



**COACHING EDUCATIVO EN LAS
ETAPAS DE INFANTIL, PRIMARIA Y
SECUNDARIA.**

**www.magister.com
info@magister.com
902 99 55 98**

**ANDALUCÍA - ARAGÓN - ASTURIAS - BALEARES - CANARIAS -
CANTABRIA - C. MANCHA - C. LEÓN - CATALUÑA - EXTREMADURA -
GALICIA - LA RIOJA - MADRID - CEUTA-MELILLA - MURCIA -
NAVARRA PAÍS VASCO - C. VALENCIANA**

**PROHIBIDA TODA REPRODUCCIÓN
RESERVADOS TODOS LOS DERECHOS**

Copyright MELC, S.A., 2012

Reservados todos los derechos. De conformidad con lo dispuesto en el art. 534-bis del Código Penal vigente, podrán ser castigados con penas de multa y privación de libertad quienes reprodujeran, en todo o en parte, una obra literaria, artística o científica fijada en cualquier tipo de soporte sin la preceptiva autorización.

COACHING EDUCATIVO

HISTORIA DEL COACHING. ESTRUCTURA Y PRÁCTICA DEL COACHING EDUCATIVO : COACHING FAMILIAR Y EN LAS AULAS. EL COACHING Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.

DESTINATARIOS

- Profesores de Educación Infantil y Primaria de todas las especialidades.
- Profesores de Educación Secundaria de todas las especialidades.
- Profesores de la Especialidad de Psicología y Pedagogía.
- Profesores Técnicos de Servicios a la Comunidad.
- Personas interesadas en la docencia.

DURACIÓN Y MODALIDAD

- 100% A Distancia. Metodología On-line.
- 130 horas. 13 Créditos

DIRECCIONES DE LOS CENTROS DE REFERENCIA

MAGISTER. Gta Cuatro Caminos 6, 28020, Madrid Teléfono: 902 99 55 98

OBJETIVOS DEL CURSO









- Conocer las bases filosóficas que fundamentan el proceso de coaching .
- Conocer el concepto de coaching, coach y coachee.
- Conocer cómo el coaching mejora el aprendizaje.
- Analizar el constructivismo, la escuela nueva y su influencia en el proceso de coaching.
- Conocer la importancia de los agentes socializadores, familia y escuela en el desarrollo del proceso de coaching.
- Reconocer la importancia del desarrollo de el proceso de coaching en la escuela.
- Manejar herramientas de coaching de forma pertinente para la optimización de resultados.
- Aprender a establecer un clima de seguridad afectiva.
- Facilitar el sentimiento de libre expresión.
- Favorecer la comunicación por medio de la escucha activa.
- Desarrollar competencias comunicacionales.
- Potenciar las capacidades que los alumnos disponen, les ayudan a reflexionar sobre las conductas que obstaculizan sus logros y a buscar alternativas para el cambio.
- Reconocer e identificar las emociones propias y de los otros.

METODOLOGÍA.

- ❑ Estrategias indagatorias. Técnicas:
Análisis (subrayado lineal y de realce).
Síntesis (resúmenes, esquemas).
Cuestiones planteadas al tutor.
Diálogos y debates en el chat.
Foros, encuentros.
- ❑ Estrategias expositivas. Técnicas:
Mapas de contenido.
Exposiciones del profesor.

CRITERIOS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN

Los criterios de evaluación que concreta los objetivos son los siguientes:

-  Identificar las bases filosóficas que fundamentan el proceso de coaching.
-  Definir con rigor y precisión el concepto de coaching, coach y coachee.
-  Definir cómo el coaching mejora el aprendizaje.
-  Identificar el constructivismo, la escuela nueva y su influencia en el proceso de coaching.
-  Enumerar la importancia del desarrollo del proceso de coaching en la escuela.
-  Establecer la importancia de los agentes socializadores, familia y escuela en el desarrollo del proceso de coaching.
-  Desarrollar competencias comunicacionales: escucha activa, libertad de expresión.
-  Diseñar, utilizando distintos modelos, programas específicos para potenciar las posibilidades de éxito en los alumnos.

Las técnicas de evaluación propuestas son:

- Pruebas tipo test que permitan comprobar la asimilación por parte del alumno de todos los puntos tratados en cada tema.
- Ejercicios prácticos que muestren la aplicación de los contenidos tratados a situaciones didácticas concretas.

TAREAS QUE SE EVALUARÁN EN EL CURSO:

Para superar el curso se puede optar por:

- **Realizar los test de evaluación** que aparecen en la plataforma superando más del 60% de la nota. Los tests o cuestiones de Autoevaluación representan una forma cómoda y rápida de valorar la correcta asimilación de los conocimientos.
- **Realizar al menos una de las tareas de desarrollo que encontrarás en el manual del curso.** Cada Tarea será evaluada como Apto o no Apto y adicionalmente se darán unos comentarios escritos por parte del tutor. Podrá aparecer una calificación numérica donde el 100% sería la máxima puntuación.

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN

MODULO I. HISTORIA DEL COACHING.

- 1.-Historia de la filosofía en la que se fundamenta el coaching.
- 2.-¿Que es el coaching, coach y coachee?

MODULO II. EL COACHING EDUCATIVO.

- 1.-Influencia del constructivismo. La escuela Nueva.
- 2.-Estructura del coaching educativo:
 - 2.1.-Coaching familiar: ayudar en la misión de educadores.
 - 2.1.1.-La familia como primer agente educativo y socializador.
 - 2.1.2.-Funciones generales de la familia.
 - 2.1.3.-La familia como sistema y escuela de valores.
 - 2.1.4.-Estilos educativos y el rol de los padres.
 - 2.1.5.-La familia como coach:
 - 2.1.5.1.-La comunicación en la familia.
 - 2.1.5.2.-La familia y su participación en el fomento de la autoestima.
 - 2.2.-Coaching en las aulas: formación del docente como asesor y formación de los alumnos.
 - 2.2.1.--Estilos educativos de los profesores.
 - 2.2.2.-El docente como coach.
 - 2.2.3.-La motivación y su importancia en el proceso de Coaching. La intervención del Coach-Docente.

MODULO III. EL COACHING EN LAS AULAS.

- 1.-Los pilares de la comunicación: el lenguaje oral y la comunicación no verbal.
 - 1.1.-Lenguaje y pensamiento.
 - 1.2.-La comunicación no verbal.
- 2.-Lenguaje, comunicación no verbal y el arte de conversar.
- 3.-El poder de la entrevista.
- 4.-La práctica del coaching en las aulas.
 - 4.1.-Recursos o habilidades:
 - 4.1.1.-Externos: modelos de aplicación. El modelo GROW y la Rueda de la Vida.
 - 4.1.2.-Internos: escucha activa, asertividad y feedback o retroalimentación.

MODULO IV. EL COACHING Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.

CONCLUSIÓN

TEST DE EVALUACIÓN

TAREAS

INTRODUCCIÓN.

Aplicando el concepto de sistema al campo de la pedagogía posibilitamos una sistemática unitaria e interdisciplinaria de todos los conocimientos referidos a la educación. Para ello, basta considerar la *realidad educativa* como un *sistema*, o sea, como una realidad formada por diversos *elementos interconexiónados entre sí*. De hecho, esta conceptualización no es opuesta a la mentalidad pedagógica, ya que cualquier realidad educativa, desde la escuela a la familia desde el acto didáctico a cualquier otro método educativo, puede estar conformada por diversos elementos interrelacionados.

La educación es un compromiso, es educar para la vida, por lo que el individuo se debe formar para convertirse en un ser útil para la sociedad y construir así su proyecto de vida. Las instituciones educativas se convierten, por lo tanto, en formadoras y orientadoras de ese proyecto de vida.

Esto nos permite entender la educación como un sistema que posee *conformación estructural y dinámica interna*, un carácter *abierto*, en cuanto que establece interacciones con el *exterior* (Cultura, Ideología, Sociedad...), y es un *sistema de comunicación* por toda la dinámica informativo-comunicativa que desarrolla en su interior y en sus relaciones con el exterior.

El carácter sistémico de la educación implica concebir lo educativo como cibernético, lo que supone descubrir en ella:

- *Fenómenos comunicativos informativos*: cualquier situación o fenómeno educativo se fundamenta y se resuelve en un proceso de intercambio de información, bien sea en el nivel de elementos (educador-educando), o en el nivel de complejos sistémicos (sistema educativo-sistema social). De por sí, el proceso educativo es un proceso comunicativo relacional que sustenta intercambio informativo (cultural, doctrinal, ideológico,...), sobre el cual descansa los documentos de autonomía organizativa y pedagógica de los centros.
- *La educación como sistema abierto*: cualquier realidad educativa -una clase, la escuela, la familia, etc.- se concibe como sistema abierto, porque se intercambia información con el medio que le rodea (relación de la educación con el sistema cultural, ideológico de la comunidad), y en niveles más concretos, relaciones de la clase con la escuela, del departamento de orientación con el resto de los departamentos, del centro educativo con los padres o con las autoridades administrativas, entre otras. En definitiva, el sistema educativo es abierto porque se produce un intercambio comunicativo de información

- *Procesos informativos utilizados para el propio control del sistema en un sentido optimizante de adaptación a una situación o a una finalidad, de adaptación funcional e interna y de reactualización de información previamente introducida.* El sistema educativo utiliza la información que recibe para regular su funcionamiento de acuerdo con los objetivos que se le han propuesto. En definitiva, es un sistema con capacidad de *autocontrol* porque por sus propios medios internos tienen capacidad para ir consiguiendo los fines que se le han propuesto.

El sistema educativo, en su conjunto, es mucho más que lo que ordinariamente entendemos por eso; de ahí que en la definición de Ahmed y Coombs, se refieran a la educación formal o escolar en términos -puestos entre comillas por los propios autores- como "sistema educativo". Podemos entender bien este problema si leemos el siguiente texto de Colom:

"La Escuela, con el tiempo, ha llegado a ser sólo una parte del Sistema Educativo. La Escuela no es más que un subconjunto de una entidad educativa total mucho más amplia que comprende (otros elementos). Quiero expresar con ello que el Sistema Educativo no sólo abarca la Institución Escolar, sino que de él participa también la Familia, la Iglesia, los medios de comunicación de masas, la publicidad, el medio de trabajo, los partidos políticos, la pertenencia a una clase social ,las propias relaciones humanas,..".

Esta idea pone de manifiesto que el sistema educativo es un *subsistema* del sistema cultural y social cuya función es específicamente educativa, mejorando la condición personal de los alumnos a partir de la interiorización y recreación de los valores éticos, morales y sociales vigentes.

La realidad educativa, concebida de un modo sistémico, se presenta como un todo ordenado en entidades organizadas para la consecución de objetivos específicos.

La educación, en cuanto a sistema es abierto. Como tal, tiene unas entradas y unas salidas de y hacia el sistema social y cultural. *Estas entradas o aportaciones del sistema social y cultural al sistema educativo son:*

- el conocimiento acumulado, la cultura,
- las metas y objetivos de la educación,
- los contenidos de los programas educativos, de los programas escolares,
- los recursos humanos (alumnos, profesores, otros especialistas),
- los recursos económicos y materiales.

Del mismo modo, y correlativamente, tendremos que preguntarnos *cuáles son las aportaciones del sistema educativo al sistema social y cultural.* La respuesta, en este caso, es sumamente sencilla: el sistema educativo genera un producto claro, aunque no siempre bien definido: el hombre educado, es decir, alumnos que han aprendido los valores, hábitos y conocimientos que forman parte de la cultura de nuestro tiempo.

Por tanto, el sistema educativo forma parte de un sistema más amplio, el social, encontrando en él otros subsistemas o elementos, que pueden ser clasificados del siguiente modo (VÁZQUEZ, en VVA, 1995):

A) *De tipo cultural y pedagógico:*

- Valores educativos.
- Metas y objetivos de la educación.
- Políticas, planes y programas de educación.
- Principios pedagógicos (ejemplos: de personalización, de diferenciación, de integración educativa, de adaptación de los programas a las necesidades de los alumnos,...).
- Técnicas y recursos didácticos.
- Recursos materiales (económicos, instalaciones).
- Normas técnico-pedagógicas para la acción educativa.

B) *De tipo personal:*

- Alumnos.
- Profesores.
- Asesores (orientadores, tutores, psicopedagogos, directivos, inspectores, padres de alumnos, etc.).

C) *De tipo organizativo:*

- Equipo directivo.
- Departamentos y equipos de ciclo.
- Equipos de profesores.
- Asociaciones de padres.
- Consejos escolares.
- Equipos psicopedagógicos.

Todos estos elementos se encuentran en continua *interacción*, pero no únicamente entre sí, sino también con otros subsistemas sociales. Pensemos que sin esta relación serían difícilmente explicables los fenómenos sociales como el fracaso escolar (generados, con frecuencia, en la relación entre escuela y familia).

Precisamente estas interacciones entre sistema educativo y sistema social son las que generan los cambios, llegando a modificar la estructura educativa como consecuencia de un desequilibrio sociedad-escuela.

Tal y como expone REIGELUTH, CH.M. (2000), podemos pensar en dos clases fundamentales de cambio: por partes y sistémico. El cambio por partes deja inalterable la estructura del sistema y a menudo supone encontrar una mejor forma de satisfacer las mismas necesidades, como cuando utilizamos una comparación con el fin de facilitar que los alumnos aprendan los conceptos científicos que ya hemos

enseñando el año anterior de forma similar. En contraposición, el cambio sistémico implica modificar la estructura del sistema como respuesta generalmente a nuevas necesidades. Por ejemplo, podemos darnos cuenta de las peculiaridades de nuestros estudiantes (la participan en el conocimiento, las formas de aprendizaje, los intereses y las motivaciones) resultan más diversas de lo que solían ser y tienen objetivos muy diferentes (como la universidad, la formación profesional o un trabajo inmediato). Para responder a ellas podemos tomar la decisión de utilizar un modo de aprendizaje personalizado, basado en equipos y en la resolución de problemas, que muestre un progreso continuo utilizando nuevas tecnologías de una forma más extensiva. Por lo general, el cambio por partes modifica una parte del sistema de manera que siga siendo compatible con el resto, mientras que el cambio sistémico implica un cambio trascendental que requiere realizar transformaciones en todo el sistema dado que el resto de las partes que lo forman no son compatibles con dicho cambio.

Los especialistas saben que cuando un sistema está relacionado con la actividad humana (o sistema social) cambia de manera importante, donde sus subsistemas deben cambiar de manera igualmente significativa para poder sobrevivir. Esto se debe a que cada uno de ellos debe satisfacer una o más necesidades para que éste pueda seguir sustentándole. Por lo tanto, si el supersistema experimenta un cambio sistémico, sólo entonces, los sistemas educativos y, por consiguiente, la teoría de diseño educativo, necesitan experimentar un cambio o arriesgarse a quedarse obsoletos.

En este contexto, se ha considerado la necesidad de un cambio en los programas educativos, convirtiendo la educación en una “guía” que va a realizar en los alumnos procesos de Coaching Educativo, con el objetivo de impulsar el aprendizaje autónomo, convirtiéndose en interpersonal, en el que el coach-docente asesora y acompaña al coachee-alumno en la creación de nuevos hábitos de estudio, en aprobar asignaturas, en descubrir y desarrollar habilidades...En definitiva, descubrir su proyecto de vida.

Dicho objetivo será trasladado a tres ámbitos centrales:

-El ámbito familiar (*coaching familiar*): brinda a los padres o tutores responsables los recursos necesarios para ayudarles en la misión de ser educadores.

-El ámbito escolar (*coaching en el aula*): prepara al docente en asesor en el proceso de formación del alumno. Este proceso no sería posible sin tener en cuenta el ámbito personal del alumno, donde se le ofrecen los recursos necesarios que le permiten llevar a cabo la concreción de sus proyectos u objetivos.

MODULO I. HISTORIA DEL COACHING.

1.-HISTORIA DE LA FILOSOFÍA EN LA QUE SE FUNDAMENTA EL COACHING.

No hay un consenso que unifique los inicios del coach como práctica, pero sí una idea compartida de que surge como una inquietud generalizada en el ser humano por encontrar las potencialidades intrínsecas de cada individuo.

Desde esta premisa, han sido muchos los grandes pensadores que han aportado los pilares con los que poco a poco se ha ido consolidando y creando una metodología para trabajar sólidamente desde el coach.

Desde esta idea encontramos dichos orígenes en los grandes filósofos griegos como Aristóteles, Platón y Sócrates.

La sabiduría de Sócrates no consistía en la simple acumulación de conocimientos, sino en revisar aquellos que se tienen para una construcción más sólida de los mismos. El Coaching parte de la base de que el conocimiento está en nuestro interior. Debemos entenderlo como el producto de una conjunción de conocimientos adquiridos a lo largo de la historia del pensamiento, en estrecha relación con el desarrollo del potencial de los seres humanos.

“Yo no puedo enseñaros nada, sólo puedo ayudaros a buscar conocimientos dentro de vosotros mismos, lo cual es mucho mejor que traspasaros mi poca sabiduría” (Sócrates)

Los coaches “ayudamos” a que nuestros clientes examinen sus vidas para que merezcan ser vividas en un sentido tanto práctico como esencial y vivencial.

Nuestra metodología se basa en el Arte de la Mayéutica, a través del cual nuestro cliente encuentra su verdad o la verdad (dependiendo de la visión del mundo propia), con una función práctica para su vida personal, profesional y espiritual. Consideramos, así como Sócrates, que no existe el enseñar, sino sólo el aprender, y éste sólo surge reconociendo que el conocimiento no está en el coach, sino en los propios coachees (clientes).

Quizás para entender la profundidad del trabajo del coach, tengamos que hacer una búsqueda más amplia y reflexiva para alcanzar en toda la dimensión su actuación. En este sentido, el coaching es un recipiente vacío, donde mientras más “abierto” sea esta metodología, mayor será el trabajo del cliente. En caso contrario, sería limitado y deficiente.

Pero quizás, el aporte más trascendente de este pensamiento Socrático es que nuestro cliente sea capaz de asumir sus limitaciones, donde en ciertos momentos nuestros clientes sean conscientes de sus incompetencias, para luego estar en mejor posición frente a la consecución de sus objetivos. En este sentido, *saber que no sabemos nada*, es siempre un punto de partida imprescindible de la buena práctica del coaching, y la mejor manera de no llegar a crear falsas expectativas en el otro.

Si atendemos al pensamiento de **Platón** reconocemos una metodología coachingniana a través de sus diálogos, en los cuales es la pregunta el eje fundamental del desarrollo de la sabiduría y a través de la cual encaminará todo su pensamiento. Podemos reconocer en ellas, sesiones de coaching primitivas.

Se observa una técnica reflexiva desde la cual el conocimiento y el saber parten del interior de cada individuo como potencialidad a desarrollar, y que dará sentido a la práctica del coach. Una de las conclusiones más evidentes, del análisis de los diálogos platonianos, es la importancia de las preguntas como herramienta de trabajo que potencia las conversaciones (diálogos), y que sirven de método para la adquisición del conocimiento en nuestros clientes.

Dentro de esta estructura, en la que se produce una apertura al conocimiento, encontramos en la metodología de Platón, lo que después será en el coach, las dos herramientas o habilidades más importantes que se deben aprender para transformarse en un verdadero catalizador de **las preguntas poderosas y la escucha** activa.

De hecho, gran parte de la formación en coaching consiste en el desarrollo y fortalecimiento de éstas habilidades profesionales.

Son catalizadores del autoconocimiento, tanto del espíritu como del cuerpo, la mente, el corazón y las relaciones sociales de nuestros clientes. El conocimiento de uno mismo es el marco a través del cual pueden acceder a un desempeño extraordinario, producto de un proceso de aprendizaje fuera del alcance técnico y formal. De esta manera, el autoconocimiento se transforma en la fuente real de todo proceso.

Si atendemos a la herencia de **Aristóteles**, refiriéndonos a la máxima de que el hombre puede llegar a lo que desee, nos explica que podemos pasar del ser, entendiéndolo como “lo que nos viene dado” o primera naturaleza, al deber ser, nuestra segunda naturaleza.

Finalmente, Aristóteles señaló que la metodología básica para llegar a ser lo que debes ser, es la **acción**, donde sin ella las sesiones de coaching no tendrían sentido alguno.

Pero sus orígenes no se limitan a nuestros grandes pensadores griegos. Como hemos dicho anteriormente, podemos encontrar en la filosofía existencialista, que a través de la toma de conciencia de nosotros mismos, se posibilita el replanteamiento de nuestro propio proyecto de vida.

Como determinó la filosofía existencialista, el eje central del coaching es la existencia individual, es decir, los seres humanos tenemos la capacidad de darnos cuenta o tomar conciencia de nosotros mismos. Por ello, es fundamental esta reflexión y toma de conciencia interna y del entorno que nos rodea.

Si Aristóteles nos enseñó que la acción hace a la construcción e nuestro propio ser (a través del hábito), la filosofía existencialista nos presenta la otra cara de la moneda: la reflexión.

Otra influencia propia de esta filosofía, es que en nuestro trabajo nos orientamos al qué y al cómo, y no tanto al porqué de las cosas y las conductas. Este principio es un axioma fundamental de la metodología del coaching.

De la misma manera, esta metodología se aleja de los conocimientos técnicos o preconocimientos para conseguir que la intuición se manifieste, y así poder percibir a la persona como un todo.

Habla el mismo lenguaje que la Psicología Humanista con conceptos como: conciencia, libertad, voluntad, autorrealización, y liberación del potencial.

El construccionismo nos ha enseñado a facilitar la construcción del conocimiento del mundo exterior e interior en nuestros clientes.

Sintetizando, nos encontramos ante una nueva metodología basada en procesos de aprendizaje catalizadores del desarrollo del ser humano.

La dificultad para establecer los orígenes del Coaching radica justamente en un acercamiento del todo a la nada en un sinfín de teorías del desarrollo humano. Esto ocurre porque al ser el axioma fundamental en el resultado de una conjunción de conocimientos adquiridos, se basa en la observación y subjetividad de la acción humana para su desarrollo desde una perspectiva personal y privada.

En los Estados Unidos, la palabra coach ha perpetuado sus raíces europeas abandonando el objeto (el coche), pero guardando su función y utilidad: el coach es el **arte de la transformación** del individuo. Es el poder llevar a los pasajeros que lo deseen desde un punto de partida hasta un destino dado.

Se ha enriquecido de todas las prácticas de un estado a otro más deseables y favorables donde el éste es muchas cosas a la vez (tutor, monitor, entrenador, acompañante, testigo...), y se ha fortalecido en todas las actividades consistentes, preparando, motivando, entrenando, estimulando y fortaleciendo. Es una competencia que te ayuda a pensar diferente, a mejorar las comunicaciones que mantienes y profundizar en ti mismo.

Se podría decir que el coaching es el **arte de trabajar con los demás** para que ellos obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su actuación. Es una actividad que genera nuevas posibilidades para la acción y permite resultados extraordinarios.

Tú eres lo que es el profundo deseo que te impulsa.

Tal como es tu deseo es tu voluntad.

Tal como es tu voluntad son tus actos.

Tal como son tus actos es tu destino.

2.- ¿QUÉ ES EL COACHING, EL COACH Y EL COACHEE?

La palabra procede del término inglés “To Coach” que significa “entrenar”. Por lo tanto tiene que haber un entrenador y un entrenado, o lo que es lo mismo, un coach (entrenador) y un coachee (entrenado).

Aunque sus orígenes los encontramos en el deporte, el coaching se ha extendido a otros contextos, por ejemplo: al mundo empresarial, a la familia y al contexto educativo, entre otros.

El coaching es un proceso interactivo, basado en el diálogo entre dos personas (coach y coachee) que buscan acciones concretas para alcanzar los objetivos propuestos, utilizando sus propios recursos y habilidades. Se trata de que el coachee mejore su desempeño de manera que alcance su potencial.

Este proceso lo podemos resumir en dos palabras: “reflexión y acción”. Son muchos los autores que lo asocian con el aprendizaje potenciando al máximo los mismos.

A través de este proceso se instruye al alumno para conseguir nuevos hábitos, desarrollar un deseo de cambio, adquirir y aplicar nuevas habilidades, y lo más importante, *crear conciencia*.

Por lo tanto, el coaching se debe aplicar cuando el alumno:

- Presente bajo rendimiento y exista una escasa retroalimentación en su progreso.
- Merezca ser felicitado por la ejecución ejemplar de alguna destreza.
- Necesite mejorar alguna habilidad.

Podemos decir que dicho proceso ha tenido éxito cuando se ha producido un cambio positivo y se ha mejorado el desempeño de manera permanente.

El *coach* (docente, familia, jefe...) es la persona que aplica el proceso de coaching, y el *coachee* es el que lo recibe (cliente, alumno, hijos...).

El coach es un explorador que tiene que generar una relación de confianza y un clima seguro y ser curioso pero a la vez respetuoso con el cliente. Su objetivo es que el cliente llegue al descubrimiento y pase a la acción, logrando un rendimiento óptimo. Algunas de las cualidades que debe tener para que el proceso sea efectivo son las siguientes: positivo, entusiasta, confiable, directo, imparcial, observador, proporcionar apoyo, respetuoso, paciente, saber escuchar, tener buena memoria, ser seguro de sí mismo, ser perceptivo, claro...

Además, como dice Bou Pérez, J.F, *“un coach competente debe tener un conocimiento del entorno en el que tenga que intervenir sin tener necesidad de ser un verdadero experto, a diferencia de lo que sería un consultor (especialista en el sector), una buena capacidad de relación, algunas nociones de psicología y/o desarrollo personal, y un perfecto conocimiento de sí mismo, condición necesaria pero no suficiente para desarrollar una buena tarea”*.

El objetivo principal del Coaching Educativo es desarrollar la autoconfianza del coachee para que sea capaz de tomar decisiones y asumir responsabilidades, de manera que a partir de ello, alcance los objetivos o metas propuestos al inicio del proceso. Para ello, el coach-docente tiene que apoyar y desarrollar en el alumno sus propias herramientas, haciendo evidentes sus capacidades para que así pueda optimizar su desarrollo personal y profesional.

Debido a la filosofía subyacente y a las competencias implícitas que envuelven el proceso de Coaching Educativo, podemos remontarnos a finales del siglo XIX, con la aparición en el terreno educativo de un nuevo movimiento llamado “La Escuela Nueva”. La base de dicho movimiento, la encontramos en el constructivismo.

A continuación, pasamos a detallar la influencia del mismo y las bases de este nuevo modelo educacional, en el que el docente pasó de ser un mero instructor en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto, traducido a sus competencias como coach-docente, lo reconocemos en su nuevo perfil de asesor, como esa figura que proporciona apoyo, y que por lo tanto, no da consejos ni soluciones a sus clientes, sino que ayuda en la construcción de su rendimiento personal y en el descubrimiento de las capacidades de cada uno.

MODULO II. EL COACHING EDUCATIVO.

1.- LA ESCUELA NUEVA. INFLUENCIA DEL CONSTRUCTIVISMO.

Por "Escuela Nueva" o "Escuela Activa" se conoce el movimiento que surge a finales del siglo XIX (concretamente en 1889 con la fundación de una "Escuela Nueva" modelo por Cecil Reddie) que provoca la ruptura con los sistemas anteriores tradicionales e intelectualistas centrados únicamente en los procesos de enseñanza y en la actividad del profesor. El movimiento de la Escuela Nueva constituye el núcleo en torno al cual se desarrollará la renovación pedagógica del siglo XX, donde la atención deja de girar exclusivamente en torno al profesor y a los programas, interesándose por el conocimiento del alumno. Podemos resumir sus aspectos más características en los siguientes puntos:

- Importancia que alcanza la Psicología (necesidad de conocer los procesos de desarrollo para educar mejor).
- Posibilidad de aplicar los estudios e investigaciones experimentales a las Ciencias Sociales, y por ello, a la Pedagogía.
- Consideración de la "experiencia" como instrumento para llegar al pensamiento (de ahí la importancia que alcanzan los principios de actividad e intuición).

La aportación fundamental de la Escuela Nueva queda sintetizada en una serie de principios que siguen siendo válidos en la actualidad, donde el Coaching Educativo se hace eco de los mismos en su proceso de aplicación:

- Actividad

El concepto no debe hacer referencia solo a la actividad física (moverse, construir), sino que también debe implicar actividad mental (relaciones, conclusiones). El coachee tiene que llegar a través de la actividad mental a conclusiones para poder pasar a la acción.

- Interés

Como señala Claparède, las necesidades se convierten en intereses, por lo que habrá que fomentar la necesidad de conocer aspectos distintos de la realidad a lo largo de la evolución del niño, de modo que puedan resultarle interesantes y se fomente así, la actividad mental. El coach debe ir profundizando cada vez más para mantener el interés del alumno y elevar así su conciencia.

- Libertad

A través de un clima de libertad, podrá llegarse a la comunicación espontánea y a la creatividad. El proceso de coaching tiene que estar envuelto en un clima de libertad, donde el coach, no tiene que ordenar ni imponer, sino que tiene que dejar libertad de expresión al coachee.

- Individualización

Los alumnos son diferentes, por lo que la educación no puede ser "uniforme", sino que habrá que adaptarse a las características y peculiaridades de cada uno. El proceso de coaching no es el mismo para todos, teniendo que partir del principio de individualización en la búsqueda de los objetivos, es decir, adaptarnos a las características de cada uno de los alumnos.

- Socialización

La dimensión social es una cualidad específicamente humana, por ello se debe enseñar al individuo a aprender "con" otros y a poner sus conocimientos al servicio de los otros. El proceso de coaching se puede aplicar a un equipo en el que se potenciará una actitud cooperativa.

- Intuición

Se la concibe como fundamento necesario del conocimiento y del desarrollo de la capacidad para captar de forma sensible. Además de la intuición sensorial, se subraya también la importancia de la intuición o conocimiento directo como imprescindible para generar nuevas imágenes y nuevos principios. La intuición ayudará al coach por ejemplo, a escuchar lo que no está, fijándose en la comunicación no verbal para analizar los mensajes.

- Globalización e interdisciplinariedad

Atienden al desarrollo de estrategias y técnicas que consideren y se adapten a la forma de conocer de los sujetos. Forma parte de la percepción global no diferenciada, por lo que los contenidos deben ser presentados en forma de unidades con significado. El coach aplicará distintas técnicas para conocer diferentes áreas de la vida del coachee (entorno, salud, proyectos...), proporcionando un significado o sentido a su proyecto personal de vida.

Los aspectos fundamentales de la Escuela Nueva pueden resumirse en:

1) Concepción de infancia y su repercusión en la educación: buscan las verdaderas necesidades del niño con el fin de ajustar a éstas todo el proceso educativo.

2) Concepción del profesor y su papel en la educación: la figura del profesor y su papel educativo sufrió una importante transformación, pasando de "instructor-expositor" a estar disponible permanentemente a fin de proporcionar seguridad a los alumnos. Su papel se centra en dos misiones: motivar y orientar. Como motivador debe movilizar y facilitar la actividad natural del niño "haciéndole hacer". Esta actividad no es algo exterior y meramente físico, sino también interior e intelectual.

3) Una pedagogía renovadora: las principales aportaciones metodológicas de los investigadores de la Escuela Nueva son: actividad, interés, individualización, socialización, globalización y colaboración familiar.

Como vemos, los modelos educativos han ido evolucionando a lo largo de la historia, siendo éstos teorías o enfoques pedagógicos que orientan a los docentes en la consecución del proceso de enseñanza-aprendizaje. En el sistema educativo, hemos pasado del modelo tradicional al modelo actual a través de la Escuela Nueva.

El constructivismo no es un movimiento psicológico y pedagógico con unos supuestos de carácter uniforme, siendo esta idea la que ha cuajado en el pensamiento del profesorado en general. M. Carretero, en su obra *Constructivismo y Educación*, expone sobre ello, lo siguiente

"Conviene indicar que no puede decirse en absoluto que el constructivismo sea un término unívoco. Por el contrario, creemos que puede hablarse de varios tipos de constructivismo. De hecho es una posición compartida por diferentes tendencias de la investigación psicológica y educativa....que en última instancia poseen más elementos en común que diferencias. ¿Qué es el constructivismo? Básicamente puede decirse que es la idea que mantiene que el individuo -tanto en los aspectos cognitivos y sociales del comportamiento como en los afectivos- no es un mero producto del ambiente ni un mero resultado de sus disposiciones internas, sino una construcción propia que se va produciendo día a día como resultado de la interacción entre esos dos factores. En consecuencia, según la posición constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad sino una construcción del ser humano" (1993: 20-21).

El objetivo del constructivismo, tomando como base el aprendizaje del alumno, no solamente radica en la adquisición de la información, sino en el desarrollo de procedimientos autónomos de pensamiento.

MONEREO (2001), en su valoración a la compilación de REIGELUTH (2000), sintetiza las distintas posiciones o "familias" constructivistas. Éstas difieren en la consideración de qué es lo que se construye y a través de qué mecanismos psicológicos y/o sociales. Suelen identificarse, en términos generales, tres amplias perspectivas:

- 1ª Los sujetos construyen (o re-construyen) sus esquemas previos para interpretar nuevos conocimientos que han sido capaces de crearles un conflicto cognitivo (Piaget).
- 2ª Los sujetos construyen (o co-construyen) sus conocimientos gracias a la "negociación" de de significados culturales con otros sujetos (Vigotsky).
- 3ª Los sujetos construyen estructuras cognitivas (guiones, modelos, redes) a partir de las conexiones que pueden establecerse entre un contenido previamente elaborado y secuenciado por un profesor y las ideas, concepciones y expectativas previas del que aprende. Cuanto más sustantivas sean estas conexiones, el aprendizaje será de mayor o menor calidad, más o menos resistente al olvido, más o menos transferible.

Esta posición centra sus esfuerzos en la elaboración previa del tema objeto de aprendizaje, como medio para favorecer las relaciones que pueda establecer el alumno. Los autores representativos de esta posición son los inspiradores de la denominada *Psicología de la Instrucción* (GAGNÉ, AUSUBEL, NOVAK, MERRILL Y REIGELUTH).

En este sentido, **Jean Piaget** fue uno de los principales propulsores del **constructivismo**.

Piaget era un epistemólogo genético interesado principalmente en el desarrollo cognitivo y en la formación del conocimiento. Piaget vio el constructivismo como la forma de explicar cómo se adquiere el aprendizaje. Rechaza el modelo educativo basado en los aprendizajes memorísticos (no es la suma de conocimientos, ni es copiar o repetir), siendo un proceso de construcción personal a lo largo de su desarrollo. *El niño se encuentra con objetos en su entorno físico y con nociones transmitidas por su entorno social. Pero, según Piaget, no los adopta tal cual, sino que los transforma y los asimila a sus estructuras mentales. Estos hechos nos permiten comprender otra de las características de sus estudios y de sus colaboradores sobre el aprendizaje: la importancia, tanto en las sesiones de aprendizaje como en su medida, de la actividad estructurante del sujeto que aprende y de la lógica que rige sus adquisiciones. El énfasis se pone en el estudio de la forma del aprendizaje más que en su contenido, en el proceso que lo preside más que en el resultado.* (COLL Y MARTÍ, 2009, p 124).

Los estudios que describe reflejan el proceso de construcción del pensamiento humano, donde la implicación educativa del constructivismo es que los educadores deben modificar su modo de abordar la enseñanza. En lugar de transmitir conocimiento de forma preestablecida, deben tratar de fomentar el proceso de construcción desde el interior, es decir, el aprendizaje por la acción frente a la pasividad mental. Desde este modelo, la *autonomía* se convierte en el objetivo educativo, es decir, el estudiante aprende a ser gobernado por sí mismo, frente a la heteronomía que implica ser gobernado por otra persona.

Para Bruner, el constructivismo es un marco de referencia general sobre la instrucción basado en el estudio de la cognición. La mayoría de sus estudios de están ligados a las investigaciones hechas por Piaget en torno al desarrollo infantil (Bruner, 1960). Plantea que aprender es un proceso activo y social en el cual los alumnos construyen nuevas ideas o conceptos basándose en el conocimiento actual.

Desde su punto de vista, es la persona quien tiene un papel activo en la construcción del conocimiento a través de una actividad compleja que implica tres procesos:

- Adquisición de información a través de los receptores sensoriales y las percepciones.

- Transformación de la información a través de la codificación y clasificación de la información entrante.
- Evaluación de la información.

En este tipo de actividad el profesor no es la fuente principal de los conocimientos, su papel será conducir el alumno hacia el aprendizaje. De hecho, Bruner introduce junto con sus colaboradores Wood y Ross, la metáfora del andamiaje. *Mediante esta metáfora se quiere significar el carácter necesario de las ayudas, de los andamios, que los agentes educativos prestan al aprendiz, y su carácter transitorio, ya que los éstos se retiran de forma progresiva a medida que el aprendiz va asumiendo mayores cotas de autonomía y de control en el aprendizaje* (COLL Y SOLÉ, 2009, p 326).

El papel del maestro de Educación Infantil debe consistir en *alentar a los alumnos para que busquen soluciones a los problemas o, lo que es lo mismo, que aprendan a aprender. Bruner propone que es el aprendizaje mediante el descubrimiento el proceso que debe facilitar que los estudiantes desarrollen sus habilidades de solución de problemas. Los docentes serán los encargados de proponer y plantear situaciones problemáticas para que los alumnos busquen, manipulen, exploren e investiguen. De este modo, será el propio sujeto quién construya su conocimiento sobre la materia y adquiera las habilidades generales de resolución de conflictos. Este modo de actuar es lo que se denomina aprendizaje por descubrimiento, donde el verdadero artífice del aprendizaje es el alumno* (PÉREZ – LÓPEZ Y JUAN – VERA, 2010, p 301).

Otro autor importante a tener en cuenta en el constructivismo es David Paul **Ausubel**. Este autor, al igual que Bruner y Piaget, centra sus estudios en el estudio del aprendizaje como proceso activo, pero a diferencia de éstos, se inclina por un tipo de enseñanza en el que se concede una gran importancia al aprendizaje significativo.

En sus estudios señala la existencia de varios tipos de aprendizaje distintos cualitativamente, entendiendo que a los aprendizajes se puede llegar de forma receptiva o a través del descubrimiento.

Ausubel pone el acento en los aprendizajes significativos, centrando su empeño en la eliminación del aula, y, siempre que sea posible, de los aprendizajes repetitivos o memorísticos. Asimismo, considera evidente que la principal fuente de conocimientos proviene del aprendizaje significativo por recepción. El aprendizaje por descubrimiento y, en general, los métodos de descubrimiento tienen una importancia real en la escuela, especialmente en la etapa preescolar y los primeros años de escolaridad (GARCÍA MADRUGA, 2009, p 83).

En cualquier nivel educativo las estrategias de enseñanza deberían tener en cuenta lo que el alumno ya sabe, de esta manera se podrá facilitar que se produzcan diferenciaciones progresivas e integraciones que conduzcan a la reorganización de la estructura cognitiva por parte del aprendiz (PÉREZ – LÓPEZ Y JUAN – VERA, 2010, p 303).

De los aspectos fundamentales del pensamiento y de la obra de los autores de orientación constructivista que hemos destacado derivan los siguientes principios, estrategias y técnicas: la necesidad de contribuir al desarrollo de las capacidades de los alumnos, la importancia de impulsar la actividad a través de aprendizajes verbales significativos, la repercusión de los esquemas mentales en el ajuste y reestructuración de los aprendizajes, y la influencia de la interacción con los compañeros y con el profesor en el proceso de construcción personal de los contenidos.

Se trata de formar al alumno y transformar su realidad, cobrando especial importancia en este contexto el proceso de Coaching Educativo. El coach-docente en su rol de facilitador de apoyo, ayuda al coachee a transformar su vida para que el aprendizaje se convierta en significativo. En este entorno, la educación se considera un proceso que el alumno tiene que ir elaborando y descubriendo. La finalidad es que APRENDA A APRENDER.

Por lo tanto, la relación entre el constructivismo y el proceso de Coaching Educativo pone su esfuerzo en los aspectos cognitivos, sociales y afectivos, produciéndose una construcción propia que se va elaborando día a día como resultado de su interacción. Además, tanto el Coaching Educativo como la filosofía de la Escuela Nueva, se centran en dos partes que se diferencian a la vez que se complementan:

- 1) **La actuación individualizada** dependiendo de la personalidad de cada sujeto.
- 2) **La acción socializada**, es decir, la conducta de la persona con respecto a los que le rodean.

Con motivo de la puesta en marcha de los principios de la Escuela Nueva, del activismo pedagógico y de los métodos de descubrimiento, los docentes pasan a desempeñar el rol de orientador /mediador, o lo que es lo mismo, “*coach*” ante los conocimientos que el alumno tiene que construir para conseguir su desarrollo personal y académico.

2.-ESTRUCTURA DEL COACHING EDUCATIVO.

El Coaching educativo es aquel que tomando como punto de referencia el proceso educativo, está dirigido a todas aquellas personas (familias, docentes e hijos/as) implicadas en el desarrollo integral del niño/a y obtener así mejores resultados en el ámbito académico y personal.

Con respecto a su estructura, la escuela tiene entre sus funciones hacer partícipes a las familias del proceso educativo de sus hijos para que se sientan parte viva de la comunidad escolar. Es necesario, por tanto determinar estrategias claras que permitan la participación y colaboración de los padres, aspecto que desarrollaremos posteriormente.

Tal y como afirma Cesar Coll, la escuela es concebida como una institución social que asume responsabilidades educativas y de formación de los miembros de la sociedad mediante la ampliación, enriquecimiento y compensación de las experiencias familiares. Por tanto, podemos señalar que la complementariedad de estos contextos resulta fundamental para el cumplimiento de sus competencias sociales y ,en especial, para una adecuada intervención educativa que favorezca el desarrollo integral de las personas.

Desde estas perspectivas ecológicas, la familia y la escuela son los principales contextos de desarrollo sobre todo en los primeros años de vida del niño. La importancia de estos *microsistemas* y las condiciones que deben observar para llegar a ser contextos de desarrollo, ha sido puesta de manifiesto por autores como Bronfenbrenner (1978), que señala que las personas adoptamos distintos papeles dependiendo del contexto.

A continuación, desarrollamos un análisis de lo que supone el coaching educativo, tomando como puntos de referencia el coaching familiar y el coaching en las aulas.

2.1.-EL COACHING FAMILIAR: AYUDAR EN LA MISIÓN DE EDUCADORES.

En la actualidad, el cambio vertiginoso social condiciona el resto de contextos en los que el niño debe poner en marcha las estrategias aprendidas para comportarse como ser social. Estos cambios han producido en muchos casos un desconocimiento entre la familia y la escuela. En épocas anteriores, los roles formativos de las familias y los de la escuela estaban más delimitados que en la actualidad. Las familias educaban y las escuelas instruían, por otra parte, el saber profesional de los docentes era valorado como un saber especializado, cambiando sustancialmente. Nadie duda que hoy la escuela deba educar, en un amplio sentido del término, y que las familias constituyan un apoyo para la educación de sus hijos. Por ello, ambos contextos educativos comparten importantes funciones en relación con los hijos/alumnos.

Todos sabemos que la educación se ha convertido en una de las preocupaciones básicas de todos a lo largo de la historia del pensamiento, pretendiendo adentrarse en la génesis y en los mecanismos de la vida familiar, bien sea desde el campo de la filosofía, de la sociología, desde la psicopedagogía o de la política. Esta preocupación, que se desborda incluso a los límites de la reflexión académica para convertirse en el debate popular, viene determinada por el carácter de formación social elemental (célula de la sociedad) que le es propio a la familia. (De Gregorio, A. 1998,17).

En la familia, es donde se inician las primeras relaciones de afecto con los demás, por lo que se considera un adecuado aprendizaje el aceptarnos y aceptar a los otros. Esto sienta las bases para la convivencia. Supone, por tanto responsabilizarnos de nuestras propias acciones para mejorarnos a nosotros mismos y mejorar así nuestras relaciones.

En el coaching familiar es necesario que la familia tenga la misión educadora y que se realice un análisis de la familia como agente educativo y socializador, de sus funciones y de los roles que adopta, siendo de vital importancia el rol de coach para finalizar con su participación en el fomento de la autoestima.

2.1.1.- La familia como primer agente educativo y socializador.

Uno de los pilares fundamentales sobre los que se asienta la vida es la relación **familiar**.

La educación es una tarea compartida por ambos padres, cuyo objetivo es la formación integral del niño. La línea de acción debe llevarse a cabo de manera conjunta, la sociedad debe tener la responsabilidad de hacer partícipes a ambos en el proceso educativo de sus hijos, y debe facilitarles toda la información necesaria para que se sientan parte activa del proceso educativo y social.

Uno de los pilares de la familia es fomentar ambientes que permitan la socialización de sus hijos. En este sentido, la familia juega un papel primordial, ya que es dentro de ella donde se establecen los primeros vínculos emocionales, los primeros aprendizajes sociales básicos, donde se desarrollan las primeras fases del lenguaje, se transmiten valores y se controlan aquellas conductas no aceptadas socialmente.

La colaboración de los padres ofrece al niño una imagen de acercamiento y relación entre las personas que se ocupan de su cuidado, y otorga al entorno un matiz familiar y de seguridad. Por esto, la relación familiar debe ser estrecha y debe estar basada en la confianza, el conocimiento y el respeto mutuo. Además, debemos resaltar que a través de ella las personas somos introducidas en pautas y hábitos sociales de nuestra cultura.

Siguiendo a Félix López (1992), el desarrollo social se produce por el denominado proceso de socialización, entendido como un proceso interactivo de aprehensión a través del cual el niño/a satisface sus necesidades básicas y asimila los motivos, valores, normas y conocimientos de su grupo social, a la vez que recíprocamente la sociedad se perpetúa y desarrolla. Así, al hablar de **agente de socialización** nos referimos a cualquier instancia, persona o institución capaz de valorar la adecuación de la forma de pensar, sentir y actuar a las exigencias de la estructura social en la que una persona nace y es capaz de facilitar su interiorización.

La familia no solo es un agente socializador, sino que es el primero y más importante, ya que en este ámbito se inicia y continúa el proceso que es complementado y, en ocasiones, compensado por la escuela. Conscientes de todo ello, la legislación educativa contempla la responsabilidad de los centros educativos en facilitar la cooperación estrecha con las familias, así como la obligación de las mismas en aspectos educativos de los alumnos de nuestro país. Esta cooperación es uno de los pilares fundamentales de la etapa de Educación Infantil.

Como hemos determinado, la familia es considerada el primer agente socializador y es defendida por los distintos autores que han estudiado este ámbito desde el momento que se demuestra que no solo es necesario para la supervivencia física de los niños sino que, a través de distintos mecanismos, juega un papel primordial en el desarrollo integral (personal y social) y autónomo de los individuos dentro de la sociedad.

Se trata del contexto en el que durante muchos años irá creciendo y le servirá de filtro para las relaciones sociales. En este sentido, la familia como coach, en su labor de formador, se le reconoce, al menos cuatro funciones fundamentales relacionadas con dicho aspecto:

- *Socialización en valores.*- se trata de habilidades sociales vividas por el entorno familiar y que facilita el relacionarse con los demás y consigo mismo para lograr el control de las emociones.
- *Control del desarrollo.*- mediante la preparación de capacidades, formas de ser y conocimientos. Refuerza habilidades, destrezas y hábitos de autonomía.
- *Apoyo emocional y afectivo.*- filtro para el acceso a distintos ámbitos de socialización.

Además de estas tres funciones, la familia en el proceso de socialización *proporciona cuidado y protección* desde el nacimiento en forma de nutrición, cuidados médicos y preparación socioeconómica.

2.1.2.-Funciones generales de la familia.

Cada familia tiene un modo de vida determinado que depende de sus condiciones de vida, de sus actividades sociales y de las relaciones sociales de sus miembros. Se incluyen las actividades de la vida familiar y las relaciones intrafamiliares que son específicas de cada nivel de funcionamiento psicológico de este pequeño grupo humano, aunque reflejan en última instancia, las actividades y relaciones extrafamiliares.

Los distintos miembros de la familia se crean una imagen subjetiva de diversos aspectos de sus condiciones de vida, sus actividades e interrelaciones, y sobre esa base, regulan su comportamiento, aunque en la vida familiar hay importantes aspectos que escapan a su control.

Las actividades y relaciones intrafamiliares que los diversos estudios agrupan en torno a las funciones de la familia, están encaminadas a la satisfacción de las necesidades de sus miembros, aunque no como individuos aislados, sino en estrecha interdependencia.

A través de estas relaciones, se produce la formación y transformación de la personalidad de sus integrantes, es decir esas actividades y relaciones que se dan dentro del seno familiar tienen la propiedad de formar en los hijos las primeras cualidades de personalidad y transmitir los conocimientos iniciales que son la condición necesaria para la asimilación posterior del resto de relaciones que se van a dar desde un sistema de relaciones más amplio.

El concepto de función familiar, común en la sociología contemporánea, comprende la relación y transformación real que se opera en la familia a través de sus relaciones o actividades sociales, así como por efecto de las mismas. Estas funciones se expresan en actividades reales de la familia y en las relaciones concretas que se establecen entre sus miembros, asociadas a diversos vínculos y relaciones extrafamiliares. Las funciones constituyen un sistema de complejos condicionantes, donde la familia no es viable sin cierta armonía entre sus miembros y una disfunción en ella puede afectar a su sistema de forma integral.

Vamos a ver a continuación de forma concreta que funciones pueden encomendarse a la familia:

- Función económica

La familia desempeña una función económica que históricamente le ha caracterizado como célula de la sociedad. Ésta abarca las actividades relacionadas con la reposición de fuerzas de trabajo de sus integrantes, el presupuesto de gastos de la familia en base a sus ingresos, las tareas domésticas de abastecimiento, el consumo, la satisfacción de necesidades materiales individuales, etc. Aquí resultan importantes los cuidados para asegurar la salud de sus miembros. Las relaciones familiares que se establecen desde esta función y la distribución de los roles son de gran valor para caracterizar la vida subjetiva de la colectividad familiar

-Función biosocial

Su función biosocial comprende la procreación y crianza de los hijos, así como las relaciones sexuales y afectivas de la pareja. Estas actividades e interrelaciones son significativas en la estabilidad familiar y en la formación emocional de los hijos. Aquí se incluyen las relaciones que dan lugar a la seguridad emocional de sus miembros, pero a la vez educan a la descendencia, garantizando aspectos de la reproducción social.

- Función cultural

La función cultural comprende entre otras cuestiones la satisfacción de necesidades culturales de sus miembros, la superación y esparcimiento cultural, así como la educación de los hijos.

Algunos autores diferencian una función educativa que se despliega a través de las enumeradas aquí, pues todas ellas satisfacen necesidades de los miembros, pero a la vez educan a la descendencia, garantizando de esta manera aspectos de la reproducción social.

2.1.3.-La familia como sistema y escuela de valores.

Podemos destacar distintos conceptos de familia teniendo en cuenta distintos autores: *La familia es un grupo social que varía según la sociedad en la cual se encuentra pero va a ser un reproductor fundamental de los valores de una sociedad determinada.*

La familia es el grupo humano integrado por miembros relacionados por vínculos de afecto y sangre y en el que se hace posible la maduración de la persona a través de encuentros, contactos e interacciones comunicativas que hacen posible la adquisición de una estabilidad personal, una cohesión interna y unas posibilidades de progreso según las necesidades profundas de cada uno de sus miembros (Ríos, 1998).

La familia es un núcleo compuesto por personas unidas por parentesco o relaciones de afecto. Cada sociedad va a tener un tipo de organización familiar pero algo muy importante es que en la familia las personas que conforman ese grupo van a tener relaciones de parentesco y afectivas. Además en este grupo familiar se transmiten los valores de la sociedad en la que se vive y por lo tanto es reproductora del sistema social hegemónico de una época y sociedad determinada.

En la sociedad occidental, la familia ha sufrido cambios sociales, y hoy en día tiene diversas formas, a diferencia de la versión de familia clásica que se desarrolló a lo largo del siglo XIX y XX. Los cambios producidos en el mundo laboral y los sociales y legales en torno a la diversidad, han modificado y diversificado el concepto de familia en cuanto a sus formas.

En suma, se puede definir a la *familia* como un grupo social que está unido por relaciones de parentesco, tanto por vía sanguínea como por relaciones afectivas. Estos grupos familiares van a reproducir formas, valores sociales y culturales que están instalados en una sociedad.

Como veremos más adelante, en España el derecho de la familia a participar en la organización de la educación viene reconocido por nuestro marco constitucional. Los padres no pueden educar como deseen, sino que deben hacerlo fomentando en sus hijos valores socialmente aceptados.

Las nuevas formas de concebir el mundo están basadas en los valores que se muestran desde el entorno social (familia, escuela, grupo de amigos y medios de comunicación e información), y es a través de este universo de valores, como se pueden comprender las influencias de la sociedad sobre el sistema educativo.

En la actualidad los niños se están integrando en un contexto en el que los valores tradicionales se entienden y se viven de forma muy diferente. En los últimos años se han observado grandes cambios en la apreciación de valores y prioridades educativas, además de la forma en que éstos son vividos.

Un ejemplo claro de ello, es que las familias actuales tienden a sobreproteger a sus hijos, siendo frecuente que los niños en esta etapa educativa se enfrenten a un exceso de estímulos ambientales, haciéndose necesaria la rápida intervención de los agentes educativos para orientarles y ayudarles a discriminar esa información para que la procesen y asimilen de forma adecuada y según las distintas edades.

En general, los valores que transmite la sociedad a las nuevas generaciones coinciden con los que se desarrollan desde la familia y la escuela. No podemos diferenciar cuáles son competencia de la familia y cuáles lo son de la escuela. Por tanto, es necesario un planteamiento común en el que se intenten desarrollar todos aquellos valores que permitan al niño desarrollarse como ser social y que les sirvan para establecer relaciones óptimas con su entorno.

Como alternativa al modelo educativo actual, se puede tomar como referencia el Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el Siglo XXI, que propone un nuevo planteamiento educativo que ayuda a superar las dificultades con que se encuentran las familias y las escuelas. Una educación que se fundamente en el desarrollo de varias competencias: cognitivas, procedimentales y actitudinales, sobre las que cada agente educativo tendrá diferentes funciones y responsabilidades.

La escuela es uno de los muchos lugares donde el niño aprende y se educa, y es primordial que se produzca cierta complicidad entre los responsables principales de la educación. Desde este enfoque, es necesario el planteamiento de las expectativas que los padres tienen de la escuela en cuanto a la educación de sus hijos.

De forma general el contexto familiar tiene expectativas basadas en los aprendizajes más instrumentales, como son leer y escribir, la realización de operaciones matemáticas y el aprendizaje de nociones de geografía e historia. En definitiva, se produce una transmisión de una serie de conocimientos cognoscitivos y meramente académicos.

Pero además de estos contenidos, exigen al sistema educativo responsabilidades sobre los alumnos de convertirlos en adultos responsables que tengan una serie de actitudes que le sirvan para desarrollarse en la vida cotidiana. Por otro lado, el contexto educativo espera que las familias estén interesadas por la educación de sus hijos, que estén dispuestos a colaborar con ello, y que proporcionen a los niños el apoyo necesario y el estímulo emocional necesario para desarrollarse como personas.

En muchos casos, las familias tienen grandes dificultades para poder llevar a cabo estas funciones y, en otros casos, sus criterios educativos no coinciden con los de la escuela, produciéndose de forma inevitable el desencuentro entre ambas.

La familia como primer ámbito educativo precisa de la toma de conciencia de su papel en la educación de los hijos y debe reflexionar sobre sus pautas educativas para dar coherencia a la experiencia educativa diaria a través de la creación de espacios de comunicación y relación. Surge entonces la necesidad de una propuesta de relaciones entre la cultura familiar y la cultura escolar, siendo necesario establecer canales de comunicación entre ellas teniendo en cuenta las características propias de ambas instituciones. Esta relación debe ser planificada, sistemática, dinámica y asequible a todos los implicados en la tarea educativa.

2.1.4.-Estilos educativos y el rol de los padres.

En la sociedad actual y debido a las demandas de la misma, es una realidad que los padres se preocupen cada día por comprender, amar, educar y, en definitiva, por dar respuesta y satisfacer las necesidades de sus hijos. Sin embargo, este camino que no es algo fácil, sino que se debe ir construyendo a medida que el niño crece.

No existe un estilo parental óptimo que de paso a una labor de coaching exitosa, sino que con cada uno de ellos, el verdadero coach tiene que descubrir y desarrollar cada día con sus hijos como estimular las relaciones comunicativas, fomentar y motivar el aprendizaje, establecer límites, aprender a manejar situaciones sin llegar al conflicto, enseñarle valores sociales para poder vivir en sociedad, crear un clima de confianza... Podemos distinguir cuatro dimensiones básicas que caracterizan el estilo educativo de los padres, siendo las siguientes:

1. **Grado de control:** HOFFMAN ha proporcionado una clasificación de las estrategias disciplinarias de los padres muy utilizados (recogida por CEBALLOS Y RODRIGO 1998):
 - La afirmación de poder, supone el uso de castigos físicos, amenazas verbales, retirada de privilegios y una gran variedad de técnicas coercitivas.
 - La retirada de afecto, utiliza el enfado de los padres y la desaprobación ante las conductas negativas, ignorando al niño sin hablarle ni escucharle.
 - La inducción, conlleva connotaciones positivas, ya que a través de explicaciones de normas, principios y valores, y del ofrecimiento de razones para no comportarse mal, trata de "inducir" una motivación intrínseca en el niño.

Actualmente se considera que proporcionar a los niños límites es tan importante como estimularlos a dominar nuevas habilidades. (...). Los límites suponen una especie de zona de seguridad que asegura a los propios niños que no llegarán demasiado lejos en su afán por explorarlo todo (PELEGRINA Y GALLARDO, 2004, 184).

2. **Comunicación padres-hijos:**

- En los padres con altos niveles de comunicación, éstos razonan, dan explicaciones, piden opiniones a sus hijos, les escuchan y llegan a modificar su comportamiento tras escuchar al niño.
- En los padres con bajos niveles de comunicación, se dan conductas negativas, como acceder ante los llantos y juegos del niño o utilizar la técnica de la distracción.

3. **Exigencias de madurez:**

- Los altos niveles de exigencias de madurez suponen animar a los hijos a desempeñar al máximo sus posibilidades.
- Los bajos niveles suponen lo contrario, subestimar al niño o creer que no hay derecho a exigirle.

4. **Afecto en la relación:**

- Los altos niveles corresponden a padres que muestran interés y afecto explícito hacia sus hijos, orgullo y alegría por sus logros, y que están pendientes de sus estados emocionales. Como señala Félix López, *la característica más nuclear, más importante y decisiva que tienen que tener los padres: ser incondicionales*. (LÓPEZ, 2005, p 13).
- Los bajos niveles corresponden a conductas opuestas.

Hay que destacar que esta dimensión matiza el potencial de todos los anteriores.

Combinando estas cuatro dimensiones, BAUMRIND identificó tres estilos de control parental cualitativamente diferentes:

a) *Padres autoritarios:*

Se caracterizan por mostrar altos niveles de control, exigencias de madurez y bajos niveles de comunicación y afecto. Los hijos suelen ser tímidos, poco tenaces a perseguir sus metas, con una pobre interiorización de valores morales (pues están orientados hacia premios y castigos más que hacia el significado intrínseco del comportamiento), poco expresivos con el afecto y poco espontáneos, con una forma de control externo, baja autoestima y dependencia.

b) *Padres permisivos:*

Se caracterizan por tener altos niveles de comunicación y afecto, y bajos niveles de control y exigencias de madurez. Los hijos tienden a tener problemas para controlar impulsos, para asumir responsabilidades, son inmaduros, tienen bajos niveles de autoestima, pero tienden a ser más alegres y vitales que los anteriores.

c) Padres democráticos:

Se caracterizan por tener altos niveles de comunicación, control y exigencias de madurez, y ser afectivos. Sus hijos tienen niveles altos de autocontrol y autoestima, con confianza e iniciativa, persistentes en las tareas que inician, sociables con valores morales interiorizados, etc.

Las mismas autoras, destacan la redefinición hecha por MACCOBY Y MARTIN de los estilos parentales en función de dos dimensiones subyacentes: el *control (exigencia)* y el *afecto (sensibilidad y calidez)*, de cuya combinación surgen los cuatro estilos siguientes: *democrático, autoritario, indulgente y negligente o indiferente*. De este modo, el estilo permisivo queda desglosado en los estilos indulgente y negligente, lo que supuso un cambio importante desde una visión cualitativa de los tipos de autoridad parental hacia un marco de diferencias cuantitativas medidas a través de dos dimensiones. Así, los rasgos de comportamiento de los padres se presentan más en forma de un continuum que en una versión de todo o nada.

Como señalan PANIAGUA Y PALACIOS (2005, p 268), *el estilos educativo responde sólo en parte a una opción consciente, siendo con mucha frecuencia fruto de una historia personal de socialización, de educación y de relaciones.*

Sin embargo, la familia no tiene un poder absoluto e indefinido sobre el niño, es decir, ni los padres podrán "tallar" en sus hijos las características que deseen, ni los rasgos que caractericen al niño a lo largo de su desarrollo se deberán exclusivamente a las experiencias vividas en el interior de la familia. Esto se debe a distintas razones, ya que son ciertas características las que pueden estar parcialmente definidas cuando el niño nace (por ejemplo, su salud o ciertas características de temperamento infantil como son su nivel de actividad o el de adaptabilidad a nuevas circunstancias o personas), la influencia de otros contextos socializadores (escuela, compañeros), y el hecho de que la familia se encuentra bajo la influencia de un conjunto de factores que condicionan y determinan su funcionamiento (situación socioeconómica de los padres, coyuntura política y económica de la sociedad en general etc.).

Esto hace que, por un lado, cada familia se encuentre expuesta a características o determinantes propios (ejemplo: número de componentes, características de la vivienda, ingresos familiares, nivel educativo y características de la personalidad de los padres, etc.) y, por otro, que como institución esté sujeta a cambios (el paso de la familia extensa a la nuclear, el trabajo de la mujer, el divorcio, la influencia de los medios de comunicación, etc.).

Los padres deben ser conscientes de que no existen "recetas educativas" infalibles para todos los casos. Lo importante en educación es saber aplicar de modo flexible distintas estrategias educativas adaptándose a ciertos condicionantes como la edad, el estilo de

comportamiento del niño, la situación y el tipo de problema. Así mismo, hay una serie de *pautas educativas de riesgo que se deben evitar, como son* (CEBALLOS Y RODRIGO, 1998, p 239-240):

- *Disciplina incoherente.*
- *Disciplina colérica y explosiva.*
- *Baja implicación y supervisión.*
- *Disciplina rígida e inflexible.*

Aunque estos estilos parentales pueden influir de forma decisiva en el desarrollo social del niño, también debe considerarse que el estilo temperamental del niño puede condicionar el comportamiento de los padres. En este sentido, el coaching familiar debe basarse en el afecto, entendido como un proceso de interacción entre dos personas que requiere de un gran esfuerzo. Hay que destacar la importancia que tiene el relacionarse con los otros.

Independientemente del estilo parental es primordial saber como son nuestros hijos, es decir, aceptarlos y reconocerlos tal y como son. Una de las cualidades que tiene que tener un coach consiste en conseguir *empatizar* con el otro, teniendo especial importancia el desarrollo de la inteligencia emocional.

2.1.5.-La familia como coach.

Al igual que las funciones y roles anteriormente citados, el Coaching surge de la necesidad de ayudar a los padres en su misión de educadores.

En las familias, y cada vez con mayor intensidad, se presentan situaciones complicadas y difíciles a la hora de educar a sus hijos, teniendo que dar una respuesta para evitar que la situación se convierta en un problema permanente. Ante este clima de incertidumbre en el que se plantean algunos interrogantes (¿Somos buenos padres? ¿Nuestra labor educativa la estamos haciendo bien? ¿Qué es lo que hemos hecho mal?), es donde toma posesión el *coaching familiar*, que consiste en ayudar a los padres a que tomen conciencia de los recursos y habilidades que poseen (capacidad de escucha, de identificar emociones y cómo manejarlas...) y contribuir de esta forma en el desarrollo de sus hijos.

El entorno familiar es un espacio en el que se sientan las bases del respeto, de la confianza y la responsabilidad. Se trata de poner en marcha un entorno para compartir, cuyo núcleo central sea la convivencia familiar. Desde este paradigma, se tiene que potenciar el desarrollo integral del niño, prestando especial atención a las necesidades individuales desde una perspectiva interaccionista donde se da una relación con las necesidades del resto de personas de la familia.

En la convivencia familiar no es tanto el aceptarnos a nosotros mismos, sino aceptar a los demás y dejar que ellos guíen su propia vida según sus necesidades y objetivos propuestos. Este es el buen aprendizaje de la vida, “dejar libre a los otros para elegir su camino” y, es en este punto en el que entran en juego los conflictos que puedan surgir ante esta postura. Conflictos que sólo se pueden manejar si estamos abiertos a percibir, a entender, a aceptar...En definitiva, tenemos que aprender a mejorarnos nosotros mismos para mejorar así las relaciones con los otros. La familia como coach es un referente principal para la resolución de conflictos, aceptando los conflictos como parte de la vida. De esta manera nos sentiremos mejor y lo proyectaremos en los demás. No hay que olvidar que somos el modelo principal de los hijos.

La personalidad se desarrolla a raíz del proceso de socialización en la que el niño asimila las actitudes, valores y costumbres de la sociedad. Es el contexto familiar el encargado de contribuir en esta labor a través de los cuidados de las figuras parentales. Por otro lado también van a influir en el mayor número de experiencias del niño, repercutiendo éstas en el desarrollo de la personalidad. De esta forma, al controlar la mayor parte de sus experiencias, los padres contribuyen al desarrollo de la cognición social.

Si partimos de que los padres son el principal modelo de imitación de los hijos, lo ideal sería que ejercitaran sus capacidades, habilidades, sentimientos... para que los niños adquirieran modelos adecuados para el desarrollo social, afectivo e intelectual.

Por tanto, la familia es un sistema que está formado por un conjunto de personas, de tal manera que los sentimientos y vivencias de cada uno de sus miembros influyen en el resto. En este sentido, podemos decir que el *coaching familiar* es un proceso que se produce a lo largo de la vida, siendo “una suma de vivencias personales”. En otras palabras, la familia como COACH tiene la misión de ser educadores.

Está orientado a la consecución de una serie de funciones, destacando las siguientes:

- La socialización.
- La transmisión de valores aceptados por la sociedad.
- La promoción y desarrollo de todas las capacidades: cognitivas, sociales, afectivas, motrices...
- El cuidado y protección de sus hijos.

Dichas funciones van variando a medida que los hijos crecen y cambian, así como las relaciones que establece en distintos contextos.

No podemos olvidar que la familia como *coach* tiene dos objetivos claros que van a desarrollar al individuo como ser social:

- Progresar en el conocimiento de sus hijos.
- Establecer criterios educativos comunes con la escuela.

Para la consecución de ambos objetivos, la familia como *coach*, como formador o facilitador, debe establecer pautas de actuación comunes con la escuela. Ambos contextos tienen que estar interconectados, es decir, en relación al primer objetivo no cabe duda que tanto los educadores como la familia se benefician del contraste que su interlocutor ofrece en relación a un determinado alumno. Por otra parte, las posibilidades que ofrece la escuela para adoptar distintos roles de los que exhibe en la familia, deben ser conocidos por los padres y pueden actuar como elemento que permita modificar expectativas y establecer cambios en el contexto familiar.

El coaching es un proceso y como tal no tiene un principio ni un final propiamente dicho, es algo que se va modificando y adaptando a lo largo de toda la vida, estando en movimiento y requiriendo de un gran esfuerzo de las personas que interactúan. Podemos establecer que es un proceso de formación, que implica la toma de decisiones desde el punto de vista de la puesta en marcha de una serie de límites. Cuando empatizamos con el otro, no debe ser desde la autoridad que nos proporciona nuestro rol de padres, ya que podemos dañar, lastimar y destruir la autoestima de nuestros hijos. Lo que se pretende es que con una respuesta firme directamente relacionada con una conducta que se considera socialmente inadecuada, establecer las pautas para corregirla y conseguir hijos exitosos.

Además de la empatía, otra de las cualidades a considerar es la *sobreprotección*. Aquí, es donde surge la pregunta, ¿debemos proteger a nuestros hijos? La respuesta es un "NO". Lo que tenemos que hacer es orientar, enseñar, formar y asesorar (*coaching familiar*).

La sobreprotección es mala, no conduce a una vida placentera, al contrario, cuando nos encontramos con padres sobreprotectores existe un exceso de protección por parte de los padres para con los hijos. Se caracteriza por la falta de normas o la falta de aplicación de las mismas al considerar que los hijos no están preparados o nunca son suficientemente mayores para poder ajustarse a las normas. Suelen conceder todos los deseos de los hijos, excesivos premios y pocos o ningún castigo, justifican o perdonan los errores y evitan por todos los medios los problemas. Esto puede generar en los niños una excesiva dependencia hacia los adultos, escaso autocontrol, baja tolerancia a la frustración y actitudes egoístas.

Por tanto, lo que están potenciando en los niños son temores e inseguridades, no sabiendo enfrentarse a la vida y teniendo una autoestima y un autoconcepto malo.

De esa no sobreprotección surge la *confianza*. Hay que confiar en las capacidades de nuestros hijos y *respetar* la idea de construir su propia realidad, de construir su eje en la vida, estructurándole como ser humano y dejando de poner en ellos las expectativas que nosotros, por nuestras circunstancias personales, no pudimos realizar. Este es el poder de la libertad.

En resumen, las cualidades a las que debe aspirar un verdadero coach-familia en su misión de educadores son:

- Empatía.
- No sobreproteger.
- La confianza en el otro.
- El respeto, que implica libertad de acción.

En definitiva, la familia ha de establecer una comunicación clara con el coachee (hijos), ya que se han de seleccionar con cuidado objetivos adecuados.

2.1.5.1.- La comunicación en la familia.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto y adoptando la familia su rol de coach, la forma de aprender a comunicarnos en nuestra familia determinará cómo lo haremos con los demás. Una característica importante de la comunicación, es que en ella existe un matiz afectivo, lo cual en determinadas situaciones complica estos procesos comunicativos.

En este sentido, podemos determinar que la familia es la primera escuela donde aprendemos a comunicarnos. Los principales estilos de comunicación determinan la manera particular de relacionarnos con los demás a través de la agresividad, la pasividad o la asertividad. Dichos estilos deben ser conocidos para que el coaching sea efectivo. A continuación, detallamos las características de los mismos:

Comunicación agresiva: expresan sentimientos, ideas y pensamientos, pero sin respetar a los demás. Sólo tienes en cuenta sus propios derechos.

- *Comportamiento verbal:* es impositivo utilizando frases del tipo "tienes que", "no te consiento"..., interrumpe a los demás, da órdenes.
- *Comportamiento no verbal:* utiliza gestos amenazadores, emplea un tono de voz alto, invade con sus movimientos el espacio de la otra persona.

Además, presenta las siguientes características:

- Daña la relación porque humilla al otro.
- Ignora los derechos de la otra persona.
- Posee baja autoestima.
- Pierde el control de la situación.

Comunicación pasiva: no expresan los sentimientos y pensamientos, o se expresan de manera ineficaz, negativa e inadecuada. Sólo tienen en cuenta los derechos de los demás.

- *Comportamiento verbal:* es vacilante con expresiones del tipo "quizá", "tal vez", "no te molestes", utiliza "coletillas" verbales como "bueno", ¿verdad?...

- *Comportamiento no verbal*: ausencia de contacto visual, postura corporal cerrada (movimientos rígidos e inquietud motriz), tono de voz vacilante, su manifestación corporal es tendente a alejarse de los otros, suele evitar la situación.

Además presenta las siguientes características:

- Baja autoestima.
- Se inhibe en las decisiones con lo que permite que otros las asuman.
- Pierde el control de la situación.
- Tiene dificultad para conseguir sus objetivos.

Comunicación asertiva: expresan directamente sentimientos, ideas, opiniones, derechos...sin amenazar, sin castigar ni manipular a otros. Respeta los derechos propios y de los demás.

- *Comportamiento verbal*: es directo y firme con expresiones "deseo", "opino" "siento"...
- *Comportamiento no verbal*: postura relajada, contacto visual, tono de voz adecuado, respeta el espacio del otro.

Además presenta las siguientes características:

- Protege sus derechos y respeta los de los demás.
- Consigue sus objetivos sin molestar a los otros.
- Buena autoestima.
- Decide por sí mismo.
- Manifiesta con claridad lo que quiere conseguir.
- Argumenta sus decisiones.

Así, las familias como coach establecen formas de coordinación que determinan y satisfacen las necesidades de todos sus miembros. La forma de comunicarse que tienen los miembros de la familia, determinará la forma en que los hijos-coachee que en ella crecen, aprendan una manera de emocionarse y de pensar. Esto significa que cada familia enseña a través de un tipo de estilo comunicativo con unos valores, formas de pensar y de mirar el mundo.

Mediante la comunicación familiar, podrán tomarse acuerdos sobre situaciones que provocan inestabilidad, preocupación o inquietud.

Es muy importante que al comunicarse no se presupongan las respuestas del interlocutor, sino darle la oportunidad de que se explique y solicite la información suficiente para evitar que queden dudas.

El saber comunicarse adecuadamente sin agredir y sin permitir ser agredido no es fácil y requiere de un aprendizaje, y por tanto, de una enseñanza, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- El objetivo: tener claro aquello que se quiere comunicar.
- El contenido: el mensaje que quiero comunicar, la expresión de mi pensamiento. Es recomendable utilizar mensajes en "yo" ("me siento mal cuando no me atiendes").
- La forma de comunicarme: tono, claridad, lenguaje gestual (mirando a la otra persona).
- El lugar y momento para expresar lo que queremos decir.
- La empatía: ponerse en el lugar de la otra persona cuando la escuchamos.

En este sentido Romero Andrés (1984), propone: ¿qué se puede hacer para favorecer la comunicación familiar? Destacamos algunas pautas como: convivir más en familia, tratar de penetrar en el mundo de los hijos, corregir con amabilidad, ampliar el campo de relaciones familiares, fomentar el diálogo abierto con espíritu de colaboración, de cooperación y comprensión, aislar los puntos de conflicto...y, la más importante, dialogar.

Por lo tanto, no tenemos que olvidar que una buena comunicación se inicia a través de un ambiente adecuado, poniendo de acuerdo a las partes sobre lo que queremos hacer y para que lo queremos hacer. Desde esta perspectiva, la familia aparece como el mejor contexto para acompañar a la persona a transitar los cambios que implica necesariamente la vida.

En definitiva, se trata no solamente de una buena comunicación de palabras, sino también de actitudes.

De todo lo expuesto anteriormente, de la interacción de la familia en su papel de coach, tienen que derivarse efectos positivos relacionados con la seguridad, confianza, integración efectiva y estabilidad emocional, que conducen a una buena autoestima.

2.1.5.2.-La familia y su participación en el fomento de la autoestima.

La autoestima es la valoración que hace uno de sí mismo. Ligado a ella se encuentra el autoconcepto, que es definido como los atributos que utilizamos para describirnos a nosotros mismos. Cuanto mejor autoconcepto tengamos, mayor será nuestra autoestima. Por el contrario, si esta valoración es negativa, la persona tendrá una autoestima baja. Ambos conceptos, conforman nuestra personalidad.

La personalidad es lo que va definir nuestra identidad y la manera de relacionarnos con los demás y con la vida. Dependiendo de nuestra autoestima, seremos personas más o menos inseguras, con o sin capacidad de decisión, con responsabilidad o no ante las cosas de la vida, con capacidad o no de conseguir logros y de enfrentarnos a retos... Todo esto se traduce en problemas psicológicos que pueden inhibir el rendimiento personal y académico de nuestros hijos.

Se trata de potenciar una autoestima positiva y equilibrada para conseguir el éxito personal. El coach debe profundizar en este aspecto, siendo su función indispensable a la hora de fomentarla.

La formación de la autoestima no es algo innato, sino que es algo aprendido. Su valoración va a depender de distintos factores, como por ejemplo: de la imagen corporal, de las habilidades físicas e intelectuales, del vínculo de apego establecido en nuestra infancia, de consideraciones y críticas que realicen de nosotros nuestros padres y de los factores sociales ya sean valores, cultura, creencias... Por lo tanto, su desarrollo estará vinculado a la sociedad.

Como hemos destacado anteriormente, es una valoración que puede ser positiva o negativa, desprendiéndose conductas que nos indican una alta autoestima, mientras que otras ponen de manifiesto todo lo contrario. Es muy importante la comunicación, ya que dependiendo de cómo nos digan algo, el efecto será positivo o negativo. Por lo tanto, podemos decir que la autoestima y la comunicación están unidas.

El coaching familiar tiene que tener presente esto y fomentar una adecuada autoestima. Para ello, el *coach* - familia debe poner atención en:

- Fomentar en el *coachee*- hijos las ganas de intentar algo nuevo, probando nuevas actividades. En muchas ocasiones, los hijos que manifiestan miedo al fracaso, dejan de realizar determinadas actividades.
- Establecer un adecuado nivel de confianza: en el proceso de coaching familiar, el *coach* tiene que hacerle creer que tiene capacidad para controlar las situaciones que se le puedan presentar. Para que esto sea real, tiene que confiar en sí mismo.
- Enseñar a tolerar la frustración: lo mejor es aprender a realizar una autocrítica enseñándole que de los errores se aprende.
- Proporcionarle conductas prosociales: conductas que se manifiestan al servicio de los demás con una actitud cooperativa, en lugar de manifestar conductas agresivas, violentas, no sociales, con una actitud competitiva.

La familia para el fomento de la autoestima, se considera un punto de referencia. Se va formando a lo largo de la vida a través de las experiencias vividas, alimentándose de dos fuentes:

- Según el grado de satisfacción de nuestra conducta, comportamiento o acción: nos referimos a los estímulos internos.
- Según la opinión de los otros sobre uno mismo: se refiere a los estímulos externos.

Según Fredy Kofman, la autoestima se puede dar en tres niveles:

1.-Nivel de producto: el producto es el resultado obtenido de mis acciones o comportamientos. Cualquier logro importante te hace importante. Si crees que tu valor está en lo que consigues, pondrás todo tu empeño en conseguirlo (“Soy mis resultado”).

2.-Nivel de proceso: en el nivel de proceso, el ser humano coloca su estima en su comportamiento. Este nivel está relacionado con la identidad desplegada de los resultados (“Yo soy mis intenciones y mi conducta”). Por lo tanto, no depende de los estímulos externos, sino de los estímulos internos.

3.-Nivel de infraestructura: este pertenece al nivel del alma o del ser. Este nivel es independiente de lo que uno haga o tenga. En el nivel del ser humano no hay nada que probar, nada que perder, ni nada que ganar. Uno es humano gracias al universo, no por méritos propios. Para acceder a este nivel hay que profundizar en nuestra identidad.

Tal y como recoge, el *“Programa de Salud Infantil y del Adolescente”*, en la *guía Consejos de Salud*, no existen recetas educativas pero sí unas pautas de actuación:

-Realizar **elogios** a nuestros hijos: la crítica y los rechazos fomentan una autoestima negativa. Lo importante es destacar lo positivo.

-Tratar a los hijos con **respeto**: tratando de poner cuidado en aquello que se les dice.

-Entender e **interiorizar** la idea de que **los hijos no son perfectos**: los padres tienen que aceptar a los hijos tal y como son, convirtiéndoles en niños seguros de sí mismos.

-**Escuchar y responder** a sus hijos: los padres deben hacer sentir a los niños que sus preguntas y opiniones son importantes para ellos.

-**Estimular a que tomen decisiones por sí mismo y resolver problemas**: el hecho de que los hijos tomen decisiones y las cumplan, hace que tomen conciencia de las consecuencias de dicha decisión.

-**Dar responsabilidad** a sus hijos: los niños maduran cuando se les dan responsabilidades.

-**Fomentar el interés y las habilidades de los hijos**: los padres deben apoyar todas las iniciativas y actividades que sean interesantes y divertidas para sus hijos.

Señalar que en este proceso de *coaching familiar*, hay que desarrollar ciertos aspectos afectivos-emocionales en la interacción padres e hijos (*Gonzalez Barberá y Poveda Martín, 2002*):

- Conocer y comprender los intereses e inquietudes de sus hijos. Es importante la comunicación entre padres e hijos y el tipo de interacción que se establezca.
- Crear expectativas ajustadas a la realidad de su hijo.
- Considerar el aprendizaje y el esfuerzo hacia el aprendizaje como una meta en sí misma y no como un medio.
- Valorar los logros y esfuerzos en las diferentes tareas de aprendizaje, concediendo a cada tarea la importancia que merezca. Analizar el sistema de premios y castigos y la premisa de cumplir ambos.
- Comprender sus errores y fracasos y ayudarles a superarlos, identificando el error como una fuente de aprendizaje y no como un elemento para atacar la autoestima.
- Crear un clima que dote al niño de seguridad y de estabilidad, que favorezca centrarse en su trabajo escolar.
- No realizar comparaciones con amigos o con los hermanos. Cada hijo tiene su propia valía. Ayudarle a identificar la forma de aprender.

Podemos concluir que para llevar a cabo un buen proceso de coaching familiar, la familia en la formación de la autoestima debe:

- Dedicar tiempo a sus hijos.
- Hablar menos y escuchar más.
- Tener iniciativas y mostrar inquietudes hacia algo nuevo.
- Aceptar que los hijos presentan limitaciones.
- Reconocer y reforzar la conducta de los demás, es decir, reafirmar lo que vale la otra persona.
- Impulsar a realizar cosas por ellos mismos., es decir, estimular la autonomía personal.
- Ser realistas en las aspiraciones con nuestros hijos.
- Demostrar coherencia entre los padres ante cualquier acto comunicativo o comportamental.

En definitiva, debemos señalar que la autoestima se encuentra ligada a la autocreencia, sentando ésta última la base de la libertad (“si me siento libre, tengo capacidad de decisión”). La responsabilidad junto con la conciencia son los pilares que un buen docente tiene que potenciar en sus alumnos para que el proceso de coaching se considere todo un éxito. En el siguiente apartado, pasamos a desarrollar el coaching en las aulas, donde el docente pasa a ser asesor.

2.2.-EL COACHING EN LAS AULAS: FORMACIÓN DEL DOCENTE COMO ASESOR Y LA FORMACIÓN DE LOS ALUMNOS.

La escuela constituye el segundo espacio de socialización y por ello, un espacio de socialización emocional en el que la interacción entre iguales le da una especial relevancia. La mayor parte del desarrollo en los niños se produce desde el nacimiento hasta la adolescencia. En este periodo, el entorno escolar ejerce una especial influencia puesto que contiene muchos referentes que el niño utiliza para perfilar su autoconcepto, las interacciones con los demás, su comprensión del mundo, etc. El profesorado tiene un papel muy importante en el establecimiento de las competencias emocionales de los alumnos. En las interacciones con el niño, el docente muestra conductas que serán aprendidas por éstos, induciendo emociones e influyendo en la manera de afrontarlas. Por estas razones, va a pasar de ser instructor a mero asesor, facilitador, coach...convirtiéndose en un apoyo y agente proactivo, y manifestando habilidades de interacción y comunicación con todos los alumnos y expectativas flexibles hacia las necesidades de los mismos.

En este proceso, es necesario el conocimiento y análisis de los distintos roles educativos que pueden adoptar un profesor, siendo el de coach el más efectivo para la consecución de los objetivos propuestos. Finalizaremos, con el estudio de la motivación y su importancia en el proceso de coaching.

2.2.1.- Estilos educativos de los profesores.

Recordemos que según Magaz y García (1998), podemos hablar de cuatro modelos: sobreprotector, el asertivo, punitivo e inhibicionista. Vamos a ver las características de cada uno de ellos.

-Estilo sobreprotector.- según este modelo el profesor piensa que el niño es un ser débil, ignorante e inexperto, por lo que se considera excesivamente responsable de su desarrollo. Incide en que el niño desarrolle un concepto deficiente de sí mismo, ya sea porque no han podido poner a prueba su competencia personal o porque no pueden experimentar la satisfacción de hacer las cosas por sí solos. Como consecuencia, el sujeto puede desarrollar un aprendizaje deficiente en habilidades de cuidado personal y sociales, miedo a la autonomía y búsqueda persistente de la seguridad en los otros, e impedimento a tomar la iniciativa, esperando recibir instrucciones para actuar. También se observa falta de interés y despreocupación por los asuntos que les afectan, permaneciendo impasible hasta que los otros los resuelven.

-El estilo asertivo.- representa a los profesores que entienden que todo niño nace ignorante y debe aprender a comportarse como los adultos le solicitan, donde el aprendizaje es una habilidad que requiere del desarrollo de otras habilidades previas.

El docente reconoce que al alumno le cuesta un esfuerzo hacer lo que se le pide porque lo que le demandan es nuevo, no habitual o porque prefieren hacer otra cosa. Asimismo, consideran que el aprendizaje se desarrolla por etapas sucesivas y cada aprendizaje nuevo implica tiempo. Éstos tienen un sentido de la responsabilidad equilibrada: los niños deben aprender tanto los comportamientos como el contexto situacional. Los profesores asertivos creen que la conducta humana debe regirse por el equilibrio, la libertad, la responsabilidad, la funcionalidad, la economía y el optimismo. El elogio y el reconocimiento por parte del educador, refuerza y consolida los comportamientos adecuados constituyéndolos como hábitos. El elogio de unos comportamientos y la falta de elogio de otros, facilita la discriminación y generalización de los aprendizajes. Estos niños se desarrollan con seguridad en sí mismos, autonomía personal e interés por lograr sus objetivos. La toma de decisiones se realiza en función de las consecuencias que espera obtener, progresando en competencia y autonomía. La relación del niño con el profesor es una relación estable y de aprecio mutuo.

-Modelo punitivo.- los profesores que siguen este modelo piensan que las personas tienen obligación de actuar de una forma determinada, la establecida por las normas. No permiten errores o desviaciones de los fijados por las normas y no reconocen el esfuerzo para cumplirlas porque es una obligación. Tampoco comprenden que adquirir un hábito o habilidad requiere de un tiempo durante el cual se producen errores. Los niños educados con este modelo reciben continuas críticas respecto a su persona, desarrollando un autoconcepto negativo y evitando el castigo en lugar de lograr el éxito. Se vuelven ansiosos, pueden desarrollar trastornos y sienten rencor hacia el profesor.

-Modelo inhibicionista.- este modelo se corresponde con los profesores que creen que todos los niños tienen la capacidad para desarrollarse con normalidad y para aprender por su cuenta. Creen que la experiencia es la escuela de la vida y que la tarea del profesor es no poner impedimentos al desarrollo. Los niños que han sido educados bajo este modelo desarrollan un autoconcepto positivo si han logrado las diferentes metas sólo a partir de sus competencias. Pero pueden presentar déficits en el aprendizaje de la autonomía, de habilidades de cuidado personal y sociales, muestran conductas de búsqueda de apoyo en figuras de autoridad, y suelen presentar altos niveles de ansiedad por la inseguridad personal.

Magaz y García (1998) han desarrollado un test para educadores en base a planteamientos de Toro (2003) para medir el perfil de los estilos educativos. El estilo asertivo se correspondería con el democrático; el punitivo con el autoritario y el inhibicionista con el permisivo. El estilo sobreprotector sería una aportación diferente. Para conceptualizar estos perfiles, Magaz y García (1998) se basan en la percepción que el profesor tiene del niño y su dimensión emocional, así como los efectos de dichos estilos en el desarrollo socioafectivo del niño.

En función de la percepción de la vulnerabilidad del niño, de su propio sentido de la responsabilidad, de su tolerancia a la frustración, etc. el docente asumirá un rol educativo u otro.

2.2.2.-El docente como coach.

El coaching en las aulas, tomando las palabras de Juan Fernando Bou, en su libro "Coaching para Docentes", se trata de la "*formación del docente como asesor*".

Dicha metodología implica tutoría, es decir, el tutor sienta las bases, instruye y colabora con el alumno, corrigiéndole y apoyándole en el desarrollo y consecución de sus metas.

Existe una tendencia social y educativa a promover estrategias para potenciar el desarrollo de los alumnos y conseguir el éxito académico. Tomando como base este objetivo, cobran especialmente importancia las aportaciones del docente. Para ello, tiene que desarrollar y potenciar sus habilidades personales. Su finalidad como señala Whintmore (2003), "*es mejorar el rendimiento de las personas, para lo cual busca liberar su potencial y así incrementar sus posibilidades de éxito a través de los factores que pueden potenciarlo y del estímulo de su capacidad de aprender a aprender*".

El sistema educativo es un sistema de organizaciones con una jerarquía bien establecida.

Desde el punto de vista educativo, el objetivo del docente es el desarrollo del alumno en todos los ámbitos de la vida. Para ello, el educador debe adquirir el aprendizaje de técnicas y estrategias de desarrollo personal, el manejo de habilidades en la comunicación, facilitar la solución de conflictos y ser experto en el dominio emocional. Se convierte así en asesor, en COACH, "un profesor se debe considerar como apoyo, no como una amenaza" (Congrés Internacional Virtual d'educació CIVE 2009).

Los cambios que se han producido en el sistema educativo, del modelo tradicional a la escuela nueva, impulsan a los miembros del sistema educativo a buscar nuevas estrategias, métodos, técnicas y recursos para adaptarse a las necesidades de cada uno de los alumnos, suponiendo un gran reto para el docente que se traduce en el manejo y búsqueda de altos niveles de competencia.

¿Por qué utilizar el coaching como una herramienta educativa?

En este contexto educativo a la hora de intervenir en el aula con los alumnos, es necesaria una formación en la que prima la capacidad de comunicación, de diálogo y de introspección para mirar en nuestro interior y poder dar respuesta a un abanico de preguntas, como:

¿Qué tipo de docente soy? ¿Cuál es mi rol? ¿Cuáles son mis puntos fuertes como docente? ¿Qué competencias quiero desarrollar? ¿Cuál es mi actitud en el aula? Dar respuestas a todas ellas, supone un cambio en nuestra actitud, reinventándonos como docentes. Esta nueva aventura pasa por la convicción, por la vocación, por el fomento de la conciencia y la responsabilidad.

Tal y como expone Whitmore (2012), *“sólo puedo controlar aquello de lo que soy consciente. La conciencia lleva a la habilidad”*.

El coaching en las aulas es una pieza clave para mejorar el autoconocimiento de los alumnos, provocando cambios en las personas en la dirección de aumentar de manera positiva el rendimiento y la autoestima de los mismos, y potenciando el poder de la comunicación, no solamente consigo mismo sino con los otros. En definitiva, consiste en ayudar a “aprender a aprender”. Esto será junto con el logro de objetivos, la clave del éxito.

Cuando un alumno nos llega con un problema, ¿qué es lo que debe perseguir el docente como *coach*?

- Favorecer en los alumnos un cambio de actitudes.
- Que los alumnos tomen conciencia de sus propias capacidades y habilidades personales en general, y académicas en particular.
- Encaminar sus acciones para lograr los objetivos propuestos.
- Identificar todos aquellos razonamientos y creencias que le limiten, de esta forma, podrá poner en marcha los mecanismos que le ayuden en su desarrollo social, personal, académico...
- Trabajar esas debilidades o limitaciones hasta convertirlas en herramientas o recursos que le ayuden a conseguir los éxitos.
- Aumentar la autoestima y la autoconfianza, desarrollando un autoconcepto positivo de sí mismo.
- Fomentar la seguridad en sí mismo.
- Conseguir el éxito en sus resultados académicos.

El docente tiene que asesorar, inspirar y orientar para que el alumno busque sus propias respuestas y dejar que sea el protagonista de alcanzar sus propios objetivos. En este caso, es el alumno quien adquiere el perfil de cliente, de coachee, el que decide por donde ir, siendo el único responsable de sus propias acciones.

Whitmore (2012), argumenta que *“la responsabilidad es un concepto u objetivo fundamental del coaching. La responsabilidad es crucial para el rendimiento. Cuando aceptamos, escogemos o asumimos verdaderamente la responsabilidad sobre lo que pensamos y lo que hacemos, el compromiso que adquirimos aumenta y lo mismo sucede con el rendimiento. Cuando nos ordenan y nos dicen que seamos responsables, o cuando eso es lo que se espera de nosotros o se nos da, sin que lo aceptemos plenamente, el rendimiento no aumenta”* (pp, 54).

Según afirma Antolín Velasco, profesor de la Universidad Antonio de Lebrija y presidente de AECOP Madrid, el objetivo del sistema educativo *“no debe ser tanto aportar un vademécum de conocimientos, sino más bien conseguir, en este mundo que cambia tan deprisa, que el alumno aprenda a orientarse sin perderse y reconocerse como persona, para conseguir sacar todo lo mejor de sí mismo.”*

Tomar conciencia de esto, supone para el docente un cambio de perspectiva, convirtiéndose en observador y en espectador del proceso de aprendizaje. Este cambio consiste en afrontar los problemas que puedan surgir, cambiando su rol desde la perspectiva de resolverlos de la manera tradicional a la de ser facilitador, ya que cada acontecimiento y demanda que pueda surgir por parte del alumno, tiene aspectos diferentes. El niño tiene que ser protagonista de alcanzar su éxito, buscando sus propias respuestas ante las preguntas del coach.

Para que todo este proceso tenga éxito, es primordial por parte del coach-docente potenciar en el coachee-alumno la motivación, aspecto que vamos abordar en el apartado siguiente.

2.2.3.- La motivación y su importancia en el proceso de coaching. La intervención del Coach-Docente.

Granados (2003) afirma que *“La motivación es una experiencia subjetiva con manifestaciones cognitivas, fisiológicas y conductuales que, partiendo, bien de los elementos del ambiente (estímulo), bien de aspectos del propio sujeto (necesidad), empuja o atrae a éste a realizar una actividad o a comportarse con una conducta”*. Los coach-docentes deben procurar que los alumnos se impliquen en este proceso.

El docente no basta con enseñar, sino que debe motivar al alumno. La motivación es el motor en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, no debe su valor únicamente a la transmisión de conocimientos, sino que además tiene que ser capaz de transmitir valores y actitudes positivas hacia la tarea educativa.

Podemos distinguir dos tipos de motivación: intrínseca y extrínseca. La primera hace referencia a que la meta que persigue el sujeto es la experiencia del sentimiento de competencia y la autodeterminación que produce la realización misma de la tarea y no depende de recompensas externas. Es el caso del niño que aprende la canción de su cantante favorito porque realmente le llama la atención, le motiva, le gusta, significa algo para él, y lo hace sin pretender ninguna recompensa. Y la *motivación extrínseca*, que está relacionada con la realización de la tarea para conseguir un premio o evitar un castigo, como cuando un alumno saca buenas notas con el único fin de salir de excursión con sus compañeros.

Relacionado con lo que acabamos de exponer se encuentran las *metas* que se plantean los alumnos y que condicionan la forma de abordar las actividades educativas. Estas metas están relacionadas con:

- Las tareas: cuando el alumno comprueba que está mejorando y aprendiendo, se siente gratificado y aumenta su autoconcepto.
- La valoración social: están relacionadas con el reconocimiento social respecto a la actividad del alumno (aprobación de la familia, profesores y otras personas que son importantes para el alumno). No son metas relacionadas con el aprendizaje y se corre el riesgo de que éstos se reduzcan a un mero instrumento.
- La valoración de "sí mismo": cuando lo que impulsa al alumno es la obtención de alguna recompensa (quedar bien ante otras personas, tener éxito o evitar el fracaso). El riesgo es atribuir este éxito o fracaso a causas externas, no sintiéndose responsables de las consecuencias.

En esta línea, Alonso Tapia (2005) afirma: *“el conjunto de metas que acabamos de describir y que alumnos y alumnas persiguen en distinto grado cuando afrontan la actividad escolar tiene efectos positivos sobre el interés y el esfuerzo que ponen en aprender. Se trata de metas que los alumnos no persiguen de forma única y aislada, de modo que cuando intentan alcanzar una de ellas también suelen perseguir otras. Sin embargo, no deben confundirse, pues cada una de ellas tiene que ver con la consecución de incentivos distintos que actúan de diferente modo sobre la motivación”*.

Escaño y Gil de la Serna (2006) distinguen entre motivos y motivación. Afirman que *“Entendemos que los motivos son el conjunto de variables personales que llevan a una persona a realizar una tarea. La motivación sería el estado de ánimo que mueve a realizar el esfuerzo intelectual. La motivación se podría traducir como “quiero trabajar” y los motivos “por qué o para qué quiero trabajar”. Íntimamente relacionado con la necesidad de tener motivos para trabajar, debemos también considerar la necesidad de disponer de estrategias de aprendizaje. Los motivos y las estrategias deberían desarrollarse en hábitos. La enseñanza supone un traspaso progresivo del profesor al alumno, un traspaso tanto del control del contenido como de la gestión de su proceso de aprendizaje”*.

El docente-coach como motivador de sus alumnos-coachee, tiene como punto de partida en este proceso mantener el interés de estos últimos. Para ello es necesario transmitir automotivación y autoconfianza. En este sentido será fundamental:

- Manifiestar a los alumnos que lo que hacen lo hacen bien.
- Ayudarles a establecer sus propios objetivos y a elegir y asignar tareas. Deben ser ajustados a sus necesidades.
- Fijarnos más en el proceso que en el resultado. No nos interesa tanto las notas, como el dominio y el aprendizaje alcanzado.
- Crear un clima de confianza, abierto y positivo.

Todo cambio motivacional requiere de tiempo, siendo conscientes de ello tanto el docente como el alumno.

Anteriormente, en la participación de la familia-coach en el fomento de la autoestima, nos hemos referido que en la formación del autoconcepto tiene una especial relevancia lo que el niño piensa que los otros creen sobre él. En función de esta percepción y de los sentimientos asociados, el sujeto se valora a sí mismo (autoestima), es decir, las experiencias emocionales influirán decisivamente en la consolidación de una autoestima positiva o negativa. La autoestima por su parte está estrechamente relacionada con la atribución de logro o la capacidad para atribuir la causalidad al resultado de sus propias acciones. La atribución puede ser interna (por ejemplo: he hecho bien el ejercicio porque me he esforzado) o externa (he hecho bien el ejercicio porque era muy fácil). Este estilo interno o externo predice que el niño tenga iniciativa y persista frente a las dificultades, o por el contrario, abandone tan pronto éstas se presentan. A los tres años ya empiezan a hacer atribuciones sobre sus éxitos o fracasos. Al principio son optimistas, subestiman las dificultades de la tarea y mantienen las expectativas de éxito, aunque no realicen la tarea correctamente. Este optimismo se origina en las actitudes de los adultos de su entorno, que por lo general, no critican las actuaciones del niño, sino que las estimulan y elogian. Alrededor de los cuatro años empiezan a manifestar conductas de abandono frente a los desafíos, abandono que se relaciona con los estilos educativos punitivos, mientras que los que persisten hallan actitudes de reconocimiento y recompensa por parte de los adultos de su entorno.

Otro factor influyente en el desarrollo de este estilo son las propias actitudes de los profesores. Cuando se dan pautas orientadas al rendimiento y se atribuye el fracaso del niño a su falta de habilidad, éste percibe que no controla el aprendizaje, que desiste y manifiesta afecto negativo. Por el contrario, si se le orienta con la meta del propio aprendizaje, manifiesta perseverancia frente a los fracasos. Tanto la familia como la escuela tienen un papel muy relevante. Los padres que exigen mucho a sus hijos desarrollan sentimientos de no ser capaces de afrontar tareas difíciles. Lo mismo pasa con los profesores que de forma inconsciente envían mensajes subliminales sobre la falta de habilidad de algunos niños, donde el logro de los aprendizajes depende más de la habilidad que del esfuerzo.

En la escuela existen muchas situaciones evaluadoras en las que el niño evalúa y se le evalúan sus competencias y rendimiento. Es en este entorno donde el niño empieza a hacer comparaciones sociales y donde puede producirse una disminución de su autoestima. En las etapas escolares el autoconcepto y la autoestima se verán influenciados por los resultados escolares y las atribuciones que se hacen de estos, por lo que frente a actividades en las que suelen producirse críticas que conlleven una disminución de su autoconcepto y autoestima, desisten fácilmente.

Aquí tiene gran importancia el estilo atribucional: si el niño atribuye sus éxitos al azar y sus fracasos a una falta de habilidad, y además considera que esta ineptitud no se puede cambiar, tenderá a evitar las situaciones difíciles porque las evalúa en función de la ejecución y no del esfuerzo para alcanzarlas.

Fernández Abascal (2001), afirma que el alumno desarrolle una motivación de logro, entendida como el deseo o la necesidad de realizar las cosas del mejor modo posible, no para conseguir la aprobación o recompensa de agentes externos, sino para obtener la propia satisfacción. Este es el punto de partida en el que el docente debe insistir.

Queremos resaltar también la importancia de inculcar a los educandos la importancia de la motivación interna, la importancia del esfuerzo y de la voluntad. No todo puede ni debe ser extrínseco al propio alumno.

MODULO III. EL COACHING EN LAS AULAS.

La importancia de este apartado estriba en el poder de la conversación que va a mantener el coach (docente) con el coachee (alumno). La conversación es la forma en que percibimos al otro, a través de la cual sabemos lo que ocurre alrededor y establecemos pautas de conducta o acciones para dar una respuesta efectiva. Esta conversación contiene información que tiene su origen en el lenguaje y en el pensamiento y la transmitimos, no solamente estableciendo una secuencia ordenada de códigos verbales para que los otros lo comprendan, sino cobrando especial importancia la comunicación no verbal.

El estudio de los pilares de la comunicación responde al interrogante *¿Cuál es la relación entre lenguaje y pensamiento?* Para explicar dicha relación, nos centraremos en las teorías de autores significativos al respecto como las aportaciones de Piaget y Vygotsky, comparando ambas teorías y resaltando sus diferencias, y las de Luria y sus estudios respecto a las funciones del lenguaje

Además del lenguaje verbal, *¿qué otros códigos no verbales utilizamos para comunicarnos?* Para ello explicaremos el papel del lenguaje verbal y el pensamiento, así como la expresión corporal, diferenciando el papel de algunos de sus principales elementos (expresiones faciales, miradas, gestos y posturas) y la expresión simbólica, describiendo el proceso a seguir desde un punto de vista educativo para favorecer el proceso.

El dominio progresivo de las habilidades comunicativas es un factor decisivo en el proceso de *coaching*, a la vez que es difícil explicar la evolución del lenguaje sin relacionarlo con el medio social y la capacidad intelectual.

Para que todo esto pueda llevarse a cabo con éxito, será imprescindible un buen conocimiento del lenguaje por parte del coach. Por ello, comenzaremos analizando cómo se desarrolla el lenguaje y cuál es su relación con el pensamiento, para después profundizar en la comunicación no verbal.

Continuaremos destacando la conversación como herramienta principal para convertir nuestro pensamiento en acciones, otorgando el poder que supone la entrevista como recurso en el proceso de *coaching*.

Finalizaremos identificando los recursos y habilidades necesarios para practicar este proceso en el aula.

1.-LOS PILARES DE LA COMUNICACIÓN: EL LENGUAJE Y LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

La comunicación consiste en un acto mediante el cual un individuo (ser humano, animal u objeto) establece con otro u otros un contacto que le permite transmitir una determinada información.

Al establecer cualquier proceso de comunicación nuestra intención principal es comunicar un determinado contenido a otra persona. En este sentido, hay que tener en cuenta no sólo la relación entre lenguaje y pensamiento, sino también la información que aporta en este acto la comunicación no verbal.

Ambos aspectos, se consideran elementos importantes en las conversaciones mantenidas en el proceso de coaching, por eso analizaremos la relación entre lenguaje y pensamiento y la comunicación no verbal.

1.1.-Lenguaje y pensamiento.

Entre las respuestas que se han dado a estas cuestiones hay que destacar dos aportaciones fundamentales: las teorías de Jean Piaget y de Lev Semenovich Vygotsky.

-Piaget

Piaget, presupone que el lenguaje está condicionado por el desarrollo de la inteligencia, es decir, se necesita inteligencia para apropiarse del lenguaje. Para él, el desarrollo de la inteligencia empieza desde el nacimiento, por lo que el niño aprende a hablar a medida que su desarrollo cognitivo alcanza el nivel concreto deseado. Es el pensamiento el que posibilita al lenguaje, lo que significa que el ser humano al nacer, no posee lenguaje, sino que lo adquiere poco a poco como parte del desarrollo cognitivo. Los primeros pensamientos inteligentes del niño no pueden expresarse en lenguaje debido a que sólo existen imágenes y acciones físicas.

Llamo habla egocéntrica al primer habla del niño porque la usa para expresar sus pensamientos más que para comunicarse socialmente con otras personas. Simplemente son reflexiones de sus propios pensamientos e intenciones. Podría afirmarse que el habla egocéntrica precede al habla socializada.

Para Piaget, el desarrollo de los esquemas es sinónimo de la inteligencia, elemento fundamental para que los seres humanos se adapten al ambiente y puedan sobrevivir, es decir, que los niños y las niñas desde que nacen construyan y acumulan esquemas como consecuencia de la exploración activa que llevan a cabo dentro del ambiente en el que viven, y donde, a medida que interactúan con él, intentan adaptar los esquemas existentes con el fin de afrontar las nuevas experiencias.

Una de las perspectivas de Piaget es que el aprendizaje empieza con las primeras experiencias sensoriomotoras, las cuales son la fundación del desarrollo cognitivo y el lenguaje, donde el aprendizaje continúa por la construcción de estructuras mentales basadas en la integración de los procesos cognitivos propios donde la persona construye el conocimiento mediante la interacción continua con el entorno.

Para que el niño alcance su desarrollo mental, es fundamental que atraviese desde su nacimiento diferentes y progresivas etapas del desarrollo cognitivo, etapas que no pueden saltarse ni pueden forzarse en el niño a que las alcance con un ritmo acelerado.

-Vygotsky

La explicación que Vygotsky da a la relación entre lenguaje y pensamiento se inscribe dentro de la teoría socio-histórica con la que explica el desarrollo. Un elemento básico de esta teoría es la Ley de la doble formación de los procesos psicológicos superiores, según la cual dichos procesos, entre los que se encuentra el lenguaje, se desarrollan gracias a la interacción social, de manera que lo que aparece primero a nivel social en la relación con otros, se consolida luego a nivel individual, intrapsicológica.

Esto ha llevado a presentar su posición como opuesta a la de Piaget. Para éste último, el lenguaje va de lo individual (lenguaje egocéntrico) a lo social (lenguaje socializado), entendiendo que el habla egocéntrica (cuando el niño habla para sí mismo, sin interlocutor y acompañando a la acción) desaparece, mientras que Vygotsky considera que se interioriza. *Progresivamente el niño pasa de pensar en voz alta a pensar sin necesidad de oírse; el lenguaje se interioriza.* (GALLO, MARISCAL Y SUAREZ, 2001). Para dicho autor, lenguaje y pensamiento tienen raíces diferentes y se desarrollan con relativa independencia, en ciertos aspectos, hasta llegar a un momento en que se produce una fusión entre ambos. Esta síntesis (el proceso por el cual el pensamiento se convierte en lenguaje y el lenguaje en pensamiento) supone transformaciones importantes en ambas funciones. De este modo, el pensamiento se modifica al hacerse lingüístico, pero el lenguaje también se transforma al hacerse pensamiento.

Este autor considera que existe una fase prelingüística en el pensamiento y una fase preintelectual en el lenguaje. Así, el vínculo que une pensamiento y palabra cambia y se desarrolla en el curso de su evolución. De manera que la relación entre lenguaje y pensamiento es un proceso, es una relación dinámica y continua que va de la palabra al pensamiento y, a su vez, del pensamiento a la palabra, y así sucesivamente.

Sería necesario analizar las diferentes fases por las que pasa el pensamiento antes de ser formulado en palabras, y para esto, el autor estableció dos planos del lenguaje: el interno, el de los significados (plano semántico), y el externo, el de las palabras (plano fonético). El lenguaje interno parte del habla y se transforma en pensamiento, mientras que en el lenguaje externo es el pensamiento el que se convierte en habla.

Según todo ello, la evolución sería el paso de un primer lenguaje exteriorizado hacia un lenguaje progresivamente interiorizado a lo largo de los primeros años de vida. Esto puede observarse en el lenguaje que usa el niño durante una actividad solitaria: al principio utiliza un lenguaje explícito con enunciados muy completos, después sólo emite algunas palabras sueltas y, al final, actúa prácticamente sin presencia del lenguaje (lenguaje interiorizado). De hecho, los adultos en el transcurso de una actividad solitaria, utilizamos el lenguaje interiorizado.

Para completar esta revisión pasamos a tratar la aportación de otro autor integrado en la misma corriente que Vygotsky.

-Luria

Luria sigue la tesis de Vygotsky al afirmar que el lenguaje juega un papel fundamental en el desarrollo intelectual.

Considera que el lenguaje posee una función fundamental en:

- * La formación de nuevas estructuras mentales (formación de conceptos).
- * La transmisión del saber.
- * La capacidad de abstracción y generalización.

Según este autor la función principal del lenguaje es la generalización, haciendo posible la adquisición de las experiencias de las generaciones anteriores. Destacar que también es la base del pensamiento, permitiéndole al niño organizar la percepción, la memoria, reflexionar sobre los objetos, deducir conclusiones de sus propias observaciones..., desarrollando todas las potencialidades del pensamiento.

Otra función del lenguaje que señaló Luria como importante es la regulación del comportamiento. Tal y como recogen Luque y Vila (2009), el habla que ejerce influencia reguladora sobre el comportamiento del niño es el del adulto, y lo hace exclusivamente a partir de sus propiedades físicas (tono, intensidad, ritmo...) como estímulo impulsor o inhibidor. En torno a los tres años, la regulación se hace autónoma, si bien sigue siendo necesario que el habla autodirigida sea audible porque continúa actuando desde sus propiedades impulsivas. Es aproximadamente a los cuatro años y medio cuando empieza a ser efectiva la dimensión semántica, el significado de lo que se dice. Como consecuencia, pierde sentido funcional el carácter audible y exteriorizado de la verbalización autorreguladora y, por tanto, el habla para uno mismo se hace inaudible, se interioriza.

Se puede decir pues, que la función reguladora del lenguaje presenta dos aspectos de regulación para Luria. Por un lado, se ejerce de forma externa, al ser utilizado por el adulto para controlar las pautas de comportamiento del niño, y por otro lado, el lenguaje permite al niño la autorregulación de su propia acción, al hacer posible la organización de pautas de comportamiento que le faciliten la resolución de dificultades, es decir, la planificación de la acción (regulación interna).

El proceso de coaching, como hemos indicado en párrafos anteriores es acción, la cual no es sólo una conducta físico-corporal, sino que incluso el pensamiento se considera acción en sí mismo, y por tanto fuente de sucesos o acontecimientos.

1.2.-La comunicación no verbal.

*En la comunicación no utilizamos exclusivamente el lenguaje verbal, sino que también existen códigos no verbales que forman parte de los que se denomina **la comunicación no verbal**. Por ejemplo, en las interacciones sociales a veces un gesto es mucho más expresivo y comunicativo que una palabra.*

Los elementos o unidades de expresión que utiliza este tipo de lenguaje son:

- . Los gestos.
- . Las posturas.
- . Los movimientos.

Se trata de un código que el niño aprende desde muy temprana edad, tanto a interpretarlo como a utilizarlo, siendo los medios básicos para este aprendizaje los siguientes:

- ♦ La imitación: de gestos, posturas y movimientos de los que le rodean (principalmente los padres).
- ♦ El refuerzo: le proporcionan los que le rodean de forma no verbal (mediante una sonrisa, una caricia, etc.).

Este tipo de lenguaje acompaña al lenguaje oral y lo completa en muchas ocasiones porque crea un contexto que ayuda a interpretarlo. Los gestos, movimientos y posturas pueden reforzar el mensaje oral o contradecirlo.

Una de las cuestiones que más se ha discutido es sobre la universalidad de este lenguaje. No existe un acuerdo entre los distintos investigadores, pero lo que todos aceptan es su carácter convencional en cada cultura (formas diferentes para autoenseñarse, para decir que no,...).

Los niños en el tramo educativo de 0-6 años son los mejores sujetos para estudiar el lenguaje no verbal por su gran espontaneidad y desinhibición. De hecho, muchas investigaciones llevadas a cabo por los etólogos humanos se han desarrollado en escuelas infantiles.

Las aplicaciones prácticas de estos estudios se extienden a muchos campos: educativo, terapéutico, comercial, publicitario, entre otros.

-Las expresiones faciales

La expresión facial es el medio más rico e importante para expresar emociones y estados de ánimo. Se utiliza para regular la interacción y para reforzar al receptor.

No toda la comunicación que se transmite a través de la expresión facial es susceptible de ser percibida por el interlocutor conscientemente, sin embargo, las impresiones que obtenemos de los otros están influidas por los movimientos imperceptibles de la comunicación verbal del otro. Así observamos que tienen importancia para la transmisión emocional y la captación de impresiones y juicios del otro, los movimientos faciales perceptibles (cambio de posición de las cejas, de los músculos faciales, de la boca, etc.) y los imperceptibles (contracción pupilar, ligera sudoración). Destacar que son muy difíciles de controlar.

- La mirada

Aunque forma parte de la expresión facial se estudia aisladamente, por la gran importancia que tiene en la comunicación no verbal por si sola.

La mirada cumple varias funciones en la interacción, siendo las más relevantes las siguientes:

- a) Regula el acto comunicativo: con la mirada podemos indicar que el contenido de una interacción nos interesa, evitando el silencio.
- b) Fuente de información: la mirada se utiliza para obtener información. Las personas miran mientras escuchan para obtener una información visual que complementa la información auditiva
- c) Expresión de emociones: podemos leer el rostro de otra persona sin mirar a los ojos, pero cuando los ojos se encuentran, no solamente sabemos cómo se siente el otro, sino que él sabe que nosotros conocemos su estado de ánimo. Asociamos diversos movimientos de los ojos con una amplia gama de expresiones humanas.
- d) Comunicadora de la naturaleza de la relación interpersonal: al encontrarse las miradas se dice el tipo de relación que mantienen, del mismo modo que la intención de que no se encuentren.

-Las posturas y los gestos

La postura es la disposición del cuerpo o sus partes en relación con un sistema de referencia, que puede ser, bien la orientación de un elemento del cuerpo con otro elemento o con el cuerpo en su conjunto, o bien en relación a otro cuerpo. En la interacción son susceptibles de ser interpretadas las señales que provienen de la posición, de la orientación o del movimiento del cuerpo.

Las posiciones corporales se definen por la disposición del cuerpo a aceptar a otros en la interacción. Así se habla de posiciones más abiertas o más cerradas. Una posición abierta implica que brazos y piernas no separan a un interlocutor de otro, mientras que la posición cerrada implicaría utilizar las piernas, brazos o manos bien en forma de protección (por ejemplo son posiciones cerradas cruzarse de brazos, o sentarse para hablar con alguien, de forma que las piernas hagan una barrera que dificulte la entrada de otra persona, simbólicamente.). Como vemos, la posición da señales que indican los dispuestos que estamos a recibir, a interaccionar, con los otros.

La orientación es el ángulo con el que el cuerpo está dirigido a los demás (uno puede ponerse frente a frente, en ángulo recto, o de espaldas). Cuánto más de frente se sitúa una persona hacia los demás, mayor será el nivel de implicación.

El movimiento del cuerpo puede transmitir energía y dinamismo durante la interacción. Si bien cuando este movimiento es incongruente con el contenido verbal o el contexto comunicacional, normalmente tiene el efecto de distraer la atención del interlocutor. En este sentido, un exceso de movimiento incongruente puede producir impresión de inquietud, o nerviosismo, mientras que la escasez de movimiento incongruente puede transmitir una impresión de excesiva formalidad.

El gesto es el movimiento corporal propio de las articulaciones, principalmente de los movimientos corporales realizados con las manos, brazos y cabeza.

Podemos diferenciar cinco tipos de gestos: a) gestos emblemáticos b) gestos ilustrativos c) gestos que expresan estados emotivos d) gestos reguladores de la interacción, y e) gestos de adaptación.

a) Gestos emblemáticos: señales emitidas intencionalmente. Su significado es específico y muy claro, ya que el gesto representa una palabra o conjunto de palabras bien conocidas. Por lo tanto, son traducibles directamente en palabras. Un ejemplo sería agitar la mano en señal de despedida o sacar el pulgar hacia arriba indicando OK.

b) Gestos ilustrativos: se producen durante la comunicación verbal. Sirven para ilustrar lo que se está diciendo. Son conscientes y varían en función de la cultura. Están unidos al lenguaje, pero a diferencia de los emblemas, no tiene un significado directamente traducible, la palabra a la que van unidos no les da su significado. Cualquier tipo de movimiento corporal que desempeña un papel auxiliar en la comunicación no verbal, es un ilustrador.

c) Gestos que expresan estados emotivos: cumple un papel similar a los ilustradores y por ello se pueden confundir. Es similar en el sentido en que también acompañan a la palabra, y le confieren un mayor dinamismo, pero difieren en que estos reflejan el estado emotivo de la persona, mientras que el ilustrador es emocionalmente neutro.

En este sentido, el ilustrador constituye una forma de expresión cultural, mientras que el patógrafo es resultado del estado emocional del momento. A través de este tipo de gestos se expresan la ansiedad o tensión del momento, muecas de dolor, triunfo y alegría, etc.

d) Gestos reguladores de la interacción: movimientos producidos por quién habla o por quién escucha, con la finalidad de regular las intervenciones en la interacción. Son signos para tomar el relevo en la conversación, que tienen también un importante papel al inicio o finalización de la interacción (por ejemplo: darse la mano en el saludo o la despedida). Pueden ser utilizados para frenar o acelerar al interlocutor, e indicar que debe continuar o darle a entender que debe ceder su turno de palabra. Los gestos reguladores más frecuentes son las indicaciones de cabeza y la mirada fija. Las inclinaciones rápidas de cabeza llevan el mensaje de apresurarse y acabar de hablar, mientras que las lentas indican que el interlocutor continúe y al oyente que le parece interesante y le gusta lo que se está diciendo.

e) Gestos de adaptación: utilizados para manejar emociones que no queremos expresar. Se utilizan cuando nuestro estado de ánimo es incompatible con la situación interaccional particular. Ante esta situación, se produce una situación incómoda que necesitamos controlar, y es cuando aparece el gesto como una forma de adaptarnos a esa situación. Gestos de este tipo son: pasarse los dedos por el cuello de la camisa cuando nos sentimos ahogados por la tensión de la situación, o cepillarnos el pelo cuando nos sentimos nerviosos.

Por otra parte, dentro de la comunicación no verbal tenemos que tener en cuenta la expresión simbólica.

2.- LENGUAJE, COMUNICACIÓN NO VERBAL Y EL ARTE DE CONVERSAR.

En el proceso de coaching una de las herramientas fundamentales es la conversación, la cual se refiere a un diálogo entre dos o más personas establecido a través del lenguaje. Además, es el proceso a través del cual se transmite información, ya sea a través del lenguaje oral o del lenguaje gestual.

La conversación es efectiva cuando hay comunicación entre el coach y el coachee. En este proceso es especialmente importante las aportaciones vistas anteriormente de Vigostky y Luria, cobrando sentido el pensamiento, el lenguaje oral y el lenguaje gestual.

El coach tiene que estar especialmente atento a la comunicación no verbal. Tiene que existir concordancia entre lo que el coachee expresa y su expresión corporal. En muchas ocasiones el lenguaje gestual contradice al lenguaje verbal. Destacamos, por lo tanto la importancia de la observación.

A través de la conversación se va a obtener información de un problema. Por ejemplo: el coachee (alumno) le dice lo que para él puede ser un problema que le impide un rendimiento académico óptimo. El lenguaje utilizado en esa conversación por parte del docente controla las acciones del alumno, y éste a su vez, autorregula su propia conducta. Por eso, el vocabulario utilizado debe ser sencillo, claro, inteligible...

Pero, ¿por qué es tan importante la conversación?

Al mantener una conversación con el alumno, un pensamiento o una idea toma la forma de acción o conducta. Dicho proceso es fundamental para generar *conciencia* o, lo que algunos autores, denominan *autoconciencia*, persiguiendo ambas el mismo objetivo, *“la responsabilidad”*.

La conciencia es la capacidad de hacer conscientes nuestras acciones. Es el “darse cuenta”.

Existen distintas definiciones que así lo recogen. El diccionario de la Real Academia Española de la lengua lo define como *“el conocimiento inmediato que el sujeto tiene de sí mismo, de sus actos y de sus reflexiones”*.

Para Whitmore (2012), *“la conciencia junto con la responsabilidad los identifica como principios básicos en el proceso de coaching”*.

El *Concise Oxford Dictionary* lo define como *“Ser consciente, no ignorante, tener conocimiento”*. El diccionario *Webster* añade que *“la conciencia implica adquirir un conocimiento de algo a través de la reflexión, de la observación o de la interpretación de lo que uno ve, oye, siente...”*. Whitmore (2012, pp 50).

“La conciencia requiere de autoconocimiento. Sólo puedo controlar aquello de lo que soy consciente. Y aquello de lo que no soy consciente me controla a mí. LA CONCIENCIA ME CAPACITA. Ello exige saber reconocer las emociones propias y de los otros, que nos llevará a entender las relaciones con los demás” Whitmore (2012, pp 50).

Si tomamos conciencia de nuestras posibilidades y limitaciones seremos capaces de tomar iniciativas. La tarea del coach, utilizando como herramienta la conversación, es facilitar ese proceso proporcionando al coachee libertad de decisión. Cuando somos conscientes de lo que ocurre, nos estamos convirtiendo en los únicos responsables para que se produzca el cambio.

En palabras de Ravier, L (2005, pp 182) *“normalmente nuestro nivel de conciencia es muy bajo. A través de la conversación que mantenemos la hacemos consciente”*. Podríamos decir que la conciencia es:

- conocer lo que está ocurriendo en nuestro alrededor.
- conocer lo que está ocurriendo en nuestro interior.

Según Juan José Alonso existen tres tipos de conciencia:

1.-Conciencia objetiva: comprensión de las impresiones que vienen de los cinco sentidos (vista, oído, tacto, gusto y olfato). La conciencia transforma las impresiones en sensaciones. Es la que permite darnos cuenta del mundo exterior (el arco iris no tendría colores si no fuera porque tenemos un ojo que permite verlo, si no serían sólo vibraciones).

2.-Conciencia subjetiva: nivel de conciencia del proceso de razonamiento. Utiliza la memoria, la imaginación y la voluntad.

3.-Inconsciente: son los niveles más profundos de la conciencia y que por su dificultad en retomarlos y comprenderlos se le llama de esa manera.

Como hemos planteado anteriormente, al hacerlo consciente nos sentimos responsables. Es una responsabilidad real, no impuesta.

En el arte de conversar radica el éxito de un buen *proceso de coaching*. La base la podemos encontrar al mantener un adecuado diálogo entre el coach y el coachee utilizando el lenguaje oral, un lenguaje comprensible con conocimientos comunes para ambos.

Tendremos que estar especial atentos no solamente a lo que nos dicen, de ahí la importancia de la escucha activa, sino también al lenguaje corporal. En muchas ocasiones, la expresión corporal contradice lo que el lenguaje verbal nos comunica.

Cuando un alumno nos pide consejo o ayuda, quiere alcanzar las metas soñadas, quiere un cambio en su vida,... El diálogo constituye un magnífico recurso para explicitar ideas previas y para producir ciertos conflictos cognitivos que generan un cambio, así como para comprobar el grado de asimilación de algunos contenidos. Tenemos que promover una actitud de descubrimiento en coachee. En el momento en el que le hacemos una pregunta y le dejamos tiempo para pensar, se está produciendo un cambio, un descubrimiento, que pasa a ser consciente. Así, el diálogo lo podemos plantear como una conversación que se produce entre personas que van exponiendo de manera alternativa sus ideas. Constituye un excelente procedimiento para aprender, en la que ambos presentan conocimientos en común al referirse al mismo asunto. Se hace así posible la libre expresión, la libertad de decisión y el descubrimiento de nuevas creencias para lograr objetivos.

Es importante hacer preguntas con un final abierto, repetir con otras palabras lo que nos han dicho para demostrar que hemos entendido. Esto se convierte en escuchar más allá de las palabras, queriendo comprender al otro. Las preguntas no tienen que ser para proponer, es decir, para exponer al otro, sino que tienen que ser para indagar.

Es preguntar para comprender. En este sentido las preguntas tienen que ser potentes, revelando la información necesaria para sacar el mayor beneficio de esa entrevista con el coachee.

No tenemos que enseñar, no tenemos que convertirnos en consejeros, nuestra función en la conversación consiste en ayudar a explorar. Es el coachee el que tiene que aprender por sí mismo. Por eso, las preguntas deben evocar descubrimiento, toma de conciencia, compromiso y aprendizaje. Es lo que conocemos como "APRENDER A APRENDER".

El proceso de coaching requiere una habilidad especial de atención centrada hacia la situación que se nos plantee. Por ello, cobra especial relevancia la observación.

Para el coach-docente la observación es una forma de obtener información que de otro modo no podríamos obtener. Es una forma de conocer, que pretende no interferir en los hechos, no modificarlos. Se convierte en observador a través de la mirada, la postura...que presenta el coachee -alumno, detectando y explorando si su expresión corporal está en conexión con su lenguaje oral.

La finalidad es el conocimiento del alumno, teniendo en cuenta que lo aportado a través del lenguaje oral es una parte de la información disponible, ya que la otra nos la da el lenguaje gestual.

En este sentido, Fernández Torres afirma que la observación tiene algunos inconvenientes y ventajas que nosotros las podemos traducir en ventajas e inconvenientes del coach. Las ventajas son:

- Es un recurso básico para recoger información del alumno en su contexto habitual.
- Centra el interés en el alumno.
- Nos suministra datos que difícilmente pueden ser obtenidos por otros medios.

Mientras que los inconvenientes para el coachee son:

- Dificultad para que sea objetiva (depende del observador).
- Dificultad en la interpretación porque son siempre observaciones de la conducta externa en un momento concreto, que no puede sin más ser extrapolado.

La observación puede ser un instrumento muy valioso para mejorar el proceso de coaching de los alumnos si se realiza dentro de un marco de confianza, de descubrimiento, de crecimiento emocional y persona, y si se planifica teniendo en cuenta las limitaciones mencionadas.

Para finalizar, si el objetivo del *coaching* consiste en fomentar la responsabilidad y la conciencia, la conversación junto con la entrevista son su principal aliado.

3.-EL PODER DE LA ENTREVISTA.

La entrevista es un método específico de las ciencias sociales y humanas, basada en la idea de que las personas pueden ofrecer explicaciones sobre su conducta y sus acciones y que son, así mismo, capaces de reflexionar sobre sus prácticas y sobre los hechos y fenómenos que acontecen en sus vidas y en su hábitat directamente o inducidos por un coach -entrevistador.

Mediante las entrevistas el coachee-entrevistado debe proporcionar al técnico coach-entrevistador una información verbal por medio de una serie de preguntas intencionales o estímulos comunicados. No es una charla, sino que se trata de conseguir información para cualquier estudio que se realice. El entrevistador debe tener cierto dominio de este método, evitando respuestas de tipo dubitativo.

Lázaro y J. Asensi; Fernández Torres, P, consideran que la entrevista constituye uno de los instrumentos básicos en todo proceso de orientación, de asesoramiento... En la entrevista se produce una interacción directa con el entrevistado-alumno, hijo (coachee) y con el entrevistador-la familia, el docente (coach), que puede completar su conocimiento e identificar aquello que se quiera mejorar.

Es un instrumento que va más allá del hecho puntual, porque en ella se incorporan aspectos afectivos que pueden interactuar positivamente y porque ayuda al coach en el desarrollo de todo el proceso formativo.

La entrevista, es mucho más que mantener una charla informal, ya que debe ser planificada en función de unos objetivos que pretendemos alcanzar. No es un fin en sí mismo, sino un medio para un mejor conocimiento del otro. Se define como una forma especializada de conversación que se produce entre dos interlocutores con un propósito determinado.

Se trata de un diálogo entre dos personas en el que se produce una interacción tanto verbal como no verbal con el objeto de informar, analizar y comprender un hecho relacionado con el otro.

Como afirma la autora anteriormente citada, la entrevista no puede ser:

- Un monólogo por parte del entrevistador en el que la otra persona no es tenida en cuenta.
- Un interrogatorio que coloque al que se entrevista en una posición de ser juzgado.
- Una discusión inoperante en la que se intercambian acusaciones o disculpas.
- Una charla amistosa hecha por el gusto de conversar sin objetivo alguno.
- No se trata en la entrevista de resolver problemas o de convencer de algo.

Los autores mencionados que para que pueda hablarse de entrevista deben darse los siguientes requisitos:

- Que sea una actividad intencional con entidad propia.
- Que su realización responda a unos objetivos concretos y su desarrollo a una estructuración de contenidos y a unas técnicas específicas que son precisas conocer.
- Que el coach (entrevistador) demuestre interés por esta actividad y por el coachee (entrevistado), al que debe aceptar plenamente, originándose, en este caso, un clima de confianza indispensable para el buen desarrollo y fines de la entrevista.

Tipos de entrevista:

Por el objetivo:

- De intervención: el objetivo es tomar una decisión.
- De información: consiste en recoger o suministrar datos sobre el coachee o sobre alguna situación relacionada con él.
- Orientadora: trata de realizar un análisis con el coachee (entrevistado) con el fin de ayudarle a clarificar problemas o decisiones.
- De planificación: para establecer determinados objetivos a conseguir a partir de un análisis previo.

Por la estructura:

- Cerrada: el contenido de la misma está prefijado y se sigue la secuencia establecida. Están totalmente estructuradas, el entrevistador pretende conseguir respuestas sobre cuestiones previamente programadas, intentando en todo momento que el informante se ciña de la forma más precisa posible a los interrogantes que se formulen, sin salirse del tema.

-Semiestructuradas: se parte de un guión previo en el que se recogen los temas y cuestiones que interesan abordar, pero se deja abierta la posibilidad de recoger y recabar información no prevista con anterioridad en razón a cómo se desarrolle la misma.

- Abierta: no hay un esquema fijo, sino que depende del propio desarrollo de la entrevista. Planteamos o proponemos un tema de conversación y dejamos fluir libremente la información por parte del entrevistado a lo largo del diálogo mantenido. Se parte de la idea de que los datos más relevantes y significativos suelen surgir de los intereses y la espontaneidad de los informantes, por lo que se hace necesario incitar y dejar a éstos expresarse lo más libre, abierta y naturalmente posible.

Por la forma de dirección:

- Dirigida: el contenido lo define el coach-entrevistador y la iniciativa parte del mismo.
- No dirigida: la iniciativa es del coachee-entrevistado. El papel del coach se limita a animar y a ayudar a la expresión de sentimientos e ideas.

En el proceso de coaching, las que toman importancia son las abiertas y las no dirigidas. El coach tiene que mostrar una actitud abierta, flexible, de escucha activa, y de observación ante la información que le llega del coachee.

En relación a las preguntas abiertas todas empiezan por adverbios y pronombres interrogativos como: quién-qué-dónde-cuándo-cómo-cuánto-cuál-cuáles (BOU,J.F, 2012). Tienen que estar orientadas a la acción y al presente, nunca al pasado.

Si lo que queremos es indagar acerca de los objetivos, la pregunta debe empezar con ¿qué...?; si es para saber los medios y recursos para lograrlo, con ¿cómo...?; para poder concretar en el tiempo o establecer una secuencia temporal, es mejor comenzar con ¿cuándo...?; y si lo que queremos es profundizar en valores, la pregunta es ¿para qué...?. En esta secuencia de preguntas, no tiene cabida el ¿por qué?, ya que lleva implícito un juicio o crítica por parte del coach. En este sentido, el coachee se puede sentir amenazado y juzgado.

Además de todo lo anteriormente expuesto, para que sean efectivas las entrevistas en el proceso de coaching, la importancia recae en la formulación de las preguntas. No interesa tanto la información, sino el objetivo en el que el coachee genere un pensamiento de cambio. Whitmore (2012) lo denomina *pensamiento proactivo*.

Dichas preguntas llevan implícitos los objetivos que respaldan la meta final del coachee, es decir, deben llevar implícita una respuesta. Las ventajas de proponer preguntas abiertas es que incitan al diálogo y a la expresión por parte del alumno de sus necesidades, problemas, sentimientos...Les ayuda a reflexionar y a pensar. Es como lo hemos mencionado anteriormente “el darse cuenta”.

En relación a las preguntas:

- Tienen que ser descriptivas, que no supongan un juicio de valor.
- Basadas en la realidad. Los objetivos tienen que ser realistas.

“El establecimiento de objetivos es una poderosa técnica que nos permite elegir quienes queremos ser y adonde deseamos ir” (Zeus,P;Skiffington,S; Guía Completa del Coaching en el trabajo.(2002,pp148)”

-Que generen responsabilidad y conciencia. Se trata de poder tener opciones de elección. Al tener opciones de elección y no ser algo impuesto, genera sentimientos de deseo, estando en éste el cambio y el rendimiento personal.

-Aunque se formulen de manera amplia, el coach-docente tiene que ir al detalle. Las preguntas tienen que mantener el interés del coachee-alumno. De ahí que el establecimiento de objetivos, tiene que tener en cuenta una serie de características, tal y como plantea *J.F Bou Pérez "Coaching para docentes", 2012, pp. 66:*

-*Positivos y atractivos:* destacar lo que uno quiere, no lo que quiere evitar.

-*Claros y específicos:* en el sentido de concretos. Cuanto más concreto sea un objetivo, más específico y más fácil de alcanzar. Cuanto más global o inespecífico sea, más difícil de alcanzarlo.

-*Realistas:* que se pueda realizar. Y, a la vez desafiante para generar motivación. Cuando estamos motivados, surge la esperanza y el motor para el cambio.

-*Cuantificables y medibles:* para poder evaluarlo a lo largo del proceso, pero una evaluación en el sentido de mejora. Para ello, hay que tener previstas las pruebas que permitan evaluar los logros alcanzados.

-*Alcanzables por uno mismo:* es aquí donde el coach-docente debe mantener su rol de "facilitador" del aprendizaje y que sea el coachee-alumno el que alcance el objetivo. El docente simplemente ayuda en ese proceso, mientras que el alumno será el que actúe.

-*Situados en el tiempo:* en el aquí y ahora. No dejar las cosas para mañana.

-*Orientados al rendimiento y no al resultado:* se trata de motivar y de reconocer la valía de la persona. Si nos fijamos en el resultado, algunas veces será bueno y otras malo. Nos tenemos que fijar en el esfuerzo mantenido, esto ayudará al coachee-alumno a motivarse y a generar una buena autoestima.

-*Respetuosos:* sacar lo bueno, las ventajas de las situaciones problemáticas para poder aplicarlo en otras situaciones.

-*Ecológicos:* respetando las relaciones que mantiene con los otros: familia, amigos, compañeros, conocidos...

Para que la entrevista, en este proceso tenga el éxito esperado, es necesario seguir unas fases. VVAA bajo la coordinación del Programa de Orientación Psicopedagógica de la Comunidad de Madrid establecen las siguientes fases para la realización de las entrevistas:

1-Preparación: consiste en:

- Reunir información.
- Planificar la entrevista.
- Establecer la hipótesis previa.
- Preparar la cita.

2-Apertura: supone hacer explícito:

- Motivo.
- Confidencialidad.

- Duración.
- Otras condiciones.
- Convenir qué se pretende.
- Crear condiciones.

3-Desarrollo: consiste en intercambiar información:

- Valoraciones subjetivas.
- Datos concretos.
- Mantener el intercambio en torno a los temas relevantes.
- Identificar puntos de acuerdo y preparar líneas de actuación.

4-Cierre y planificación del seguimiento: conlleva:

- Hacer explícitas las conclusiones.
- Llegar a compromisos.
- Planificar el seguimiento.
- Realizar la síntesis.

5-Seguimiento: supone:

- Realización de las acciones previstas.
- Revisión e identificación de obstáculos y ajustes necesarios.

En el proceso de coaching, las entrevistas tanto individuales como las colectivas (espontáneas y abiertas), han de cumplir una serie de funciones y objetivos comunes en cuanto a la recogida de información válida para el buen desarrollo de la investigación, entre las que podemos señalar las siguientes:

- Recabar y obtener información directa a los ciudadanos o grupo social sobre la problemática, las necesidades y las expectativas por ellos sentidas.
- Aclarar, analizar y conocer la interpretación que de los hechos y situaciones hacen los diversos sectores sociales.
- Posibilitar el contraste de los datos obtenidos por otros métodos y técnicas de exploración.
- Profundizar en las vivencias y relaciones personales y sociales de los sujetos, e indagar sobre la percepción que tienen de su hábitat los diversos individuos.

Por lo tanto, *las reglas útiles para realizar una entrevista (Fernández Torres, P. La función tutorial. Clásicos Castalia- MEC) son:*

Reglas útiles:

- El primer objetivo del docente es crear un clima de aceptación y deseo de ayuda por parte del alumno.
- El apoyo se obtiene más por una actitud comprensiva, que por manifestar buenas intenciones.

- Es importante plantear con claridad los temas a tratar de modo concreto y preciso.
- Conviene utilizar un esquema que sirva de guía.
- Debe preguntarse para ver si se ha comprendido y escuchar sin interrumpir.
- Una buena técnica es resumir de vez en cuando lo que se ha venido diciendo para cerciorarse de que se ha entendido bien y reconducir la entrevista hacia lo que interesa.
- Es fundamental mostrar interés más por la persona que por el problema.
- Conviene tener en cuenta que la actitud cerrada, hostil o pasiva del alumno, puede provenir de que no acude a la entrevista voluntariamente o no considera al docente la persona idónea para establecer comunicación con él.

Como consecuencia de todo lo anterior una buena entrevista en el proceso de coaching debe perseguir:

- Captar la atención y despertar el interés.
- Favorecer el entendimiento: esto radica en el uso de un lenguaje coloquial, cercano.
- Descubrir las necesidades, valores, preocupaciones..., por eso hay que asegurarse una adecuada comprensión.
- Estimular la reflexión, que le llevará a tomar conciencia y responsabilidad.
- Crear un circuito de feedback: el alumno se tiene que sentirse entendido y comprendido por el docente.

4.-LA PRÁCTICA DEL COACHING EN LAS AULAS: RECURSOS O HABILIDADES.

4.1.- Recursos Externos: distintos modelos de aplicación.

Existen distintos modelos de aplicación:

-EL MODELO GROW.

Comenzaremos con un modelo orientado a los resultados, muy utilizado en el entorno empresarial, y por las ventajas que contempla, lo podemos aplicar en las aulas. Uno de sus máximos exponentes es Jonh Whitmore, que en su libro *Coaching*, el modelo GROW (significa desarrollo o crecimiento) presenta cuatro pasos o etapas diferenciadas, y siguiendo a Whitmore y a Cortés López, J.J, en su *Proyecto Final de Carrera Coaching. Coaching para directivos*, la puesta en marcha sería:

GOAL: significa “Meta”, por lo que el objetivo en esta etapa es establecer una meta a corto y a largo plazo. Conformar el acrónimo “**G**”

En la práctica consiste en transformar un problema en un objetivo. Por ejemplo, en la práctica diaria, ya sea en el entorno familiar o en el entorno escolar surgen diferentes problemas. Podemos analizar el siguiente caso:

-En el entorno escolar, se nos presenta este problema: nos podemos encontrar con el alumno, que trata de llamar la atención con continuas rabietas. Las rabietas aparecen en cualquier situación, pero se potencian más cuando se tienen que relacionar con los iguales. Quiere que los demás hagan lo que él quiera. La familia se queja porque siente que a su hijo le ven como un niño conflictivo.

En esta primera etapa hay que transformar el problema en un objetivo: “como mejorar la situación para que no le vean como un niño conflictivo”

En algunas ocasiones puede ocurrir que el objetivo este poco definido, siendo demasiado generalizado, es decir, hay que concretarlo más. Para ello, hay que profundizar y realizar preguntas como: ¿Qué es lo que entendemos por persona conflictiva? ¿Qué significa mejorar la situación? Cada uno tenemos diferentes criterios y hay que perfilar con el coachee. En este sentido, la línea de trabajo del coach, va encaminada a describir los objetivos de manera positiva.

En esta etapa, algunas de las preguntas pueden ser: ¿Cuál es la meta que te propones? ¿Cuál es tu objetivo? ¿Cómo sabrás que a través de tu acción has alcanzado los resultados?

REALITY: significa “*Realidad*”. Consiste en estudiar la realidad actual del coachee.

En esta etapa se trata de comprender lo que le ocurrió al alumno. Las preguntas estarán dirigidas a indagar para comprender su realidad actual. No se trata de hacer una exposición oral de su realidad, sino de comprenderla. Conforman el acrónimo “**R**”.

Las preguntas tienen que dar respuesta a: ¿Cómo es tu situación actual? ¿Qué necesitas para alcanzar tu objetivo? ¿Qué dificultades encuentras en alcanzar los resultados? Las preguntas van dirigidas a describir la situación, no ha evaluarla. El coach tiene que profundizar en la realidad para poder apoyar y asesorar al coachee en las opciones o alternativas que a continuación, en la siguiente etapa, tiene que tomar.

OPTIONS: significa valorar las “*Opciones*” y las estrategias o actuaciones alternativas, es decir, valorar las posibilidades u opciones que existen. Conforman el acrónimo “**O**”.

La actuación del coachee se centra en la acción, es decir, en el “ponerse en marcha” para conseguir el objetivo. A través de la verbalización de sus alternativas, toma conciencia y responsabilidad de generar un cambio en su actitud o comportamiento.

Las preguntas del coach tienen que invitar a la exploración: ¿Qué opciones tienes? ¿Cuáles son las ventajas y los inconvenientes de cada alternativa? ¿Qué factores tienes que tomar en cuenta? ¿Existen otras alternativas que podrías considerar? ¿Qué harás para alcanzar el objetivo?

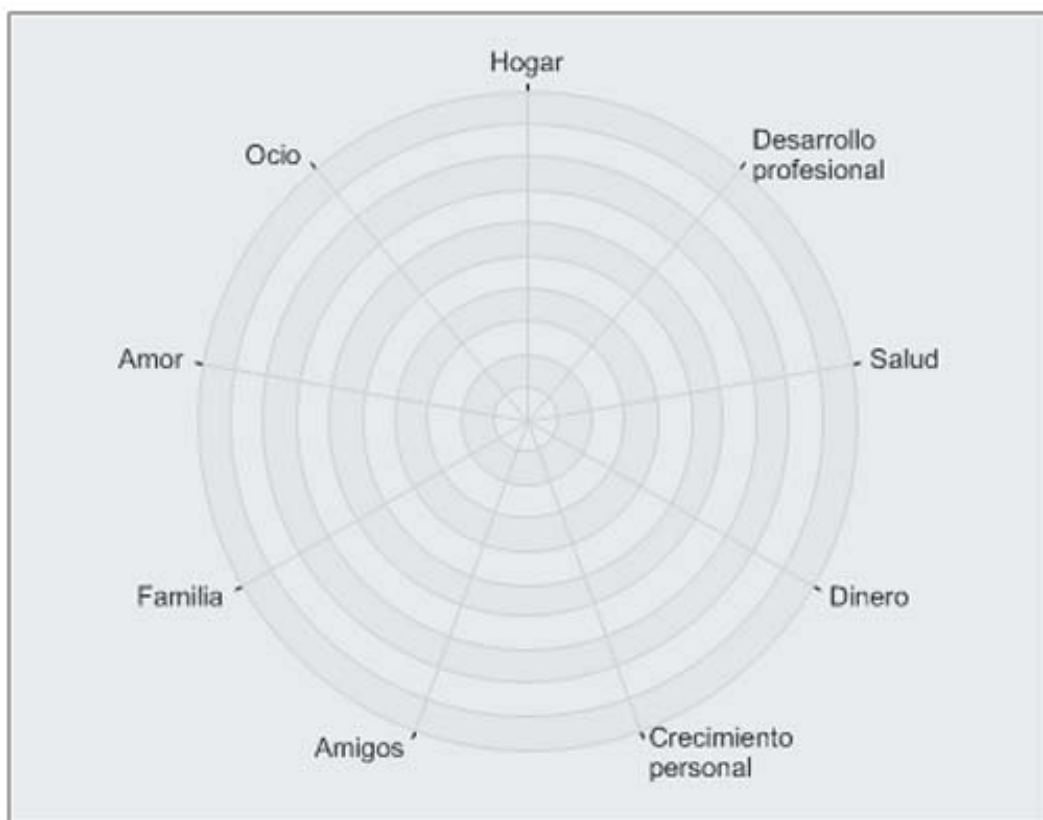
WHAT: significa establecer un plan de acción. Este plan de acción lleva implícita la motivación del coachee. Genera autoestima, confianza y seguridad.

Las preguntas van dirigidas a como logrará su meta y cómo se sentirá. Es importante que el alumno tome conciencia de si cree que debe hacer algo más para alcanzar el reto. En esta etapa, podemos afirmar que toda acción genera aprendizaje.

Determina Qué (what) se va hacer, Cuándo (When) va a hacerse y Quién (Whom) lo hará. Se tiene que dar en un clima de confianza y seguridad. Conformar el acrónimo **“W”**.

Para dar respuesta al qué, cómo, cuándo y quién, las preguntas del coach serán las siguientes: ¿Cuáles son los siguientes pasos? ¿Cuándo empezarás? ¿Cómo medirás tus avances? ¿Qué harás para superar los inconvenientes que se te puedan presentar?

-LA RUEDA DE LA VIDA.



En el proceso de coaching es una herramienta de autoconocimiento utilizada para recoger información acerca de la vida del coachee. Recoge su satisfacción o no en cada una de los ejes, y su actitud hacia su proyección de vida. El docente le pedirá a su alumno que exprese lo que está sucediendo en ese momento en su vida, en relación a cada uno de los ejes (familia, entorno, trabajo...).

Dependiendo de su grado de satisfacción con la vida, el coachee deberá dar su puntuación en cada una de los ejes de la rueda variando entre el 0 y el 10.

El docente a través de preguntas dirigidas y abiertas, para dejar libertad de expresión al alumno, irá recorriendo cada uno de los ejes y recogiendo información.

En relación a la familia, algunas de las preguntas pueden ser: ¿Qué ocurre cuando tus padres no aceptan alguna de tus decisiones? ¿Qué sientes cuando estás con ellos?

Con los amigos, cuando tiene problemas y se los cuenta a sus amigos: ¿De qué manera influyen en tu vida? ¿Cómo te sientes cuando estás con ellos?

En el amor: ¿Qué entiendes por amor? ¿Tienes dudas acerca de las relaciones? ¿Tienes pareja? ¿Estás enamorado?

En el entorno: ¿Estás satisfecho con el lugar en el que vives? ¿Te gusta? Si no es así, ¿cómo te gustaría que fuese? ¿Te gusta otra ciudad? ¿Cómo sería tu vida en otra ciudad?

En el ocio: ¿Qué haces en tu tiempo de ocio? ¿Te gusta? Si no te gusta, ¿qué otras actividades podrás hacer? ¿Cómo las harás? ¿Te gusta hacer siempre lo mismo o realizar cosas diferentes?

Con el dinero: ¿Te gusta el dinero? ¿Qué haces con el dinero? ¿Estás satisfecho con lo que tienes o quieres más? ¿Qué puedes hacer para conseguirlo?

Con el trabajo: ¿Te gusta trabajar? ¿Qué emociones experimentas cuando trabajas? ¿Te sientes feliz cuando realizas las tareas pendientes? ¿Te sientes mal cuando no las realizas? ¿Qué podrás hacer para cambiar tu emoción?

La salud: ¿Cómo te encuentras actualmente? ¿Qué necesitas para mejorarla?

El crecimiento personal: ¿Qué necesitas para mejorar tu proyecto de vida? ¿Has hecho todo aquello que siempre has querido hacer, y qué nunca has podido realizar? ¿Necesitas hacerlo para mejorar tu crecimiento personal? ¿Si lo haces mejorará tu actitud hacia la vida?

Una vez finalizada y en función de las características individuales de cada alumno, la rueda puede ser perfecta en todos sus ejes o no. Para que el proceso de coachee tenga éxito, nosotros como coach tendremos que indagar y profundizar realizando las siguientes preguntas: ¿Qué ha pasando? ¿Qué es lo que necesita? ¿Te sientes sorprendido con los resultados obtenidos? ¿Puedes hacer cambios sin ayuda? ¿Qué áreas o ejes te gustaría mejorar? ¿Cómo te verías si la puntuación hubiera sido distinta, más cercana al 10? ...

4.2.-Recursos Internos: escucha activa, la asertividad y feedback.

Para poder entenderse con los demás es necesario poseer ciertas habilidades que se van a poner en marcha adecuadamente en distintas situaciones sociales. Dichas habilidades, como la escucha activa, la asertividad así como el feedback, nos ayudan a comunicarnos con los demás de manera efectiva, por lo que nuestras relaciones interpersonales mejorarán y se incrementarán.

De igual modo, la puesta en marcha del proceso de coaching en las aulas lleva consigo el manejo de estas habilidades para que el acto comunicativo permita transmitir información sin dificultar el proceso. El coachee debe interpretar el mensaje en el sentido que pretende el coach, comunicando efectivamente.

4.2.1.-La escucha activa.

Para que un acto comunicativo se considere eficaz, uno de los principios más importantes y difíciles es el **saber escuchar**. Escuchar y oír no es lo mismo, aunque tendemos a confundirlo y aplicarlo de igual manera. Mientras que oír es algo automático, la escucha activa requiere un esfuerzo superior, es decir, implica otras variables del sujeto (atención, interés, motivación, observar...).

Es una comunicación bidireccional, no solamente se atiende a la información recibida, sino que se comprueba lo que el oyente ha entendido. De ahí la importancia en este proceso de la retroalimentación o feedback.

En cualquier situación comunicativa, ante la posibilidad de transmitir información, es fácil que parte del mensaje se pierda o que no se diga exactamente lo que se quiere transmitir, ya que son muchos los factores externos que condicionan dicha situación, como por ejemplo el ruido del ambiente, posibles distracciones...

Para que la escucha activa sea eficaz, algunas de las pautas a seguir son:

- Atender a las necesidades y objetivos que el coachee nos presenta: metas, valores, preocupaciones...

- Distinguir la diferencia entre lo que nos dice, es decir, las palabras y el tono de voz, la mirada y el lenguaje corporal, por ejemplo a través de la postura que adopte.

- Parfrasear, es decir, resumir lo que nos ha dicho. Esto le asegura que le hemos entendido, por lo que le va a motivar para seguir en ese proceso de cambio.

También existen distintos obstáculos que entorpecen nuestra capacidad de escucha:

- Una posición egocéntrica por parte del coach, atendiendo únicamente a aquello que coincide con nuestro punto de vista, por lo que sólo *oímos lo que nos interesa*.

-En relación al emisor, nos fijamos más en sus características externas (su apariencia, comportamiento), por lo que existe una tendencia a *juzgar de manera anticipada*.

-Ante el mensaje que nos llega nos podemos sentir aludidos o atacados, manifestándose una *alteración en nuestras emociones*.

-Establecer un *clima adecuado*, en el que los canales de comunicación sean efectivos y no se vean condicionados por alteraciones físicas por parte del emisor, como por ejemplo, el cansancio, interrupciones, tensiones...

-Demostrarle al emisor que estamos para escucharle, es importante en este sentido por parte del receptor *la comunicación no verbal*. Asentir con la cabeza lo que nos dice, una mirada, una sonrisa, la postura corporal... El lenguaje gestual es la mejor herramienta.

Al escuchar activamente, la capacidad del coach se tiene que centrar en lo que se dice (lenguaje oral) y en lo que no se dice (comunicación no verbal), de comprender el significado de sus palabras y ayudar a expresarse, lo que conlleva dar una respuesta ajustada a sus necesidades.

Para que el proceso de coaching tenga éxito, hay que proporcionar seguridad en el coachee. Cuanto más seguro esté de sí mismo, más fácil le será tomar decisiones. Esa seguridad se la va a proporcionar la escucha activa por parte del coach. Se trata de escuchar para responder y para comprender.

Para finalizar, exponer que la escucha activa no es posible si no existe por parte del coach asertividad.

4.2.2.-La asertividad

La asertividad es una habilidad personal que se manifiesta en la expresión de opiniones, pensamientos y sentimientos sin faltar al otro. Implica por tanto, saber expresar sentimientos y deseos, y saber defenderse sin agredir al otro.

En palabras de Castanyer, O. (1996), "*la asertividad es la expresión de una sana autoestima*".

*La asertividad tiene que ver con factores emocionales e intrínsecos de la **personalidad**. Las personas con buena autoestima, por ejemplo, tienen una mayor facilidad para resultar asertivas.* Al igual que en la escucha activa, la asertividad se basa en componentes de comunicación no verbal, es decir, el ser más o menos asertivo en las relaciones interpersonales va a depender de:

- **La mirada.** *Las personas asertivas acostumbran a mirar más a la otra persona mientras hablan, al contrario de lo que hacen las personas menos asertivas.*

- **La expresión facial.** La expresividad que mostramos en la cara refleja el estado de ánimo y de comportamiento que tenemos. Por ejemplo, es capaz de expresar emociones de alegría, miedo, sorpresa, contrariedad, etc. Además de mostrar el estado de ánimo, la expresión facial proporciona información sobre si se está comprendiendo el mensaje y si se está de acuerdo, en desacuerdo, etc. Lo más característico de una persona con una sana asertividad es que adopta una expresión facial que es coherente con lo que piensa interiormente y con lo que está tratando de transmitir. Es decir, su estado mental interno y su expresividad no son contradictorios. En cambio las personas con baja asertividad a menudo muestran una incoherencia en ello.

- **La postura del cuerpo.** La posición del cuerpo al estar de pie, sentado, al caminar, etc. delata nuestro grado de asertividad. Las personas asertivas acostumbra a adoptar una postura cercana y erecta, de manera que les permiten mirar de frente a la persona con quien conversan. Esta postura de acercamiento y posición erecta demuestra atención, seguridad, firmeza, etc.

- **Los gestos.** La gesticulación tiene un alto componente cultural, pero de cualquier manera, los gestos que muestran asertividad son efectuados con movimientos desinhibidos que reflejan franqueza, espontaneidad y seguridad.

- **Los componentes paralingüísticos.** Se refieren a como se transmite el mensaje verbal. Son el volumen y tono de la voz, la fluidez, claridad y velocidad del habla, etc. Las personas asertivas hablan con claridad y sin vacilaciones, no se repiten y mantienen un volumen de voz en consonancia del mensaje que se está comunicando.

- **Los componentes verbales en el proceso de comunicar.** Una persona asertiva sabe medir la duración óptima del discurso, mantiene un constante feed-back o retroalimentación cuando necesita más información por parte del interlocutor, y sabe hacer preguntas adecuadas para guiar la conversación eficientemente.

4.2.3.-El feedback o retroalimentación.

El feedback o retroalimentación consiste en comunicar al otro, ya sea en forma verbal y/o no verbal sobre la efectividad de su conducta.

Tal y como indica Jesús Arcas Rau “Espacio Personal, Arcas”, Zeus y Skiffington (2000), aportan una serie de reflexiones importantes a este tema. En primer lugar, definen feedback como aquello que hacemos cuando damos nuestra opinión o evaluación del comportamiento o rendimiento de alguien. Es cualquier comunicación que facilita información a otra persona acerca de nuestra percepción de los mismos y de cómo incide en nosotros su conducta.

Para que exista feedback, la capacidad que debe desempeñar el coach como docente en cualquier intervención será necesario procesar la información recibida del coachee y desarrollar la escucha activa.

Los autores añaden que quienes destacan por sus logros siempre buscan feedback o formas de analizar sus éxitos. Incluso un feedback negativo es preferible a la ausencia de feedback. El individuo no tarda en perder su motivación y entusiasmo si cree que nadie se preocupa de su rendimiento. El feedback o retroalimentación tiene efectos motivacionales y ayuda a dirigir la conducta.

El buen feedback es el reconocimiento por parte del coach de la conducta, comportamiento y capacidades del coachee teniendo efectos motivacionales y que ayuda a dirigir la conducta, es decir, presta su máxima atención a los objetivos y está orientado hacia el futuro.

Para que el feedback sea efectivo, los autores (Perry Zeus y Suzanee Skiffington "Guía Completa de coaching en el trabajo" 2002, pp 101 y 102) describen a continuación los beneficios que comporta un feedback constructivo, entre los que destacan:

1. Despierta un sentimiento de pertenencia en los individuos que consideran sus esfuerzos valorados. Se tiene que centrar en la conducta y no en la persona. Debe referirse a decisiones y actos y no a intenciones e interpretaciones.
2. Un feedback positivo actúa fortaleciendo la probabilidad de que se perpetúe el comportamiento deseado, sobre todo si se practica intermitentemente. Si el feedback es negativo puede inducir al individuo a luchar con más fuerza para mejorar y desarrollar su rendimiento.
3. Potencia los puntos fuertes del individuo y sus contribuciones a la organización. Tiene que estar centrado más en las necesidades del coachee que en las del coach.
4. Crea una relación entre el coach y el coachee de confianza y una comunicación de doble sentido entre emisor y receptor. El feedback debe ser descriptivo, no evaluativo.
5. Genera autoestima, confianza y seguridad. Para ello, el coach tiene que enfatizar el "qué" y no el "por qué". El feedback especifica, no generaliza. Tiene que aprender a parafrasear lo expresado por el coachee, con esto va a sentir que su mensaje ha sido entendido.
6. Ayuda al colaborador a desaprender hábitos improductivos o ineficaces. Es importante que el feedback se produzca en el momento en que ocurrió el suceso.

En definitiva, el feedback ayuda al otro a generar un cambio en su actitud o conducta ante la vida. Es importante que el coach no transfiera lo que piensa o lo que siente, sino lo que escucha y lo que ve. Nuestro objetivo tiene que ser poder ayudar al otro a mejorar su desarrollo personal.

MODULO IV. COACHING Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

En el proceso de coaching, en el que interactúan como mínimo dos personas, el afecto y la expresión de las emociones juegan un papel relevante.

Como hemos analizado en párrafos anteriores, en el coaching familiar y en el docente, se da una manifestación de estados emocionales vinculados con la autoestima, el autoconcepto, las atribuciones..., de ahí que dediquemos este apartado al estudio de la inteligencia emocional.

Cuando hablamos del afecto, queremos decir el vínculo afectivo que establecemos con los otros, por ejemplo: mamá-hijo, docente-alumno, jefe-empleado.... Es un vínculo que se manifiesta desde los primeros meses de vida. Afecto y expresiones emocionales están interrelacionadas: el llanto, un abrazo, una sonrisa...No podemos ver uno al margen del otro.

Es por eso que, ya sea el afecto como la expresión de emociones, son un proceso bidireccional que fluye entre las personas (e da y se recibe). No es algo sencillo, sino que requiere de un gran esfuerzo por parte de las personas que interactúan, siendo esencial para la supervivencia de la especie humana.

Las emociones se consideran respuestas individuales internas y reacciones subjetivas al ambiente, que vienen acompañadas de cambios orgánicos (fisiológicos y conductuales) e innatos influidos por la experiencia.

En este sentido, en el proceso de coaching, ya sea en el familiar como en el de las aulas, el conocimiento de las emociones y su manejo, ayuda a una mejor salud mental al experimentar que nuestras relaciones con los demás mejoran. Desde este punto de vista, cobra importancia la inteligencia emocional. Lo que algunos autores explican “el ser emocionalmente inteligentes”.

Para Goleman la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. Considera que la inteligencia emocional puede organizarse en cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y manejar las relaciones.

Asimismo, la inteligencia emocional también puede considerarse como la habilidad que tienen las personas para atender y percibir los sentimientos de forma apropiada y precisa, la capacidad para asimilarlos y comprenderlos de manera adecuada y la destreza para regular y modificar nuestro estado de ánimo o el de los demás.

Engloba una serie de cualidades emocionales que parecen tener importancia para el éxito, como por ejemplo: la empatía, la expresión y comprensión de sentimientos, el control de nuestros impulsos, la independencia y la destreza para regular y modificar nuestro estado de ánimo o el de los demás, la automotivación, la autoestima...

Las habilidades emocionales se pueden definir como las capacidades y disposiciones para crear voluntariamente un estado de ánimo o sentimiento a partir del conocimiento que tenemos sobre la situación. De ahí que sea necesario aprender a atribuir significados emocionalmente deseables a los acontecimientos que tienen lugar en las relaciones que establecemos con los demás. De este modo, conociendo qué pensamientos y sentimientos provocan nuestros estados de ánimo, podremos manejarlos mejor para solucionar los problemas que aquellos generan (Vallés Arandiga, 1999)

A pesar de ello, el marco familiar no es el único escenario de socialización, aunque es considerado como el primer contexto en el que el niño desarrolla sus habilidades sociales. La escuela ha ido tomando un protagonismo cada vez mayor en este proceso. Como hemos afirmado, las emociones se originan en contextos de interacción social, por lo tanto, el desarrollo de las competencias para comprender, expresar y regular las emociones requieren no sólo del desarrollo cognitivo, sino también de las interacciones con los otros. Se trata de una relación bidireccional puesto que las demás personas del entorno del niño responden en función de las emociones que les generan la interacción con el mismo. Por eso se produce un proceso reverberante de expresión emocional-respuesta de los otros-reacción emocional, que potencia unas capacidades particulares y produce el abandono de otras, generando una trayectoria de desarrollo única. Por otra parte, es necesario subrayar que las habilidades sociales requieren del desarrollo de competencias emocionales tales como la empatía, la autorregulación emocional, la modulación de la expresión emocional, etc. Así, podemos considerar que a mayor desarrollo emocional, mejores habilidades sociales, y por ello, mejor establecimiento de vínculos, experiencias sociales positivas, etc. que a su vez incrementarán el número de interacciones sociales y estimularán el desarrollo emocional.

De todo lo visto anteriormente, dos son los sistemas especialmente importantes en el *proceso de coaching*. Nos estamos refiriendo no solamente al entorno familiar sino también al entorno escolar, ambos se comportan como sistemas complejos donde las creencias, pensamientos, habilidades, deseos, sentimientos, etc. de cada uno de los integrantes del sistema pueden incidir en las interacciones de los otros elementos del mismo y en la naturaleza misma de dichos elementos. Se sabe que la dimensión que más influye en las relaciones interpersonales es la dimensión emocional. Además, esta dimensión tiene vital importancia en el proceso de aprendizaje y rendimiento académico, puesto que el interés y la persistencia son factores asociados a la inteligencia emocional.

Por otra parte, la escuela es un espacio interactivo donde se dan muchos conflictos, en el que los alumnos están en proceso de desarrollo y deben aprender diferentes habilidades que les permitan afrontar el conflicto con una actitud positiva.

Por esto, el desarrollo de habilidades sociales y de la inteligencia emocional en las actividades que se realizan dentro del aula es de suma importancia. El profesor debe ofrecer a los niños estrategias para identificar sus propios sentimientos y emociones. Para Goleman la inteligencia emocional consiste, de forma más concreta en:

-Conocer las propias emociones: competencia emocional fundamental sobre la cual se construyen las demás, incluyendo el autocontrol. Es necesario distinguir entre conocer las propias emociones y el controlarlas. En la medida en que uno percibe que tiene emociones negativas que le desestabilizan, tiende a actuar para cambiarlas. Para desarrollar la conciencia emocional es imprescindible disponer de palabras para denominar las emociones. Una carencia de esta habilidad nos impide tomar conciencia de nuestras emociones y, por consiguiente, controlarlas. De esto se deriva la importancia de potenciar el desarrollo del vocabulario emocional desde el sistema educativo.

- Manejar las emociones: el equilibrio emocional es el objetivo fundamental de este punto. Controlar las emociones perturbadoras es clave para el bienestar emocional. No se puede perder de vista una concepción más integradora de la persona, desde la cual el control emocional incide en el control del comportamiento y del pensamiento, así como de los impulsos fisiológicos. Entre las formas de manejar las emociones negativas están las siguientes: reestructuración cognitiva, relajación, ejercicio físico...

- Motivarse a sí mismo: uno de los aspectos olvidados en los test de rendimiento académico es la motivación. Desde el sistema educativo lo que realmente se necesita saber es si un individuo seguirá adelante cuando se encuentre con dificultades, fracasos y frustraciones. Motivarse a uno mismo está relacionado con la inteligencia emocional en el sentido de que las emociones son un factor de motivación.

-Reconocer las emociones de los demás: Titchener utilizó por primera vez la palabra *empatía* en los años veinte. La empatía se construye sobre la toma de conciencia de sí mismo (cuanto más abiertos estemos para captar nuestras propias emociones, más fácil nos será reconocer las de los demás) y consiste en comprender lo que otras personas sienten en diversas situaciones.

-Establecer relaciones: una clave de la competencia social reside en la forma de expresar las propias emociones. Paul Ekman denomina *reglas de manifestación* al consenso social sobre qué sentimientos, cómo pueden ser expresados y cuándo.

Aunque estas reglas varían dependiendo de la cultura, las básicas y más universales son: la minimización de la expresión emocional, la exageración y la sustitución. Otro aspecto importante del establecimiento de relaciones desde el punto de vista emocional es el que se refiere a la capacidad que tenemos las personas de contagiar las propias emociones.

-Autoestima: valoración que hacemos de nosotros mismos. No significa **lo que uno es**, sino lo que uno cree que es. La autoestima se corresponde con distintas facetas, todas ellas relacionadas:

- Las relaciones sociales: *¿Cómo nos ven los demás?*
- El aprendizaje y destrezas: *¿Cómo valoramos lo que hacemos, el esfuerzo y su resultado?*
- La familia y el entorno: *¿Cómo nos ven padres, hermanos, profesores, compañeros...?*
- Y con la imagen corporal que cada persona tiene interiorizada: si físicamente nos sentimos afectados.

Una persona con una alta autoestima es capaz de quererse y aceptarse con todas sus capacidades y limitaciones, y estará, por lo tanto, predispuesta a mejorar y perseverar para superar retos a lo largo de la vida.

Es en la niñez cuando se va desarrollando el concepto que uno tiene sobre sí mismo a través de las diversas experiencias vividas, lo que ven y oyen en su entorno, y las oportunidades que reciben. Sin embargo, hay que decir que la autoestima *no es estática*, sino que se va forjando en la infancia, pero es susceptible de mejorar para posibilitar una mayor confianza en uno mismo.

-Toma de decisiones: las emociones son importantes en el momento de tomar decisiones. Aquellas consideradas “negativas” como la ira, el miedo o la tristeza se generan al valorar una dificultad para lograr los propios objetivos. Sin embargo, cuando se percibe el logro, se experimentan emociones positivas tales como la alegría, el humor o la propia felicidad. Son precisamente estas emociones las que predisponen a afrontar una tarea, aportando entusiasmo y una disposición a la acción. Conviene, por lo tanto, educar a los niños desde el principio para que valoren su estado emocional cuando tienen que decidir qué hacer y para que vean cómo influye en sus decisiones, cambiándolas por otras que les permitan mejorar emocionalmente.

Una idea muy difundida es considerar los conflictos como algo negativo. Sin embargo, podemos contemplarlos desde otra perspectiva muy distinta. Es mejor aprovecharlos para aportar nuevas ideas y soluciones, a la vez que ejercitamos habilidades de comprensión emocional, empatía... Por lo tanto son una oportunidad para aprender de ellos y potenciar la inteligencia emocional.

-Habilidades sociales: somos conscientes de la importante influencia que tienen las competencias sociales aprendidas desde la infancia en el posterior funcionamiento social, escolar, laboral y psicológico.

En los primeros años de vida es fundamental fortalecer el vínculo afectivo entre padres e hijos, siendo algo saludable para toda la familia, y para el pequeño será el inicio de sus posteriores habilidades de tipo social. Si un niño se siente querido y, además, se le proporciona en el propio hogar una adecuada seguridad e independencia, se sentirá más competente socialmente y podrá tener más y mejores relaciones con sus compañeros. Las habilidades sociales son fundamentales si queremos que se desenvuelvan con naturalidad y se relacionen. Por ello, será necesario enseñarles a ver las relaciones sociales como una parte importante de su vida, que aprendan conductas relacionadas con la aceptación social, para que los demás les valoren y vean sus cualidades positivas. Que sepan presentarse y despedirse, sonreír, colaborar y compartir el juego, hacer elogios, dar y solicitar ayuda, etc.

Las habilidades sociales se relacionan con el ajuste interpersonal, laboral y de vida independiente. Por esta razón, es preciso favorecerlas mediante programas específicos. Lo mejor para desarrollarlas será aprovechar el propio grupo desde que son pequeños, ya sea el aula, el grupo de ocio, las actividades extraescolares... Esto se convertirá en una tarea mucho más fácil si procuramos que el entorno sea agradable para el niño, proporcionándole expresiones positivas que estimulen su interés y animándole a conseguir nuevos retos. En un primer momento, las habilidades de tipo social se enseñan de forma muy estructurada, aunque conviene que progresivamente. Cuando cuentan con suficientes herramientas para relacionarse con éxito, pueden ponerlas en práctica y generalizarlas en otros contextos más naturales: un parque, una fiesta, el supermercado, etc. No sólo basta con que el niño se relacione en un solo contexto, hemos de procurar que las amistades que van consiguiendo puedan alargarse en el tiempo.

En el plano educativo deben contemplarse las capacidades del niño antes que sus limitaciones, hacerle ver aquello en lo que puede salir airoso para que lo comparta con los demás.

Con el desarrollo de la inteligencia emocional se ponen en práctica una serie de habilidades:

- *Habilidades verbales:* saludar y despedirse, presentarse, solicitar favores, preguntar, pedir ayuda, formular y responder a quejas, aceptar críticas, dejar y pedir juguetes, saber hacer elogios y hablar bien de los demás, agradecer, pedir disculpas.
- *Habilidades no verbales:* expresar afecto y alegría, saber aproximarse al grupo, observar, imitar, establecer un adecuado contacto visual, sonreír, saber escuchar, utilizar un tono de voz adecuado.

• *Habilidades de conversación*: iniciar conversaciones, mantenerlas, terminarlas, unirse a la conversación de otros, saber presentarse a otra persona, conversaciones de grupo.

Para finalizar, insistir en que la inteligencia emocional ocupa un lugar muy importante en el proceso de coaching educativo. No solamente por la capacidad de afecto que tienen que demostrar los sistemas implicados (la familia y la escuela), sino porque supone la puesta en marcha de la inteligencia personal para el coach.

La inteligencia personal está compuesta por:

- *La inteligencia interpersonal*: en función de la cual observamos a los demás, intentamos comprenderlos y tratamos de buscar la mejor forma de relacionarnos productivamente con ellos.
- *La inteligencia intrapersonal*: se refiere a la capacidad de formar un modelo preciso de sí mismo y de utilizarlo de forma adecuada para interactuar de forma efectiva a lo largo de la vida.

Por último, destacar que la inteligencia emocional es importante para el éxito personal y profesional de los alumnos, que tanto en la escuela como en la familia se debe potenciar, ya que son los dos contextos que los preparan para la vida en sociedad.

CONCLUSIÓN

En la actualidad, el cambio vertiginoso social condiciona el resto de contextos en los que el niño debe poner en marcha las estrategias aprendidas para comportarse como ser social. Estos cambios han producido en muchos casos un desconocimiento entre la familia y la escuela. En épocas anteriores, los roles formativos de las familias y los de la escuela estaban más delimitados que en la actualidad. Las familias educaban y las escuelas instruían, por otra parte, el saber profesional de los docentes eran valorados como un saber especializado. Esto ha cambiado sustancialmente. Nadie duda hoy que la escuela deba educar, en un amplio sentido del término, y que las familias constituyan un apoyo para la educación de sus hijos. Por ello, ambos contextos educativos comparten importantes funciones en relación con los hijos/alumnos, siendo aprovechadas en todo proceso de coaching.

El coaching, si bien sus raíces se remontan a cientos de años, es definido como una disciplina autónoma relativamente novedosa y se encuentra en constante evolución. En los últimos años, se ha convertido en una herramienta muy utilizada en distintos ámbitos: empresarial, personal, educativo...

En relación al Coaching Educativo, permite reflexionar sobre la evolución que han sufrido el rol del docente y del alumno hasta llegar a la posición actual. En ésta, se concibe el proceso como una construcción personal y de interacción. Bajo estas premisas, se perfila la complejidad del trabajo docente que deberá impulsar la acción del alumno y desarrollar una labor de asesoramiento, de mediación, de descubrimiento con los alumnos y de potenciar al máximo sus aprendizajes.

En palabras de Whitmore (2012), *“el coaching no es una técnica que hay que desempolvar y aplicar rígidamente en ciertas circunstancias concretas. Es una manera de gestionar, de tratar a las personas, de pensar, de ser y de estar”*.

TEST DE EVALUACIÓN

1.-Para Sócrates la idea de coaching consistía:

- a.-En revisar los conocimientos que se tienen y a partir de allí, construir conocimientos más sólidos.
- b.-A través del diálogo la pregunta es el eje fundamental del desarrollo.
- c.-Las alternativas a y b son correctas.

2.- ¿Quién afirma “*que la metodología básica para llegar a ser lo que debes ser es la acción*”?

- a.-Sócrates.
- b.-Platón.
- c.-Aristóteles.

3.- ¿Qué es el proceso de coaching, el coach y el coachee?

- a.- El coaching es el proceso, el *coach* es el que lo aplica y el *coachee* es el que lo recibe.
- b.-El coaching es el que lo aplica, el coach el que lo recibe y el coachee es el proceso.
- c.-El coaching es el proceso, el coachee el que lo aplica y el coach el que lo recibe.

4.-El objetivo del Coaching Educativo es:

- a.-Conocer los errores cometidos por el coachee para corregirlos.
- b.-Desarrollar la autoconfianza del coachee para que sea capaz de tomar decisiones y asumir responsabilidades.
- c.-Aceptar las órdenes del coach para buscar nuevas alternativas.

5.- Los principios de los que se hace eco el Coaching Educativo son:

- a.-Actividad, interés, libertad.
- b.-Individualización, socialización, intuición, globalización.
- c.- Las alternativas a y b son correctas

6.-Cuatro dimensiones básicas caracterizan el estilo educativo de los padres:

- a.-Grado de control, exigencias de madurez, relaciones democráticas, interiorización de valores morales.
- b.-Grado de control, comunicación padres e hijos, exigencias de madurez, afecto en la relación.

c.- Grado de control, comunicación padres e hijos, exigencias de madurez, interiorización de valores.

7.-La familia como coach debe aspirar a una serie de cualidades:

- a.-Empatía, no sobreproteger, la confianza en el otro y el respeto.
- b.-Empatía, sobreprotección y respeto.
- c.-Empatía, sobreprotección y seguridad en sí mismo.

8.-Para un buen proceso de coaching familiar es necesario una buena comunicación, siendo tres los estilos comunicativos:

- a.-Agresivo, pasivo y asertivo.
- b.-Agresivo, activo y asertivo.
- c.-Agresivo, pasivo y permisivo.

9.-El proceso de coaching familiar deriva en el coachee una serie de efectos positivos:

- a.- Seguridad, confianza, integración efectiva, estabilidad emocional y alta autoestima.
- b.- Seguridad, confianza, integración efectiva, estabilidad emocional y baja autoestima.
- c.- Seguridad, confianza, integración efectiva, inestabilidad emocional y baja autoestima.

10.- Entre la familia y la escuela es necesario establecer canales de comunicación. Esta relación que se da debe presentar unas características:

- a.-Planificada, sistemática, dinámica y asequible.
- b.-Planificada, sistemática, flexible y abierta.
- c.-Sistemática, flexible, dinámica y asequible.

11.-La formación de la autoestima se considera:

- a.-Innata y aprendida.
- b.- No innata y aprendida.
- c.-Vinculada al entorno y a las relaciones con los otros.

12.-Para fomentar una adecuada autoestima el coach-familia debe poner atención:

- a.-Establecer un adecuado nivel de confianza.
- b.-No ser tolerantes con la frustración.
- c.-Proporcionar conductas al servicio de sí mismo.

13.-Las conductas prosociales son aquellas que:

- a.-Son conductas agresivas y violentas.
- b.-Se ponen al servicio de los demás.
- c.-Dependiendo del contexto, manifiestan una actitud cooperativa o competitiva.

14.-El estilo sobreprotector del profesor se caracteriza:

- a.-Piensa que el niño es un ser débil, ignorante e inexperto.
- b.-Entienden que todo niño nace ignorante y debe aprender a comportarse como los adultos.
- c.-Todos los niños tienen la capacidad para desarrollarse plenamente con normalidad y para aprender por su cuenta.

15.- ¿Qué es lo que debe perseguir el docente como *coach*?

- a.-Favorecer un cambio de personalidad.
- b.-Encaminar sus acciones para lograr los objetivos propuestos.
- c.-Desarrollar un autoconcepto negativo de sí mismo.

16.- ¿Por qué es tan importante la conversación?

- a.-Genera conciencia- autoconciencia.
- b.-Genera responsabilidad.
- c.-Las alternativas a y b son correctas.

17.- Las preguntas en el proceso de coaching, tienen que ser:

- a.- Para indagar.
- b.- Para proponer.
- c.-Para exponer al otro.

18.-La entrevista no puede ser:

- a.- Una actividad intencional con entidad propia.
- b.- Un monólogo por parte del entrevistador en el que la otra persona no es tenida en cuenta.
- c.- Que su realización responda a unos objetivos concretos.

19.- Las entrevistas que toman importancia en el proceso de coaching son:

- a.-Abiertas y no dirigidas.
- b.-Cerradas y dirigidas.
- c.-Abiertas y semidirigidas.

20.- ¿Qué diferencias existen entre oír y escuchar activamente?

- a.- Oír se considera algo automático, mientras que escuchar requiere de un gran esfuerzo.
- b.-Oír requiere de un gran esfuerzo, mientras que escuchar es algo automático.
- c.- Oír y escuchar activamente son procesos automáticos.

21.- El ser más o menos asertivo va a depender de:

- a.- Componentes verbales en el proceso de comunicación.
- b.- Componentes paralingüísticos.
- c.- Ambas alternativas son correctas.

22. - El modelo GROW significa:

- a.- Reality, Goal, Options, What.
- b.-Goal, Options, What, Reality.
- c.-Goal, Reality, Options, What

23.-En el modelo GROW, la palabra Goal significa:

- a.-Realidad.
- b.-Meta.
- c.-Opciones o alternativas.

24.-Para que el proceso de coaching sea un éxito, es necesario por parte del coach una serie de habilidades:

- a.-Escucha activa.
- b.-Asertividad.
- c.-Feedback o retroalimentación.
- d.-Las tres alternativas son correctas.

25.-Con el desarrollo de la inteligencia emocional se ponen en práctica:

- a.-Habilidades verbales y no verbales.
- b.-Habilidades de conversación.
- c.- Las alternativas a y b son correctas.

TAREAS**TAREA 1**

Describe como el proceso de coaching tiene sus orígenes en la filosofía.

TAREA 2

¿Qué entiendes por coaching, coach y coachee?

TAREA 3

En el proceso de coaching, tanto la familia como los docentes han cambiado su rol. Explica y describe cada uno de ellos.

TAREA 4

Explica por qué es importante el desarrollo de la inteligencia emocional en el proceso de coaching.

TAREA 5

Una vez leído el manual del curso, explica brevemente cual es tu opinión acerca del esta nueva metodología ("el Coaching Educativo") en la práctica del aula.

BIBLIOGRAFÍA.

- ALONSO TAPIA (1992). *“Motivar en la Adolescencia: teoría, evaluación e intervención”*. Madrid.
- ALONSO TAPIA, J. (2005): *Motivar en la escuela, motivar en la familia*. Madrid.
- ARCAS RAU, J. *“Espacio Personal, Arcas”*.
- BRONFENBRENNER, U. (1979): *The ecology of human development*. Cambridge. MA: Harvard.
- CASADO ROMERO, A (2010): *Aprender a ser maestro. Colección Monografías, 61*. Castilla La mancha.
- CASTANYER, O. (1996): *La asertividad: expresión de una sana autoestima*. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- CARRETERO, M. (1993): *Constructivismo y educación*. Zaragoza: Luis Vives.
- CASTILLEJO, J.L., VÁZQUEZ, G., COLOM, A.J. y SARRAMONA, J. (1993). *Teoría de la Educación*. Madrid: Taurus.
- CASTILLEJO, J.L., COLOM, A.J. y SARRAMONA, J. (1987). *Pedagogía Sistemática*. Barcelona: Ceac.
- CASTILLEJO, J.L., COLOM, A.J. y SARRAMONA, J. (1988). *Educación y comunicación*. Barcelona: Ceac.
- CEBALLOS, E Y RODRIGO, M.J (1998): *Las metas y estrategias de socialización entre padres e hijos en Familia y Desarrollo humano*. Madrid: Alianza.
- COLOM, A. J. (1982). *Teoría y Metateoría de la Educación*. México: Trillas
- COLL, C. Y MARTÍ, E. (2009): *Aprendizaje y desarrollo: la concepción genético cognitiva del aprendizaje en VVAA, Desarrollo psicológico y Educación I y II*. Madrid: Alianza Psicología.
- COLL Y SOLE: *Aprendizaje significativo y ayuda pedagógica. Cuadernos de Pedagogía, 168,16-20*.
- COLL, C. Y SOLÉ, I. (2009): *La interacción profesor/alumno en el proceso de enseñanza y aprendizaje, en VVAA Desarrollo psicológico y Educación I y II*. Madrid: Alianza Psicología.
- CORTÉS LÓPEZ, J.J. *Proyecto Final de Carrera Coaching. Coaching para directivos*.
- CHÁVEZ CHAM CELIA del Libro *“Coaching para tus hijos”*.
- CHOPPRA DEEPAK (1994). *“Las 7 leyes espirituales del éxito”*
- FERNÁNDEZ TORRES, P. *La función tutorial*. Clásicos Castalia- MEC.
- FERNÁNDEZ TORRES, P. Y MARTÍNEZ DÍAZ. M. (1996). *Actividades para la tutoría*.
- Cuaderno del alumno y guía didáctica. Madrid. SM
- GARCÍA MADRUGA, J.A. (1991): *Aprendizaje por descubrimiento frente a aprendizaje por recepción: La teoría del aprendizaje verbal significativo*. En *Desarrollo psicológico y educación II*. Compilación de Coll, Palacios y Marchesi. Madrid: Alianza Psicología.
- GOLEMAN, D. (1995). *Emotional Intelligence*. Nueva York: Bantam Books. (Trad. Cast. Kairós, 1996).
- GOLEMAN, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.

- GOLEMAN, D. (2001). Emotional intelligence perspectives on a theory of performance. En C. Cherniss, & D. Goleman (Eds.), *The emotionally intelligent workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.
- GONZALEZ BARBERA Y POVEDA MARTIN, M. *En Enciclopedia de pedagogía (2002)*. Espasa Calpe. Universidad Camilo José Cela.
- LOPEZ MELERO, M. (2005). Una cultura escolar más humanizada. *Cuadernos de pedagogía*.
- LOPEZ SANCHEZ, F (2007). "Hijos e hijas de familias no convencionales" en Feliz López Sánchez, *La escuela infantil: observatorio privilegiado de las desigualdades*, Graó, Barcelona.
- MONGE, C. (2009). *Tutoría y orientación educativa*. Madrid: Wolters Kluwer.
- MORENO, M.C Y CUBERO, (2009). *Relaciones sociales, familia y escuela. Años preescolares en Desarrollo psicológico y educación I*, alianza, Madrid.
- PANIAGUA, G. Y PALACIOS, J. (2005). *Respuesta educativa a la diversidad*. Alianza Editorial. Madrid.
- PANIAGUA, G. Y PALACIOS, J. (2008). *Educación infantil. Respuesta educativa a la diversidad*. Madrid: Alianza Editorial.
- PELEGRINA, S Y GALLARDO, J.A (2004). "El desarrollo emocional, social y moral en la infancia temprana" en Trianes, M^a V. Y Gallardo, J.A, *Psicología de la educación y del desarrollo en contextos escolares*. Madrid: Pirámide.
- PÉREZ – LÓPEZ, J. Y JUAN – VERA, M^a J. (2010): "El constructivismo en la educación infantil: Ausubel, Bruner y Vigotsky" en Sanchidrián y Berrio (Coord), *Historia y perspectiva actual de la educación infantil*, Graó, Barcelona.
- PERRY ZEUS Y SUZANEE SKIFFINGTON. (2002). "Guía Completa de coaching en el trabajo". Madrid: McGraw-Hill.
- PIAGET, J. (2006): *Lenguaje y pensamiento en el niño*. Barcelona: Paidós.
- RAVIER LEONARDO (2005), "Arte y Ciencia del Coaching" Lpg 208-209
- REIGELUTH, CH. (2000): *Diseño de la instrucción*. Madrid: Santillana (col. Aula XXI).
- TÉBAR BELMONTE, L (2003): *El perfil del profesor mediador*. Madrid: Santillana, aula XXI.
- VYGOTSKY, L. (1977): *Pensamiento y lenguaje*. Buenos Aires: La Pléyade.
- VVAAA (1983). "Orientaciones metodológicas". Temas y textos y de filosofía C.O.U. Instituto de ciencias de la educación. Universidad Complutense de Madrid. Consejo Editorial del I.C.E.U.M.
- ZEUS, P., SKIFFINGTON, S. (2002). *Guía Completa del Coaching en el trabajo*. Madrid: McGraw-Hill.

WEBGRAFÍA

- <http://www.innatia.com/imagenes/2010/definicion-de-familia.jpg>
- www.jesusarcas.com
- www.monografias.com
- www.rae.es