

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA**

**“COACHING EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN LAS GESTIONES  
ADMINISTRATIVAS DE LOS DIRECTORES DEL NIVEL PRIMARIO”**

Por:

**Alan Adolfo Castellanos Maldonado**

Carné 200540896

Correo Electrónico:

alanisadololive@hotmail.com

**Mazatenango, Mayo de 2018**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
PLAN FIN DE SEMANA**



**TESINA**

**“COACHING EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN LAS GESTIONES  
ADMINISTRATIVAS DE LOS DIRECTORES DEL NIVEL PRIMARIO”**

Por:

**Alan Adolfo Castellanos Maldonado  
Carné 200540896**

Correo Electrónico:  
alanisadololive@hotmail.com

Lcda. Sheily Fabiola López Liberato

**Asesora:**

Presentada ante las autoridades del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC,  
de la Universidad de San Carlos de Guatemala, previo a conferirle el título de:

**Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa**

**Mazatenango, Mayo de 2018**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo Rector

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas Secretario General

**Miembros Del Consejo Directivo Del Centro Universitario De Suroccidente**

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano Director

**Representantes de Profesores**

MSc. José Norberto Thomas Villatoro Secretario

Dra. Mirna Nineth Hernández Palma Vocal

**Representante de Graduados del CUNSUROC**

Lic. Ángel Estuardo López Mejía Vocal

**Representantes Estudiantiles**

Lcda. Elisa Raquel Martínez González Vocal

Br. Israel Eduardo Arriaza Jerez Vocal

## **COORDINACIÓN ACADÉMICA**

MSc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar  
Coordinador Académico

MSc. Álvaro Estuardo Gutiérrez Gamboa  
Coordinador carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Luis Carlos Muñoz López  
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

MSc. José Mauricio Cajas Loarca  
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

MSc. Edgar Roberto Del Cid Chacón  
Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

Ing. Agr. Edgar Guillermo Ruiz Recinos  
Coordinador Carrera Ingeniería Agronomía Tropical

Inga. Agra. Iris Yvonnee Cárdenas Sagastume  
Coordinadora Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

MSc. Tania María Cabrera Ovalle  
Coordinadora Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales  
Abogacía y Notariado

Lic. José Felipe Martínez Domínguez  
Coordinador de Área

### **CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA**

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez  
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía

MSc. Paola Marisol Rabanales  
Coordinadora Carrera Periodista Profesional y  
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación.

## **AGRADECIMIENTO**

### **A DIOS:**

Por ser el centro de mi vida a través de su misericordia, aprendí que la humildad es uno de los mayores tesoros que el ser humano debe poseer para alcanzar sus metas que nos hemos propuesto.

### **A MIS PADRES:**

Rodolfo Castellanos López (Q.E.P.D.) que a pesar de no tener la dicha de haberlo conocido y compartir con él, guardo en lo más profundo de mi corazón la entrega y dedicación que tuvo hacia la educación de mi querida Guatemala.

Rosa Delia Maldonado Hernández, una mujer emprendedora que fue a la vez padre y madre, que supo guiarme hacia el camino correcto y que gracias a sus consejos y enseñanzas he logrado obtener los triunfos en mi vida.

### **A MI ESPOSA:**

Belsy Mariesther Rodas Paúl, por apoyarme en alcanzar el éxito y gracias al tiempo brindado hacia mi persona estoy cumpliendo otra de mis metas propuestas, así también por enseñarme que el amor es parte fundamental dentro del matrimonio.

### **A MI HERMANO:**

Rodolfo Castellanos Maldonado, por el apoyo incondicional como familia y como único hermano que ha estado en todo momento preocupándose cada día.

### **A MI ASESORA:**

Licenciada Sheily Fabiola López Liberato por su acercamiento a los estudiantes y acompañamiento en la realización de mi (TESINA) y los conocimientos adquiridos que me permitieron crecer más cada día.

## **DEDICATORIA**

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**

Por ser la casa de estudios por darme la oportunidad de formarme como profesional y aprender más cada día.

### **AL CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE (CUNSUROC)**

Por ser parte del desarrollo humano y social de nuestro departamento de Suchitepéquez y de los demás municipios.

### **A MIS CATEDRÁTICOS EN GENERAL:**

Que han sido mis consejeros y que han realizado un trabajo ejemplar entregándose cada día por formar profesionales con valores.

### **A LA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ:**

Institución que me permitió realizar el EPS adquiriendo conocimientos y experiencias que sirvan para el fortalecimiento en la profesión que he adquirido.

### **A LA COORDINADORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA:**

Licenciada Juana María Cifuentes Pérez, por apoyarme en la realización del Ejercicio Profesional Supervisado y haber compartido sus experiencias administrativas en el proceso de ejecución de dicho proyecto.

### **A LA LCDA. DAIRIN MABEL PORTILLO FIGUEROA DE PEÑA:**

Por la confianza y apoyo que me brindó en el momento que más lo necesitaba para crecer como maestro, agradecerle a dios por su amistad de varios años y también por ser una mujer ejemplar.

*“Las doctrinas, criterios y opiniones contenidas en el presente trabajo, son responsabilidad exclusiva del autor”<sup>12</sup>*

---

<sup>1</sup>Punto quinto del Acta No. 03 / 99 del 04 / 03 / 99 del Comité de Tesis de las carreras de Pedagogía del Centro Universitario Suroccidente. Centro Universitario Suroccidente.

**INDICE**  
**INDICE TEMÁTICO**

**CONTENIDO PAGINA**

RESUMEN	I
ABSTRACT	II
INTRODUCCIÒN	1

**CAPÍTULO I**

1.1	Planteamiento del problema.....	4
1.2	Definición del problema.....	8
1.3	Objetivos.....	11
1.3.1	Objetivo general.....	11
1.3.2	Objetivos específicos.....	11

**CAPÍTULO II**

**MARCO METODOLÒGICO**

2.1	Descripción metodológica.....	12
-----	-------------------------------	----

**CAPÍTULO III**

**MARCO TEÒRICO**

3.1	Coaching .....	14
3.1.1	Características del Coaching.....	16
3.1.2	Elementos del Coaching.....	18
3.2	Coaching Educativo.....	19
3.3	Coach.....	20
3.3.1	Profesor-Coach.....	22
3.2.2	Características del Coach.....	24



3.2.3	Funciones del Coach.....	26
3.2.4	Conducta del Coach.....	27
3.2.5	Cualidades de un Coach efectivo.....	29
3.3	Administración Educativa.....	31
3.3.1	Principios.....	32
3.3.2	Funciones.....	33
3.4	Gestión Educativa.....	34
3.4.1	Calidad Administrativa.....	36
3.4.1	Dirección Escolar.....	37
3.4.2	Obligaciones del Director Escolar.....	37

#### **CAPÍTULO IV**

4.1	Análisis e interpretación de datos.....	39
-----	---	----

#### **CAPÍTULO V**

5.1	Conclusiones.....	50
5.2	Recomendaciones.....	53
5.3	Referencias Bibliográficas.....	54

#### **ANEXOS**

Gráficas.....	57-84
Boletas de encuesta.....	85-92
Apéndice.....	

## RESUMEN

Actualmente los administradores educativos y educadores a nivel general necesitan realizar diferentes cambios en su contexto, implementándolos a su labor educativa, como estrategias administrativas, enfocados a inspirar a otros gestores, y propiciar un ambiente con directriz alcanzando la política de calidad que impulsa el Ministerio de Educación de la República de Guatemala.

En el transcurso de diversos periodos, el Coaching se ha aplicado en todos los ámbitos educativos y sociales. Se deduce que el Coaching presenta una idea innovadora y actual que mejora el proceso educativo, comprometiendo e incluyendo a los docentes a trabajar en forma colectiva, con objetivos de proyección formativa.

Por lo cual, se hace énfasis que la implementación del Coaching es un proceso que se compenetra en el desarrollo de habilidades personales del profesor, que pueden desarrollarse con actitud y aptitud, el fomento de esta aplicación de aprendizajes es una forma diferente de crear nuevos conocimientos y el cultivo de valores que forman a la persona humana en la concreción de sueños e ideales que los docentes adheridos al proceso administrativo desarrollan y generan, para culminar en ideas propias.

Para incrementar la calidad administrativa el Director, debe contener una filosofía reflejada en su forma de liderar en equipo, desarrollar habilidades en las personas para que se desempeñen con efectividad, eficiencia, liderazgo, creatividad, calidad y facilitar los procesos educativos.

En el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez del distrito norte se observó que hay debilidades en la eficiencia del trabajo de cada director, cuando se proporcionan los documentos de las diversas gestiones, que se solicitan en la Coordinación Técnica Administrativa. La implementación del Coaching desde el punto de vista educativo viene a colaborar en la buena comunicación y relaciones interpersonales de las personas que intervienen en el proceso educativo formando nuevas generaciones de ciudadanos reflexivos de la situación actual y futura del país, así también fomentando la confianza interior de cada uno.

## **ABSTRACT**

At present, educational administrators and educators at a general level need to make different changes in their context, implementing them in their educational work, as administrative strategies, focused on inspiring other managers, and fostering an environment with a guideline to achieve the quality policy that drives the Ministry of Education of the Republic of Guatemala.

Over the course of several periods, coaching has been applied in all educational and social fields. It follows that Coaching presents an innovative and current idea that improves the educational process, engaging and including teachers to work collectively, with objectives of formative projection.

Therefore, it is emphasized that the implementation of Coaching is a process that is integrated in the development of personal skills, of the teacher that can be developed with attitude and aptitude, the promotion of this application of learning is a different way of creating new knowledge and the culture of values that form the human person in the concretion of dreams and ideals that teachers attached to the administrative process, develop and generate, to culminate in own ideas.

To increase the administrative quality of the Director, it must contain a philosophy reflected in its way of leading as a team, developing skills in people to be effective, efficient, leadership, creative, quality and facilitate educational processes.

In the municipality of Santo Domingo Suchitepéquez of the northern district, it was observed that there are weaknesses in the efficiency of the work of each director, when the documents of the various managements, that are requested in the Administrative Technical Coordination, are provided. The implementation of Coaching from the educational point of view comes to collaborate in the good communication and interpersonal relations of the people who take part in the educational process and to form new generations of citizens reflective of the present and future situation of the country, fomenting the confidence Interior of each.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe se inició en el período asignado del Ejercicio Profesional Supervisado realizado en la Coordinación Técnica Administrativa Distrito Norte 10-06-05 del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, después de una serie de análisis y problemas educativos observados, se determinó desarrollar el presente estudio investigativo abordando descriptivamente el tema: “Coaching educativo y su incidencia en las gestiones administrativas de los directores de primaria”.

El objetivo de la investigación es enfocarse en la problemática del sistema educativo nacional que actualmente se encuentra debilitado con respecto al proceso administrativo. Por tal razón la investigación lleva una línea directa con la práctica de la gestión educativa ligada con la responsabilidad que conlleva un cargo directivo. Es importante señalar que es necesario visualizar al director con liderazgo que pueda transmitir seguridad en decisiones importantes sobre el trabajo educativo en el transcurso de la vida laboral del educador cuando está ejerciendo el trabajo pedagógico. Éste proceso involucra a todos los docentes al desarrollo y transformar el pensamiento, con respecto a la educación actual, de tal manera se manifiesta una serie de deficiencias en su aplicación profesional en el nivel primario que conforma el sistema educativo. Por lo anterior el informe investigativo se desglosa de la siguiente forma:

**Capítulo I.** Se inmersa en el planteamiento del problema donde existe una serie de dificultades administrativas que disminuyen la calidad de gestión educativa por el personal docente y director, así también tienen como resultado facilitar estrategias pedagógicas que involucran el mejoramiento del desarrollo educativo, determinando un mejor ambiente laboral en cada centro educativo del lugar. El diagnóstico realizado se delimitó en un espacio del ámbito departamental, tomando como referencia el campo de acción y funciones educativas del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez del distrito norte, recopilando datos de la memoria de labores de la Coordinación Técnica Administrativa del año 2016, Asimismo el análisis de encuestas realizadas a docentes, directores de cada centro educativo y la Coordinadora Técnica Administrativa del municipio para determinar los avances y problemas de las funciones que se realizan, asimismo con el apoyo de la supervisora educativa del municipio y en forma paralela

poder producir resultados positivos en el plano administrativo y ser capaz de provocar transformaciones educativas.

**Capítulo II.** Se centra en la descripción metodológica la cual permite cumplir con los procedimientos que determinan la investigación de tipo científico, así también se representan las técnicas a implementarse en la investigación, entre ellas se pueden mencionar la investigación documental que se refiere como parte esencial del proceso de investigación científica, así también se enfoca al campo por medio del instrumento boleta de encuesta asignada para los docentes y directores de cada centro educativo del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.

**Capítulo III.** Es una de las fases más importantes que corresponden al trabajo de indagación que consiste en desarrollar sobre la investigación teórica-bibliográfica con base al planteamiento del problema que se ha realizado, revisando diferentes documentos sobre el conflicto investigado, así también permite al investigador enfocarse epistemológicamente para sustentar la formulación de preguntas que señala los hechos significativos que deben indagarse centrándose en afirmaciones que posteriormente se habrán de someter a la comparación de la realidad del trabajo de campo, de tal manera se debe de seleccionar los conceptos que se utilizarán a profundidad únicamente los aspectos relacionados al problema que vincula los conocimientos del tema del Coaching educativo de acuerdo a lo investigado y analizado.

**Capítulo IV.** Es el que contempla el análisis y discusión de los resultados obtenidos; enfocándose en la información recabada por medio de los instrumentos utilizados, deducciones obtenidas en la tabulación y descripción de datos estadísticos otorgados por los docentes y personal administrativo de diferentes centros educativos del municipio. El procedimiento de los resultados depende de la investigación, de tal manera la lógica del análisis contrastarán con la investigación cuantitativa utilizada de manera formal.

**Capítulo V.** Se hace mención a las conclusiones y recomendaciones que puedan tomarse en cuenta con el fin de mejorar las gestiones administrativas en el municipio; posteriormente las referencias investigadas incluyen un apartado para los anexos de la tesina para culminarla con éxito y dedicación en el proceso llevado a cabo. Toda información del coaching educativo viene a fortalecer las buenas relaciones interpersonales entre docentes, personal administrativo y operativo, que labora “en los establecimientos educativos” tomando en consideración que el único beneficiado será la comunidad educativa, por lo tanto cada director tiene la ardua labor de formarse como una persona íntegra y tener un amplio conocimiento del contexto administrativo que se utiliza para ejercer el cargo de director.

El presente tema del Coaching educativo y su incidencia en la gestión administrativa de directores fortifica la educación como interés colectivo. Como resultado el Coaching educativo está en constante apoyo hacia los directores volviéndolos expertos en motivación aplicando técnicas innovadoras, estrategias y mejorando su calidad personal, de tal manera realizando el mismo procedimiento con el docente de cada establecimiento educativo, para que también se conviertan en profesores-coach beneficiando a todos los estudiantes, formando una cadena para beneficiar la educación del país.

Actualmente se enfrentan diferentes problemas que solamente están en manos de los mismos docentes y directores, las cuales son los siguientes: La desconfianza de sí mismos a la hora de realizar un proceso administrativo, la confianza del director en cada asunto o gestión de forma particular, autoridades de cada establecimiento educativo que corresponden al distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, asimismo los docentes no tienen el carácter de mejorar el proceso educativo y social del estudiante.

Por tal razón no vigorizan el propio autoconocimiento, la motivación, la autoestima como verdaderos guías del proceso educativo, esto hace que disminuya la calidad en el sistema educativo del país.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONCEPTUAL

### 1.1. Planteamiento del problema

Las Supervisiones Educativas y Coordinaciones Técnicas Administrativas de cada municipio del departamento de Suchitepéquez, son instituciones que fortalecen la calidad educativa del país, asegurando los procesos administrativos que cumplan con las políticas educativas, designadas por el Ministerio de Educación(MINEDUC) y desempeñadas por los directores de cada establecimiento educativo. En el caso del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, constituye una extensión territorial amplia, por lo cual fue necesario dividirlo en dos distritos que en mención son: Sector Norte y Sector Sur; desde el año 1996, por implementación de la política de cobertura educativa, la saturación de procesos tuvo como efecto la división de los sectores antes mencionados y efectuar una reorganización administrativa con efectos positivos en las diferentes gestiones, fue por ello que se designó a otro profesional que llevara la responsabilidad de dirigir el sector Sur.

Las funciones de cada Coordinación Técnica Administrativa es la de contribuir al fortalecimiento educativo del municipio, así también al acompañamiento a los directores educativos en la resolución de los diferentes conflictos que surjan con los docentes, padres de familia y la comunidad en general. Asimismo verificar que se cumplan con los programas educativos y proyectos emanados por el Ministerio de Educación en la aplicación, en beneficio de la comunidad educativa, entre ellas está los programas de apoyo que son: Alimentación, gratuidad, valija didáctica y útiles escolares.

Los procesos educativos que se van realizando para el fortalecimiento de la calidad educativa son responsabilidad del director, como autoridad, enfatizando el cumplimiento de los lineamientos establecidos por la Dirección Departamental de Educación y su representante que es la Coordinadora Técnica Administrativa del Distrito Norte 10-06-05.

Cada establecimiento educativo está constituido por un Consejo Educativo como encargado de validarlos programas de apoyo para que se cumplan y proporcionarles

seguimiento, estos programas son: Útiles escolares, valija didáctica, alimentación y gratuidad, por lo cual el director como representante de las entidades educativas se convierte en un asesor trabajando conjuntamente con los docentes, creando así un trabajo en equipo para el desarrollo de la comunidad educativa.

Por lo estipulado anteriormente, cada institución educativa es responsable de velar que se cumplan con eficiencia y eficacia los procesos administrativos establecidos por las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación, así también de ejecutar los programas estrellas como: Llegando al aula, vivamos juntos en armonía, leamos juntos, contemos juntos, cuentos en familia que desarrollan el intelecto de estudiante por medio de la participación de diferentes actividades.

La acción administrativa del distrito del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, como directores en función de cada centro educativo, unifican criterios y socializan información concerniente a su desempeño y jerarquía administrativa, argumentando que la Coordinación Técnica Administrativa debe proporcionar acompañamiento pedagógico en las funciones administrativas que les compete y con ello se exalte la gestión que realizan.

Recalcando lo anterior, la función administrativa de la Coordinación se ve delegada por las decisiones tomadas por los directores en cumplimiento con lo estipulado por el Ministerio de Educación. Por ello una de las funciones del director es solucionar los conflictos que existen en cada establecimiento educativo. El rol principal del administrador es tener el conocimiento de las diferentes funciones para llevar a cabo la administración y así motivar a los docentes que deben estar inmersos en el mejoramiento de la educación. En ocasiones el director puede denotar inseguridad al llevar el control total de las funciones de los centros educativos por varios factores que a continuación se describen: el desconocimiento y práctica de la base legal educativa, el desorden en el área laboral con los documentos y papelería que debe de entregar a la Coordinación Técnica Administrativa, el control que debe de tener con el personal docente al momento de realizar actividades y la dirección que debe de tener el director escolar para ejecutar las actividades que sean asignadas al plantel educativo.



Por lo anterior, la investigación analiza la implementación del Coaching educativo como beneficio para la actualización de nuevas enseñanzas y técnicas en el desempeño laboral de la administración actual y la figura del director sea la de gestionar el cambio progresivo que en virtud cada persona posee al momento de conocer las habilidades que lo hacen diferente a los demás.

Es importante y a la vez interesante que el Coaching educativo pueda utilizarse como un instrumento de oportunidades creando confianza en la persona para desenvolverse de una manera eficaz y eficiente en cada proceso administrativo, tomando decisiones importantes para beneficio de la educación, siendo así una alternativa para defender el conocimiento y la actitud al cambio positivo en el encargado. En el campo educativo el coaching viene a integrar al director a través de la obtención de nuevas formas de pensamiento y prácticas de enseñanzas que ayudan a reflexionar de lo que se está realizando en la dirección, creando así una exploración de conocimientos adquiridos con este mecanismo que aumenta la eficiencia y eficacia del director en el proceso administrativo.

Es evidente que existen factores que determinan la ineficacia de los directores al momento de poder solucionar los conflictos que se dan en los establecimientos educativos, de tal manera el Coaching educativo es una herramienta que los directores por lo general han escuchado, pero no lo conocen en su totalidad para implementarlo en la vida laboral y en la administración efectiva.

El desconocimiento de las habilidades propias que pueden utilizar al momento de realizar diversas actividades administrativas puede inferir en ellos a apropiarse de esta técnica, como lo es un coach (entrenador) para colaborar en poder explotar sus destrezas y crear en ellos seguridad para dirigirlos centros educativos.

El director debe ser un líder referente hacia los compañeros, dar soluciones de acuerdo a los problemas que se enfrentan y tomar las mejores decisiones en relación a lo administrativo, pero para referirse a eso es necesario introducirse en el Coaching educativo para fortalecer las debilidades de cada director y educador.

Asimismo la Coordinación Técnica Administrativa debe convertirse en un acompañante de cada director y propiciar un cambio dentro del municipio, pero la realidad es distinta cuando no hay decisión para iniciar con la actualización del Coaching por las deficiencias que existen al momento de la gestión administrativa y que no puedan ejercer la autoridad en el lugar donde laboran y demostrar que son el cambio del sistema educativo que está debilitándose por el tipo del procedimiento que existe en el país.

Al momento de la implementación del programa Coaching educativo que está encaminado a directores de centros educativos de este municipio, es necesario evidenciar los procesos que se deben de utilizar para mejorar la administración en los gestores, por tal razón se hacen las siguientes interrogantes:

¿Qué beneficios alcanzarán los directores con la implementación del coaching educativo en la administración educativa?

¿Qué cambios tendrán los gestores educativos al momento de promover el Coaching educativo?

¿Qué factores afectan las gestiones administrativas en un centro educativo?

## **1.2. Definición del Problema**

El Coaching educativo impulsa el avance pedagógico por medio de la motivación y liderazgo, apoyando a los estudiantes y docentes para mejorar los resultados académicos mediante el esfuerzo positivo, asimismo es utilizado como herramienta para combatir el denominado fracaso escolar porque proporciona una formación a los docentes para que transmitan a los estudiantes el apoyo y la estimulación suficiente para alcanzar el éxito durante el proceso educativo. De tal manera el gestor educativo se convierte en el “Coach” o entrenador que crea el contexto apropiado para atender las necesidades de cada estudiante y también cumplir con las actividades administrativas de la institución educativa.

Se considera un mecanismo de apoyo para beneficiar el sistema educativo actual y tiene una importante misión que es cumplir generando hábitos con valores, creencias ideológicas y juicios concretos, a fin de facilitar los sistemas de cambio en la dirección, así también capacitar a la autoridad del centro educativo para la toma de decisiones en el accionar administrativo, que permita mejorar el respeto por medio del trabajo en equipo y el mérito profesional optimizando el autoestima de los empleados públicos, lo que supone una mejora de su bienestar y en consecuencia crea un entorno adecuado para los estudiantes.

Asegura que una de las fortalezas tanto enriquecedoras como eficaces que posee el coaching, es la habilidad de acompañar al director orientándolo en el proceso de cambio de hábitos enfatizados en el campo profesional, la capacidad para producir nuevas oportunidades que lleven a reconocerse como un ejemplo a seguir por sus compañeros docentes, asimismo potencializar el desempeño en sus labores de forma distinta a la que antes empleaba, logrando así nuevas oportunidades y creando conciencia con una responsabilidad personal de alto grado de independencia en las decisiones. Esta metodología hace que el facilitador sea competente actuando de manera correcta siendo un referente en el accionar de alcanzar las metas de superación mejorando los resultados académicos en un ambiente de motivación donde el esfuerzo, el respeto el trabajo y el mérito son los motores impulsores hacia el proceso del aprendizaje.

El Coaching educativo es una filosofía de gestión reciente, que debe otorgar a los recursos humanos “directores y docentes” el papel que se merece; integra una multiplicidad de técnicas en relaciones humanas que tradicionalmente se utilizan de forma grupal al componente humano social más vital y debe de repercutir en la administración.

Es cierto que lo trascendental del Coaching es colaborar de forma competente mejorando el objetivo de las metas y la buena disposición por el aprendizaje, es necesario que el director conozca todas sus capacidades y las utilice para superar cualquier dificultad que encuentre y volverse un profesor-Coach que recibe formación para actuar como “entrenador” de emociones positivas en el aula. Estas ayudan a rebajar posibles tensiones entre los estudiantes, docentes y directores para esforzarse logrando así buenos resultados académicos.

Es importante destacar que el profesor-Coach entre sus funciones se encuentra la estimulación al personal docente y demostrarles que poseen atributos para alcanzar sus metas y objetivos en la educación.

Es necesario explotar las habilidades y destrezas utilizando el cerebro para pensar sus propias soluciones y demostrar que todo se puede alcanzar con esfuerzo y dedicación en los casos más extremos, cuando los estudiantes están en riesgo de abandonar los estudios o tienen dificultades importantes para superar su desarrollo intelectual.

Es necesario implementar como propuesta la aplicación del Coaching educativo como herramienta de gran ayuda si se aplica tanto de manera individual en cada docente como a todas las autoridades educativas que se encuentre al frente de una institución educativa, asimismo se pretende dotar de diferentes estrategias que le permitan identificar las deficiencias del personal docente, así también del director del establecimiento educativo, pero sobre todo hacer el cambio interior de cada profesional. Se garantiza que exista un mejor ambiente laboral para los docentes y el mayor cumplimiento de metas sobre todo una mejor atención a los estudiantes de las diferentes comunidades educativas que conforman el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.

Este proceso individualizado da la oportunidad de atender mejor a los estudiantes, de centrarse en sus necesidades.

Es importante que la Coordinación Técnica Administrativa del distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez en sus diversos ámbitos, estructuras y niveles de responsabilidad se dé cuenta de la necesidad y la oportunidad de mejorar el nivel del profesional educativo en los directores del municipio, trabajando con los estudiantes y docentes en la adquisición de la confianza, el respeto y la motivación del desarrollo en la institución, con disciplina basándose en el apoyo e impulsando las emociones positivas para lograr buenos resultados.

El Coaching es un instrumento que viene a fortalecer el liderazgo y el estilo de toma de decisiones en todas las unidades administrativas, puesto que los directores han de formarse previamente y siempre que sea posible implicar a los padres en el proceso como referentes en la estructura educativa del país.

¿Cuál es la incidencia del Coaching Educativo en las gestiones administrativas de los directores del nivel primario del Sector Norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez, del departamento de Suchitepéquez?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Propiciar la correcta aplicación del coaching educativo en los administradores de los diferentes centros educativos para elevar la calidad en el distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la utilidad del Coaching educativo aplicando herramientas para la mejora de gestión administrativa en los centros educativos.
- Desarrollar cualidades y capacidades en el personal docente y administrativo con la aplicación de un manual que contenga estrategias educativas.
- Generar aportaciones para el funcionamiento de la gestión administrativa por medio del Coaching Educativo en el desarrollo de la responsabilidad laboral centrado en la enseñanza y aprendizaje.

## CAPÍTULO II

### MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Descripción metodológica

El estudio del Coaching educativo y su incidencia en las gestiones administrativas de los directores del nivel primario sector norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez del departamento de Suchitepéquez, se desarrolló de la siguiente manera:

- a. Se elaboró la idea y estructuración de la temática presentada para dar apertura con las instrucciones organizadas que crearon la averiguación y los lineamientos metodológicos de la tesina.
- b. Se realizó la investigación documental de los temas y conceptos relacionados a la Coordinación Técnica Administrativa conforme al tema del Coaching educativo.
- c. Se investigó en la Coordinación Técnica Administrativa del Distrito Norte 10-06-05 sobre la aplicación del Coaching Educativo por parte de los directores del distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez para observar el cambio en sus funciones y también del personal docente, de acuerdo a las obligaciones de cada uno de los empleados públicos y la supervisión que deben de realizar en los centros educativos que laboran.
- d. Se indagó en la Coordinación Técnica Administrativa la información de las actividades y/o intervenciones desarrolladas en el cumplimiento de las funciones y resolución de problemas administrativos de los centros educativos del sector norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.

- e. Se trasladó una cédula de encuesta a los directores y docentes del Distrito Norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez para obtener el resultado de la aplicación del Coaching educativo y su incidencia hacia el director (a) del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez en resolución de problemas administrativos.
  
- f. Se aplicó una cédula de entrevista hacia la Coordinadora Técnica Administrativa del distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez para tener el pleno conocimiento del trabajo que realizó el director así también de los docentes.
  
- g. Se observó los datos aportados en la revisión bibliográfica y por los informantes, se procedió a realizar el análisis y discusión de la información teórica confrontándolos con la indagación empírica para obtener las conclusiones y recomendaciones del tema sobre el coaching educativo.
  
- h. Se procedió con el presente informe de investigación de acuerdo a los requisitos del instructivo para realizar tesinas de las carreras del Centro Universitario de Suroccidente CUNSUROC, Plan fin de Semana.

Con relación a la finalidad del tema se pretende llegar a la realidad de la investigación por medio de la descripción de los hechos y objetivos del proceso administrativo de los directores que están involucrados para tener toda la información de forma directa y la mediación de los problemas que se presentaron en los establecimientos educativos del distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez del departamento de Suchitepéquez; así también los factores que determinaron la condición de la calidad del trabajo de campo se utilizaron técnicas de encuesta y entrevistas la cual fueron aplicadas a los directores y personal docente para luego realizar su análisis



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 El Coaching**

El Coaching en la actualidad es un tema de mucho interés en todos los países, ahora muchos profesionales del área de educación están interesados porque es utilizado como herramienta poderosa para capacitar a sus líderes y estudiantes.

“El termino surge entre los siglos XV y XVI en Hungría, específicamente en la ciudad de Kocs donde la creación de un transporte con suspensión y gran comodidad, sobre todo si se les comparaba con los tradicionales, dio origen al término “Kosciszeker”, el cual era símbolo de excelencia entre las personas que de manera común se trasladaban hacia otras rutas turísticas de la época. Dicho término podría traducirse como “carruaje de Kocs” y constituye el primer antecedente del término Coach que se conoce en la actualidad” (Perry, J. 2014, p. 36).

En este contexto es importante saber la historia y el inicio del Coaching educativo, dándose a conocer en todo el mundo, así también es pertinente señalar que el término Coaching conserva en gran medida parte de su significado originario referido al transporte cómodo de una persona, asimismo es un medio que transporta a las diferentes personas de un lugar a otro, a esto se refiere que el coach simplemente es un facilitador de procesos educativos.

El Coaching es una disciplina que guía en el trabajo, es llevar a una persona valiosa donde él o ella quieren llegar, esto quiere decir que la persona es única para tomar el mando en ciertas ocasiones que sean necesarias. Así también el docente puede llegar alcanzar al máximo su potencial, dicho en otras palabras el trabajo del coaching es ayudar a una persona a realizar sus tareas diarias con éxito.

La manera de aplicar el coaching en diferentes campos es beneficioso, porque puede hacer por una persona que sea líder, sea profesor, o sea cualquier persona, por consiguiente, puede ayudar a una persona a alcanzar su verdadero potencial, porque puede servir para muchas actividades relacionadas con el liderazgo y con la vida.

El coaching permite a la persona interesada obtener ayuda y asesoramiento oportuno en un determinado momento; no la exime de la responsabilidad de la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades requeridas para asegurar el éxito, pues su finalidad como lo afirma Sir Whitmore (2003,pag 224) “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”. Esto refleja sobre la necesidad de implementar el coaching a la educación para que se incremente el éxito en el aprendizaje de los estudiantes y así de los docentes que laboran en el área oficial del municipio.

Según Rosinski (2008, pag 99) dice que “el Coaching es el arte de desatar libremente el potencial de los individuos para alcanzar objetivos trascendentales e importantes”. Consiste en formar personas para que luego ellos mismos puedan ser independientes en poder tomar decisiones y también liberar las habilidades, destrezas, facultades que el ser humano posee, de tal manera fortifica la mentalidad por medio del descubrimiento de nuevas destrezas alcanzando las metas y objetivos siempre en el ámbito laboral, el ser humano trasciende paso a paso demostrando que es un inventor de ideas y haciendo al mundo un lugar mejor realizando cambios para el crecimiento de las sociedades y no es el caso la educación que es importante para todas las personas, de tal manera que el coaching viene con una ideología donde el profesor se imagina como un forjador de ideas realizando procedimientos útiles para enseñar demostrando iniciativa para explotar las cualidades de los estudiantes, incorporando la experiencia vivenciada para centralizar el desarrollo de técnicas mejorando la potencialidad del desempeño laboral en el aula, un profesor se vuelve un instructor, facilitador, consejero, motivador para hacer la educación más eficiente incorporando nuevos hábitos que permitan mejorar y potenciar el rol del docente creciendo cada día en el autodesarrollo continuo, por eso se ha estimado como un procedimiento útil para enseñar competencias de liderazgo. En la actualidad se sugiere escuchar más a los trabajadores y las instituciones le apuestan por tener una persona con liderazgo basado en aprovechar los talentos de su personal y en la medida de lo posible facilitar su

desempeño laboral. El coaching desempeña un papel importante en el cambio de actitud y los caracteres de cada empleado, pero con técnicas avanzadas y profesionales, muchas organizaciones están teniendo buenos resultados y que no se diga en el ámbito educativo está siendo utilizado para explotar el talento de cada docente.

### 3.1.1 Características del Coaching. Varuzza, Antonieta (2003)

- a. **Concreta:** Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo "coacheada" a ser específica. Se centra en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño. El ejercicio puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo.

En síntesis, es necesario observar las conductas del ser humano, desde su comportamiento en el aula, asimismo al momento de trabajar en conjunto, es simple ejercicio conductual haciendo las interrogantes necesarias para analizar la forma de relacionarse con el director, docentes o estudiantes.

- b. **Interactiva:** En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.

Es importante la comunicación intrapersonal como también la interacción con los demás compañeros docentes e incluso si es el director o los estudiantes que demuestra interés e intercambiar ideas con la autoridad que está a cargo.

- a. **Responsabilidad Compartida:** Tanto la autoridad como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño de la institución.

Existen responsabilidades que solamente le corresponden al director, docente y estudiante, pero a veces hay responsabilidad compartida que involucra a dos o tres personas para realizarlo, es importante trabajar en equipo para demostrar que se puede mejorar para que exista una convalecencia.

- b. Forma Específica:** Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizarla en aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta pautada al inicio de la conversación.

El coaching educativo se ve reflejada en determinadas funciones para alcanzar el mejoramiento de la institución, pero lo que viene a reforzar en el desarrollo del trabajo es la comunicación entre las partes interesadas, claramente se ve definida en la efusión de la conversación.

- c. Respeto:** El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el Coaching.

Las características del Coaching es poder mejorar la condición laboral de la persona para que pueda rendir y ser más productiva a la hora de realizar su trabajo, se determinará su desenvolvimiento en la institución educativa donde labora la persona.

Esto viene a mejorar la administración en los directores educativos de cada institución, porque interactúa con el personal docente, lo hace más responsable y se vuelve un mediador resolviendo los conflictos y no pierde el respeto hacia sus compañeros docentes. Estas características son esenciales para que el proceso administrativo, de acuerdo a particularidades que posee la persona en el cargo. Por tal razón, no todos tienen habilidades y destrezas que las hacen personas idóneas para desempeñar los cargos administrativos, así también, las habilidades que les permitan llevar a cabo con los procesos que se manejan de manera adecuada evitando conflictos y facilitando el trabajo en equipo, asimismo para el beneficio en sus compañeros docentes y también de la comunidad educativa.

### 3.1.2 Elementos del Coaching:

- a. **Resultados:** El Coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal.
- b. **Disciplina:** El Coaching es una interacción disciplinaria, a fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de Coaching.
- c. **Entrenamiento:** Para emprender conversaciones de Coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleve a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño.
- d. **Acción:** Demuestra la eficacia de los resultados que puedan obtener al momento de aplicar el Coaching, demostrando un cambio de conducta por medio del comportamiento de los agentes de la educación.

El Coaching es un proceso que lleva a la práctica del despliegue de potencialidades y el desarrollo de las capacidades profesionales, igualmente se describe como un arte de facilitar el potencial de las personas para alcanzar objetivos importantes y significativos del ser humano. De tal manera se perfecciona las mejores habilidades jugando con las fortalezas personales eliminando aquellas cosas que están en el camino que deterioran la excelencia del trabajador. Esto quiere decir que quién lo vive y experimenta, toma decisiones personales para ayudarse a sí mismo. Entre los elementos mencionados que ha dado más auge ha sido la disciplina, porque se logra condicionar al trabajador en ser más eficiente y aprender sobre todo la responsabilidad por medio de la práctica en formar al empleado con capacidades de estimulación y comunicación.

### **3.2 Coaching Educativo**

Según Ana Segura (2014)“es arte de acompañar a aquellas personas que están desarrollándose, creciendo como seres humanos, de una forma efectiva y de bienestar para ellos mismos, a través de la conversación y dándoles poder de creer en ellos mismos”.p.28.

El Coaching educativo es una acompañante demostrando el arte que evidencia la complejidad de la acción entre las personas formando un arte de educar a los profesionales por medio de las emociones y precepciones de sensación de alcanzar los objetivos y metas aumentando conocimientos para aplicar herramientas que le permitan evidenciar las competencias individuales de los educadores, educandos y padres de familia que puedan iluminar el aprendizaje posibilitando a la solución de dificultades y conflictos entre compañeros, estudiantes produciendo un cambio de motivación y actitudes positivas ya que mejoran el rendimiento de las personas. Asimismo, se trata de que el educador sea efectivo en su labor y también que crezca como una persona de cambio. Una de las herramientas esenciales para el coach son las preguntas que se le hacen al educador realizando una autoevaluación integral de sus conocimientos que ha adquirido para observar el nivel de solución formulando situaciones vivenciales para descubrir características que lo hagan cambiar y ver desde otra perspectiva el problema o la situación que quiere mejorar en la institución acercándose a los objetivos trazados, el coach solo hace preguntas y lo demás le corresponde a la persona resolverlas, Las preguntas son las llaves para abrir la mente de cada individuo y descubrir en el interior las posibles respuestas que puedan tomar una nueva dirección.

La aplicación del Coaching en el ámbito pedagógico implica un desarrollo de habilidades personales y profesionales en su práctica docente y por otro lado el conocimiento de la metodología y herramientas que se aplican en un proceso del Coaching docente en la escuela.

El director juega un rol de agente implicado al proceso del coaching educativo de la enseñanza, es necesario y trascendental que el gestor o facilitador coordine, modele, encauce y analice los conflictos, creencias para conocer la mentalidad que tienen los

docentes, así poder utilizarla como una estrategia necesaria y aplicarla para que haya un cambio de cualidad, asimismo es substancial el dialogo para diagnosticar la situación actual para que a partir de ese momento se evalúe por medio de la observación objetiva hacía el docente y director conociendo sus creencias que lo limitan para no creer en sí mismo, de esta manera se potencializa y se fortalecen las debilidades creando así oportunidades de mejora en el comportamiento y del entorno del docente. Otro enfoque que colabora en la enseñanza es la relación de padres con profesor, es importante que exista comunicación entre los actores utilizando la escucha y la confianza que son útiles para que el estudiante y padre de familia tengan la confianza hacia el profesor, de tal manera se fortalece la metodología que se aplica en clase brindándole al educando las herramientas necesarias que ayudarán para alcanzar la metas y objetivos de cada escolar. El trabajo del Coaching educativo no es de psicólogo propiamente ni de terapeuta, sin embargo, una parte del trabajo como coach es abrir los conocimientos de cada individuo, de tal manera que pueda tomar diferentes roles los cuales pueden relacionarse al modelo de enseñanza logrando salir de la zona de confort (comodidad) y llevarla a la zona ideal para incrementar el conocimiento del profesor, básicamente se dice que una persona puede ejecutar algunas destrezas independientemente pero para otras necesita la ayuda necesaria y cuando se aproxima a las destrezas que no puede hacer independientemente otra persona le ayuda hasta el punto en que está ya puede ejecutar las nuevas destrezas sin ayuda de nadie más, entonces el trabajo del coaching es llevar a la persona más allá de su zona de comodidad hasta nuevas destrezas y conocimientos.

### **3.3. Coach**

Según el autor Víctor Espejo (2000) “Un Coach no es más que el líder que se preocupa por planear el crecimiento personal y profesional de cada una de las personas del equipo y de sí mismo”. Posee una visión inspiradora, ganadora y trascendente que lo aplica mediante el ejemplo conjuntamente con la disciplina, la responsabilidad y el compromiso, asimismo orienta al equipo en el caminar hacia esa visión convirtiéndola en realidad, es decir, ser un líder que promueva la unidad del equipo, sin preferencias individuales y consolidar la relación dentro del mecanismo para potencializar la suma de

los talentos individuales. La traducción literal de la palabra "Coach" es Entrenador, acompañante, facilitador. En parte se puede entender mejor el significado de "Coach" comparándola con la del "Entrenador", pero inevitablemente se tergiversa por la comparación literal de estos términos, es importante distinguir las diferencias entre uno y el otro. Un coach demuestra la capacidad de poder demostrar la confiabilidad que posee y la influencia para cambiar la mentalidad de la persona, si se considera una persona incapaz de no poder demostrar sus calidades en el trabajo del coach consiste en cambiar la mentalidad de la forma de pensar para luego actuar demostrándole que vale mucho siempre en el campo profesional de la educación activa del país.

Es trascendental la gran lucha de reconocer que todos los seres humanos pueden hacer cosas importantes, pero la equidad es un reto para toda la sociedad, la educación puede ser un medio de transformación que es plasmada para toda la vida, así también es importante para la equidad de la sociedad porque puede abrir los ojos y oídos a la inequidad no solamente a poblaciones mayas quiches sino también a poblaciones con capacidades diferentes. El coaching colabora con las personas a reconocer que todos los seres humanos interesan para mejorar sus cualidades, no importando su clase social ni tampoco la capacidad intelectual, solamente importa el deseo de aprender y cambiar la vida de las demás personas. A veces las personas observan que las capacidades diferentes no las deben de absorber los establecimientos educativos que no tengan a docentes especializados pero también es una forma de discriminar si no se acepta, por tal razón el docente debe ser creativo y analizar las posibles soluciones para que el niño no sea discriminado por sus demás compañeros, el mismo ejemplo cuando un docente no demuestra la capacidad intelectual para enseñar y necesita entender que tiene que hacer un cambio y la ayuda necesaria, en este caso puede ser el director el coach para que los dos realicen un trabajo ejemplar y poder comprometer a otros docentes para mejorar el sistema de la educación actual. Se han dejado por un lado el crecimiento integral de las personas a no valorar los principios conductuales del ser humano, a no frenar los estigmas de la sociedad moderna cuando se compara el nivel educativo de las diferentes regiones del país, a veces piensan que la educación de



gran nivel está en las ciudades centrales y aglomeradas pero cuando se hacen los estudios a estas ciudades no se encuentra en los primeros lugares.

### **3.3.1 El Profesor-Coach**

Existen docentes que ya laboran como tal y no son conscientes de ello. De hecho, el profesor-coach es quien presenta capacidades como empatía, integridad e interés, así como una disposición, en la mayoría de los casos, a adoptar enfoques innovadores que promuevan nuevas metodologías de trabajo, muchas veces a riesgo de críticas por parte de compañeros o de los propios padres. En todo caso, la aplicación del coaching en el contexto educativo requiere por parte del coach-docente cualidades que se indican a continuación:

- a. **Saber escuchar y atender.** De acuerdo con lo señalado por Witmore (2003) “ésta es una de las cualidades principales que debe tener el coach-profesor/tutor, pues esta competencia constituye uno de los principales elementos desencadenantes, en el alumno, de motivación y confianza en la guía del coach” p.123

Saber escuchar y atender es un requisito primordial del coach, puede afectar si no se atiende, y a la vez la motivación es importante para la falta de atención por parte del educador hace que posibilite en el coach comprender la necesidad que está pasando el estudiante y a veces erróneamente se eligen estrategias de análisis inadecuadas que no ayudan a desarrollar las habilidades del estudiante y la finalidad de escuchar consiste en comprender realmente el punto de vista de la otra persona.

- b. **Ofrecer una disponibilidad;** De manera tal que el participante pueda acceder, como lo señala Witmore (2003) “a la ayuda requerida para hacer frente a la situación que así lo demande, a través del uso de sus propios recursos y no de soluciones pre elaboradas que partan del coach. La función de este no es en definitiva resolver los problemas del educador, sino ayudarlo a hacerse consciente de las pistas que posee para alcanzar los objetivos y metas que se ha trazado.”

Es necesario enfocarse a la necesidad de dedicarle tiempo a la persona que se le aplica el coaching, porque como coach ayuda a atender por lo que pasa la persona demostrando humildad, incluso aquellos profesionales que son un referente por su posicionamiento como expertos en inteligencia emocional son personas con talentos y límites.

- c. **Trabajar un problema presente;** bien delimitado y con un objetivo a la vista suficientemente atractivo y realista, con objeto de movilizar la motivación del docente y el educando, esto ayuda a la gestión del cambio como una actitud que le permita avanzar en forma positiva en la dirección de sus sueños a través del equilibrio de la razón, corazón e intuición.
- d. **Ser competente;** lo cual requiere un conocimiento del entorno y de la tarea que realiza el educador y el estudiante, esto viene a crear que la persona puede llegar a evolucionar intelectualmente, crecer como persona, tener más sabiduría. Sin embargo, el tiempo no hace nada por sí solo, es la persona quien debe adoptar la actitud de vivir de una forma consciente, repensar las decisiones.
- e. **Tener buen ánimo y actitud mental positiva;** pues un coach es un líder. Según Witmore (2003) “debe poseer tres atributos principales: habilidad, conocimiento y servir de ejemplo” p.125

El Coach debe de aplicar los enfoques innovadores para descubrir el potencial que posee el docente a través de la observación metódicamente y enfatizar lo que le agobia afectándolo de tal manera que no pueda creer en sí mismo, el Coach se vuelve un ser psicológico al momento de diagnosticar al director, docente y estudiante en contrarrestarle por medio de las fortalezas y cualidades en relación a las capacidades que posee el docente o director del establecimiento educativo de forma desmenuzada a la hora de aplicar el Coaching.

### 3.2.2. Características del Coach

Según Hendricks Et (1996) las características citadas son:

- a. **Claridad:** un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otra forma las personas comienzan a fallar o a no hacer nada, o peor aún comienzan a asumir lo que debe hacerse, lo que siempre cuesta tiempo y dinero.
- b. **Apoyo:** significa colaborar con el equipo de trabajo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.
- c. **Construcción de confianza:** permite que las personas de equipo sepan que usted cree en él o ella y en lo que hacen. Señale éxitos ocurridos. Revise con ellos las causas de tales éxitos y otorguen reconocimiento hacia la excelencia detrás de cada victoria.
- d. **Solidaridad:** significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalles los propósitos para enriquecer el conocimiento adquirido.
- e. **Metas.** Asegúrese que los miembros de sus equipos puedan responder preguntas como: ¿Por qué esta meta es tan buena para el equipo o para las organizaciones?, o ¿Cuáles son los pasos que deben realizarse para lograr las metas?, ¿cuándo?, etc.
- f. **Perspectiva:** significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realiza preguntas para involucrarse con las personas, que revelen la realidad de los miembros del equipo. Mientras más preguntas hagan, más comprenderá lo que sucederá en el interior de los individuos. No asuma que ya sabe lo que piensan y sienten.
- g. **Riesgo:** es permitir que los miembros del equipo sepan que los errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.
- h. **Paciencia:** el tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach simplemente reaccione: siempre que sea posible deben evitarse respuestas

viscerales, ya que pueden profundizar la confianza de su equipo en la habilidad para pensar y reaccionar.

- i. **Confidencialidad:** los mejores coaches son aquellos que logran mantener una confiabilidad en los individuos involucrados en el proceso del acompañamiento. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es a base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.
- j. **Respeto:** implica la actitud percibida con el coordinador, director y docente, hacia los individuos que el guía. Usted puede respetar en alto grado a sus miembros del equipo, pero si eso está en contradicción con su poca disposición de involucrarse, su poca habilidad para ejercer la paciencia, para su deficiencia en compartir metas, etc., hace que se comunique poco respeto.

Los acompañantes (Coaches) pedagógicos realizan muchas tareas: aconsejan, establecen direcciones y dan críticas constructivas, indicando las tareas que desarrollan por medio de las habilidades que ayudan a lograr el éxito. Esta fase la realizan anticipando problemas y obstáculos que podrán enfrentar los subordinados, así como proporcionando los recursos necesarios. Esto significa que les beneficia evitar el fracaso, logrando así el éxito en las personas. Removiendo obstáculos y asignando recursos, los buenos acompañantes promueven el éxito, de esta manera el Coach debe saber escuchar y atender de acuerdo a las necesidades de las personas ofreciendo una disponibilidad de apoyo de manera competente para el desenvolvimiento del ser humano, asimismo el director del establecimiento debe tener claridad para enfrentar cualquier situación que sea necesaria resolverla o lo demande a través del uso de sus propios recursos y no de soluciones elaboradas del coach. El apoyo que debe brindar el coach sirve para asistir a la gente que quiere un resultado positivo y que sea una elección coherente para mejorar. Un Coach es una persona que por el mismo objeto de lo que ha estudiado ha tenido que replantearse su manera de observar la vida, a los otros, al trabajo y al desarrollo fortaleciendo de esta manera la comunicación y el trabajo en equipo para alcanzar el rendimiento que se quiere en los docente utilizando diferentes herramientas principalmente la teoría socrática que el mismo director la puede utilizar para descubrir las potencialidades del personal docente accionando el cambio interno y externo

El coach se vuelve un constructor de ideas y no dice lo qué debe hacerse, no receta formulas ni soluciona problemas, sólo hace preguntas y con estas preguntas el Coach muestra el camino en el que el director, docente y estudiante se encuentra para poder descubrir las opciones posibles y a tomar una nueva dirección, ayudando a persistir en el cambio. Los directores acuden al Coaching porque es un proceso que esta soportado en ideas ya que estimulan al educador para conocer sus propios valores y vivirlos en el logro de sus objetivos. Claramente, el enfoque del coaching se acopla muy bien con los modelos educativos constructivistas, basados en la acción propia del educando y del educador en el autodescubrimiento, es decir que ayudan al director como al docente a utilizar estrategias esenciales para la cuestión del talento humano, desde ya el cambio que se quiere hacer en los directores es que sean solidarios y a la vez que exista una meta y esta es la de mejorar la calidad de educación y de vida ya que cada docente debe volverse un Coach para favorecer el acompañamiento y orientación de los educadores y educandos como perspectiva, estas necesidades del docente como educador y formador pueden ser satisfechas con base a un proceso vital del coaching e impulsadas como generalizadas en su labor de liderazgo: necesidad de impulsar personas y equipos y la necesidad de renovar organizaciones.

### **3.2.3. Funciones del Coach**

Una de las principales funciones del Coach educativo en el director es transmitir el liderazgo visionario e inspirador para todos los compañeros docentes, a la vez seleccionar los talentos de cada docente, observar las cualidades de cada uno, trabajar como equipo, acompañamientos del desarrollo de las clases y el comportamiento de cada uno tanto como los docentes así como los estudiantes. El director debe de participar en todas las actividades, haciendo acompañamientos a los docentes, motivándolos y ser gestor del trabajo en equipo. Una de las estrategias es enfrentar el problema por medio de soluciones entre las partes, docente – estudiante e incluso docente – director del establecimiento educativo. El Coach debe tener madurez y una conciencia clara que su acción demuestre la orientación del acompañamiento al desarrollo intelectual de la comunidad educativa, así también sus capacidades investigativas y potencialidades creativas. Como puede observarse el coaching,

constituye una estrategia con un amplio conjunto de atributos plausibles de ser utilizados para potenciar el éxito de los participantes en el desarrollo de sus actividades.

El coach debe de tener responsabilidad del trabajo, siendo imprescindible el uso adecuado de los medios para estimular a los participantes. Según Hendricks Et. (1996) “el manejo adecuado de promover el uso de la reflexión profunda y la acción transformadora es la conciencia clara de que el conocimiento no está en él como coach si no en sus coaches.” p.43.

Existen funciones de vital importancia que un coach (director) ejerce en una institución educativa, por supuesto depende la particularidad del motivador ya que está orientado a facilitar los procesos que permitan mejorar desde su propio desempeño hasta el trabajo de los demás miembros de la escuela, esto hace que el director se vuelva una persona confiable y segura de las decisiones que se toman en el centro educativo, fortaleciendo el liderazgo particular fundamentado en el ejercicio de la influencia que crea en las demás personas.

#### **3.2.4. Conducta del Coach.**

Para que los valores sean sistematizados el coach debe traducirlos en conductas específicas según el autor Hendricks Et. (1996)

- a. **Atención:** se refiere a lo que hacen los coaches para transmitir que están escuchando. Hay aspectos verbales y no verbales en esta actividad
- b. **Indagar:** herramienta clave es el de ser capaz de desarrollar la suficiente información para lograr resultados positivos. Estos pueden ayudar a resolver problemas, sabiendo de la forma en que otras personas entienden el problema, lo que han hecho para resolverlo y la forma en que piensan que pueden ser resueltos.
- c. **Reflejar:** una tercera conducta que ayuda al coach a obtener información es reflejar, De esta forma se comunica que se está escuchando, que se comprende lo que la otra persona dice o siente, que no se está juzgando y que se desea que

la otra persona proporcione información que considere importante. Reflejar significa expresar lo que se cree que el otro dijo y comunicar los sentimientos que la otra persona ha expresado.

- d. **Afirmar:** se focaliza en el resultado final del Coaching; la mejora continua en el aprendizaje. Expresa la creencia del coach sobre el deseo de la gente de ser competentes. Refuerza el sentido de logro en la otra persona y contribuye al compromiso de la mejora continua.
- e. **Disciplina:** consiste en las habilidades anteriores, a fin de crear las características esenciales que reúne un Coach, es decir, asumir la responsabilidad por su propia conducta y aceptar la responsabilidad por el resultado de la interacción de Coaching.

La conducta del Coaching educativo es un medio para la aplicación de estrategias sistematizadas en el deber del gestor, de tal manera fortalece las debilidades del administrador, asimismo refleja en el educador la confianza y seriedad en su labor docente enfocado hacia los estudiantes. Dentro de las conductas del coach se hace referencia que los acompañamientos se encuentran aspectos verbales y no verbales que incluyen conductas como enfrentar a la otra persona reflejando confianza en sí mismo, y mantener contacto visual, evitar conductas distractoras tales como indisciplina de los compañeros docentes, interrumpir la comunicación efectiva, así también otra conducta es la de investigar los procedimientos que puedan ayudar a otros a resolver problemas, sabiendo la forma en que las personas entiendan el problema de lo que sucede o lo que necesitan.

Así también, otra conducta que debe tener el coach la de reflejar la ayuda que necesita al momento de realizar el coaching porque se necesita información de la persona a la que se le aplica, de esta forma se comunican escuchando la necesidad en la que está pasando y comprender lo que dice o siente, que no se está juzgando y que se desea que la otra persona proporcione información que considere importante. Así también se entra a la conducta de afirmar, esto consiste en que se focaliza en el resultado final del coaching, la mejora del aprendizaje para que la persona sea competente en el ámbito laboral en la interacción del coaching educativo.

### 3.2.5. Cualidades de un Coach Efectivo.

Según el autor Marshall J. (1999) establece once cualidades que son:

- a. **Positivo:** su labor no es buscar al culpable, sino alcanzar las metas de productividad brindando Coaching a sus empleados para que logren un rendimiento óptimo.
- b. **Entusiasta:** su actitud es contagiosa, ya que infunde energía positiva en cada encuentro.
- c. **Confiable:** el coach confía en que sus empleados pueden realizar la labor asignada correctamente.
- d. **Directo:** utiliza comunicación efectiva, la cual es específica y concreta
- e. **Orientado a la meta:** fundamenta sus labores en metas claras y bien definidas.
- f. **Experto:** atrae respeto y lealtad, pues conoce su trabajo mejor que nadie.
- g. **Observador:** es consciente de aquellas cosas que no se expresan con las palabras sino con los gestos.
- h. **Respetuoso:** trata a sus empleados como personas valiosas, de tal modo que aprende a conocerlos y tratarlos mejor.
- i. **Paciente:** no insulta a sus empleados por no haber comprendido lo que les asignó.
- j. **Claro:** se asegura que sus empleados entienden lo que les explica.
- k. **Seguro:** mantiene siempre una presencia fuerte.

Es claro que existen diferentes clases de directores en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez que no poseen estas cualidades de un Coach efectivo y se han convertido en agentes sin liderazgo y a la vez no demuestran confiabilidad, responsabilidad, capacidad y no son observadores en el desenvolvimiento del personal que está a su cargo. El Coach requiere una nueva manera de enfocar las destrezas y técnicas que sean útiles para aumentar la efectividad de la enseñanza, ofreciendo un aprendizaje individualizado para el profesor incrementando la transferencia de los nuevos conocimientos y destrezas a la enseñanza.



El Coaching está siendo aplicado cada vez más en la educación por parte del Ministerio de Educación de Guatemala y en organizaciones de todo tipo. La intervención de un coach profesional, en grupos de trabajo o en trabajo personal sobre los Coordinadores Técnicos Administrativos, Directores y docentes se está transformando rápidamente en una nueva ventana productiva para la organización laboral. Las razones por las cuales el Coaching es importante para los centros educativos, es porque facilitan a los docentes, estudiantes y gestores administrativos en que se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz movilizandolos valores centrales y los compromisos del ser humano, creando personas con un alto grado de positivismo, entusiasta, confiable en el desarrollo laboral, asimismo estimulan a las personas hacia la producción de resultados sin precedentes, renueva las relaciones y hace eficaz la comunicación en los medios humanos, predispone a las personas para la colaboración, el trabajo en equipo y la creación de consenso, abre la potencialidad de las personas, permitiéndoles alcanzar objetivos que de otra manera son considerados inalcanzables para estas personas. En la actualidad no se tienen límites técnicos, sino que se tienen límites paradigmáticos.

Están ciegos respecto de muchas de las grandes cosas que limitan al ser humano, por lo que no son capaces de observar porque se tienen los mismos problemas en forma recurrente, los cuales son: los valores, aplicados a la administración, las herramientas, liderazgo y la gestión educativa en los centros educativos, así también, se está trabajando en el tema del cambio pedagógico constructivista porque se busca mejorar y a la vez transformar la cultura que realmente se tiene en la sociedad.

Se necesita hacer un cambio en las interacciones de las conversaciones en los escolares ya que son inapropiadas y vacías demostrando que la educación no está trabajando de manera eficiente en los educandos, asimismo el Coaching está muy focalizado en los resultados, pero para los tutores lo que importa es la gente, porque son ellos quienes producen los resultados. El poder en una relación de Coaching no está en la autoridad del coach, sino en el compromiso y la visión del educador, de esta manera se reflexiona de la necesidad de planificar que es el primer paso, seguidamente hacer las correcciones y aplicar nuevos aprendizajes clarificando las ideas.

### **3.3Administración educativa**

La administración según Chiavenato I. (2013) “es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de utilizar sus demás recursos para alcanzar las metas establecidas.”p.50. La Administración educativa es un conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes, consiste en lograr los objetivos con la ayuda de todos los participantes, de tal manera es un proceso sistemático de hacer las cosas. Los administradores requieren de sus habilidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades, interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas.

Asimismo se refiere al conjunto de disposiciones que regulan la marcha interna de los establecimientos educativos y comprender desde las cuestiones económicas hasta las del docente. Es el control del hecho educativo que se practica por medio de las instituciones encargadas específicamente para ello, denominadas escuelas.

De manera específica, la administración escolar está referida a la dirección de la institución misma; al uso y ejercicio estratégico de los recursos humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; a la proyección de necesidades humanas futuras; a la previsión estratégica de capacitación del recurso humano y la formación docente; a la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la organización; la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo, individual, profesional y el principio de colaboración como premisa de desarrollo, desde el punto de vista funcional, la administración educativa tiene a su cargo la implementación de las políticas educativas; y desde la óptica institucional, la administración educativa es el conjunto de las estructuras organizacionales que deben asegurar la prestación de los servicios educativos a la población. La administración educativa implica el logro de objetivos por parte de personas que aportan sus mayores esfuerzos, y de acuerdo con acciones que de antemano se preestablecen, situación que puede presentarse tanto en el sector educativo privado como en el estatal. Se puede conceptualizar como la aplicación racional y sistemática de los principios y teorías de la administración al manejo de las instituciones educativas.

### 3.3.1 Principios

Las administraciones educativas están obligadas a ser responsables y sostenibles, es decir, deben contar con principios bien definidos y aplicables, pues las mismas sostienen un sin número de relaciones y su producto, los graduados o profesionales, serán su reflejo cuando se inserten laboralmente en la sociedad. Con base a lo anterior, Harris, J. (1995) le imprimió seis principios a la Administración general, aduciendo que los mismos efficienten al trabajo productivo dentro de las organizaciones, y son:

1. Desarrollar las capacidades de los educandos para que sean los futuros generadores de valor sostenible para las empresas y la sociedad en general, y a trabajar para una economía global integrada y sostenida.
2. Incorporar en las actividades académicas y planes de estudios los valores de la responsabilidad social mundial, tal como se refleja en iniciativas internacionales, como es el caso del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
3. Crear marcos educativos, materiales, procesos y entornos que permitan experiencias eficaces de aprendizaje para un liderazgo responsable.
4. Comprometerse con una investigación conceptual y empírica de que los avances en nuestra comprensión sobre el papel, la dinámica y el impacto de las corporaciones en la creación de valor sostenible social, ambiental y económico.
5. Interactuar con los directores de las instituciones educativas para ampliar el conocimiento de sus desafíos en el cumplimiento de las responsabilidades sociales y ambientales y para explorar conjuntamente efectivos de enfrentar tales desafíos.
6. Facilitar y apoyar el diálogo y el debate entre los educadores con el sistema de gobierno, consumidores que son los padres de familia y los medios de comunicación que tienen una influencia en las organizaciones de la sociedad civil y otros grupos interesados y las partes interesadas sobre temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.

Los principios son los estándares educativos que se quieren alcanzar en la educación del país, de tal manera que los educandos sean generadores del valor sostenible que brinda la educación es necesario desarrollar las capacidades académicas y los planes educativos no solo a nivel local sino también a nivel mundial, sin embargo la

incorporación de las diferentes actividades académicas ha sido difícil por los recursos que no se dan abasto en todo el país, esto no permite crear las experiencias eficaces de aprendizaje de los estudiantes para que se desarrollen con un liderazgo en la comunidad educativa, por tal motivo es necesario comprometerse con los avances que crean un impacto de desarrollo en los lugares donde existen necesidades para facilitar el conocimiento y desafiar a los estudiantes a mejorar la calidad de vida, así también los docentes se actualicen para hacer un cambio en el sistema educativo que tanto lo necesita.

### **3.4.2 Funciones**

La administración educativa eficiente mejora los procesos administrativos y gerenciales, eleva su calidad de gestión y satisface las necesidades y expectativas de los usuarios, en la actualidad la administración educativa maneja planes, programas, proyectos, presupuestos, modelos, mapas, sistemas, estrategias, personal, docentes, alumnos, infra estructura, materiales, equipo, comunicaciones y otros, con lo cual tratan de asegurar el logro de los objetivos y la maximización de los resultados en las instituciones escolares. Todos los precedentes aspectos representan tareas en su principio, que seguidamente se convierten en actividades, las cuales forman parte de alguna de las funciones o momentos de la Asistencia formativa; ya que la Administración educativa es un proceso, el cual que conformado por los momentos o funciones siguientes: planificación, que consiste en seleccionar misiones y objetivos así como las acciones necesarias para desarrollarlas; la organización, se refiere a la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de las funciones que los individuos deberán desempeñar en una institución; dirección, es el hecho de influir positivamente en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizaciones y grupales; coordinación, es un complemento para desarrollar cualquier tipo de trabajo aplicando la comunicación; la ejecución, es la parte de la administración en donde se ponen en práctica todas las estrategias educativas para lograr alcanzar las metas; y el control, consiste en evaluar, corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

### 3.4 Gestión educativa

Es una aplicación en la administración que consiste en una gestión utilizada en el campo específico de la educación que se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber. Actualmente se le considera una disciplina aplicada al campo de la acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa. La práctica de la Gestión Educativa está influenciada y mediada por el discurso de las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias y, por su aplicación en los contextos locales, regionales y nacionales. De allí que, en su quehacer, se recrea y cobra sentido desde la dimensión política que orienta su acción. En ella interactúan tres planos: la teoría, la práctica y la política. De acuerdo con lo anterior, para abordar la comprensión y aplicación de la Gestión Educativa, los que están involucrados en este proceso de formación, deben conocer los planteamientos teóricos subyacentes en las áreas de la administración, la gestión y la educación para entender el sentido y los contenidos de las políticas educativas. Con lo anterior, el concepto de gestión es una construcción reciente que se encuentra enmarcada en el desarrollo de la administración, en el que se incorporan enfoques interdisciplinarios, y donde la participación de los sujetos adquiere un rol determinante para el logro de los objetivos de la organización.

La gestión educativa se convierte en una disciplina necesaria para ejercer la dirección y el liderazgo integral en las organizaciones educativas y para lograr el cumplimiento de su función esencial: la formación integral de la persona y del ciudadano, de manera que logre insertarse creativa y productivamente en el mundo laboral. Busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y otras organizaciones. En este contexto, según Chiavenato, I (2000)“la gestión educativa se preocupa por la búsqueda de mayor eficiencia y orienta la acción hacia el logro de la productividad educativa y la rendición de cuentas; por herramientas de la administración como la medición y la evaluación.” p.89. De igual manera, la organización educativa requiere de una gestión de calidad, para responder desde allí, a los retos y los cambios de la sociedad del conocimiento, de la revolución tecnológica,

de la globalización, la democratización, la descentralización y la modernización. Se basa en un proceso mediante el cual se organiza por medio de interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores en los procesos educativos que constituyen la comunidad educativa.

La gestión es considerada como la capacidad de articular procedimientos y representaciones mentales de los miembros de una organización desde los procesos de interacción comunicativa se concibe también como una capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción. Una definición centrada en los procesos y propuesta por Chiavenato (2000) “Es la que concibe la acción de la gestión como un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilos, capacidades, gente, y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno”. p.80. La Gestión Educativa como disciplina independiente se nutre de los diversos modelos de gestión, cada uno de los cuales responde a las necesidades de la sociedad en un momento histórico determinado y expresan, tanto una comprensión de la realidad y de sus procesos sociales, como el papel que en ellos desempeñan los sujetos y directivos.

El mejoramiento de la gestión exige competencias en los directores y los gestores de procesos educativos, como líderes y responsables de la implementación de la gestión educativa en los establecimientos educativos. En este contexto de búsqueda para la superación de limitantes del desarrollo humano y social la gestión educativa se configura como una disciplina cada vez más necesaria para quienes lideran instituciones o procesos educativos. Es también un mecanismo que permite obtener mayor eficiencia y orientar la acción hacia el logro de la productividad educativa y la rendición de cuentas, a través de la articulación de herramientas de la administración como la medición y la evaluación. La gestión del director es definida como la misión orientadora que requiere de un liderazgo claro y compartido para dirigir al equipo humano en el establecimiento educativo, implementando metas, objetivos en la articulación de planes, programas y proyectos.

### 3.4.1 Calidad administrativa

La organización de Estados Americanos OEA como lo cita el señor Hernández, E & Martínez (2006) define la Calidad Administrativa “como un medio para lograr los objetivos que se persiguen, mediante la eficiencia.” p. 90. Hay que reconocer que la administración nace en el ámbito industrial y empresarial, sin embargo, en los tiempos más recientes ha trascendido al campo de la educación; hay que considerar que la educación es un proceso que igualmente o con mayor preeminencia lo cual requiere de un buen administrador. Comprendida la administración educativa como un proceso integrado (la dirección, la coordinación, la administración de personal y el control) por medio del cual se traza políticas educativas encaminadas al logro de los fines establecidos en la ley de educación nacional, con pertinencia en las necesidades educativas básicas del país y en las aspiraciones de la sociedad. Es un sistema en el que cada elemento, es parte vital y guarda estrecha relación con los demás.

Según Jiménez, W. (2003). “La Calidad Administrativa; deja de ser un simple esquema de la inversión, costo y ganancias que se mueven en la esfera del concepto económico, Ahora se debe contar con diferentes nociones capaces de interpretar el hecho educacional, de una racionalización, y optimización de los recursos educativos en beneficio de la sociedad.” p. 45. Lo necesario es la interdisciplinariedad, para el logro de una buena administración educativa, trazar objetivos claros, pensar en la formación de la persona según lo requiera la sociedad, El objeto de estudio de la calidad administrativa es basarse en la comunidad educativa ya que es complejo y diverso, así también es un conjunto integrado por elementos físicos, materiales y humanos que se conjugan para la consecución de los objetivos de la educación. Es toda una organización que está al servicio de la sociedad. El hecho educativo no podría ser realidad si no fuese por la interrelación de factores y elementos educativos. La disciplina administrativa educativa se entrelaza a partir de los postulados de la ciencia administrativa, la ciencia de la educación y las diversas ciencias auxiliares. La organización educativa está compuesta por diversos elementos como: el proyecto educativo o currículum, las políticas educativas y los actores sociales.

### **3.4.2 La Dirección escolar**

Una parte esencial de la administración educativa es la dirección escolar que es la encargada principal de velar por el éxito escolar, mediante el monitoreo y evaluación constante de aspectos como el rendimiento académico de los alumnos, el nivel de permanencia, deserción y promoción escolar, estrategias didácticas y pedagógicas en las aulas, la relación maestra- alumno, padres de familia, ambiente escolar, pertinencia curricular, entre otros.

“El director es la autoridad formal de la institución educativa. Se espera de él, el ejercicio del liderazgo en las diversas labores que desempeña y es responsable de la eficacia y del progreso de la institución. Se constituye en un funcionario de mando medio que sirve de puente entre las autoridades y las políticas educativas nacionales y la institución escolar, está encargado de dirigir una organización compuesta por diversos actores sociales: docentes, conserjes, alumnos, padres de familia”. (García, Rojas y Campos 2002, p. 20).

Para el logro del mejoramiento educativo en la Administración del director es necesario contar con la totalidad de los esfuerzos del personal docente escolar, muy particular el de los maestros y del mismo director. Se debe de ejercer una supervisión con liderazgo en el mejoramiento del programa educativo y en el proceso de crecimiento del personal.

### **3.4.3 Obligaciones de los directores**

De acuerdo a la ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91 en el artículo 34. Son obligaciones de los directores de centros educativos las siguientes:

1. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
2. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
3. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
4. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.



5. Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
6. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
7. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
8. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
9. Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonal de la comunidad en general.
11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
13. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

De acuerdo a la ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91 en su artículo 34 establece las obligaciones del director educativo de cada establecimiento oficial y lo que establece es que cada director tiene que tener el amplio conocimiento de las leyes que se estipulan en el sistema educativo del país, planificar, organizar conjuntamente con el personal docente y supervisor educativo ya que se fortalecen las debilidades con la ayuda de las acciones administrativas, porque el director asume la responsabilidad que pasa en el centro educativo desde lo pedagógico hasta los bienes muebles e inmuebles del mismo; es importante mantener informado al personal con las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales, establecer reuniones con el personal docente para trabajar en conjunto y propiciar con el apoyo de diferentes organizaciones que estén asociadas a la educación guatemalteca, y el respeto desde el estudiante hasta el padre de familia. El director debe de enfatizar en el desarrollo de las actualizaciones para mejorar el servicio educativo del país.

## **IV CAPÍTULO**

### **4.1 ANALISIS Y DISCUSIÓN**

El presente proyecto de investigación surge como una problemática que atraviesa la educación actual en la que se vive cada día y la que se relaciona con todos los actores pedagógicos y la calidad administrativa de los centros educativos del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez y que está bajo la responsabilidad de los directores y directoras que en las manos tienen la obligación de dar buenos resultados, por tal razón se realizó una investigación cuantificativa utilizando una encuesta semiestructurada hacia quince directores y quince docentes del distrito norte de este municipio, así también una entrevista para la Coordinadora Técnica Administrativa que es la autoridad de todos los directores que vela por los lineamientos del Ministerio de Educación y por el desarrollo de los estudiantes, por tal razón se verificó el desenvolvimiento de cada director en relación a la aplicación del Coaching pedagógico y la gestión administrativa que lleva en el establecimiento educativo así también observar el por qué existe ésta problemática que afecta en la mayoría de directores en relación a la aplicación de una buena dirección con la aceptación de los compañeros docentes, así también el objetivo general es identificar los principales problemas que enfrenta el director y que le impiden la ejecución de una buena gestión administrativa educativa. Por otra parte, la calidad administrativa es de suma importancia para los representantes de la educación ya que si se necesita de obtener resultados de una persona idónea de llevar a cabo los procesos pedagógicos como lo es el director (a) con el personal docente que está asignado al establecimiento educativo. Los directores tienen varias responsabilidades en los centros educativos, entre ellos facilitar los procesos administrativos que se les asigna en todo el ciclo escolar, así también debe de gestionar para el mejoramiento de la infraestructura del establecimiento educativo, y desde luego organizar, controlar y dirigir las actividades que se le presentan demostrando el liderazgo y la iniciativa que los identifica como gestores educativos e innovadores del cambio.

Por otra parte el Ministerio de Educación de Guatemala conjuntamente con diferentes instituciones y asociaciones comenzaron a introducir una nueva alternativa para que los directores fueran más efectivos y a la vez estimulantes en el trabajo transmitiéndoles armonía a los diferentes docentes que conforman el centro educativo, esto con el fin de ser más eficientes en el trabajo desarrollando habilidades y destrezas que antes no las utilizaban, así también el director poder llevar una buena administración educativa, de tal manera, poder explotar las cualidades y capacidades que internamente poseen cada docente y utilizarlas como una herramienta para alcanzar los objetivos y metas trazadas para beneficio de la educación guatemalteca. Asimismo, la Educación debe ser una prioridad del gobierno actual para tener resultados positivos en la sociedad actual evidenciando que es importante hacer un cambio que beneficie a todos los involucrados en la educación desde el Coordinador Técnico Administrativo, director, docentes hasta estudiantes que son los afectados por la educación que se brinda en la actualidad.

Posteriormente los administradores educativos realizan diferentes actividades y cabe recalcar que el Coaching educativo viene a facilitar utilizando un proceso sistemático de aprendizajes focalizados y orientados al cambio para dar a conocer las potencialidades de cada director.

Resulta difícil confiar en las demás personas y en uno mismo porque se cree que no se puede hacer, demostrando incapacidad de solucionar conflictos o discusiones que puedan darse en cada establecimiento educativo, así también comprender que el director posee un estilo de liderazgo para poder trabajar en equipo con los demás compañeros docentes, esto crea una fortaleza con todo el magisterio ya que ellos también deben de mejorar la comunicación para demostrar las destrezas y habilidades que en su mayoría de docentes las tienen pero no saben cómo aplicarlas.

Con respecto a verificar los resultados sobre la gráfica No. 1, el 100% de directores del sector norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez tienen conocimiento o han escuchado sobre el Coaching Educativo, ya que ayuda al crecimiento de la educación, por tal razón participan en diferentes capacitaciones que brindan las distintas organizaciones e instituciones ajenas al Ministerio de Educación, entre las que está

Fundazúcar, pero la realidad al momento de desarrollarlas solamente queda en teoría porque el director (a), no hace la réplica con los docentes y no llega la información a donde corresponde, es necesario evidenciar que el director es el primero que debe de hacer un cambio internamente para ayudar a los demás, a veces actúan desconociendo toda clases de colaboración para beneficiar a los docentes. Es importante que el papel del director debe consistir en hacer un buen trabajo con sus propios compañeros, pero el contexto no es el que se espera, porque no hay acercamiento entre director y docente.

Los resultados obtenidos permiten el análisis del papel que juega el director y del docente el cual se encuentra ante la necesidad de aplicar una serie de estrategias a su práctica educativa, que surgen desde el momento del diagnóstico, en este caso el ubicar el liderazgo del director hacia el grupo y de integrantes donde trabaja, es así como el Coaching educativo analiza y observa que la personalidad del grupo es la de interactuar produciendo así un cambio interdisciplinario, convirtiendo al grupo en una entidad única, asimismo la clave de los docentes es creer en sí mismo a la hora de trazarse metas y objetivos rumbo al desarrollo de competencias y al logro del desempeño académico, entendiendo éste como la evaluación del conocimiento adquirido en el ámbito educativo.

Como también se ha mencionado, el rol del director es trabajar en equipo y es la particularidad que tiene cada centro educativo y la tendencia de contribuir socialmente con los demás y en qué medida contribuirá el Coaching educativo al fortalecimiento de las habilidades y destrezas en los directores para administrar y gestionar en su establecimiento educativo. Con respecto a la gráfica No. 1 dirigida al docente, el total de encuestados hace referencia que el director no implementó el Coaching Pedagógico en cada centro educativo, por tal razón a veces no se llega a un acuerdo mutuo entre el director con los demás compañeros docentes.

Por lo tanto si el director (a) no está involucrado en el Coaching educativo las actividades y gestiones administrativas no tendrán un resultado positivo, cada centro

educativo tienen diferentes problemas y como se esperaba por ciertos factores que inmiscuyen a la gestión del director (a), la relación o comunicación con el personal docente no es la mejor, creando así una empatía hacia el director en la toma de decisiones y los docentes no obedecerán ya que para ellos no son correctas aduciendo que solo favorecen a un cierto grupo de personas o también la influencia negativa que suele pasar entre compañeros docentes en no cumplir con las responsabilidades asignadas creando así una situación de desesperación para el director porque no la realizan, a veces dan a conocer que los docentes no dan más del tiempo porque están acostumbrados a terminar el horario que les corresponde y que solamente se dedican a impartir clases y no relacionarse con las actividades extraescolares fuera de tiempo.

En la gráfica No. 2, con un 70% el director utiliza el Coaching educativo en las actividades de gestión para el mejoramiento del centro educativo y el 30% dan a conocer que no se debe de utilizar porque no hay necesidad de implementarlo en la gestión, los directores aducen esta situación porque desconocen las ventajas del Coaching en la gestión administrativa para mejorar la calidad educativa del lugar, así también los directores explican que el responsable de mejorar los centros educativos es el gobierno y solo es necesario informar cuáles son las necesidades del plantel educativo.

Así también, es importante que el director pueda tener ese contacto con los compañeros docentes para conocer lo que piensan y que ideas pueden aportar en las actividades, por tal razón los docentes expusieron con un 67% que no han tenido una plática fraternal y de confianza con el director (a) por no ser una persona de confiabilidad y el 33% dieron a conocer que en su momento si hubo un acercamiento fraternal entre las dos partes pero el tiempo es muy corto para tener esa comunicación abierta. La efectividad del Coaching educativo se basa en la intervención del director como líder en cada centro educativo, pero no todos los directores han aplicado el coaching educativo por tal motivo no se observa ningún cambio, al momento que se aplique el coaching pedagógico, el director se vuelve entrenador, facilitador, asesor o un Coach haciendo el acompañamiento respectivo en el proceso de la gestión administrativa para beneficiar la institución y del docente retomando el apoyo para ser

más efectivo en el trabajo en equipo de cada centro educativo. Por tal razón en la gráfica No. 3 se evidencia que el 60% de directores han utilizado el Coaching educativo para la gestión administrativa y el 40% de directores no lo utilizan porque aduce que es responsabilidad del Estado llevar a cabo las mejorías de la institución. Es importante evidenciar que el director es un punto de apoyo para que el trabajo sea más efectivo por tal razón, un 67% de docentes encuestados están agradecidos por el apoyo que les brinda el director y el 33% de docentes aducen que en ningún momento el director llega a preguntar cómo está desenvolviéndose en su labor educativa.

En la gráfica No. 4 se realizó la interrogante al director sobre la frecuencia que ha tenido que visitar la Coordinación Técnica Administrativa para solucionar los conflictos en el centro educativo, a pesar del acercamiento por parte del director se evidenció que el 20% de directores encuestados han tenido que acudir con la Supervisión Educativa porque consideran que la persona idónea para solucionarlo es la Coordinadora Técnica Administrativa ya que ella tiene el amplio conocimiento y la experiencia para llegar a una mediación entre las partes afectadas, en cambio el 30% algunas veces por situaciones de diferente índole, así también el 50% expusieron que tienen la experiencia de manejar el problema solucionándolo con un dialogo ya que no siempre existe un personal docente conflictivo si no al contrario son personas que están dispuestas al dialogo.

Es importante reconocer la labor que realizan los docentes en los centros educativos, por tal motivo existe inconformidad entre los mismos docentes porque el director a veces no agradece el esfuerzo que realizan los compañeros docentes en las diferentes actividades, por tal razón los docentes en un 53% si han sido reconocidos por la labor que realizan en las actividades y el 47% no han sido gratificados por el desempeño que realizan en las actividades de tal manera se sienten inconformes porque no hay un agradecimiento por el director.

Los procesos administrativos del cargo de director son amplios, cada vez se deben de agilizar de forma eficiente y constante para alcanzar el máximo grado de efectividad,

por tal razón se necesita que el director tiene que estar capacitado de forma constante sobre los cambios que existen en la administración educativa. El trabajo que realiza el director como administrador debe de tener un acompañamiento del Coaching educativo dándole alternativas, es así que la interrogante de la gráfica No. 5 consiste: Como director cómo califica los procesos administrativos que realiza durante el ciclo escolar y el 11% de directores dan a conocer es excelente, el 45% muy bueno, el 44% dicen que es bueno. Así también los docentes califican la labor administrativa del director y la respuesta fue que el 10% es excelente, el 42% muy bueno, el 48% muy bueno. Esto quiere decir que el trabajo realizado debe ser muy bueno, es importante que el director mejore los aspectos de planificación.

En la gráfica No. 6 los resultados obtenidos con los directores sobre si se siente satisfecho con el trabajo que desempeñan como director su respuesta fue que todos están de felices con el trabajo realizado, así también se le hizo la interrogante a los docentes sobre si el director realiza el acompañamiento pedagógico como Coach en la labor que desempeña el docente, la respuesta fue que el 27% respondieron que si hace el respectivo acompañamiento en cambio el 73% no lo realizan quedando en el limbo y el resultado se evidencia en el fracaso escolar al final del año.

La gráfica No. 7 establece la interrogante hacia el director sobre cómo calificaría la intervención de la Coordinadora Técnica Administrativa en apoyo a su trabajo, la respuesta fue en un 30% excelente, el 50% muy bueno, el 10% bueno y el 10% deficiente; es importante recalcar que la función administrativa del municipio es la CTA por lo tanto se exige cumplir con todas las actividades programadas en el calendario escolar. Sin embargo, cuando se les preguntó a los docentes que si el director tiene capacidad de gestionar y llevar la administración con eficacia, un 60% dio su punto de vista que no tiene capacidad de gestión y el 40% dijo que si está capacitado, esto evidencia que existen una discrepancia entre personal administrativo y docentes de la dirección en la que se lleva el centro educativo del lugar. Asimismo el Director debe de tener la capacidad de resolver los conflictos laborales que se suscitan internamente con el personal docente en los centros educativos, basándose a la ley es importante identificar el problema que está afectando a la mayoría de establecimientos, de esta

manera en la gráfica No. 8 se le preguntó a los directores en relación a los conflictos laborales con el personal docente y un 50% respondieron que si son capaces y el otro 50% dijeron que no son capaces porque a veces los problemas son personales y no de la labor docente, asimismo a los docentes se les hizo la pregunta, si adoptan una cultura de trabajo en equipo y apoyo reciproco y solidario en el trabajo, con un 47% dijeron que si, ahora el 53% dieron su punto de vista que no, porque cuando el centro educativo es grande y hay varios docentes que no les gusta trabajar en equipo aduciendo que no les parece las actitudes de los demás. Conforme a la aplicación del Coaching educativo en la administración estas actitudes pueden cambiar para mejorar la relación del personal educativo.

La problemática que afecta constantemente a los centros educativos son la arrogancia, intolerancia y poco esfuerzo que demuestran los docentes en cada centro educativo donde el director debe de frenar esta situación, ya que el coaching educativo fortalece las debilidades por medio de las cualidades de cada ser humano creando más seguridad y decisión de trabajar en equipo. En la gráfica No. 9 destaca que es importante recalcar que en un 70%, los directores si reciben capacitaciones para hacer más efectivo sus resultados como gestores en la administración y un 30% no la reciben por diferentes causas, entre ellas el desinterés de participar en alguna o también los directores que tienen a su cargo un grado asignado no pueden asistir e incluso hay directores que constantemente tienen problemas en relación con los padres de familia y docentes, esto hace que no se de abasto para resolver diferentes problemas afectando la participación de asistir a la capacitación, esto sucede cuando hay una mayoría de docentes que laboran en una institución y esto crea un desgaste para el director teniendo a su cargo más de diecisiete docentes.

Así también, los docentes que si han recibido capacitaciones han sido un 53% y para los que no asistieron a ninguna fue un 47%; a veces no les interesa o también no les resulta importante para ellos. Las capacitaciones son una forma de complemento para incrementar el conocimiento intelectual de los administradores y docentes, por tal razón es aceptable porque cambia la forma de pensar en los compañeros y del director.



Es importante destacar que el director fácilmente se puede adaptar en cualquier trabajo a realizar porque es el que guía y tiene la visión para que se realice el trabajo, así también debe de tener carisma , asimismo motivar y dirigir al grupo, parece obvio pero hay directores que no están acostumbrados a trabajar con personas y lo que sucede es que el personal docente no tiene las suficientes cualidades que deben poseer un buen trabajador donde sea flexible para adaptarse a los cambios y a otras personas.

En la gráfica No. 10, del total de directores consideran que fácilmente se adaptan a cualquier equipo de trabajo, de igual manera en la encuesta para los docentes, consideran que el director del establecimiento educativo tiene capacidad administrativa de liderar y con un 53% ratificaron que sí y el 47% dijeron que no tienen capacidad de liderazgo en su labor administrativa.

En la actualidad, los docentes deben de poseer una actitud positiva hacia los estudiantes, padres de familia u otro actor que se relacione con la educación, uno de los retos más importantes que afronta el personal docente y administrativo es brindar una educación de calidad, para la preparación de los estudiantes por lo que se hizo la siguiente interrogante hacia los directores: ¿Ve usted en sus compañeros docentes una actitud de servicio y atención esmerada para los estudiantes y la respuesta fue que en un 70% habían dicho que sí y un 30% dijeron que no, esto da a conocer sobre las capacidades del personal docente en la labor asignada.

Así también se realizó una interrogante hacia los docentes, ¿ha sabido usted cómo superar sus limitantes y aprovechar todas sus potencialidades internas? la respuesta fue que en un 47% dijeron que sí han sabido aprovechar todas las potencialidades que han adquirido durante el proceso de enseñanza aprendizaje en el transcurso de la formación académica para ser docente, ahora un 53% no han podido aprender nuevas alternativas que le puedan ayudar para cambiar los paradigmas tradicionales que utilizan, esto evidencia la carencia de la formación del docente por tal motivo es importante implementar el coaching educativo en ellos porque es una herramienta que será útil para el educador, pero es necesario que el

director la aplique de la forma más correcta. Uno de los principales problemas que afronta el director en la administración educativa ha sido la manera de poder administrar, así lo establece el resultado de la investigación que se llevó a cabo, que en un 10% lo relacionan con procesos administrativos que ellos mismos desconocen por no poseer los conocimientos sobre la utilización de documentos como oficios, memorándum, providencias, dictamen, resoluciones e incluso actas. Se ha observado que el director no tiene conocimientos de utilizar la computadora para realizar la documentación del SIRE.

Por tal razón el director debe de actualizarse, otro factor afronta el director ya que en un 10% el problema se da por problemas familiares y repercute en la administración, así también, otra problemática que enfrenta el director ha sido el compañerismo, que un 60% esto sucede cuando hay preferencia con los docentes o cuando hay enemistades hacia el director y crea conflicto entre ellos mismos, y un 20% de otros casos de problemas entre el Consejo educativo con el director y docentes.

Es necesario enfatizar sobre la dirección en la que se lleva la administración en los centros educativos por ser efectiva y eficiente pero el administrador juega un papel importante para que alcancen los objetivos y metas del administrador como líder y gestor del centro educativo, cabe resaltar que el director debe transmitir al docente la motivación y estimulación para que realice su trabajo como lo establece el Ministerio de Educación, de tal manera esto lleva a que el 53% de docentes si tienen conocimiento de implementar una técnica efectiva para explotar sus cualidades y un 47% no tienen conocimientos de cómo aplicar una técnica para el proceso de enseñanza aprendizaje.

Los resultados son evidentes porque los estudiantes no aprueban el grado, ya que no hay un docente que motive y crea en sus capacidades y destrezas. La implementación del coaching educativo pretende en los docentes adquirir nuevas competencias profesionales funcionales que permitan el desarrollo de altas habilidades y capacidades socioeconómicas para el educador y estudiante, otro beneficio a la hora de implementar el coach dentro de los centros educativos es que podrá prestar su apoyo para mejorar y optimizar las capacidades innatas, los recursos internos y la creatividad, esto es de beneficio para que el 47% de docentes que no tienen identificada una técnica puedan

tomar en cuenta el Coaching y poder obtener máximos resultados posibles, con base en criterios no sólo de eficacia y calidad sino de excelencia convirtiendo así el proceso de aprendizaje en una verdadera enseñanza transformacional.

Para el mejoramiento de la administración educativa es necesario enfocarse en tres aspectos importantes que deben fortalecer el coaching educativo que son: trabajo en equipo, el tipo de liderazgo, y la eficiencia efectiva en las que se puede dar solución de los problemas que se afrontan en la dirección escolar de cada centro educativo del país. Observando el análisis respectivo de la interrogante de la gráfica No. 13 dirigida hacia directores, se detectó que la mayoría están de acuerdo que se fortalezca por medio del Coaching educativo el trabajo en equipo con un 60%, así también con el 30% el liderazgo y con 10% el director debe ser eficiente y efectivo, esto demuestra que haciendo las actividades planificadas en equipo se pueden maximizar los resultados.

Es importante identificar que la problemática se enfoca a los resultados que no se obtuvieron por medio del Coaching educativo ya que fueron escasas las capacitaciones para los directores y la réplica que no se realizó con los docentes, esto quiere decir que si realmente están dispuestos en implementar el Coaching debe de ser con todos los docentes incluyendo al director porque de esa manera si se puede desarrollar esta herramienta que es útil y que en otros países ha funcionado de manera positiva.

El gestor educativo más que todo conocido como director es aquel que posee un repertorio de capacidades, entendidas como atributos que garantizan el éxito en la institución educativa del país. Asimismo, a los docentes se les hizo la interrogante sobre el nivel de eficiencia cómo calificaría a su director y el 20% dieron a conocer que si tienen eficiencia, el 50% dieron su punto de vista que el nivel es medio y el 27% lo calificaron con un nivel bajo, esto da a conocer que hay que mejorar en la administración educativa del municipio.

Así también el director debe de tener un perfil para serlo, de tal manera los docentes en ciertas ocasiones eligen al director o la Coordinadora Técnica Administrativa, por las cualidades que posee, y es de esa manera que llega al cargo. A veces es necesario cambiar al director por ciertos factores que son: no hay gestión por parte de él, se

acomoda al puesto, no hay comunicación con el personal docente, así también el cansancio por haber estado más de diez años, de igual manera cuando hay un traslado y a veces por jubilación pero la mayoría de veces es por negligencia e incluso por prepotencia con la que se dirige con los demás compañeros docentes y también se vuelven autocráticos no siendo humanistas. Con base a los años el director (a) va creciendo profesionalmente en administrar el centro educativo y se observa porque se facilita el control del grupo de personas y tomar decisiones correctas, todos los docentes que laboran en diferentes lugares no poseen la capacidad de ejercer el cargo de director por ciertas causas entre ellas el desconocimiento administrativo, como también comprender las razones que están pasando cada compañero y lo importante es mejorar la calidad educativa.

Así también cabe resaltar en la gráfica No. 14 se establece en un 40% que los directores tienen de 0 a 2 años en el cargo de directivo del establecimiento educativo, así también un 40% los administradores tienen de 3 a 6 años y un 20% establece que los directores tienen de 6 a 10 años en cargo administrativo. Así también a los docentes se les hizo la interrogante sobre si se considera un profesional con suficiente capacidad, a la que respondieron con un 80% que si se sienten capaces para desempeñar la docencia y un 20% no se consideran capaces porque no se han actualizado, esto crea un espacio que se debe de al momento de aplicar el Coaching Educativo en el municipio.

## **CAPÍTULO V**

### **5.1 CONCLUSIONES**

5.1.1. Se analizaron los principales factores que afronta el director educativo de los establecimientos oficiales para ejercer la administración, así como evidenciar las causas que debe de mejorar las cuales son: Ejercer mando, trabajar en equipo, liderazgo y la toma de decisiones que a la vez repercuten en el buen desempeño laboral del gestor, e impiden la ejecución de una administración de calidad. No se ha propiciado la aplicación del Coaching educativo que beneficie no solo al administrador educativo sino a todos los que conforman el personal docente del municipio, lo que viene a desmenuzar las debilidades de cada centro educativo entre ellas la aplicación del trabajo en equipo, el liderazgo que debe fortalecer el trabajo, así también el perfil del director, ya que no se ha realizado el debido acompañamiento para mejorar la calidad de educación que es impartida en el municipio.

5.1.2. El Ministerio de Educación conforme a la ley de Educación Nacional 12-91 busca la orientación y mejoría de las funciones de cada director, entre las que se enfoca la gestión administrativa utilizando los elementos importantes que son: planificar, organizar, coordinar, controlar y asesorar para que el gestor educativo analice la información del centro educativo que administra y comprender las deficiencias que ha observado al final de cada ciclo escolar, los directores recibieron las capacitaciones necesarias sobre el Coaching educativo pero la mayoría no la transmitió al personal docente de los centros educativos.

5.1.3. El Coaching Educativo es una herramienta que genera percepción en el entorno educativo relacionado a la administración y la metodología que se aplica en los centros educativos, por lo tanto se desarrolló por medio de un diplomado a cargo de Fundazúcar con el tema del coaching educativo dando a conocer las cualidades que tanto del director como el personal docente deben de poseer y como consecuencia se priorizó el manual del Coaching educativo para reforzar la utilización de herramientas para beneficio en la gestión educativa.

5.1.4. En los centros educativos, el Coaching educativo no ha incidido como se esperaba porque no existe la comunicación entre el personal docente y administrativo y solamente se capacitó a directores de cada establecimiento educativo y lo que pretendía Fundazúcar era que los directores realizaran la réplica a cada institución volviendo al administrador un Coach realizando el acompañamiento pedagógico y cambiando el papel de autoritarismo por el liderazgo en las gestiones administrativas en cada escuela pública sin tomar en cuenta que las aportaciones son importantes para el funcionamiento de las gestiones administrativas porque crean espacios para beneficiar a la comunidad educativa. Así también se evidenció que no hay disciplina en los directores de cada centro educativo del lugar.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- 5.2.1. Mejorar la administración de cada establecimiento educativo por medio del coaching educativo implementando la ley de educación nacional conforme a las funciones del director para solucionar los casos administrativos de acuerdo a los reglamentos educativos y también gestionar de acuerdo a las necesidades que afronta la institución educativa del municipio, así también mejorar el liderazgo, la toma de decisiones y el ejemplo que debe tener el director de cada escuela pública.
  
- 5.2.2. Incrementar los recursos pedagógicos y económicos por medio de las gestiones a cargo del director administrativo del centro educativo, así como también es indispensable capacitar de forma constante al personal docente sobre el tema del Coaching educativo de acuerdo a las necesidades que pasa la institución, es indispensable que el Coaching educativo sea una alternativa para que los procesos pedagógicos se trabajen de forma correcta en la comunidad educativa y que establezcan estrategias que contengan herramientas que sean útiles para que la administración sea eficiente.
  
- 5.2.3. Utilizar el Coaching educativo como una herramienta para desarrollar habilidades y destrezas con el fin de tener una calidad educativa, fomentando los valores y formando al director como coach de un equipo de trabajo volviéndose un líder en la comunidad, demostrando cualidades para mejorar la calidad educativa del municipio, así también brindar un cambio por medio del coaching educativo que beneficie la gestión administrativa del lugar.

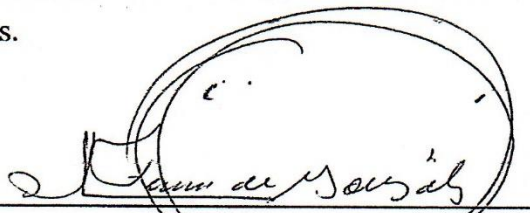
5.2.4. Definir los mecanismos que aseguren un adecuado manejo de información integrando los procesos de comunicación-información para la toma de decisiones activando el Coaching educativo fortaleciendo los campos de liderazgo, trabajo en equipo y la toma de decisiones. Se debe de cambiar la actitud del director autoritario por una persona que asesore, tenga el acompañamiento hacia el personal docente facilitando los procedimientos educativos y también que se vuelva un entrenador de líderes que trabajen por una noble causa que es tener una educación de calidad aplicando la disciplina en el lugar.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chiavenato, I. (2000) *Administración de recursos humanos*. Editorial Los Ángeles, California, USA. Mc Graw-Hill.
2. Chruden, H. Y Sherman, W. (1992). *Administración de personal*: México, D.F.: Editorial. Limusa, S.A.
3. Espejo, V. (2000) *Viajes más allá de la Percepción*. Editorial España. (2ª ed.) Barcelona, ES.: Editorial Espasa Libros.
4. FUELLES (2000) <http://www.monografias.com/trabajos93/la-administracion-educativa/la-administracion-educativa.shtml>
5. Hendricks, W. (1996). *Coaching, Mentoring and Managing*: Editorial Career Press, Estados Unidos.
6. Hernández, E. y Martínez, (2006). *Coaching*. Recuperado 4/9/2106 Disponible En: <http://www.monografias.com/trabajos10/coach/coach.shtml>.
7. Harris, J. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. (7ª. Ed) México, D.F. Editorial Limusa, S.A.
8. López, J. (2013). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. España. Editorial. Espasa Libros.
9. Marschall J. (1999) *Coaching efectivo*. Editorial Los Ángeles, California, USA. Mc Graw-Hill
10. Perry, H. (2014) *Qué es el Coaching?* Recuperado el 3/07/2016 de <http://www.icfmexico.org/>

11. Olive Pibernat, V. (2000). *PNL & Coaching: Una visión integradora*. (2ª ed.) Barcelona, ES.: Editorial Espasa Libros.
12. Rosinski, P. (2008) *Coaching y Cultura: herramientas para apalancar las diferencias nacionales corporativas y profesionales*. (2ª ed.). Buenos Aires, AR.: Editorial Gran Aldea Editores.
13. Sánchez-Teruel, D. (2013). El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: Innovando procesos. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 17 Julio 2016. Universidad Intercontinental. Distrito Federal, M. Recuperado el 4/07/2016 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80228344010>
14. Segura, A. (2014) *Coach educativo, ejecutivo, político y social*. España: Editorial. Espasa Libros.
15. Witmore, S. (2003). *Coaching: El Proceso para perfeccionar el rendimiento de las personas*. España: Editorial. Paidós S.A.
16. Varuzza, M. (2003). *Coaching: Una necesidad estratégica*. Barcelona, ES.: Editorial Espasa Libros.
17. Viallonga, M. y Alcaide Hernández, F. y Hernández, J. (2003). *Coaching Directivo: Desarrollando el liderazgo, fundamentos y práctica del coaching*. Argentina: Editorial. Ariel Libros.



Vo.Bo. Lcda. Ana Teresa de González

Biblioteca CUNSUROC.

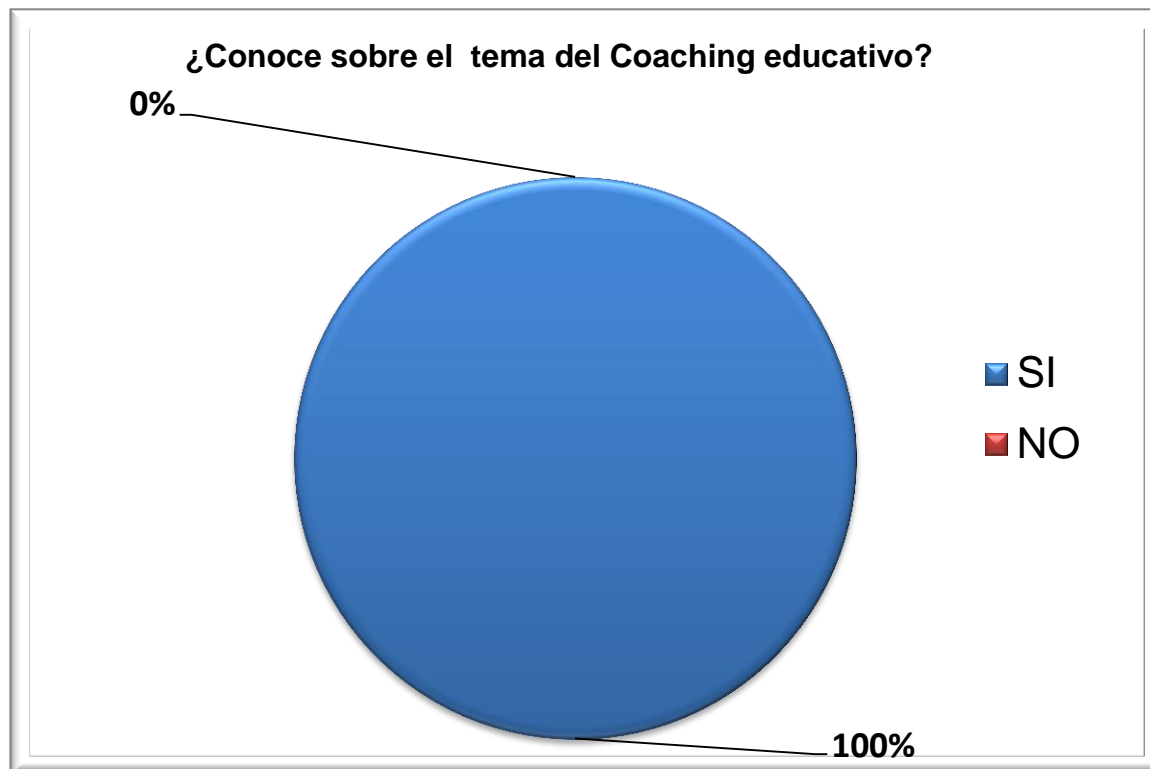


# **ANEXOS**

## RESULTADOS ESTADÍSTICOS

### Gráfica 1

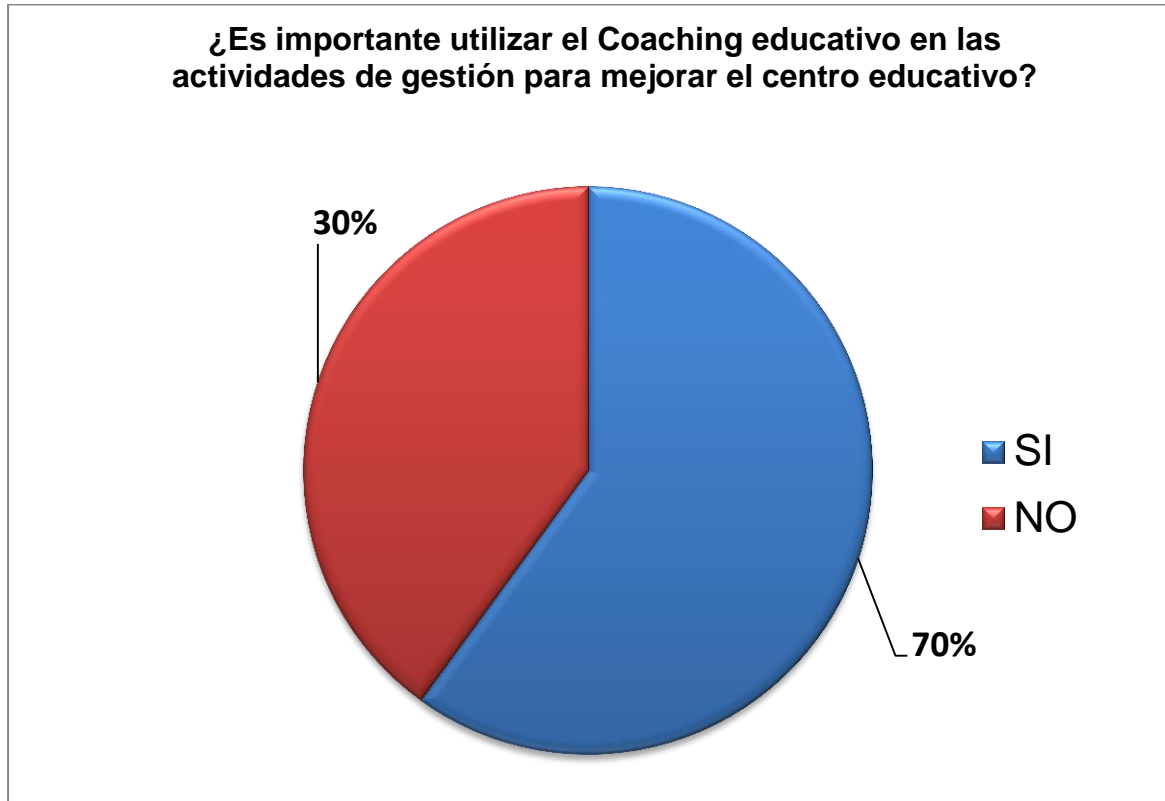
#### DIRECTORES



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Los directores educativos de cada establecimiento del distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez han encontrado una alternativa para mejorar la calidad educativa del país por medio de la aplicación del Coaching educativo, así también el Sistema Educativo está trabajando juntamente con la Asociación de Ingenios Azucareros de Guatemala (FUNDAZUCAR) para impulsar la herramienta del Coaching educativo. Por tal motivo se les hizo la pregunta a los directores si tienen conocimiento sobre el tema, y todos respondieron que sí, porque ya se estaba implementando en el municipio en el año 2015 hasta la fecha. La idea es tener líderes en cada escuela para mejorar la calidad de educación como también las relaciones entre los compañeros docentes y reforzar la autoridad que tiene cada director. Es importante decir que el Coaching se está utilizando en otros países idénticos y con las mismas necesidades que Guatemala y se ha reflejado el mejoramiento en la educación que actualmente poseían.

**Gráfica 2**  
**DIRECTORES**

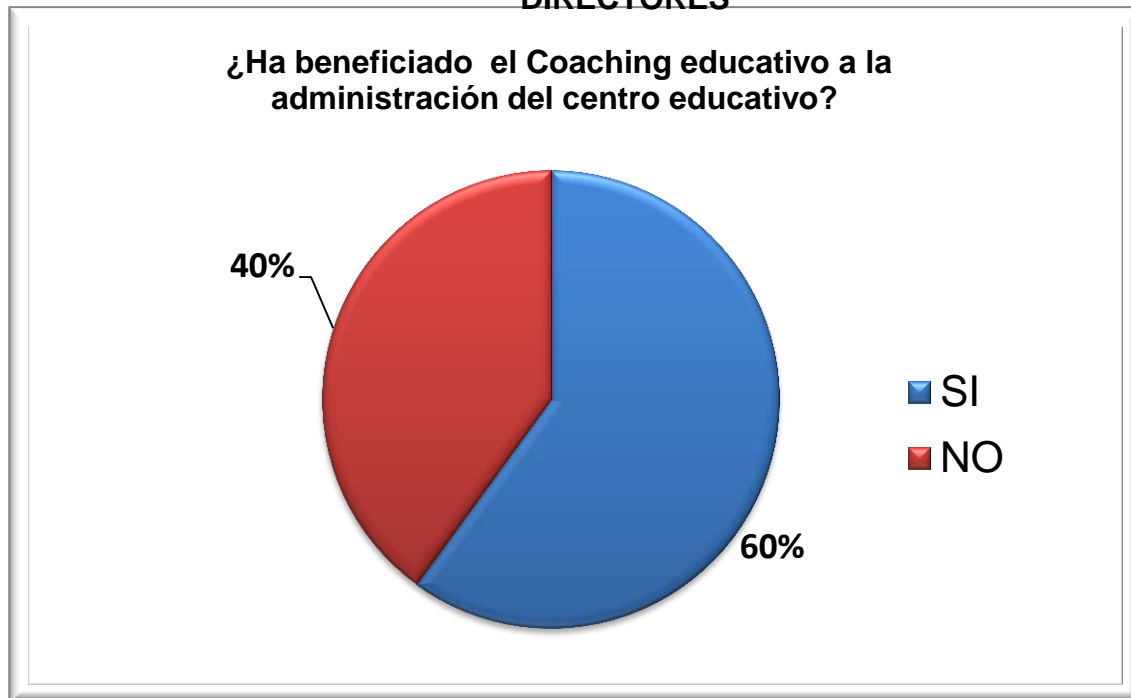


**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Cuando el director educativo del establecimiento lleva a cabo las gestiones para mejorar la infraestructura o cualquier otra necesidad evidente en que se requiera un remozamiento e incluso en el campo pedagógico con los maestros es importante realizar los procesos de la mejor manera y ser eficientes para que no haya ninguna necesidad, por tal razón se le hizo la interrogante al director de acuerdo al conocimiento y la experiencia de varios años, si el Coaching educativo es importante para realizar las gestiones y el 70% dijo que sí. Los que respondieron que no es porque ellos aducen que la responsabilidad es del Ministerio de Educación y no le compete al director, la función del director es informar que necesidades hay que solucionarlas es responsabilidad del MINEDUC y del Estado para que haya una mejor calidad educativa. Es importante decir que el Coaching educativo es un instrumento que ayuda a tener ideas de la mejor manera de poder gestionar y priorizar las deficiencias que existen en el plantel educativo.

**Gráfica 3**

**DIRECTORES**

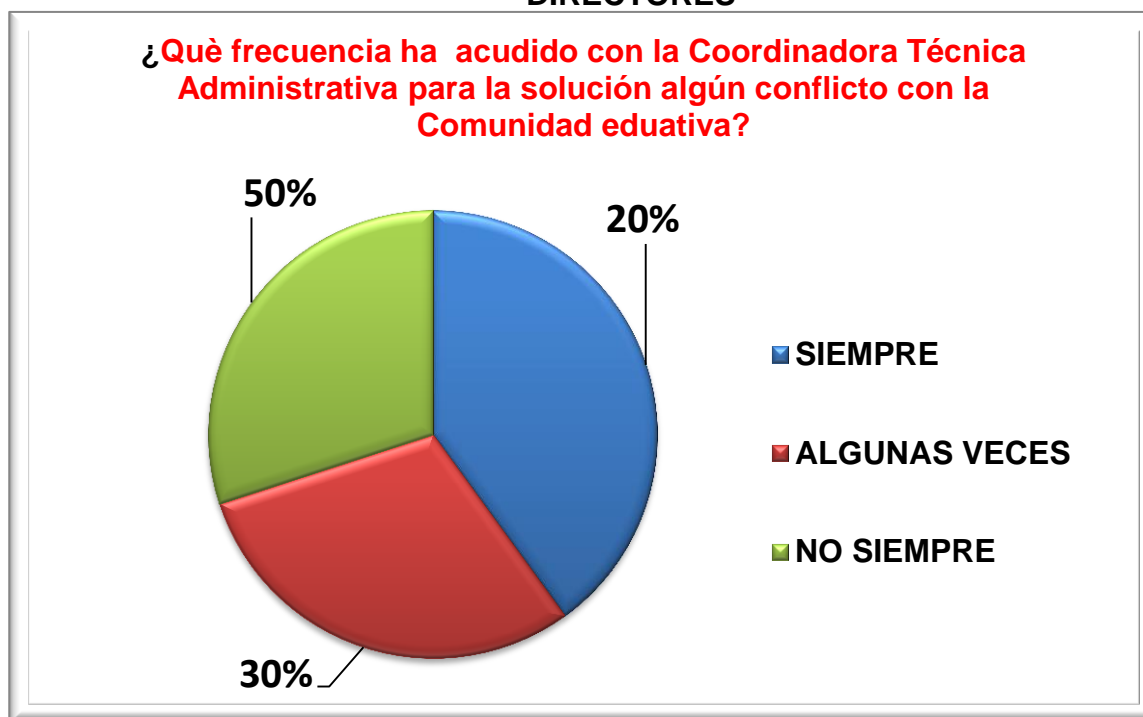


**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

La efectividad del Coaching educativo ha sido beneficiosa para los directores ya que anteriormente los resultados no eran muy alentadores porque no se realizaban las actividades de manera eficiente y posteriormente en estos dos años la Coordinación Técnica Administrativa ha podido entregar buenos resultados a nivel departamental en relación a la ejecución

.de las diferentes actividades establecidas en el calendario escolar y en relación a otras actividades que se llevan a cabo en el municipio de Santo Domingo Suchitepéquez facilitando los cambios de manera eficiente por tal razón se le hizo la interrogante sobre si ha sido eficiente la intervención del Coaching educativo en la administración del centro educativo y un 60% de los directores dijeron que sí a lo que el 40% de los directores dijeron que no por diferentes razones las cuales son: El director utiliza las mismas herramientas y estrategias para trabajar con el equipo del establecimiento y le ha dado buenos resultados, pero es necesario romper paradigmas y el Coaching educativo lo que hace es que el director salga del lugar donde se encuentra acomodado y que sea más proactivo en las actividades que establece el Ministerio de Educación a nivel nacional.

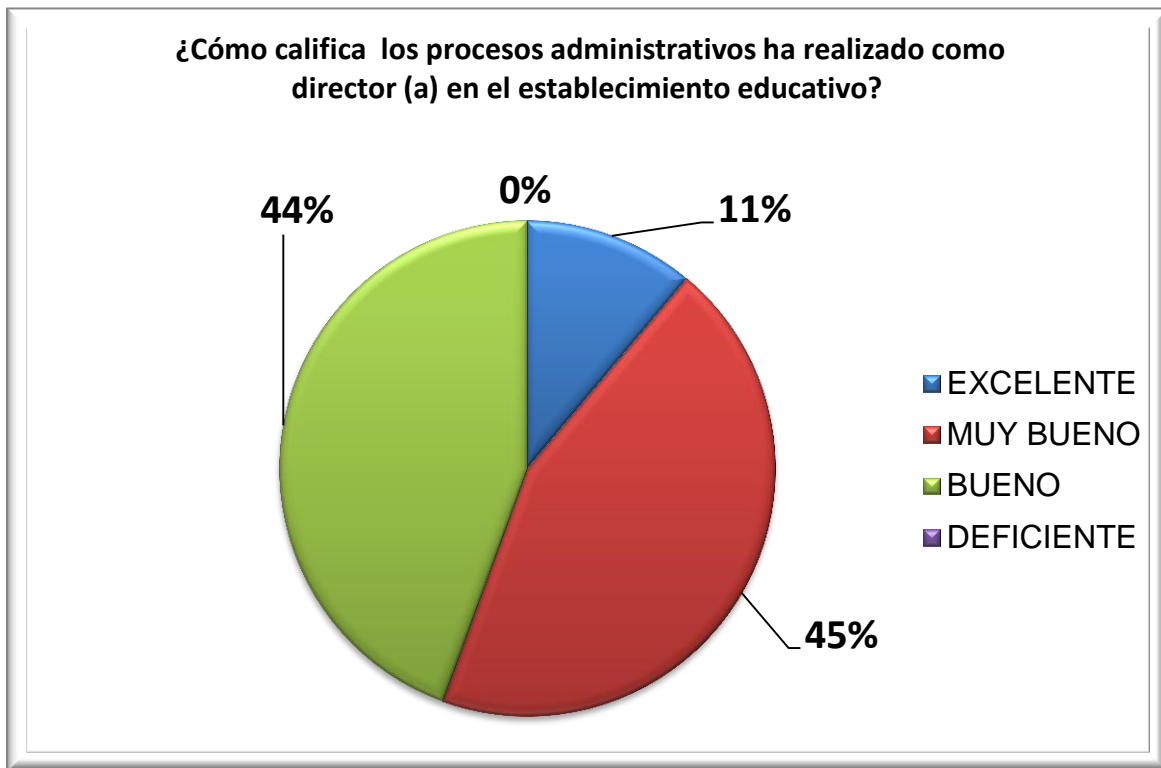
**Gráfica 4**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El rol que desempeña la Coordinadora Técnica Administrativa (CTA) es velar que se lleven a cabo las actividades establecidas por el Ministerio de Educación conforme a la Dirección Departamental de Educación, así también del desarrollo de la calidad educativa, de acuerdo a la interrogante establece que si ha tenido alguna frecuencia con la Coordinadora Técnica Administrativa para la solución de algún conflicto con personal educativo o la Comunidad educativa, en su respuesta se encuentra un 20% que siempre acuden a solucionar los problemas que se suscitan en el lugar, así también con el 30% algunas veces, esto consiste que hay directores que a veces solicitan ayuda de la CTA para solucionar los conflictos, y el 50% de directores no siempre acuden porque dan la solución se tiene que dar en el establecimiento educativo, ahora si no se puede llegar a ninguna solución entonces acuden con la Coordinadora del municipio. Como director del Centro Educativo se debe de acercar con los compañeros docentes para reconocer la labor que han realizado por medio de los buenos gestos lo que ayuda a crear un buen ambiente y no entrar en conflicto, asimismo, los padres de familia juegan un papel muy importante en la Comunidad educativa.

**Gráfica 5**  
**DIRECTORES**

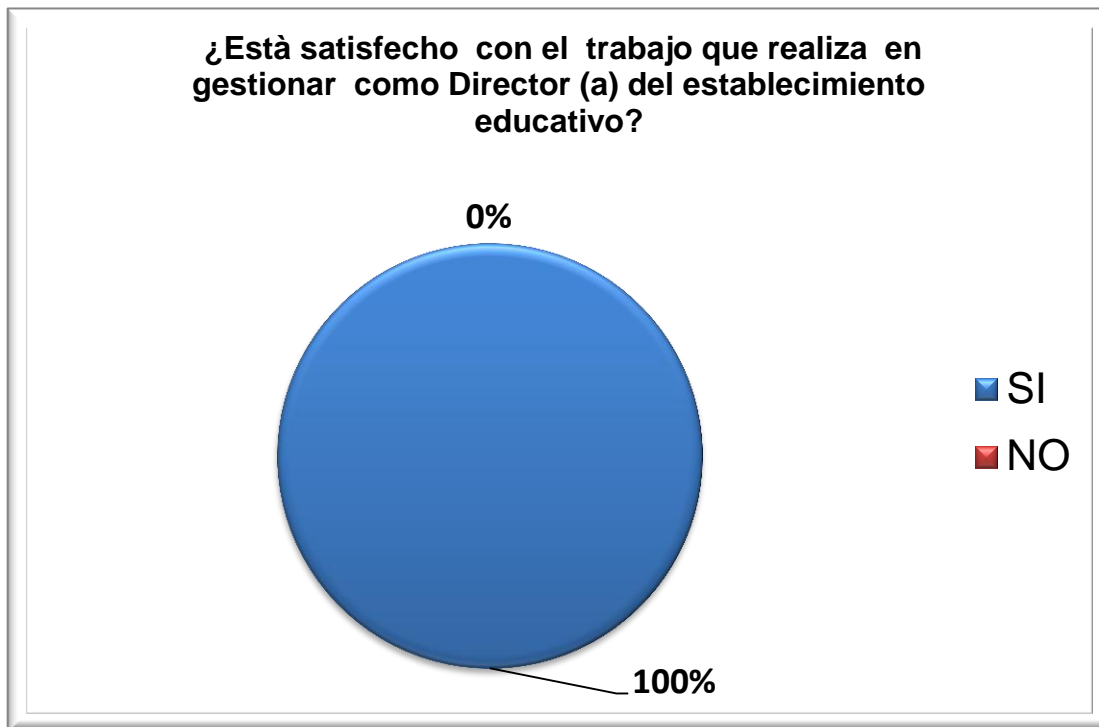


**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Los procesos administrativos del cargo de director son amplios, porque cada vez se deben de agilizar de forma rápida y constante los documentos para alcanzar el máximo grado de efectividad, por tal razón se necesita que el director tiene que estar capacitado de forma constante sobre los cambios que existen en la administración educativa. El trabajo que realiza el director como administrador debe de tener un acompañamiento como el Coaching educativo dándole alternativas y estrategias de llevar a cabo las actividades con un 100% de logro, en ciertas ocasiones no se llega alcanzar, pero el trabajo realizado debe de ser muy bueno o bueno para no bajar el nivel de excelencia en la administración. Por tal razón se le hizo la interrogante a los directores de ¿cómo calificarían los procesos administrativos que usted ha realizado como director en el establecimiento educativo?, con un 11% los compañeros gestores establecieron que son excelentes, el 45% fue muy bueno, el 44% de directores dijeron que es bueno y ninguno que ha sido deficiente, por tal motivo existe un equilibrio que las gestiones administrativas y los tramites han sido buenos de acuerdo a la encuesta.



**Gráfica 6**  
**DIRECTORES**

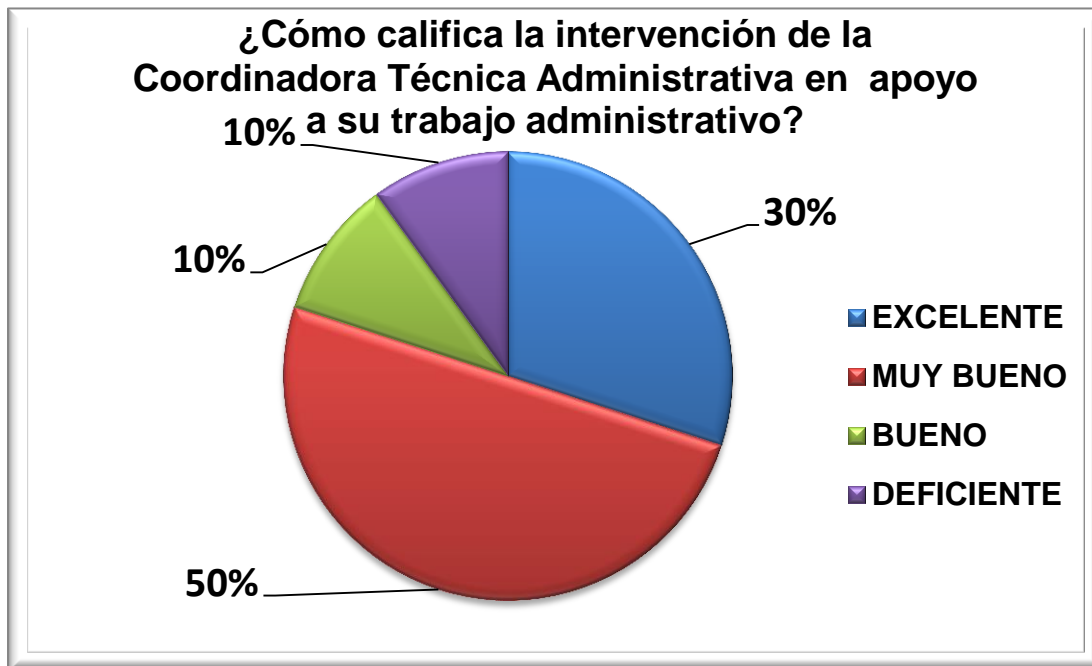


Fuente:

Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Es evidente que la labor administrativa del director (a) satisface los estándares establecidos por el Ministerio de Educación y por el mismo docente, al momento de asumir la dirección no existe ninguna consultoría de cómo desenvolverse como director y de la forma de tratar a sus demás compañeros ya que ellos visualizan al director como una autoridad, líder, motivador, acompañante, gestor eficaz y como una figura crucial para cualquier cambio trascendental que mejore los resultados en la educación del municipio. El director debe estar dispuesto a cambiar lo estático por algo más dinámico, tener capacidad y empatía con los docentes del centro educativo y también de los estudiantes, así también reconocer y recompensar los logros individuales y colectivos. Es necesario llevar todas esas cualidades que poseen los directores para acompañar el trabajo realizado por los docentes de manera que se adapten a las exigencias por parte del Ministerio de Educación de Guatemala. De tal manera se evidenció con la interrogante que el total de directores están satisfechos por la labor que realizan en el establecimiento educativo del municipio.

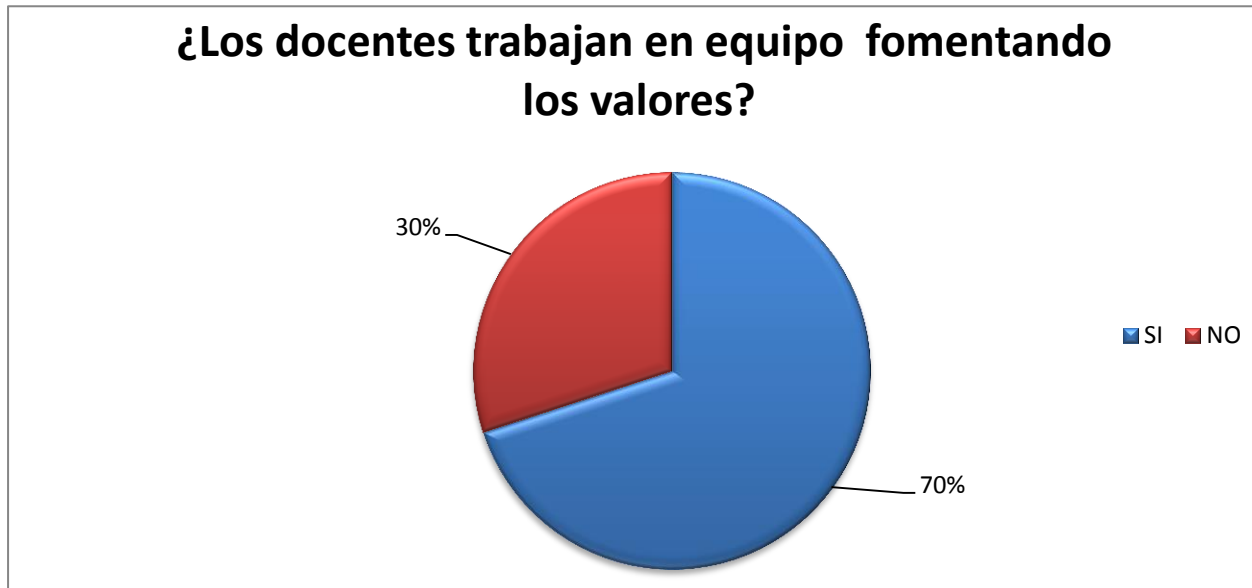
**Gráfica 7**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

En el momento que se necesita la intervención de la Coordinadora Técnica Administrativa para apoyar las actividades de los centros educativos del distrito norte, es regular en el sentido que los establecimientos educativos están distantes al casco urbano y le es difícil tener ese acercamiento con todos los directores solo cuando hay reuniones. Es importante recalcar que la función administrativa de todos los centros educativos es la CTA, por lo tanto se exige cumplir con todas las actividades, a veces sucede que no hay suficiente tiempo para realizarlas, es importante que exista un acompañamiento pedagógico por parte de la Coordinadora del lugar, por lo que se hizo la interrogante sobre cómo califica la intervención de la Coordinadora Técnica Administrativa en apoyo a su trabajo administrativo, los directores dijeron con un 30% que la labor de la CTA es excelente, el 50% es muy bueno, el 10% dijeron que es bueno y un 10% establecieron que es deficiente. Es evidente que la labor que realiza la Coordinadora no le da abasto porque el Distrito Norte es muy amplio y hay muchos establecimientos que necesitan ser monitoreados, porque es importante que no falte nada en cada dirección del centro educativo porque si no se vuelve un hallazgo para los que realizan la fiscalización.

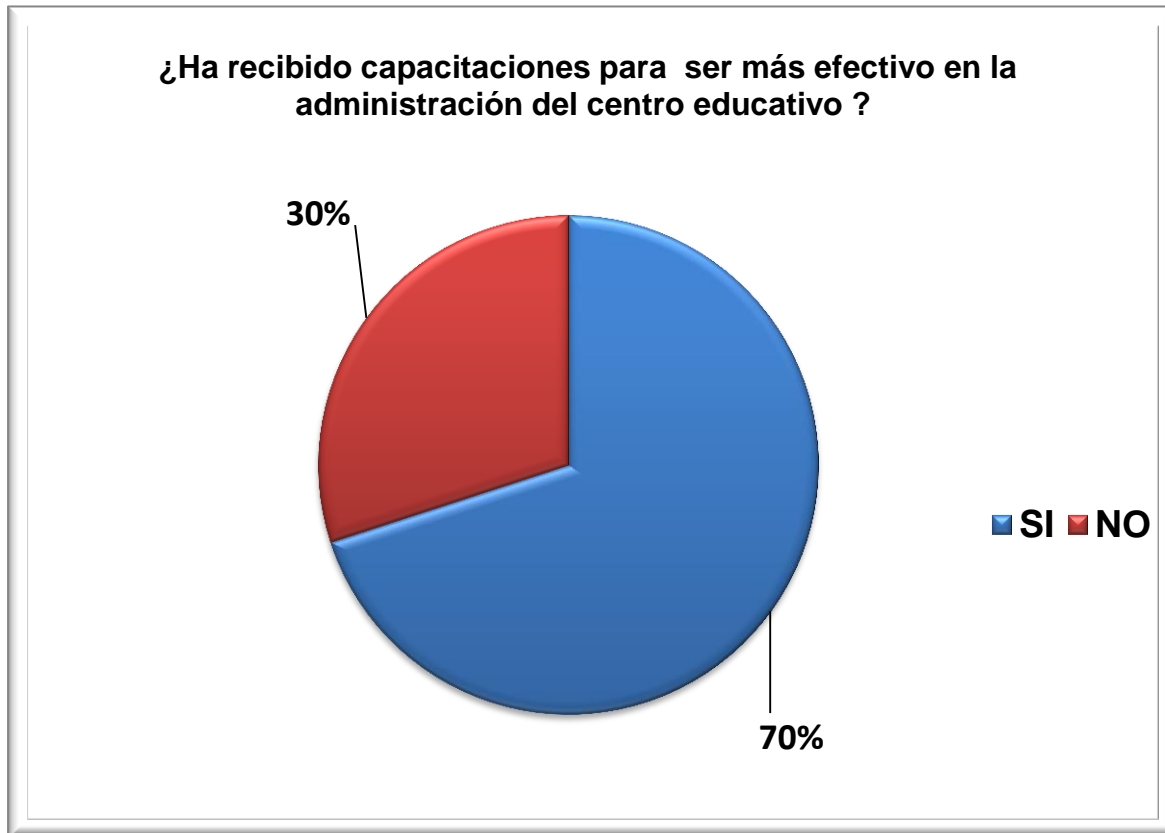
**Gráfica 8**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El director debe de conocer al personal docente donde labora, porque es base fundamental saber cuáles son las cualidades que poseen los compañeros docentes. Así también es indispensable que todos los docentes colaboren en las actividades planificadas por el Ministerio de Educación y por el director ya que hay actividades que se realizan en las diferentes comunidades del municipio. Es bueno saber que en todos lados hay compañeros que si colaboran dando más de su tiempo, por lo tanto ellos tendrán gratificaciones por el Director, ahora bien de los directores encuestados se hizo la siguiente interrogante: Observa en sus compañeros docentes que adopten una cultura de trabajo en equipo, la respuesta fue que el 70% de docentes apoyan las actividades que les delega el director y con un 30% los docentes no adoptan una cultura de trabajo en equipo, esto crea descontento y desequilibrio de unidad con los demás compañeros docentes, de tal manera, el director debe de acercarse y crearles conciencia que son un equipo para trabajar en armonía. Asimismo, el director debe de buscar estrategias para que trabajen en conjunto aplicando el Coaching Educativo para fortalecer la unión y puedan realizar actividades y no estar en conflictos, lo que se observa en ciertas ocasiones es la empatía entre los docentes por no llevarse bien con los demás.

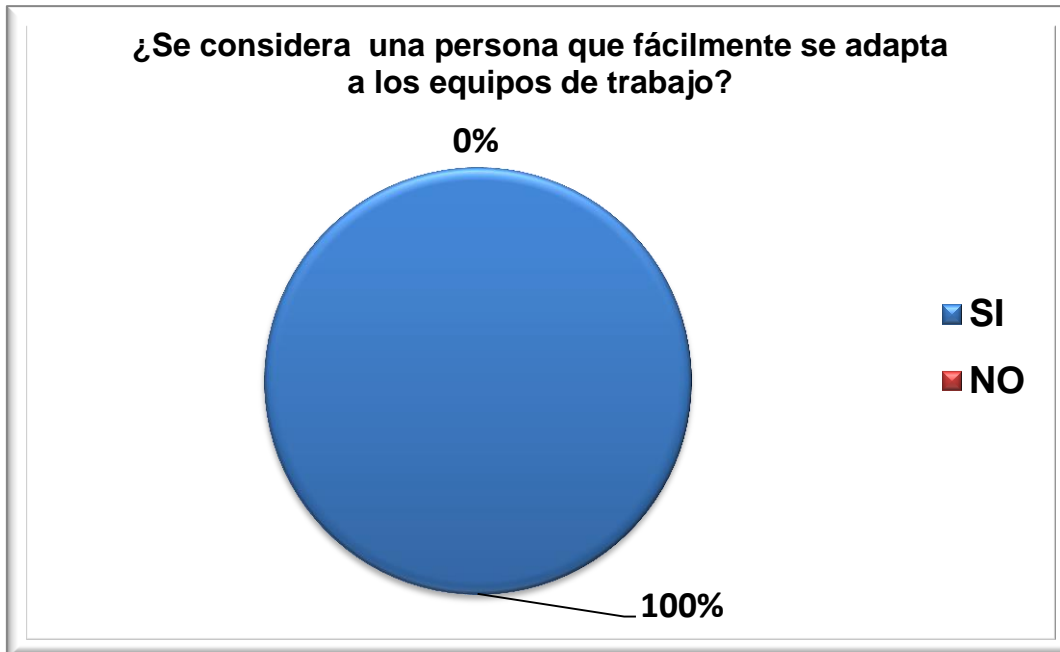
**Gráfica 9**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. Y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Es evidente que ha existido capacitaciones para los directores en estos últimos años pero la realidad se torna distinta al momento de aplicarla a los centros educativos; el director (a) se acomoda a la realidad en que se vive y por lo general no muestra interés para seguir aprendiendo, esto refleja que la mayoría de ellos no tienen un alto grado académico o título universitario, esto hace que los compañeros docentes que si estudian en la universidad sean más activos que el mismo director (a), esto viene a afectar al administrador por la capacidad que debe de poseer en el cargo. Es necesario formar al docente con la perspectiva constructivista enfocada al conocimiento y a la reflexión que enmarca el Coaching educativo para hacer más efectiva la labor docente y explotar el conocimiento, las habilidades de la evaluación del aprendizaje y los contenidos y métodos de conocimiento por medio de las cualidades, observando la necesidad que exista en el lugar para luego solucionarlo.

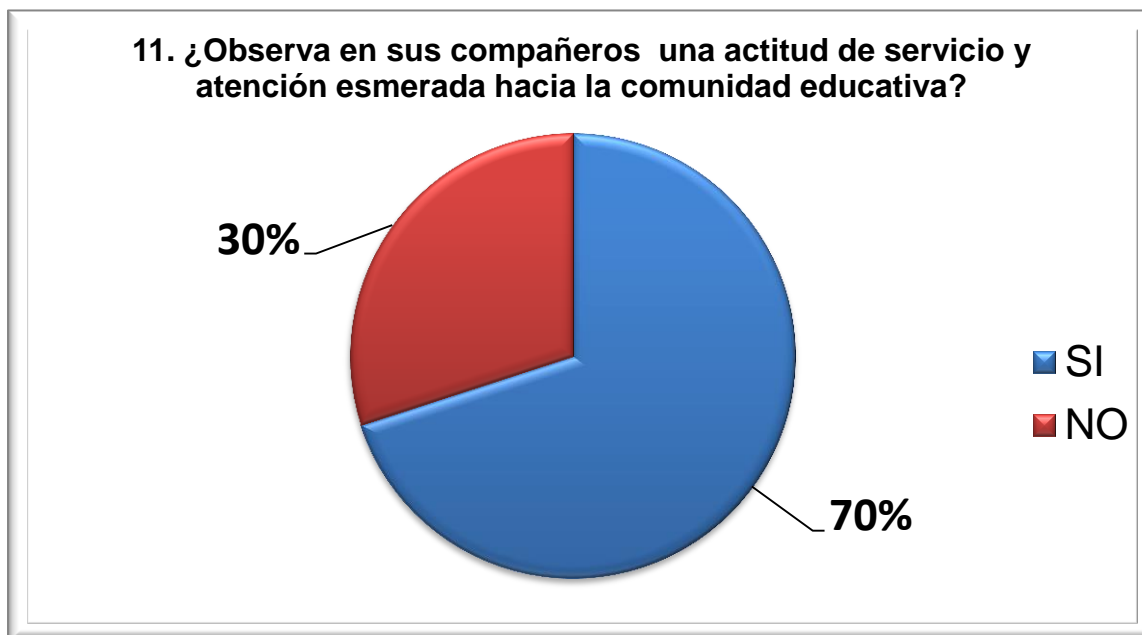
**Gráfica 10**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El trabajo en equipo es esencial en la administración de un establecimiento educativo, porque demuestra el aumento de las posibilidades del éxito, ya que entre otras cosas cada uno de los miembros aporta habilidades y visiones diferentes y para que funcione debe estar coordinado con el director, como un líder que ejerza como tal. Una persona carismática que sea capaz de motivar y dirigir al grupo, parece obvio pero hay directores que no están acostumbrados a trabajar con personas y lo que sucede que cada uno posee cualidades diferentes, como por ejemplo la flexibilidad para adaptarse a los cambios y a otras personas, saber escuchar a los demás de aportar ideas, la comunicación que se debe de mantener con todos los miembros del equipo, asumir la responsabilidad para trabajar en equipo y con las funciones asignadas, valorar a los demás por medio de reconocer sus logros del resto de los miembros del equipo, así también buscar soluciones si todo fuera perfecto la vida sería mucho más fácil, pero esto casi nunca suele suceder. El director (a) debe demostrar capacidad administrativa para dirigir, controlar y supervisar a los docentes que tiene a su cargo. Por tal razón el total de directores establecen que si se adaptan fácilmente a cualquier equipo de trabajo que se realiza en el centro educativo del municipio.

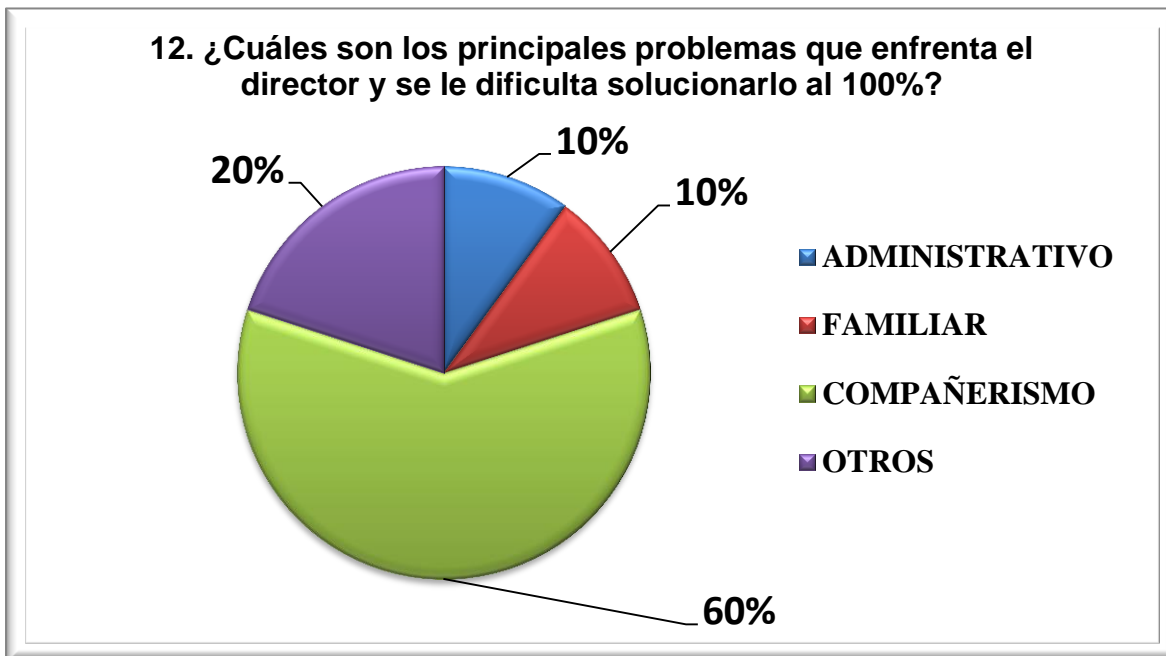
**Gráfica 11**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

En todo momento los docentes deben de poseer una actitud positiva hacia los estudiantes y padres de familia, en la actualidad uno de los retos más importantes que enfrenta el docente es brindar una educación de calidad para preparar a los estudiantes a enfrentar de forma óptima e integralmente los desafíos que imperan en la nueva sociedad del conocimiento y la comprensión de la información, es por eso que es relevante que el docente maneje de manera eficaz las estrategias de enseñanza y de aprendizaje que permitan al estudiante aprender a aprender. Es importante que el docente analice lo importante de conocer y saber sus capacidades de aprovechar toda la potencialidad interna que posea. Desde que nace el ser humano posee un sin número de capacidades cognitivas en potencia y esperando ser actualizados durante el crecimiento y desarrollo del individuo, por tal razón la interrogante, ve usted en sus compañeros docentes una actitud de servicio y atención esmerada hacia la comunidad, con un 70% estuvieron de acuerdo y con un 30% no estuvieron en de acuerdo. Los docentes en la actualidad deben de empeñarse e involucrarse con la Comunidad educativa, porque así se puede comunicarse con los padres de familia para alcanzar el éxito con los estudiantes que realmente necesitan.

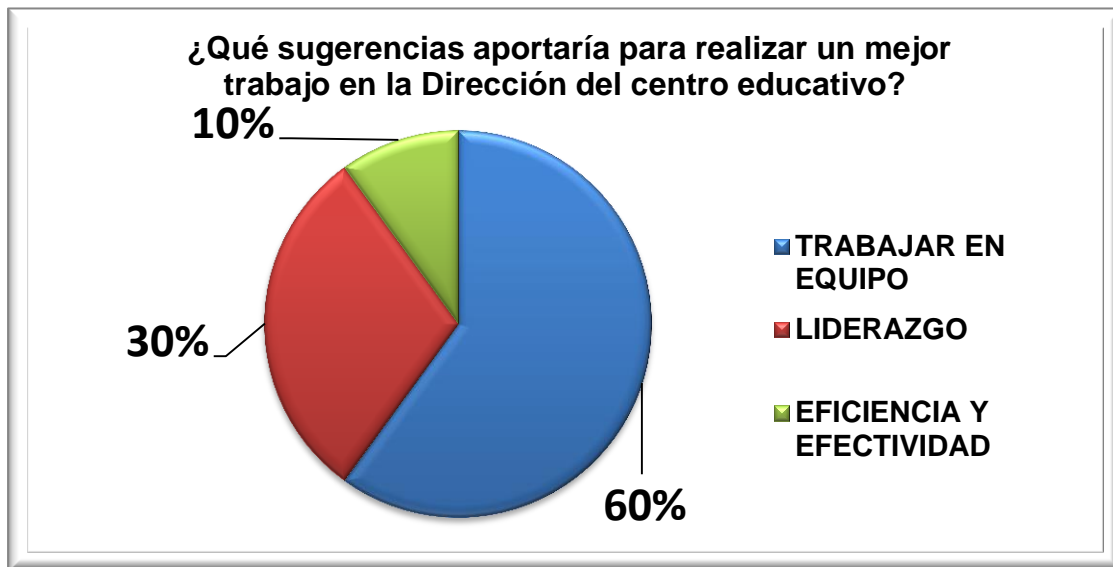
**Gráfica 12**  
**DIRECTORES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Dentro del proceso administrativo del establecimiento educativo el director debe de solucionar casos no previstos en la escuela, a veces suelen ser administrativos, familiares, compañerismo y otros casos que suelen ser relacionados con la infraestructura del centro educativo o fenómenos naturales. Es importante dar a conocer que a veces la solución no está en las manos del director si no pasa a la Coordinadora Técnica Administrativa del lugar. Se reconoce la labor del director en solucionar los problemas que afronta en la dirección, y el mayor porcentaje que causan los problemas en la administración escolar es por la causa del compañerismo con un 60% de los docentes. No se puede evitar los roces o celos enfermizos entre los mismos compañeros de trabajo de tal manera es necesario solucionarlos de manera eficiente. En el siguiente puesto están otros con un 20%, esto es causado por negligencia administrativa, desorganización laboral, a veces entre estudiantes existen conflictos y se abocan al director para solucionar dichos conflictos, la siguiente es familiar con un 10% suele suceder que los padres de familia que son prepotentes y no crían bien a sus hijos y luego está lo administrativo con un 10%, esto sucede por no cumplir o desconocimiento, a veces es por falta de interés.

**Gráfica 13**  
**DIRECTORES**



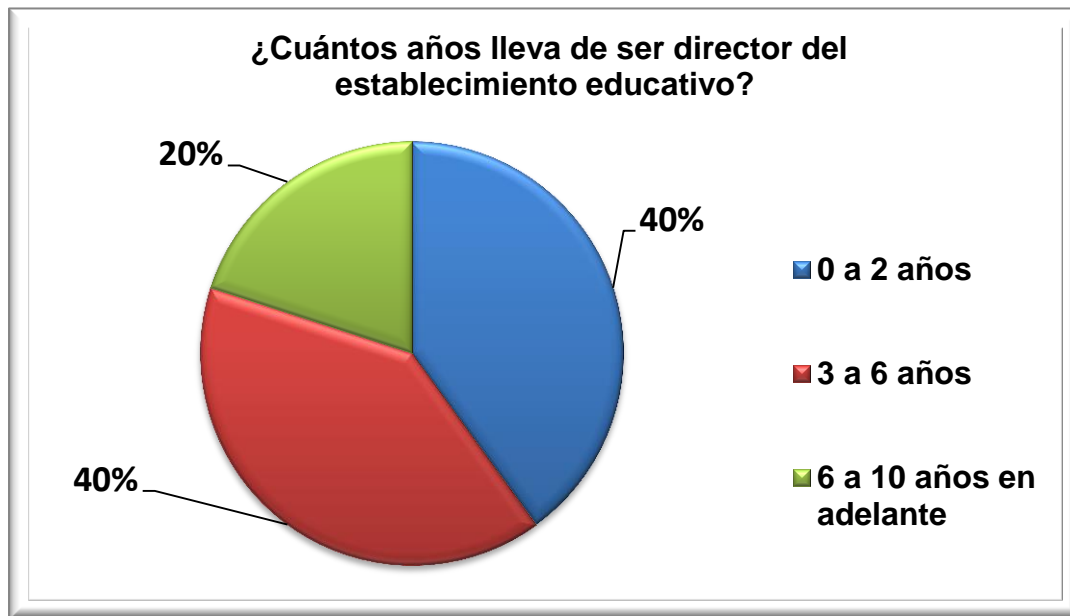
Fuente:

Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Para el mejoramiento de la administración educativa es necesario enfocarse en tres aspectos importantes que se deben fortalecer por medio de coaching educativo que son: trabajo en equipo, liderazgo así como eficiencia y efectividad, en las que se puede dar la solución de los problemas que se afrontan en la actualidad. La dirección escolar de los centros educativos del país ha observado por medio del análisis respectivo, y se detectó que la mayoría de directores están de acuerdo que se fortalezca por medio del coaching el trabajo en equipo, esto demuestra que haciendo las actividades planificadas en equipo se pueden maximizar los resultados. Es importante identificar que la problemática se enfoca a los resultados que no se obtuvieron por medio del Coaching educativo ya que fueron escasas las capacitaciones para los directores de los centros educativos, evidenciando que no se aplicó a hacia los docentes y solo a los directores, el desenvolvimiento del cargo como director es mediano y no hay eficiencia en el desarrollo organizativo de la institución educativa, se detectó por medio de las encuestas que los directores no le tomaron la importancia hacia las diferentes capacitaciones del coaching, viendo como una pérdida de tiempo en la medida del desarrollo del tema, y como suele suceder en el país que no hay compromiso por parte de los involucrados en aprender y solucionar los problemas con preparación.



**Gráfica 14**  
**DIRECTORES**



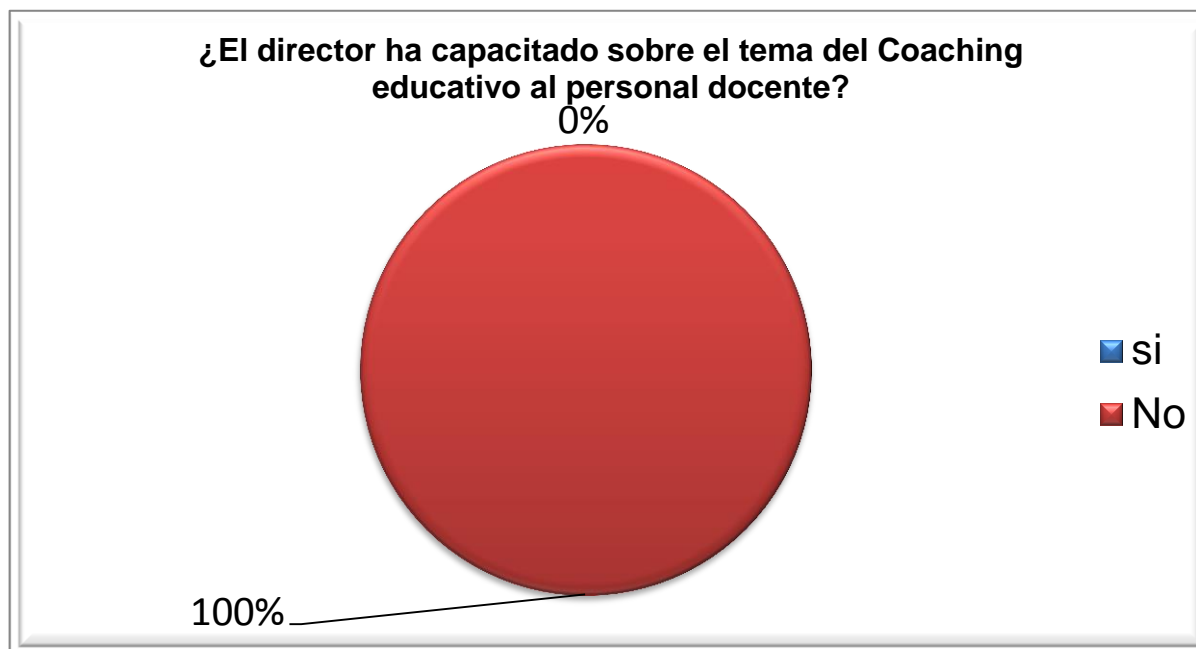
**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El administrador del centro educativo más que todo conocido como director es aquel que posee un repertorio de competencias, entendidas como atributos que garantizan el éxito en la institución educativa del país. Pero que el cargo de director (a) es movable y no es cambiar de director (a) en los establecimientos educativos por ciertos factores como el traslado del docente que ejerce la dirección, jubilación, la negligencia e incluso la prepotencia con la que se dirige a los demás docentes, pero la mayor parte de directores al momento de ejercer la dirección no tienen el amplio conocimiento de administrar y también se vuelven autocráticos no siendo humanistas, con base a los años el director (a) va creciendo en la manera de administrar el centro educativo y se le va facilitando controlar al personal docente y tomar las decisiones correctas, todos los docentes que laboran en diferentes lugares no poseen la capacidad de ejercer el cargo de director por ciertas causas entre ellas el desconocimiento administrativo, como también, el comprender las razones que está pasando cada docente, quien tiene el deseo de mejorar la calidad educativa pero debe haber un cambio en la actitud de cada uno de los mismos.

## RESULTADOS ESTADÍSTICOS

### Gráfica 15

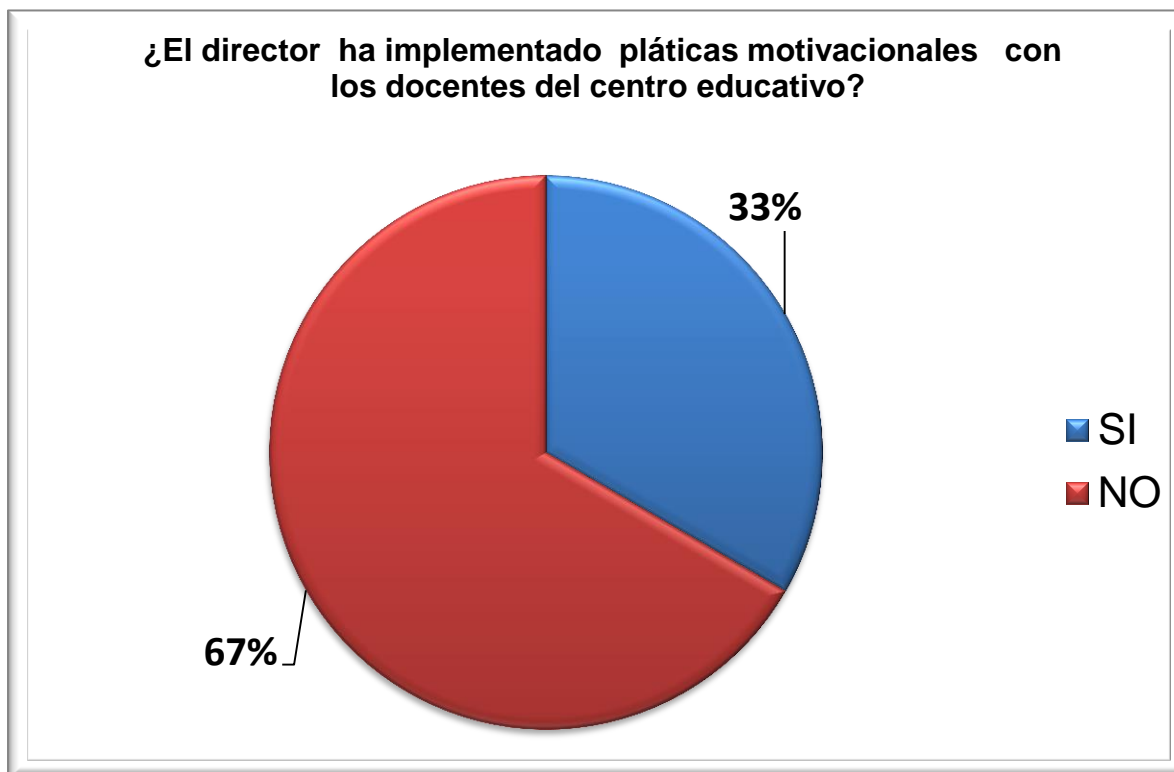
#### DOCENTES



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

La implementación del Coaching Educativo a los centros educativos del municipio ha sido responsabilidad del Director como ente rector de esta institución, asimismo han recibido capacitaciones de FUNDAZUCAR sobre el tema, por lo tanto es necesario que el personal docente pueda utilizar de manera correcta la herramienta del Coaching educativo y explotar las habilidades y capacidades haciendo un acompañamiento pedagógico y administrativo a los docentes para realizar las actividades asignadas y poder trabajar de manera consciente y eficiente. De tal manera se hizo la interrogante sobre si el Director ha capacitado sobre el tema del Coaching Educativo al personal Docente y la respuesta fue que el total de ellas no tenían conocimiento sobre lo que es el Coaching, esto hizo que se analizará sobre la causa del por qué no implementarlo con el docente, así mismo una de las causas que se pudo observar fue que los directores no tienen tiempo y lo administrativo les quita mucho tiempo, la otra posible causa es que hay directores que atienden grados y no pueden dejar a los estudiantes sin atenderlos

**Gráfica 16**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Es importante llevar a cabo pláticas motivacionales con el personal docente para fortalecer la confianza y armonía entablando una comunicación social, de tal manera el Director se vuelve un Coach porque interactúa con los educadores fortificando los valores en cada docente, el director debe de tener más acercamiento para conocer sobre la forma de trabajar, las fortalezas, debilidades de cada uno, en la actualidad el tiempo es preciso para llevar a cabo capacitaciones y monitoreo en el centro educativo porque se sabe lo que debe de hacer el docente, el rol del director es ser comunicador y facilitador para trabajar con las personas que están a su cargo, asimismo se hizo la interrogante a los docentes sobre si alguna vez el director ha tenido una plática motivacional y en confianza con ellos en el centro educativo, la respuesta fue que un 33% si ha llevado en práctica las pláticas motivacionales con el personal docente y un 67% aducen que el director no tiene acercamiento con la mayoría de docentes y toma decisiones sin consultar ni realizar reuniones.

**Gráfica 17**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El trabajo que realiza el director es tener un acercamiento con el personal docente, así también colaborar en situaciones que el docente no tiene conocimiento y necesita una orientación técnica o pedagógica sobre casos que el director sabe y tiene conocimiento, por lo tanto es necesario fortalecer la unión de trabajo y que el docente se identifique con la autoridad para solucionar el problema o conflicto, en ciertas ocasiones pasa que el director tiene mucho conocimiento pero es egoísta y no deja que aprendan los docentes y crea un descontento entre los compañeros porque necesitan un líder que los guíe, por lo tanto se hizo la interrogante al docente si ve en el director un punto de apoyo para ser más efectivo en su trabajo, y la mayoría dijeron que cuentan con un director que si los apoya en todas las situaciones que puede afrontar y una tercera parte de ellas expresaron que no sienten apoyo porque evade responsabilidades entre ellas está la mediación entre compañeros por las comisiones en los centros educativos y con los padres de familia. Esto limita las capacidades y el deseo de hacer bien el trabajo educativo, en lugar de tener un apoyo con el director se vuelve un obstáculo para mejorar la calidad educativa.

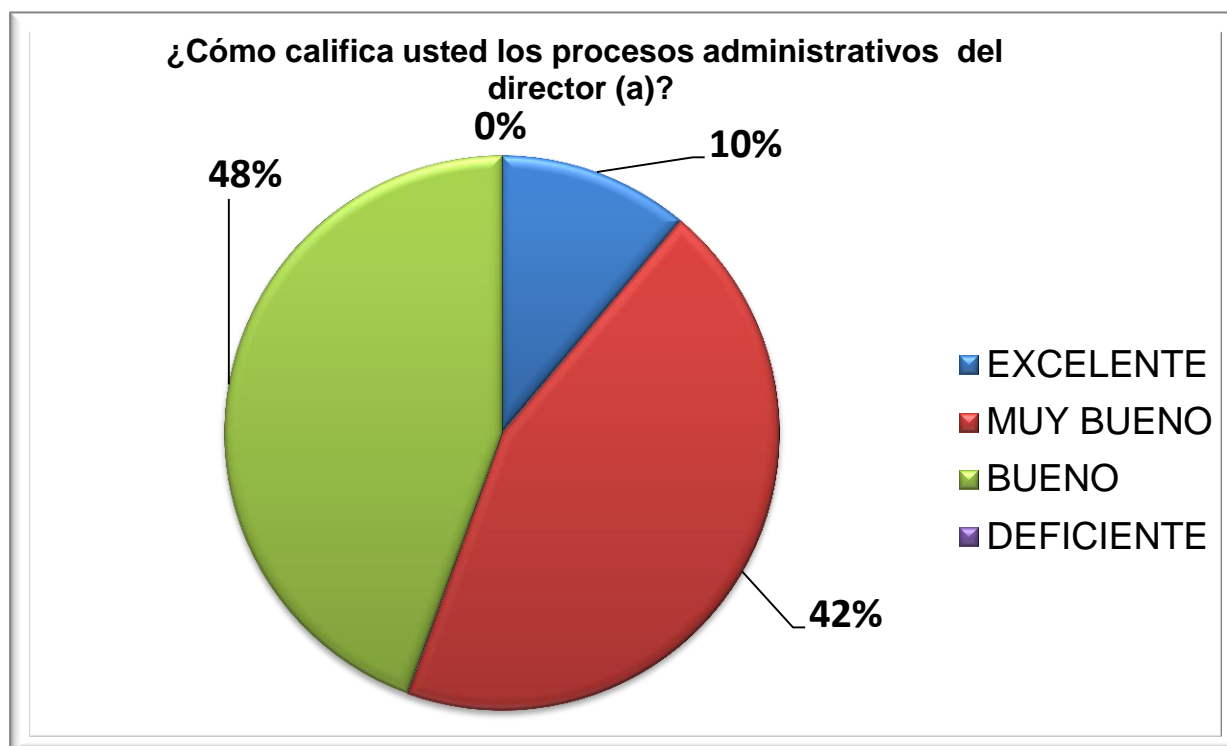
**Gráfica 18**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Es parte fundamental el desempeño laboral que ejercen los docentes en cada centro educativo, así también cada docente es un pilar importante para la superación de los estudiantes, si se agrega el área rural donde no hay oportunidades de poder superarse, es evidente que el docente debe de buscar estrategias para que la mentalidad del estudiante sea diferente y lo que es negativo para él se vuelva positivo buscando alternativa para alcanzar el éxito, de tal manera el director observando las cualidades es importante que valore la ardua labor que realiza el docente, por lo tanto se hizo la interrogante a los docentes sobre si alguna vez el director ha reconocido su buen desempeño laboral, en un 53% de docentes la respuesta fue sí y un 47% expresaron con un no, porque suele pasar en los centros educativos que el director tenga preferencia y empatía con otros, y no solo debe de ser la labor dentro del aula sino también en actividades extra escolares.

**Gráfica 19**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

En el aspecto administrativo los directores no suelen tener conocimiento al cien por ciento, pero fungiendo como tal, van aprendiendo los procesos que se deben de realizar y dónde deben abocarse al momento de realizar un trámite necesario para beneficio del centro educativo. De tal manera, es importante el apoyo de la Coordinadora Técnica Administrativa y del personal docente.

Asimismo, se hizo la interrogante a los docentes que laboran en los centros educativos del municipio de cómo calificarían los procesos administrativos del director y un 10% expresó que ha sido excelente porque se ha observado el cambio que ha tenido la escuela, así también un 42% indicó que ha sido muy bueno, porque se ha observado que el director se moviliza para traer proyectos al establecimiento y los tramites son eficientes, el 48% de docentes expresaron que es bueno porque el director escucha a los docentes de cuáles son los problemas que existen y realiza el tramite respectivo para solucionarlo.

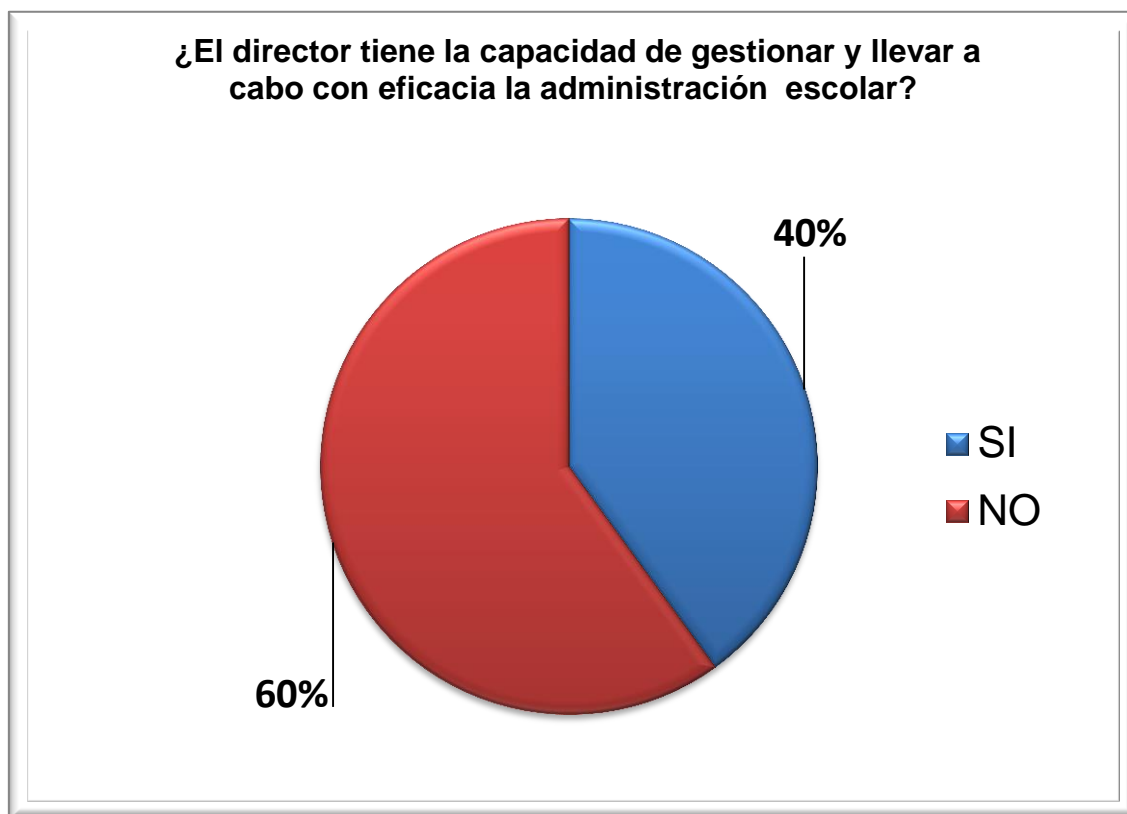
**Gráfica 20**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Es importante que los directores realicen algún acompañamiento pedagógico con los docentes, porque lo que sucede el trabajo que realiza cada docente resulta ser efectivo más si se quiere erradicar el fracaso escolar en el grado de primero primaria, de tal manera se evidenció por medio de la interrogante que si el director realiza un acompañamiento pedagógico con el personal docente del centro educativo, y la cuarta parte de docentes dijo que sí lo ha realizado y resulta eficiente, en cambio la mayoría de ellos dijo que no lo ha practicado con ellos, porque resulta que el director no se encuentra con tiempo libre y está realizando tramites de acuerdo a lo que le solicitan en la Coordinación Técnica Administrativa, es evidente que la mayoría de docentes están realizando el trabajo respectivo sin el apoyo del director en mejorar la calidad educativa del municipio, es necesario llevar a cabo estrategias que beneficien el trabajo en el aula y mejorar el servicio público en la comunidad educativa del país porque el docente solo, no puede, es importante que se capacite de forma constante y de acuerdo al grado asignado para el ciclo escolar que le corresponda ejercer teniendo el conocimiento y la experiencia para ser efectivo el servicio.

**Gráfica 21**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Es importante que el Director sea una persona con diferentes cualidades y aptitudes para ejercer el cargo, teniendo conocimiento sobre la administración escolar, asimismo, de poder gestionar sobre la necesidad que afronta en el establecimiento educativo, por lo tanto se hizo la interrogante a los docentes sobre sí el director tiene la capacidad de gestionar y llevar a cabo con eficacia la administración escolar, el 40% de educadores respondió que si tienen capacidad, porque han observado que se gestionan con diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales para solucionar el problema que existe en las instituciones educativas. Por otra parte también los docentes dijeron con un 60% que no lo han realizado y llevan mucho tiempo en la dirección y no han llevado a cabo ninguna gestión para beneficio del centro educativo, por tal razón es necesario llevar a cabo las gestiones administrativas para beneficiar a los estudiantes y la comunidad educativa del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.



**Gráfica 22**

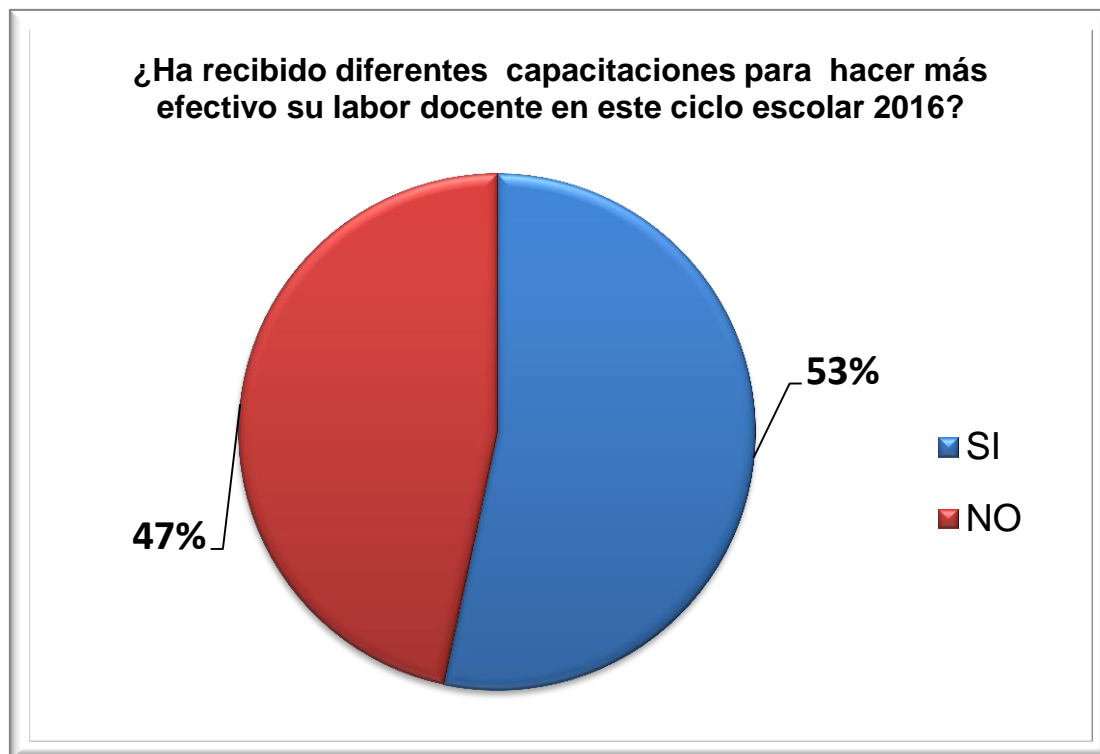
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El director (a) debe de tener capacidad al momento de enfrentar los conflictos laborales que se suscitan en los centros educativos con relación al personal docente, así también basándose conforme a la ley es importante identificar el inicio del problema que se produce, conforme a la aplicación del Coaching educativo en la administración resulta ser más efectiva la deducción de la causa, pero sucede que en ciertas ocasiones no resulta así por la actitud del director (a) por no darle importancia al hecho. Suele pasar en todos los diferentes establecimientos educativos que los compañeros docentes demuestran características tanto favorables como desfavorables en el sentido de trabajar en equipo por la actitud que han reflejado al momento de relacionarse con los demás, entre los factores que se mencionan son las actitudes pesimistas de no querer hacer las cosas bien, esto se debe a que existen roces personales entre los mismos compañeros que en su momento desconoce el director (a) esto amerita el trabajo del Coaching educativo ya que debe de fortalecer el trabajo en equipo por medio de actividades extraescolares de cada ser humano creando empatía y la decisión de trabajar en equipo, apoyándose mutuamente pero la realidad es que todos los centros educativos tienen ese problema y esto repercute que se den los malos comentarios afectando más la relación de los docentes y el compañerismo del lugar.

**Gráfica 23**  
**DOCENTES**

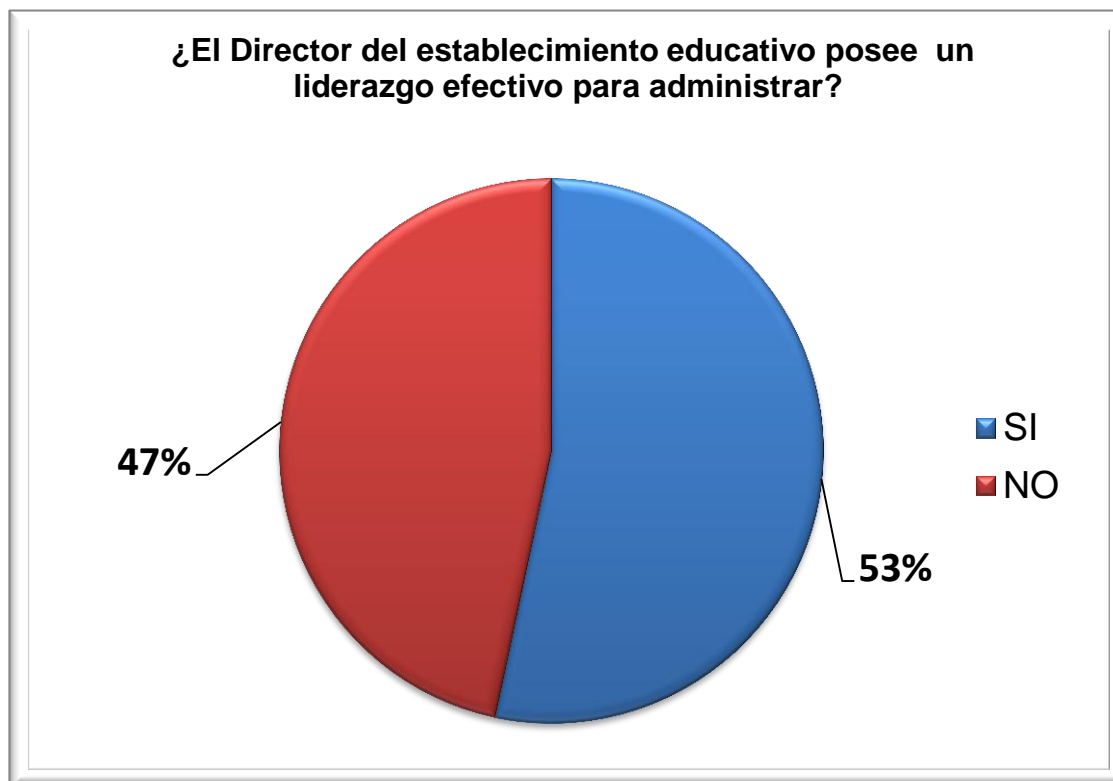


**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Los docentes han participado en diferentes capacitaciones que han otorgado y autorizado la Dirección Departamental de Educación del departamento de Suchitepéquez, con la aprobación del Ministerio de Educación de Guatemala. Así también, es importante recalcar que es de interés personal que el docente se actualice y participe en las capacitaciones que brindan instituciones no gubernamentales siempre y cuando no afecte su jornada laboral, esto suele pasar que los docentes no dan más de su tiempo y ellos quieren que se realicen todas las actividades en horarios de clase.

Por lo tanto, se les hizo la interrogante a los docentes que si han recibido diferentes capacitaciones para hacer más efectivo su labor docente en este ciclo escolar, a lo cual respondieron con un 53% que si participaron y les sirvió de aprendizaje para aplicarlo en las aulas, por el contrario el 47% dijo que no, porque son las mismas pláticas y no nada nuevo por aprender, esto viene a desequilibrar la calidad educativa del distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez

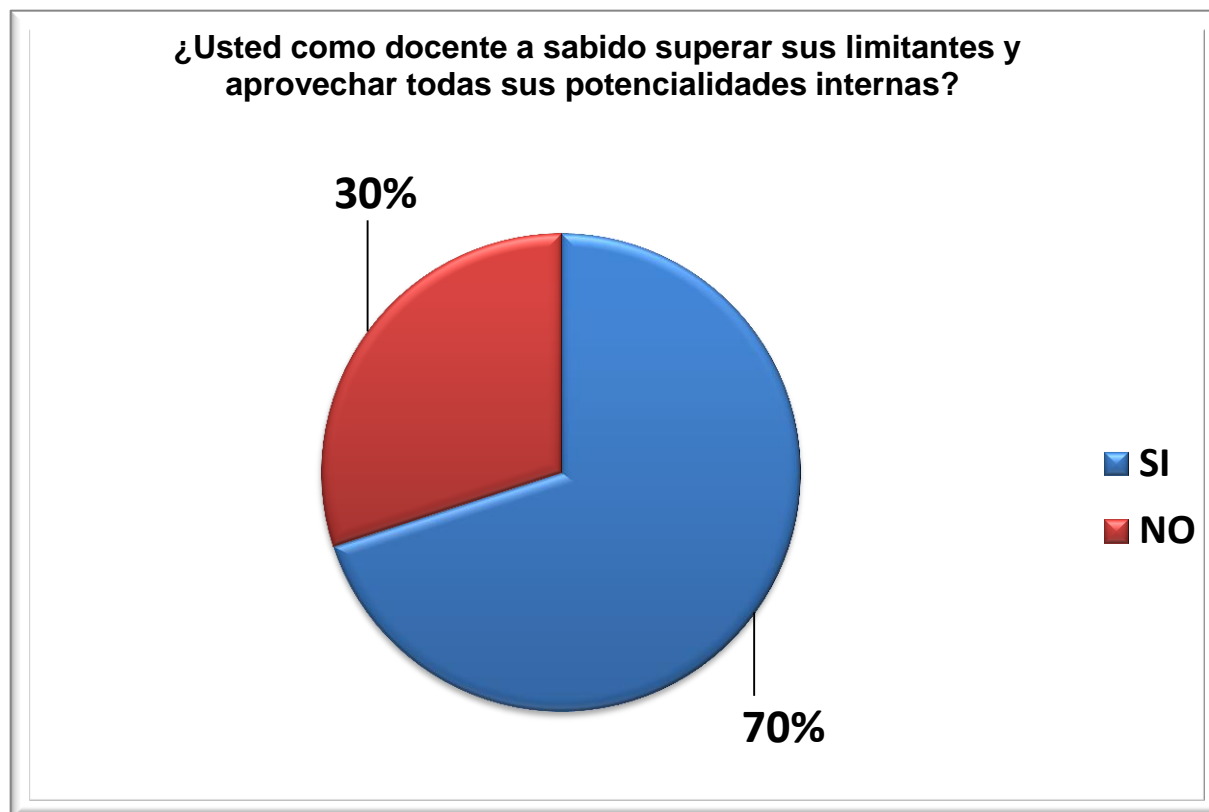
**Gráfica 24**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

El liderazgo efectivo en la administración pública debe ser práctico para respetar los procesos administrativos y aplicar la jerarquía del director de acuerdo a la postura del trabajo en equipo a realizar, el director debe ser capaz de motivar, dirigir, controlar y planificar con el personal docente, parece obvio que hay directores que no están acostumbrados a trabajar con personas y suele pasar que no tienen la suficiente paciencia de escuchar a cada uno de los educadores que tiene a su cargo, por tal razón se hizo la interrogante y fue que si el director del establecimiento educativo posee un liderazgo efectivo para administrar el lugar y los docentes respondieron con un 53% que si poseen liderazgo para ejercer la administración y también es un ejemplo para los demás compañeros. Por el contrario, el 47% de docentes respondieron que no, porque demuestra ser jefe en lugar de líder, a veces demuestra poco profesionalismo en su labor porque sus acciones hacen que no exista armonía ni tampoco la convivencia entre los educadores. Es importante mantener la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo para que se trabaje de la mejor manera posible.

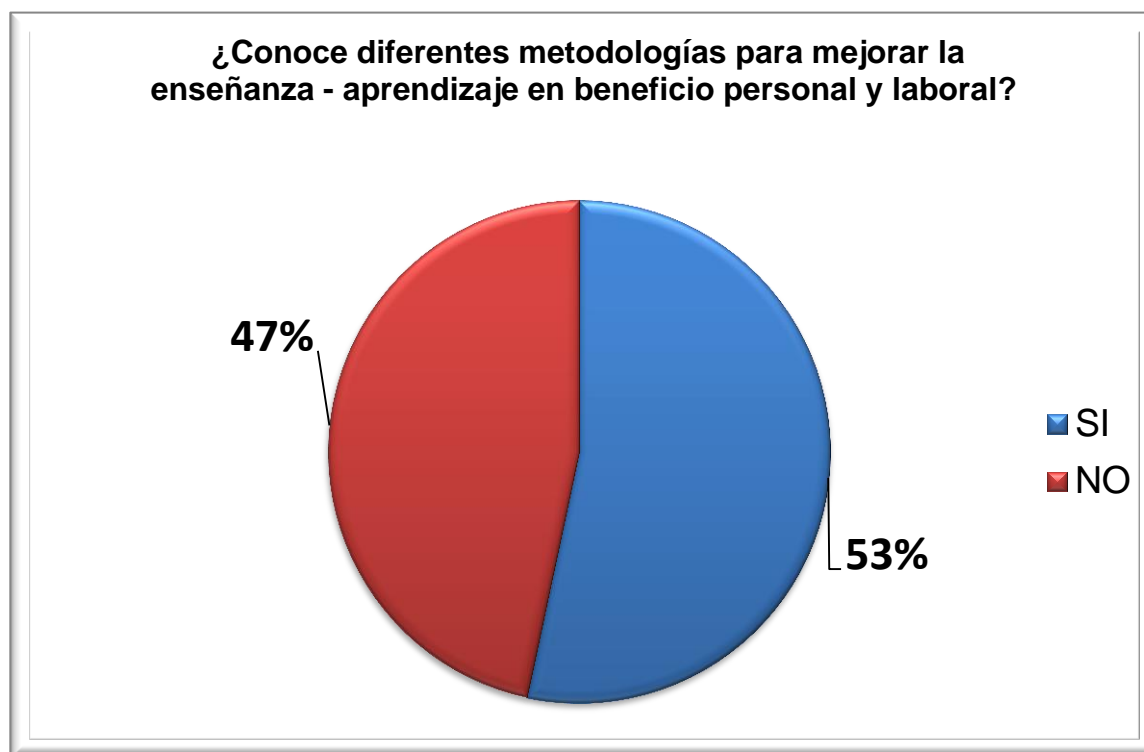
**Gráfica 25**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

En la actualidad los seres humanos poseen cualidades que los hacen diferentes a los demás, asimismo es importante conocer las capacidades y aptitudes que ayudan a entender sobre la información que se maneja en relación al trabajo que se realiza, el docente posee facultades que se identifica como multiusos, por tal razón se hizo la interrogante sobre cómo ha sabido superar sus limitantes y aprovechar todas sus potencialidades internas, y los docentes respondieron con un 70% que si han utilizado diferentes estrategias para alcanzar las habilidades necesarias y poder explotar al cien por ciento sus facultades, en cambio el 30% de docentes expresaron con un no, porque no tienen más que enseñarles a los estudiantes y lo que enseñan basta y sobra para ellos. Es importante cambiar la mentalidad de los docentes que están acostumbrados a no estar en constante cambio, porque la educación va actualizándose de manera rápida y de forma constante mejorando cada día.

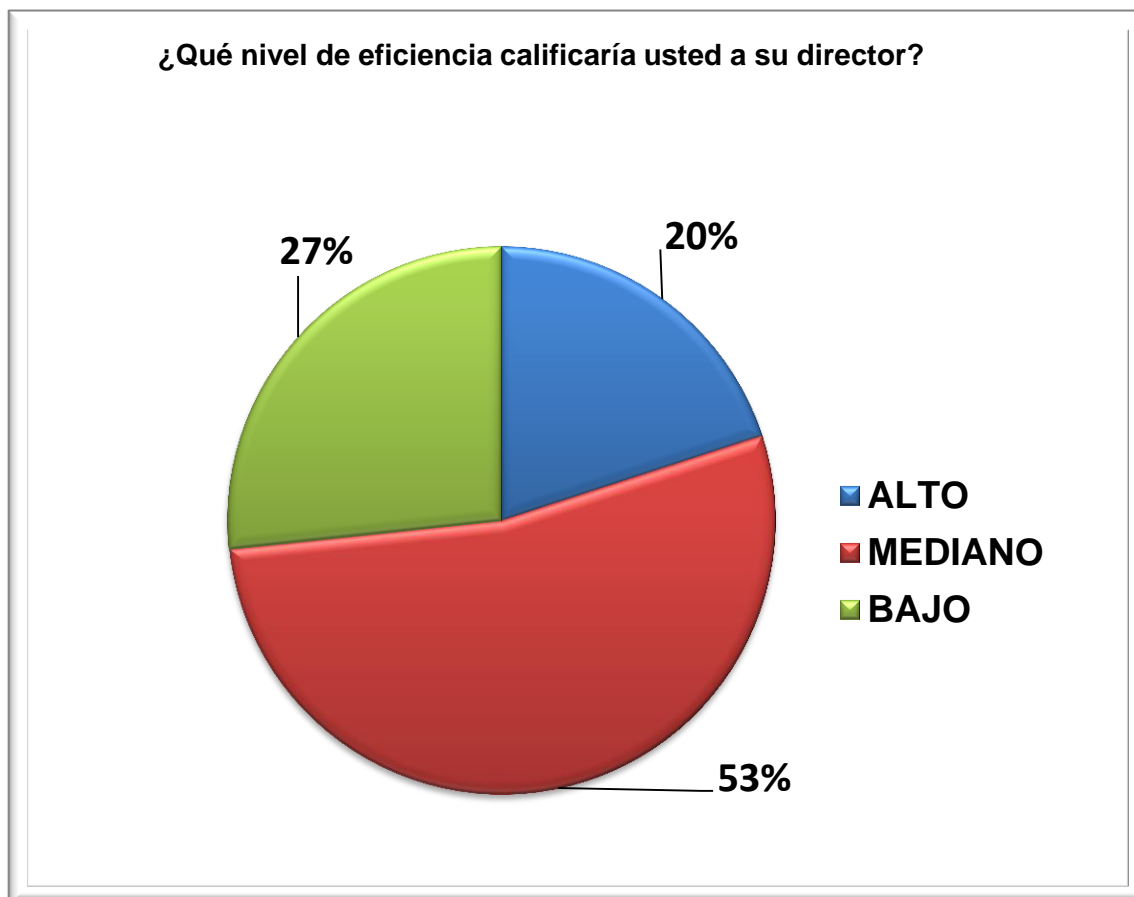
**Gráfica 26**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Los docentes que imparten clases en el distrito norte del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez han recibido capacitaciones sobre las metodologías que son utilizadas en la educación del país, sin embargo suele pasar que un grupo de docentes se les dificulta poder utilizarlas y suelen utilizar la enseñanza tradicional sin saber el significado del aprendizaje, por tal motivo se hizo la interrogante a los docentes sobre si conocen diferentes metodologías de enseñanza para el aprendizaje en beneficio personal y laboral de los estudiantes y expusieron con un 53% que si conocen por lo menos tres metodologías que son utilizadas en el departamento y en el municipio, así también, los docentes dijeron con un 47% que no tienen conocimiento de poder utilizar una metodología que funcione ya que ellos aducen que la enseñanza tradicional es mejor que la actual, pero estudios recientes han demostrado que la metodología es importante para la enseñanza y no tiene sentido aprender si no hay un medio o técnica de aprendizaje de cómo enseñar los temas que le serán útiles en la vida profesional.

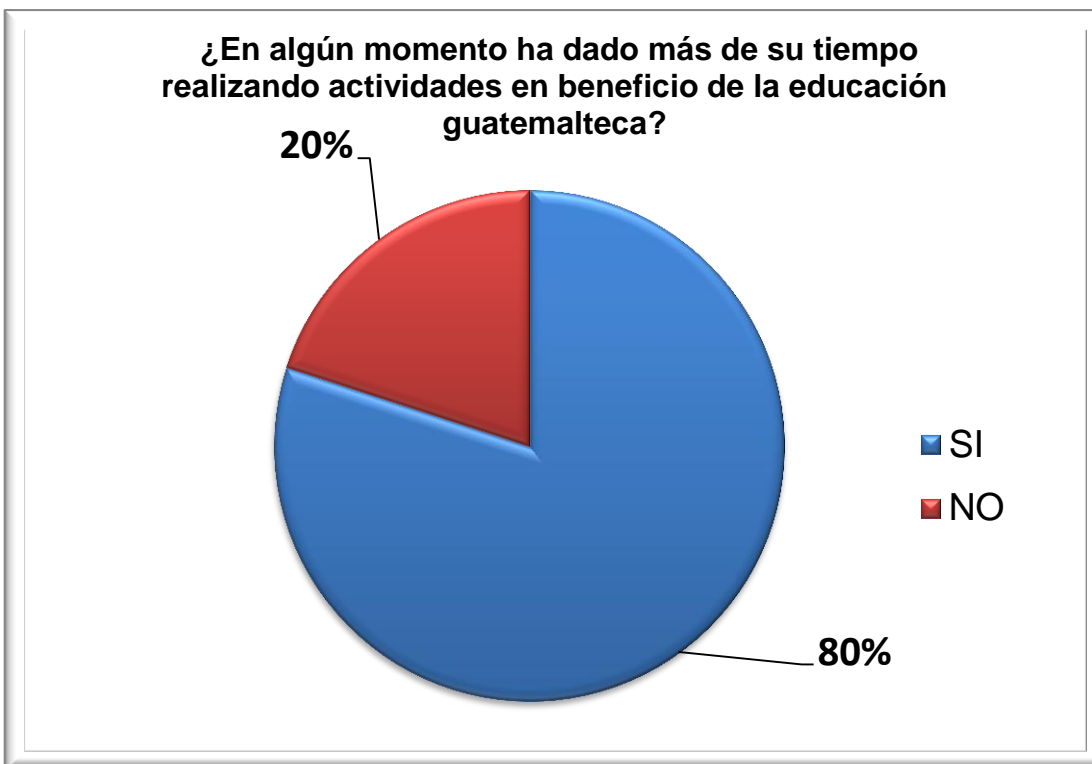
**Gráfica 27**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic, en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

La aplicación del Coaching educativo es esencial para el desarrollo y el aprendizaje de los docentes y del director, es importante saber la manera de eficiencia del gestor educativo del centro educativo, ya que suele pasar que exista la capacidad del director pero no es eficiente por ciertos factores, entre ellos está la comodidad del puesto, porque nadie le puede decir nada y la última palabra la tiene él como autoridad, por lo tanto sí hizo la siguiente interrogante a los docentes, ¿con qué nivel de eficiencia calificaría usted a su director? y el 20% de educadores respondieron con un nivel alto, sabiendo el esfuerzo que está haciendo en el cargo, el 53% con un nivel mediano y el 27% con un nivel bajo, ya que no realiza ningún cambio en beneficio del establecimiento educativo y del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez.

**Gráfica 28**  
**DOCENTES**



**Fuente:** Investigación Tesina, Lic. en Ped. y Admón. Educ. CUNSUROC. Castellanos, Alan.

Los docentes realizan diferentes actividades en beneficio de la niñez, por tal razón es importante saber que hay educadores que trabajan en horario normal y dan más de su tiempo, así también el director trabaja con esfuerzo y dedicación para que todas las actividades programadas se lleven a cabo, por tal razón se hizo la interrogante hacía los docentes, si en algún momento ha dado más de su tiempo realizando actividades en beneficio de la educación guatemalteca, por lo que un 80% de docentes expusieron que si han dado más de su tiempo en beneficio de la educación y el 20% son los docentes que solo terminando la jornada se desaparecen exponiendo que nadie los obliga a quedarse más del tiempo acordado a la jornada, es por eso que los docentes son agradecidos en las comunidades porque se proyectan e identifican con las personas o padres de familia del lugar. Es importante saber que la proyección de los docentes es para mejorar la calidad educativa del país.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMACENTRO**  
**UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE**  
**PLAN FIN DE SEMANA MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ**



**BOLETA DE ENCUESTA A DIRECTORES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DEL**  
**DISTRITO NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ**

Como estudiante del XI Ciclo de la Carrera de Licenciatura en Administración Educativa se tiene a bien realizar la investigación sobre el tema **“Coaching educativo y su incidencia en la calidad administrativa de los directores de primaria del Sector Norte del Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez”** Por tal razón le agradezco su aporte veraz para la eficiencia y eficacia de la misma.

**I. PARTE INFORMATIVA DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO**

Grado Académico: \_\_\_\_\_

Sexo M \_\_\_\_ F \_\_\_\_

Años de experiencia laboral como Administrador Educativo: \_\_\_\_\_

**II. DESARROLLO**

Indicaciones: Marque con una “X” en la casilla que corresponda a su criterio personal. Especifique en los casos que sean necesarios.

1. ¿Tiene conocimiento qué es el Coaching educativo?

SI  NO

Por qué: \_\_\_\_\_

2. ¿El Coaching educativo debe utilizarse en las actividades de gestión por parte del director del centro educativo?

SI  NO



3. ¿Ha sido eficiente la intervención del Coaching educativo en la administración del centro educativo que usted está al cargo?

SI  NO

4. ¿Con que frecuencia ha acudido con la Coordinadora Técnica Administrativa para la solución de algún conflicto con la comunidad educativa?

Siempre  Algunas veces  No siempre

5. ¿Cómo calificaría, los procesos administrativos de su cargo como director (a)?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Deficiente

6. ¿Está satisfecho con el trabajo que realiza en gestionar como director (a) del establecimiento educativo?

SI  NO

7. ¿Cómo califica la intervención de la Coordinadora Técnica Administrativa en apoyo a su trabajo administrativo?

Excelente  Muy bueno  Bueno  Deficiente

8. ¿Observa en sus compañeros docentes que adopten una cultura de trabajo en equipo

SI  NO

Por qué

---

---

9. ¿Ha recibido diferentes capacitaciones para hacer más efectivo sus resultados como administrador del establecimiento educativo?

SI  NO

10. ¿Se Considera usted una persona que fácilmente se adapta a los equipos de trabajo?

SI  NO

11. ¿Ve usted en sus compañeros docentes una actitud de servicio y atención esmerada hacia la comunidad educativa?

SI  NO

12. ¿Cuáles son los principales problemas que afronta el director y se le dificulta solucionarlo al 100% en la dirección?

Administrativo  Familiar  Compañerismo  Otros

13. ¿Qué sugerencias aportaría para realizar un mejor trabajo en la Dirección del centro educativo del lugar?

Trabajar en equipo  Tener liderazgo  Eficacia y Eficiencia

14. ¿Cuántos años lleva de ser director del establecimiento educativo?

0 a 2 años  3 a 6 años  6 a 10 años en adelante

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE  
PLAN FIN DE SEMANA MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ**



**BOLETA DE ENCUESTA PARA DOCENTES DE LOS CENTROS EDUCATIVOS DEL  
DISTRITO NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ**

Como estudiante del XI Ciclo de la Carrera de Licenciatura en Administración Educativa se tiene a bien realizar la investigación sobre el tema **“El Coaching educativo y su incidencia en la calidad administrativa de los directores de primaria del Sector Norte del Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez”** Por tal razón le agradezco su aporte veraz para la eficiencia y eficacia de la misma.

**III. PARTE INFORMATIVA DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO**

Grado Académico: \_\_\_\_\_

Sexo M \_\_\_\_ F \_\_\_\_

Años de experiencia laboral como docente Educativo: \_\_\_\_\_

**IV. DESARROLLO**

Indicaciones: Marque con una “X” en la casilla que corresponda a su criterio personal. Especifique en los casos que sean necesarios.

1. ¿El director ha capacitado sobre el tema del Coaching educativo al personal docente?

SI  NO

2. ¿Alguna vez el director ha tenido una plática motivacional y en confianza con los docentes del centro educativo?

SI  NO

3. ¿Ve usted en el director un punto de apoyo para ser más efectivo en su trabajo?

SI  NO

4. ¿Alguna vez el director ha reconocido su buen desempeño laboral?

SI  NO

5. ¿Cómo califica usted los procesos administrativos del director (a)?

EXCELENTE  MUY BUENO  BUENO  DEFICIENTE

6. ¿El director realiza un acompañamiento pedagógico con el personal docente?

SI  NO

7. ¿El director tiene la capacidad de gestionar y llevar a cabo con eficacia la administración escolar?

SI  NO

8. ¿Considera capaz al director en resolver conflictos laborales que se suscitan internamente, con el personal docente?

SI  NO

9. ¿Ha recibido diferentes capacitaciones para hacer más efectivo su labor docente en este ciclo escolar?

SI  NO

10. ¿El Director del establecimiento educativo tiene posee un liderazgo efectivo para administrar el lugar?

SI  NO

11. ¿Ha sabido superar sus limitantes y aprovechar todas sus potencialidades internas?

SI  NO

12. ¿Conoce diferentes metodologías para mejorar la enseñanza - aprendizaje en beneficio personal y laboral?

SI  NO

13. ¿Qué nivel de eficiencia calificaría usted a su director?

Alto  Mediano  Bajo

14. ¿En algún momento ha dado más de su tiempo realizando actividades en beneficio de la educación guatemalteca?

SI  NO

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE  
PLAN FIN DE SEMANA MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ**



**ENTREVISTA PARA LA COORDINADORA TÉCNICA ADMINISTRATIVA DEL  
DISTRITO NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTO DOMINGO SUCHITEPÉQUEZ**

Como estudiante del XI Ciclo de la Carrera de Licenciatura en Administración Educativa se tiene a bien realizar la investigación sobre el tema **“Coaching educativo y su incidencia en la calidad administrativa de los directores de primaria del Sector Norte del Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez”** Por tal razón le agradezco su aporte veraz para la eficiencia y eficacia de la misma.

**V. PARTE INFORMATIVA DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO**

Grado Académico: \_\_\_\_\_

Sexo M \_\_\_\_ F \_\_\_\_ Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_

Años de experiencia laboral como Administrador Educativo: \_\_\_\_\_

**VI. DESARROLLO**

Indicaciones: Marque con una “X” en la casilla que corresponda a su criterio personal. Especifique en los casos que sean necesarios.

1. ¿Qué aporta el Coaching educativo hacia los docentes y directores que administran un centro educativo del país?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Cómo vendrá ayudar el Coaching educativo en la administración de los centros educativo?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Los Supervisores y Coordinadores Técnicos Administrativos han sido beneficiados en el involucramiento del Coaching educativo en la resolución de problemas administrativos?  
¿Por qué?

4. ¿El Coaching Educativo ha solucionado algunos problemas administrativos en los centros educativos del municipio?

---

---

5. ¿A qué se debe que algunos directores no solucionen al 100% los problemas administrativos y didácticos del sector educativo que le corresponde a cada uno de ellos?

---

---

6. ¿Cuáles son los principales problemas que afectan a los Supervisiones y Coordinaciones Técnicas Administrativas en la resolución pronta y efectiva de los problemas administrativos, técnicos y didácticos de los sectores educativos?

---

---

7. ¿Con la implementación del Coaching Educativo reducirá los problemas que existen en los establecimientos educativos del municipio?

---

---

8. ¿Tendrá incidencia el Coaching Educativo en mejorar el rendimiento y la calidad del docente y del director en el factor de la enseñanza-aprendizaje de los centros educativos del municipio?

---

---

9. Según su experiencia en el puesto ¿Cuál es el factor indispensable para que tenga efecto el Coaching educativo en los centros educativos del municipio?

---

---

10. ¿Por qué es importante propiciar la automotivación, en docentes y directores desde el inicio del proceso de Coaching educativo?

---

---

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE  
LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y ADMINISTRACIÓN  
EDUCATIVA  
PLAN FIN DE SEMANA



“MANUAL DEL COACHING EDUCATIVO PARA DIRECTORES  
CON FUNCIONES ADMINISTRATIVAS ORIENTADAS A LA  
EDUCACIÓN DEL NIVEL PRIMARIO DEL PAÍS”

Por:

Alan Adolfo Castellanos Maldonado

Carné 200540896

Correo Electrónico:

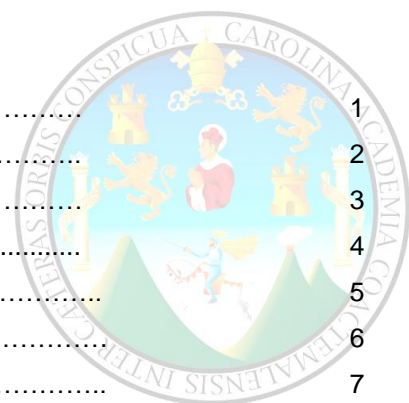
[alanisadololive@hotmail.com](mailto:alanisadololive@hotmail.com)

Mazatenango, mayo de 2018.



## INDICE

Introducción.....	1
Presentación.....	2
Justificación.....	3
Objetivos.....	4
1 Coaching Educativo.....	5
1.1 Claves del Coaching educativo.....	6
1.2 Coaching, Liderazgo y cambio.....	7
1.3 Generalidades del Coaching.....	7
1.4 Característica del Coaching Educativo.....	8
2 Modelos del Coaching Educativo.....	9
2.1 Coaching para el desempeño.....	9
2.2 Pasos del Coaching Educativo.....	9
2.3 Marco Teórico del Coaching.....	10
3 Coaching Cognoscitivo.....	11
4 Metodología activa y transaccional.....	11
4.1 Objetivos principales.....	12
4.2 Características.....	12
4.3 Importancia de la Autoevaluación.....	13
5 Practicando a ser coach.....	13
5.1 Perfil del Coach.....	14
5.2 Crecimiento como Coach.....	15
6 Herramientas del Coaching Educativo.....	16
6.1 Escucha Activa.....	17
6.2. Comunicación Asertiva.....	18
6.3 Las siete técnicas de la asertividad.....	19
6.4 El arte de preguntar.....	20
6.5 El arte no se entiende, se siente.....	21
7 Liderazgo de servicio.....	22
7.1 Hábitos del Liderazgo del director.....	24
7.2 Gestión del tiempo.....	25
8 La Administración educativa.....	26
8.1 Características de la administración.....	27
8.2 Elementos administrativos.....	28
Egrafía.....	32



## Introducción

El Coaching Educativo es una herramienta que se utilizará para dar solución a los diferentes casos que involucran al director (a) en la labor educativa, así también la finalidad de este manual es fortalecer el trabajo que realiza el gestor educativo en beneficio de la educación del país.

Por lo cual, se hace énfasis que la implementación del Coaching es una sucesión que se compagina en el progreso de experiencias personales del educador que se despliegan de forma competitiva, el fomento de esta aplicación de enseñanzas es una representación de diferentes nuevos conocimientos y el ejercicio de valores que constituyen a la persona humana en la acumulación de sueños e ideales que los educativos consolidados al proceso administrativo, desarrollan y generan para culminar en ideas propias.

Para fomentar la calidad administrativa el Director debe contener una filosofía reflejada en su forma de liderar en equipo, desarrollar habilidades en las personas para que se desempeñen con efectividad, eficiencia, liderazgo, creatividad, calidad y facilitar los procesos educativos. Definitivamente para ser un coach pedagógico se debe llegar a procesos de mejora continua por sí mismo, esto es porque en todas las áreas de nuestras vidas existen debilidades, las cuales se deben de fortalecer, para ello se ha elaborado un proceso de coach personal antes de aplicarlo al campo. Los pasos deben de dar la aceptación de las fortalezas y debilidades pero con sinceridad. Con la figura del coach, identifica el grado de desarrollo que tiene cada habilidad, destreza o característica que incrementa la calidad administrativa del director, está debe contener una filosofía reflejada en su forma de liderar en equipo, desarrollar habilidades en las personas para desempeñar con efectividad.

## Presentación

El Coaching educativo y la administración tiene como objeto el estudio de las organizaciones sociales y es la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control, también posee una eficiente ejecución para proveer un servicio administrativo de calidad.

El objeto del coaching y la administración es tener ejercicio profesional conformado por las organizaciones para esta forma lograr mejores resultados, las consecuencias deben estar cercanas a los intereses de los administradores educativos y es por ello que se necesita una herramienta que garantice el logro de los objetivos en calidad y cantidad en el ámbito educativo.

Otro objeto del coaching y la administración es la organización como entender al ser social ya sea con fines lucrativos o no pero con un conjunto de recursos que exigen ser utilizados racionalmente.

El contexto fundamental del coaching y la administración lo constituye la comunicación efectiva, para lograr la práctica exitosa de esta útil herramienta diseñada especialmente para los administradores educativos.

El diseño de este didáctico manual refleja, medida la visión de los maestros y personal administrativos del municipio de Santo Domingo Suchitepéquez apegado a la norma con un eterno buscador de soluciones.

El presente manual es de fácil manejo y comprensión, su forma mediada y ejemplificada rompe con las presentaciones tradicionales, no se trata de un contexto para enseñar nociones detalladas sobre esta disciplina sino un manual que profundiza estrictamente en las herramientas que debe utilizar un administrador educativo en el ámbito en el que se desarrolla.



## Justificación

El manual del Coaching educativo para directores con funciones Administrativas Orientadas a la Educación, se elaboró con el fin de dar a conocer y orientar a los directores sobre sus principales funciones administrativas en los centros educativos y aspectos que deben conocer los directores para mejorar, aprovechar al máximo los recursos humanos y financieros con que cuentan, brindar un clima laboral satisfactorio, vigilar el cumplimiento de los proyectos propuestos, darles seguimiento junto con los responsables de distintas comisiones y sobre todo tener claros sus objetivos, puesto que se ha manifestado carencias en algunos aspectos importantes. Esta herramienta está basada en Leyes, Decretos y Artículos, que nos hablan la práctica de las funciones que debiera aplicar el director en cada uno de sus centros educativos, tomando en cuenta que la ley atribuye como obligaciones del director de un centro educativo: tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo que se refiere a planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas de una forma eficiente; representar el enlace informativo hacia el personal a su cargo de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales; realizar funciones de trabajo constantes con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia del centro educativo; promover capacitaciones de actualización administrativa y técnico-pedagógica con el personal docente, entre otras.

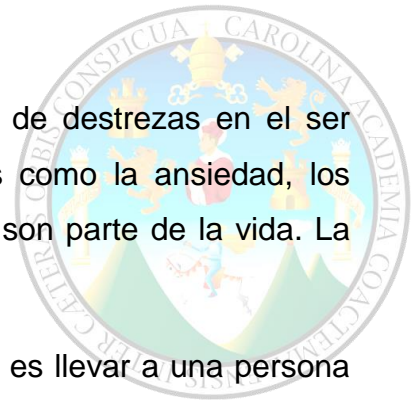


### **Objetivo general**

- Fortalecer las gestiones administrativas por medio del manual del Coaching educativo para directores, con la idea de contribuir con la administración y los procesos que se debe llevar a cabo una educación de calidad en el centro educativo.

### **Objetivo específicos**

- Promover la resolución de conflictos educativos por parte de los directores dentro de los centros educativos.
- Mejoramiento en el manejo y dominio de los procesos administrativos para obtener resultados eficientes y de beneficio para el centro educativo.
- Fortalecer las cualidades del director como Coach al momento de tomar las decisiones con el personal docente.



## 1. Coaching Educativo

A lo largo de la vida se trata de fomentar el desarrollo de destrezas en el ser humano para que pueda vivir óptimamente, situaciones como la ansiedad, los conflictos y situaciones difíciles (por mencionar algunos) son parte de la vida. La diferencia yace en el poder estar preparado para ello.

El Coaching es una disciplina que nos guía en el trabajo, es llevar a una persona valiosa donde él o ella quieren llegar, esto quiere decir que la persona es única para tomar el mando en ciertas ocasiones que sean necesarias. Así también el docente puede llegar alcanzar al máximo de su potencial, dicho en otras palabras, el trabajo del coaching es ayudar a una persona a realizar sus tareas diarias con éxito.

La manera de aplicar el coaching en diferentes campos es beneficioso, porque puede hacer por una persona que sea líder, sea profesor, o sea cualquier persona, por consiguiente puede ayudar a una persona a alcanzar su verdadero potencial, porque puede servir para muchas actividades relacionadas con el liderazgo y con la vida.

### ➤ Una Reflexión para empezar

***Irma ha fue asignada por la Coordinadora Técnica Administrativa para ser la Directora de la Escuela Oficial Urbana para niñas del municipio de Mazatenango, es joven, excelente profesora, sumamente organizada, pero le ha faltado experiencia como líder. Su buena organización le dice tiene que prepararse para este nuevo cargo.***

***Ella empieza a hacer una lista de las áreas donde debe fortalecerse. En su lista escribe el manejo de grupos con personas muy inteligentes pero resistentes al cambio, una visión compartida, revisión del currículo contratación de un profesor nuevo, proceso de evaluación de los profesores, un programa de desarrollo profesional constante, capacitaciones, actividades, desfiles. Ella deja de escribir y piensa, ¡Necesito ayuda! Irma piensa un rato y luego toma su celular y marca el número del Profesor***

*Francisco, su amigo que es director de un centro educativo de alto nivel. Le comenta a Francisco de su nuevo cargo y le pregunta, "Francisco me ¿puedes ayudarme?" Francisco sonríe y le dice, "Irma, yo tuve un coach mis primeros dos años como Director y te entiendo muy bien". Será un gusto ser tu coach! ¿Qué tal si para empezar, desayunamos temprano mañana? Podemos buscar un tiempo una dos veces al mes para sentarnos a platicar un rato, si te parece..."Luisa de inmediato siente que el peso de la nueva posición es menos con esta oferta de ayuda. Ella va a tener un apoyo en su nuevo puesto! Ella se pregunta, "¿Cómo será tener mi propio Coach?"*

Una definición que puede servir para introducir el concepto del Coaching es la siguiente:

***"Coaching es llevar a una persona valiosa de donde él o ella está a donde él o ella puede llegar".***

Esta definición contiene varias palabras claves. La palabra valiosa indica que el Coach mira a la persona como valiosa. Llevar significa que el coach va a tomar el mando a veces en un viaje que va a realizar con la persona que recibe el Coaching. Donde puede llegar, se refiere a llevar a la persona hasta el máximo de su potencial. Dicho en otras palabras, el trabajo del coach es ayudar a una persona a realizar su máximo potencial.

### **1.1. Claves del Coaching Educativo**

El Coaching proporciona algunas claves fundamentales al desarrollo y crecimiento de personas en general:

- Crecimiento y desarrollo a partir de una involucración emocional en el propio cambio: Motivación por el aprendizaje y el desarrollo a partir de la parte emocional.
- El protagonista no es el coach, es el que aprende, el que pretende crecer y desarrollarse.



- El que aprende lidera su proceso de aprendizaje.
- El coach no sabe, no juzga, no reacciona. Acompaña en el proceso de crecimiento.
- El autoconocimiento (elevar el nivel de consciencia), la responsabilidad, la creatividad y el cambio claves del coaching.

## 1.2. Coaching, Liderazgo y cambio

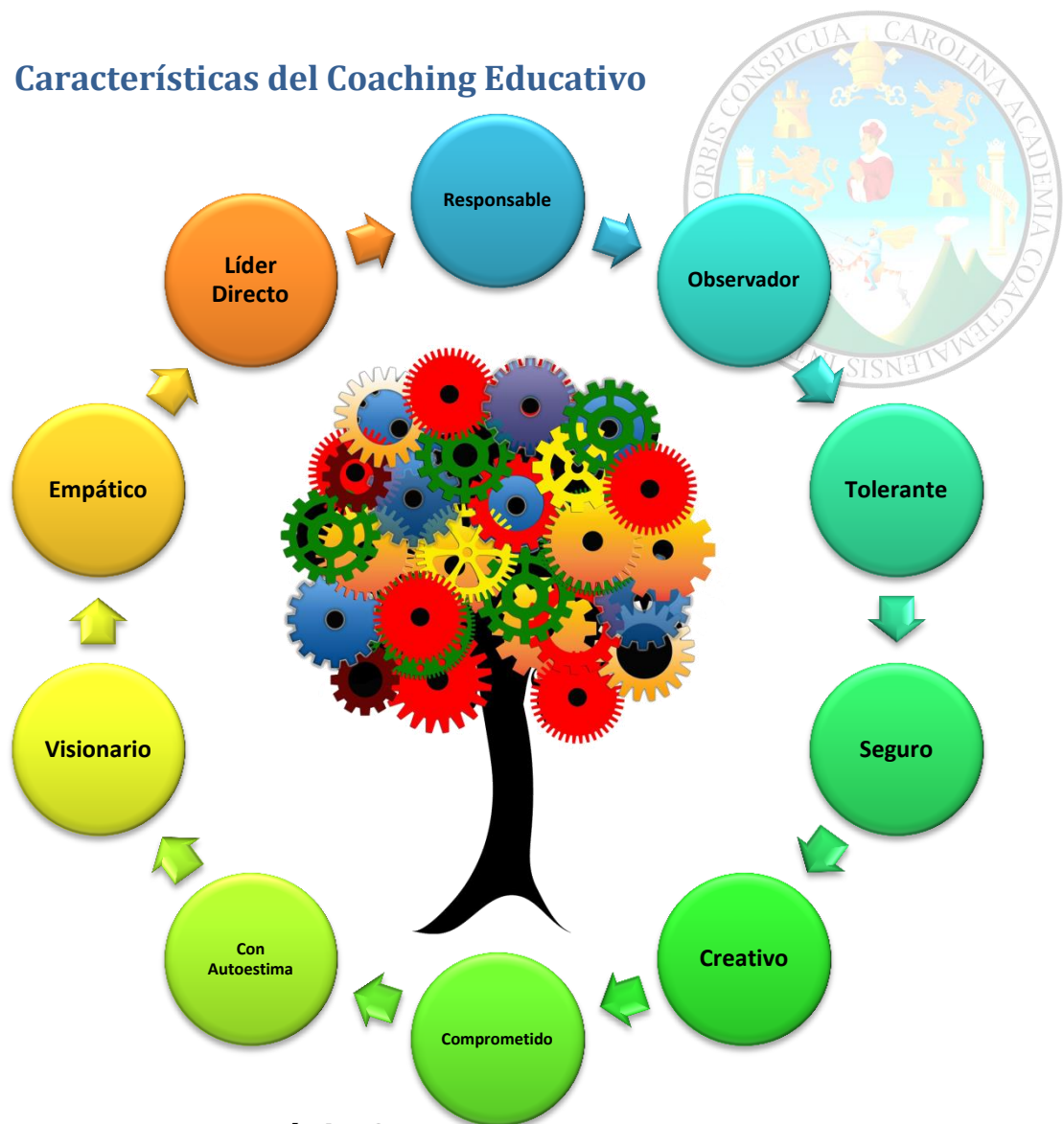
El coaching puede concebirse en un sentido amplio, como una forma de vivir y de trabajar el propósito de que el sujeto aprenda por sí mismo a descubrir e identificar áreas de mejora (Asociadas a formas de pensar, de sentir, de actuar y, de relacionarse). Se ha aplicado en todos los sectores e integra lo más valioso de disciplinas tales como la psicología, la filosofía, la pedagogía y otras corrientes y paradigmas. Su valor se encuentra precisamente en sus caracteres integrados y sintéticos, así como en el hecho de recatar al sujeto como agente principal de su propio cambio y transformador.

## 1.3. Generalidades del Coaching educativo

Objetivo del Coaching	Características	Valores esenciales
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Conseguir ampliar la conciencia sobre aquello que debe mejorar.</b></li> <li>- <b>Desarrollar competencias</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. <b>Conformado por sistema de valores y principios.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un sistema de aprendizaje y des-aprendizaje.</li> <li>- Concebido como filosofía, forma de ser, vivir, convivir y trabajar.</li> <li>- Enseña a conseguir cambios concretos</li> <li>- Sistema multidisciplinario, abierto y dinámico.</li> <li>- Persona concebida como un ser completo.</li> <li>- Proceso gradual, guiado.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>El compromiso</b></li> <li>- <b>La confianza</b></li> <li>- <b>La responsabilidad</b></li> <li>- <b>Comprensión</b></li> <li>- <b>Escucha activa</b></li> <li>- <b>La diversidad</b></li> <li>- <b>Paciencia</b></li> <li>- <b>Tolerancia</b></li> <li>- <b>Respeto</b></li> </ul>



## 1.4. Características del Coaching Educativo

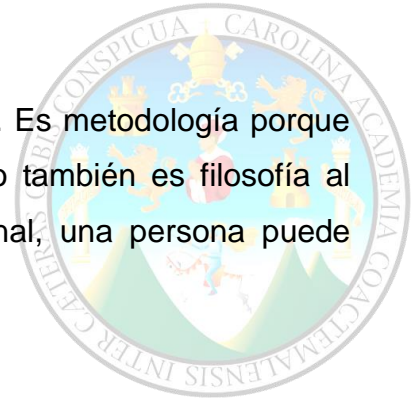


### ¿Cómo alcanzar el propósito?

*Definitivamente para ser un Coach educativo, primero se debe llegar a procesos de mejora continua por sí mismo.*

*Esto es porque en todas las áreas de nuestras vidas existen debilidades, las cuales se deben de fortalecer, para ello se ha elaborado un proceso de Coach personal... antes de aplicarlo en el campo.*

*El primer paso que debe dar es la aceptación de tus fortalezas y de tus debilidades... pero con toda sinceridad con la figura del Coach, identifica el grado de desarrollo que tiene cada habilidad, destreza o característica.*



## 2. Los Modelos del Coaching Educativo

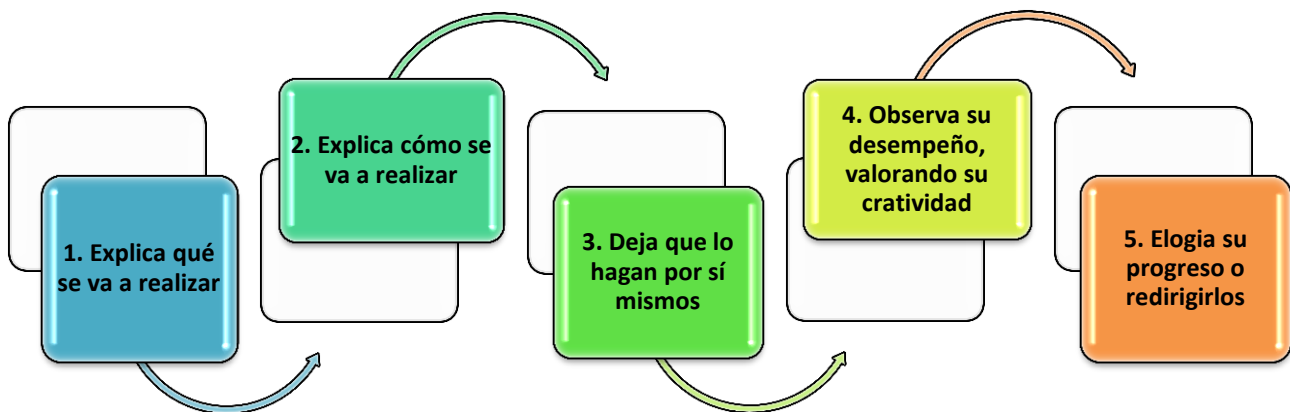
El coaching une la metodología con una filosofía de vida. Es metodología porque utiliza estrategias y procesos para alcanzar metas, pero también es filosofía al considerar que a través de ese proceso transformacional, una persona puede alcanzar sus sueños.

### 2.1. Coaching para el desempeño

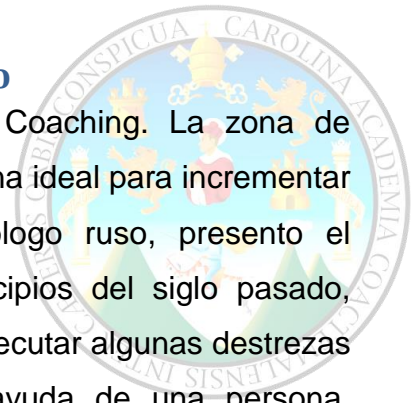
Este es un modelo común en los deportes, ya que el objetivo es lograr un cambio en comportamientos y desarrollar habilidades. Esto no es más que el mismo proceso de enseñanza a través de un acompañamiento más cercano, se trata de desarrollar desde lo elemental hacia lo complejo o también de agrupar comportamientos aislados y convertirlos en uno más complejo.

### 2.2. Pasos Para ser efectivo el Coaching educativo

Existen cinco pasos según Kenneth Blanchard (Wise&Avenidaño, p.24)



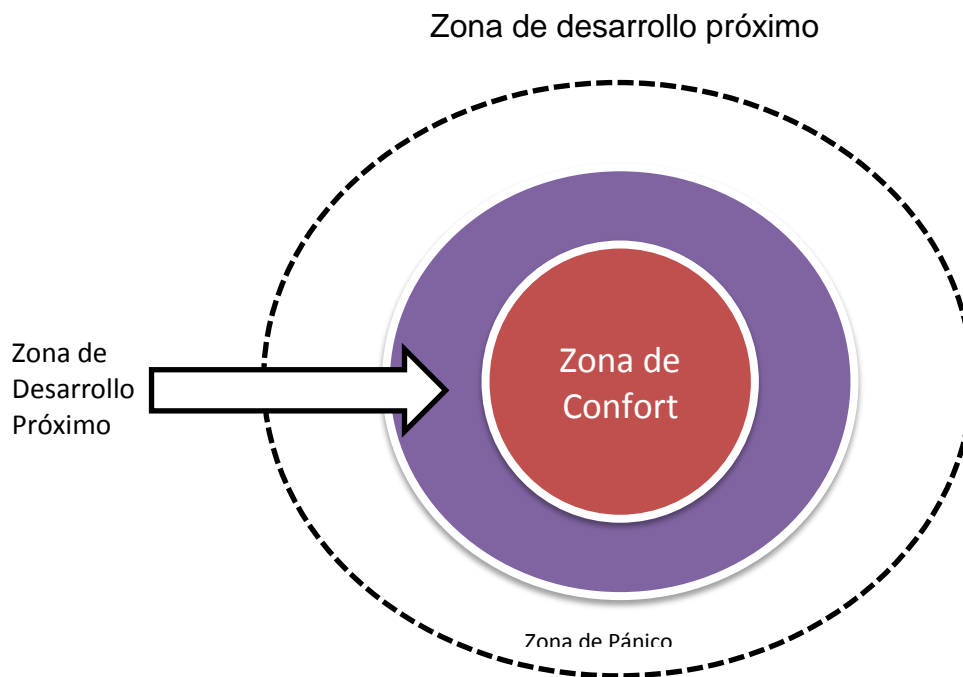
La importancia de este modelo es resaltar la autonomía; el que realicen las actividades a través del esfuerzo y creatividad individual, así como también reconocer la diferencia entre “redirigir y corregir”, corregir nos lleva a desaparecer un defecto en algo, mientras que redirigir es cambiar de destino a alguien.

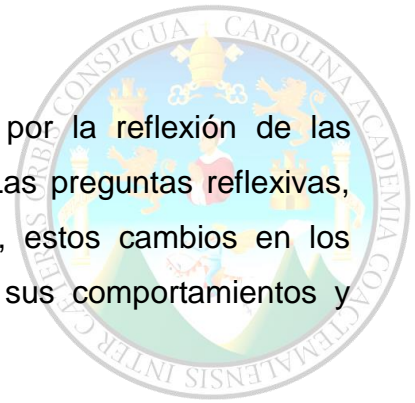


### 2.3. El Marco Teórico del Coaching Educativo

Varias teorías contribuyen a los fundamentos del Coaching. La zona de Desarrollo próximo (ZDP) de Vygotsky (1978) es la zona ideal para incrementar el conocimiento del profesor: Lev Vygotsky, psicólogo ruso, presento el concepto de la zona de desarrollo próximo a principios del siglo pasado, Vygotsky básicamente dice que una persona puede ejecutar algunas destrezas independientemente, pero para otras necesita la ayuda de una persona. Cuando la persona se aproxima a las destrezas que no puede hacer independientemente (la zona de desarrollo próximo), otra persona le ayuda hasta el punto en que dicha persona ya puede ejecutar las nuevas destrezas independientemente.

El trabajo del Coach entonces, es llevar a la persona más allá de su zona de confort (la zona donde la persona no tiene que esforzarse) hasta nuevas destrezas y conocimientos, si el coach trata de llevar a que el educador no solamente no pueda ejecutar las nuevas destrezas, sino también se incomoda mucho. El trabajo del coach, en otras palabras, es llevar la persona a la zona de expansión, que es otro término para la zona de desarrollo próximo, donde el educador puede hacer algo nuevo.





### 3. Coaching cognoscitivo

Este modelo también es llamado Coaching socrático, por la reflexión de las soluciones a los problemas a través de las preguntas. Las preguntas reflexivas, afectan los procesos internos de la persona orientada, estos cambios en los pensamientos internos, llevan a la persona a cambiar sus comportamientos y mejorar el desempeño.

Este es el proceso recomendado para el director escolar, ya que a través de la reflexión lleva sus docentes a modificar las actitudes y comportamientos para que mejoren su desempeño. El proceso es el siguiente:



### 4. Metodología activa y transaccional

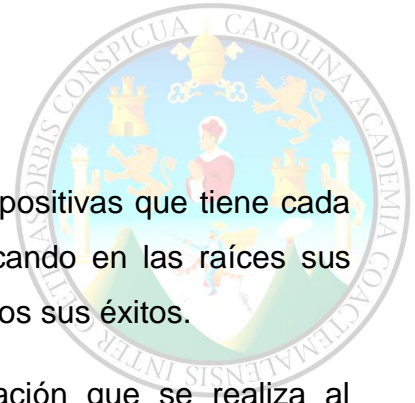
Se centra en promover la participación activa de los educandos en proceso educativo. Esta forma de trabajo concibe a los participantes de los procesos como agentes activos en la construcción, reconstrucción del conocimiento, a su vez se orienta a los estudiantes para que combinen las experiencias afectivas y vivenciales en conjunto con lo cognitivo y todo lo enmarcado en las características socioculturales impuestas por el contexto. Es decir una educación que lo haga participe de su realidad.

#### 4.1. Objetivos principales:



#### 4.2. Características:

Lúdica	Interactiva	Creativa y flexible	Fomenta conciencia grupal	Establece el flujo de P-T-P	Formativa y Procesal	Comprometida y Comprometedora
A través del juego	Promueve el diálogo y la discusión	Con vista en los objetivo pero con diferentes opciones	Aumenta la solidaridad y vínculos fraternales	Práctica (P)- Teoría (T) Práctica (P), de lo individual hasta lo colectivo	Prioriza la formación a través de procesos que desarrollan el potencial	Compromiso de transformación del estudiante y del docente



### 4.3. La importancia de la Autovaloración:

#### Actividad: Un paseo por el bosque:

En la actividad, el objetivo es resaltar las características positivas que tiene cada persona. Cada uno realiza un dibujo de un árbol, colocando en las raíces sus cualidades, en las ramas sus acciones diarias y en los frutos sus éxitos.

La riqueza de la actividad cobra en la socialización que se realiza al compartir sus cualidades dando un paseo por ese bosque, resaltando la importancia del trabajo en equipo y la fuente de la educación que son hacia los niños que visitan ese bosque día a día.

¿Cómo le demuestra a sus docentes que los valora?

### 5. Practicando a ser Coach:

#### Actividad: Aprender a firmar:

Se reúnen en parejas, necesitarán únicamente una hoja de papel y un lapicero. A partir del modelo de coaching para el desempeño, ambas personas deben lograr que su compañero realice la firma del ejemplo que aparece. Recuerden que deben realizar los cinco pasos y analizar cómo se siente en cada uno de ellos.

#### Actividad: Preguntas Poderosas:

Nuevamente con la pareja de la actividad anterior, piense en la última actividad que realizaron para su escuela. Ambos se enfocarán en la comisión que les fue asignada y a través del proceso de coaching cognoscitivo realizarán la reflexión del desempeño de sí mismo. Las preguntas que se formulen deben de estar orientadas hacia lo positivo y las oportunidades de mejora. La conversación debe ser constructiva y para el futuro. Acá se proponen algunos ejemplos de preguntas.

#### PREGUNTAS PODEROSAS

#### PARA AYUDAR A PENSAR

1. ¿Cómo llegaste a hacerlo?
2. ¿Cuáles fueron las consecuencias?
3. ¿Existía otra posibilidad de hacerlo?



## Las metodologías activas y transaccionales

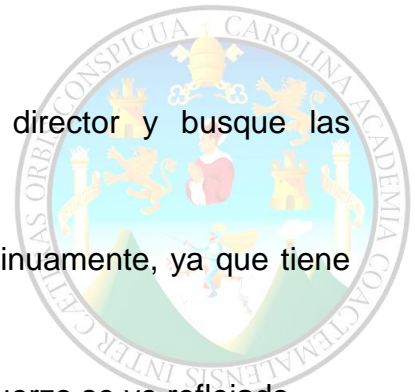
### Actividad: Planificando diferente:

El facilitador propone un cambio al momento de planificar una clase, considerando a la metodología activa y transaccional. Les muestra a todos las características de ambas metodologías y en tríos deben generar una propuesta para aplicar en uno de los grados de primaria.

### 5.1. Perfil del Coach

#### Autoevaluación del Director

No.	Perfil	Siempre (5)	Casi siempre (4)	A veces (3)	Nunca (2)
1	Iniciativa				
2	La habilidad del autoaprendizaje				
3	Evidencia sus valores				
4	Está orientado a la meta				
5	Gestor el clima organizacional				
6	Mantiene la escucha activa				
7	Se comunica asertivamente				
8	Posee liderazgo en su equipo de trabajo				
9	Impulsa cambios y ayuda al equipo en el proceso				
10	Habilidad de toma de decisiones junto a su equipo de trabajo				
11	Promueve el desarrollo profesional				
12	Cuenta con habilidades para relacionarse				
13	Cuenta con un amplio criterio				
14	Entusiasta dentro y fuera de sus labores como director				
15	Creativo en las soluciones de problemas				
16	Habilidad para formular y ejecutar proyectos hasta su fin				
17	Apoya a su equipo docente en todo momento				
18	Es congruente con sus actos diarios y sus valores				
19	Es flexible en la solución de sus problemas				
20	Mantiene una comunicación asertiva con su equipo				



## 5.2. Crecimiento como Coach:

Es importante que reflexione sobre su rol como director y busque las oportunidades de mejora.

Un coach es aquel que se preocupa por mejorar continuamente, ya que tiene que ayudar a los demás.

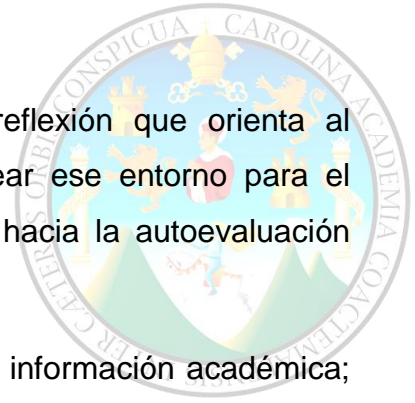
Le falta muy poco para ser un coach educativo. Su esfuerzo se ve reflejado.

Usted es un coach educativo. Su comunidad educativa disfruta que usted sea su líder.

El rol del Coach como coach es el siguiente:







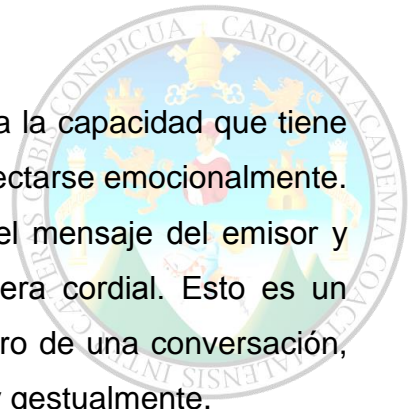
## 6. Herramientas del Coaching Educativo

El objetivo de coaching es crear un entorno de reflexión que orienta al desarrollo de habilidades, la labor del coach es crear ese entorno para el aprendizaje reflexivo y el del coachee es despertar hacia la autoevaluación para el crecimiento personal y profesional.

Algo importante es que el coaching va más allá de la información académica; se necesita la actitud de transformarse en coach, la motivación de mejorar los aspectos personales y profesionales de otros, esa actitud de servicio que llama a la mejora continua.

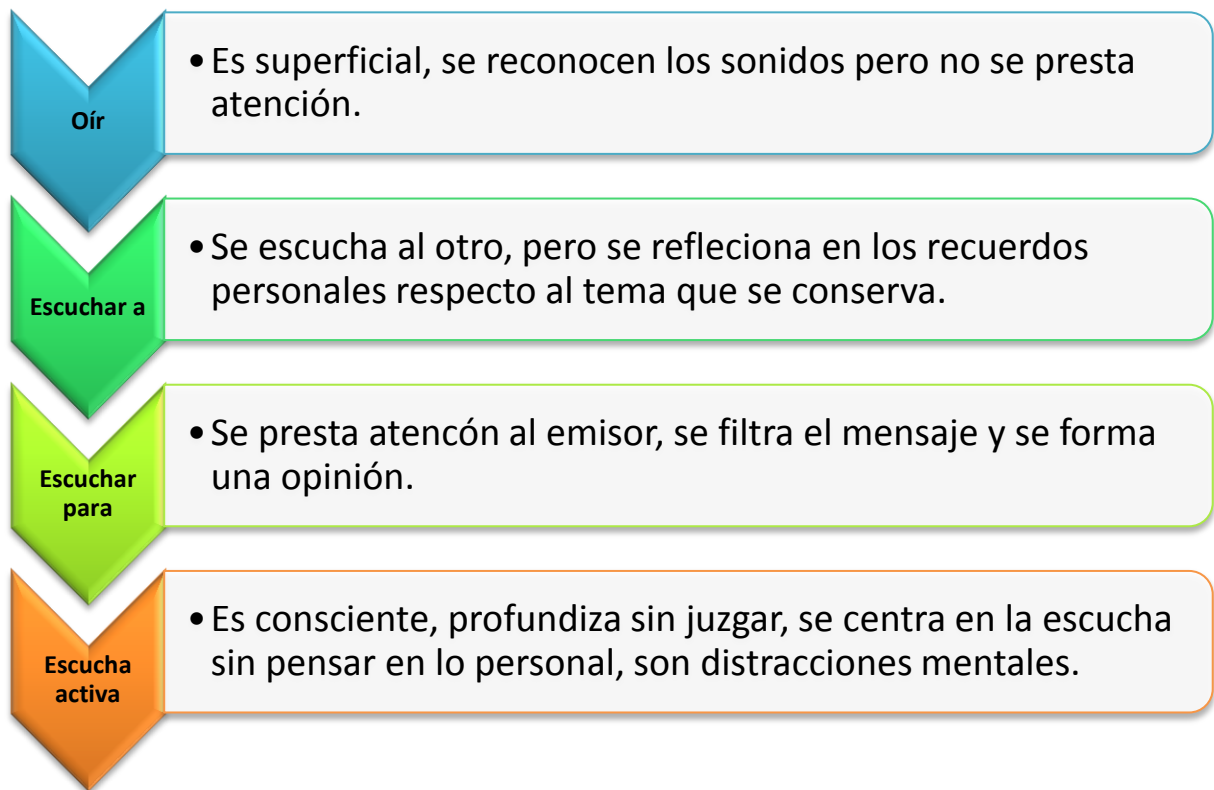
El Coaching se logra a través de la práctica, con la comunicación diaria hacia las personas. El éxito del proceso es asegurarse que cada miembro del equipo avance a su ritmo en el desarrollo de las habilidades sin presionar ni obstaculizar, para ello el coach debe contar con una serie de herramientas que le permitan potencializar a cada persona que atiende. En este módulo se presentan tres:





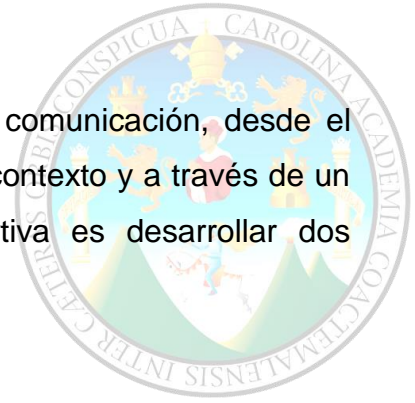
## 6.1. Escucha Activa

Esta es una herramienta esencial del coach, determina la capacidad que tiene para comprender el mensaje de la otra persona, sin afectarse emocionalmente. La escucha activa “escuchar” íntegra y atentamente el mensaje del emisor y “devolver” lo que pensó haber recibido de una manera cordial. Esto es un proceso que se realiza en términos de segundos dentro de una conversación, se decide cómo, cuándo responderle al emisor verbal y gestualmente.



El desarrollar esta herramienta debe conocer a fondo el proceso de escucha:

Es importante resaltar que para desarrollar la escucha activa, se debe contar con el conocimiento, reconocimiento y el manejo de las emociones principales; alegría tristeza, ira, desagrado y miedo. El coach debe comprender que todo ser humano es dirigido por las emociones para actuar, por ello debe contar con la capacidad de reconocer y manejar esas emociones en las personas que tiene a su cargo. Además de parafrasear, resumir y decodificar el mensaje que está recibiendo, para luego pensar en su respuesta.



## 6.2. Comunicación Asertiva

Esta herramienta inicia con el proceso básico de la comunicación, desde el mensaje que el emisor dirige hacia el receptor en un contexto y a través de un canal. La diferencia es que la comunicación asertiva es desarrollar dos diálogos que son:

- Interno: que analiza las respuesta a brindar.
- Externo: que demuestra el interés en la conversación.

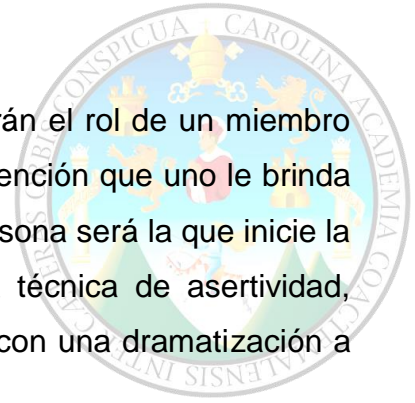
Para poder propiciar comunicación asertiva es indispensable tener escucha activa, el coach se mantiene atento al discurso de la otra persona y presta especial atención a la interacción que mantiene con ella.

Para ser asertivo es necesario; sondear lo que la otra persona intenta transmitir, afirmar la capacidad de la otra persona, confrontar los puntos en desacuerdo, interpretar los objetivos de la conversación y encuadrar la conversación hacia los objetivos.

El contar con esta herramienta, es un proceso gradual que puede durar hasta años de práctica, lo mejora es proponérselo como meta diaria, es decir repetirse cada mañana “solo por hoy seré asertivo”.

**“La verdadera comunicación no inicia hablando sino escuchando, la principal condición de un buen comunicador es saber escuchar”**

**Mario Kaplún**

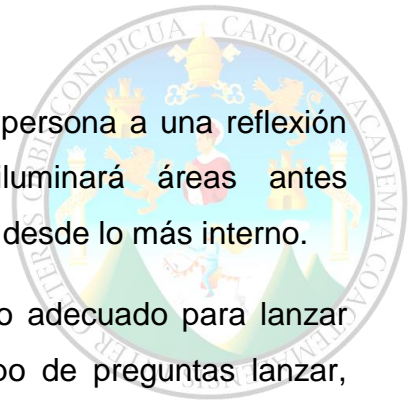


### 6.3. Las siete técnicas de la asertividad

Divide al equipo en siete parejas o tríos. Todos tomarán el rol de un miembro de la familia y la discusión será a causa de la poca atención que uno le brinda al otro. Cada pareja debe afrontar la situación, una persona será la que inicie la discusión agresivamente y la otra la que maneje la técnica de asertividad, luego que se hayan puesto de acuerdo, la presentan con una dramatización a sus compañeros.

1. El disco rayado: La técnica consiste en repetir una y otra vez la información sin alzar la voz, con calma y sin entrar en provocaciones.
2. Aplazar asertivamente: Consiste en decirle a la persona enojada que no se puede llevar a cabo la conversación porque no sabe motivos, razones o circunstancias del problema, que lo deseas analizar para luego conversarlo.
3. El banco de niebla: Consiste en darle la razón al interlocutor sin querer entrar a discusión. Hay que tener mucho cuidado porque puede generar enojo del interlocutor.
4. Pregunta asertiva: Primero que nada uno debe pensar que toda la crítica que está recibiendo es positiva. Luego se le da la razón a la persona y se lanza la pregunta ¿Consideras que puedo mejorar esa situación?
5. El cambio de discusión: Consiste en reflexionar que están iniciando una discusión y adoptar una visión global del problema, sin herir los sentimientos de la otra persona.
6. Acuerdo Asertivo: Consiste en darle la razón a la persona enojada, ceder, pero a la vez decir el error cometido, se coloca uno mismo como promotor de la discusión y las razones para luego acordar en mejorar.
7. Ignorar asertivamente: Es útil cuando la otra persona está muy alterado, nervioso o enojado. Se necesita de empatía y el tono adecuado para hacerle entender a la otra persona que la conversación será después que se calme.

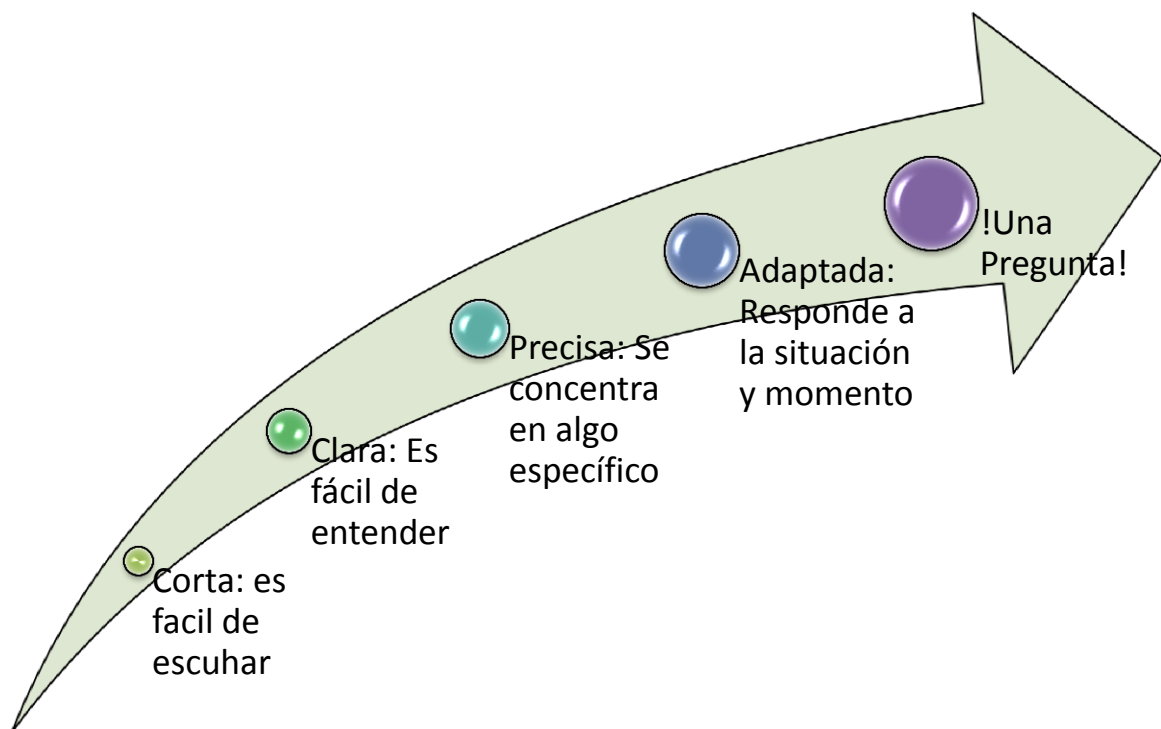
Se le recuerda al Director que: “La asertividad es la actitud de defender tus derechos sin herir a los otros”. Intenta poner en práctica a cada momento alguna de las siete técnicas y verás cómo mejora tu comunicación con los demás docentes.



## 6.4. El arte de preguntar

Esta es una herramienta que permite llevar a la otra persona a una reflexión más profunda, ya que una buena pregunta iluminará áreas antes desconocidas, encontrando respuesta a los problemas desde lo más interno.

Es fundamental que el coach sepa elegir el momento adecuado para lanzar una pregunta. Y lo más importante es saber qué tipo de preguntas lanzar, existen diferentes formas de preguntar, la que el coach debe utilizar es la que genera que la otra persona reflexione. Una buena pregunta es:

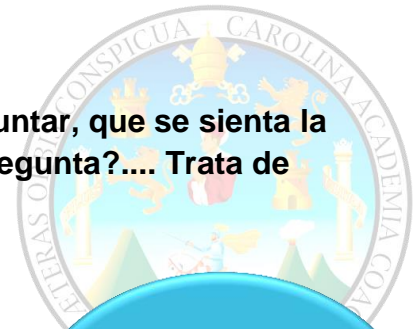


El coaching, es necesario ir más a fondo con las preguntas, para ello se debe considerar que las preguntas poderosas, suelen iniciar con “Qué”, conducen a la acción, se orientan más a los objetivos que a los problemas, llevan a la persona a un futuro sin buscar explicaciones e indican suposiciones que ayudan a la persona.

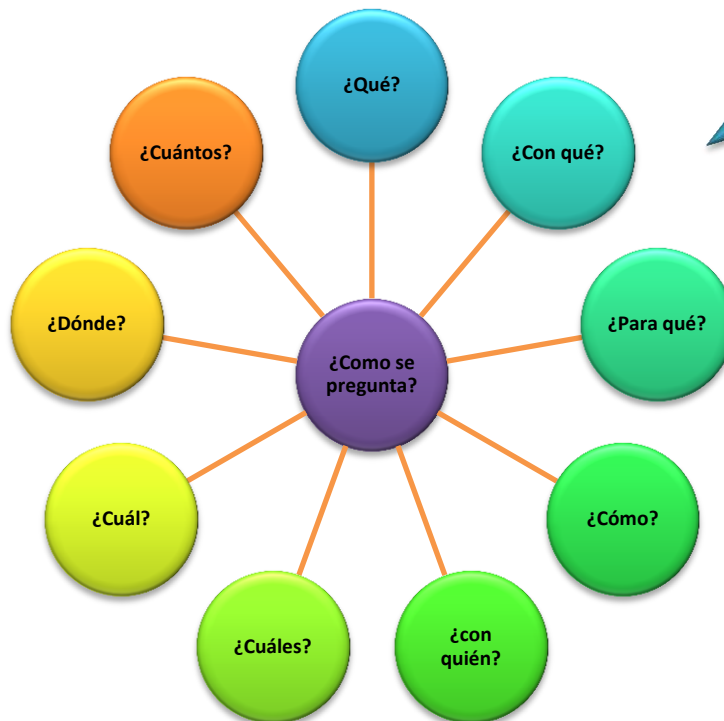
Nunca se debe utilizar los “por qué” en las preguntas, pues llevan a la culpabilidad y auditoría.

## 6.5. “El arte no se entiende, se siente”

De la misma forma debes notar con el arte de preguntar, que se sienta la calidez y apoyo hacia tu equipo. Pero ¿Cómo se pregunta?.... Trata de formular las preguntas con:



Nunca se inicia una pregunta con el ¿Por qué? Genera culpa y te denota autoridad



Es importante saber cuándo se debe utilizar las interrogantes para estructurar las preguntas que serán útiles al momento de identificar la situación de la persona que necesita el coaching, es esencial identificar las fortalezas y las debilidades pero con toda sinceridad.

## 7. Liderazgo de Servicio

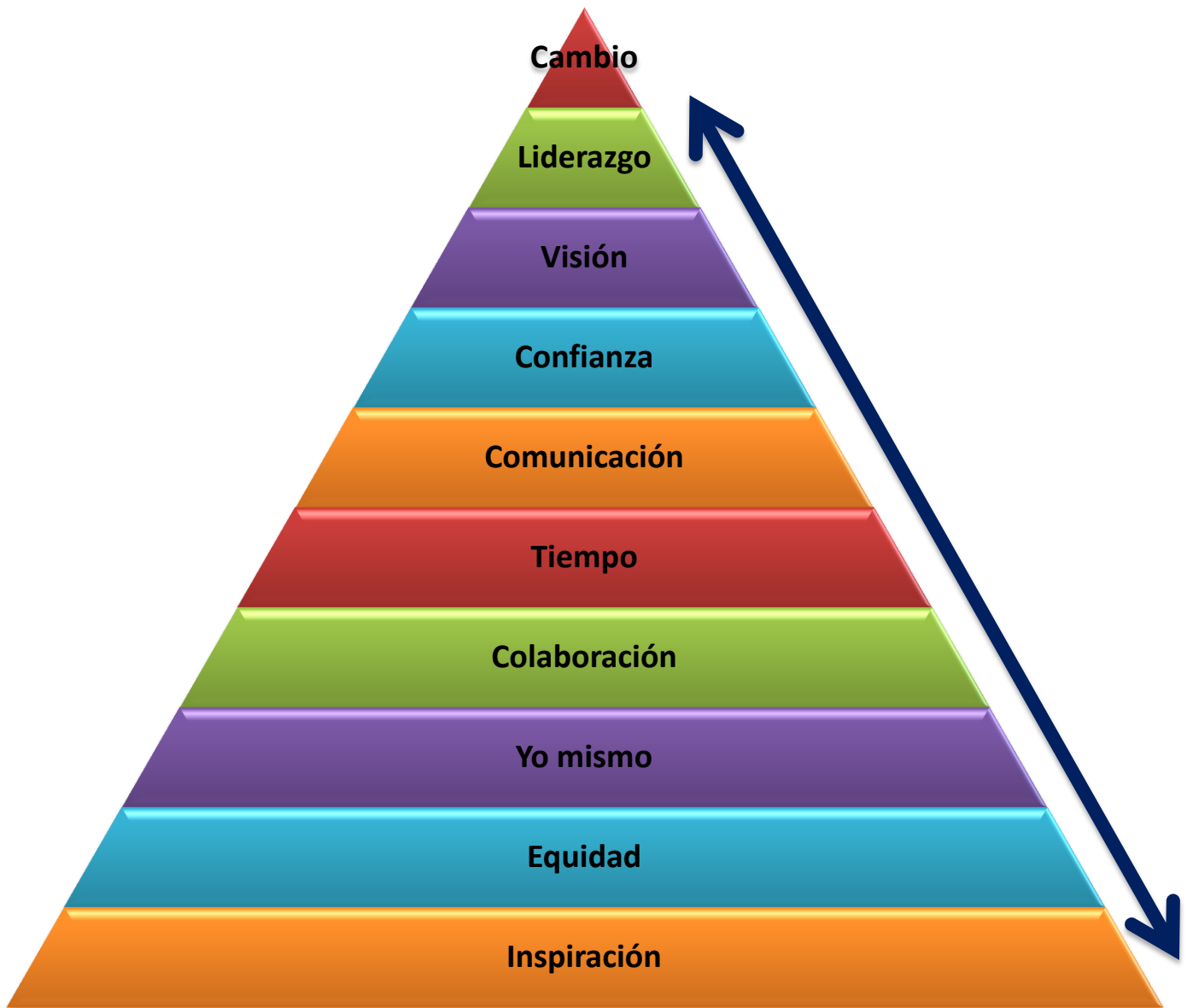
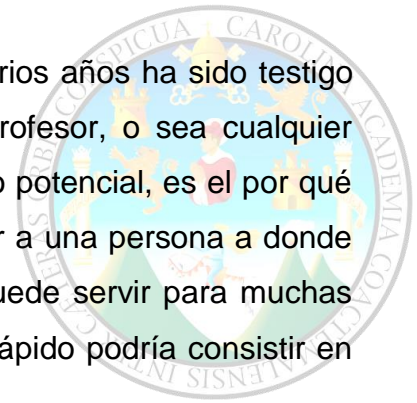
“El liderazgo de servicio empieza con el propio deseo de mejorar, una vez que ese proceso ha empezado, es posible practicar el liderazgo de servicio a nivel institucional”.

El liderazgo de servicio no significa que el líder servirá a la gente en lo que la gente quiere, sino por el contrario es el que analiza las capacidades de la gente y las potencializa. En este modelo de liderazgo, servir es antes que el ego de sí mismo, un Líder de servicio no es inseguro ni posesivo, y a que ve el liderazgo como un acto de servir y no de dominio hacia las persona. Su enfoque es servir a la visión de la comunidad y tiende a trabajar mejor en equipo, a escuchar opiniones y valorar a las personas por las capacidades que tienen, pueden hasta ceder el Liderazgo si aparece alguien mejor para el servicio de la comunidad.

Por lo general el líder para el servicio desarrolla un alto nivel de autoestima, por eso no tiene dificultad con dar créditos a otros, así que tampoco se sienten amenazados por el éxito de los demás con ello también motiva al personal a su propio crecimiento.

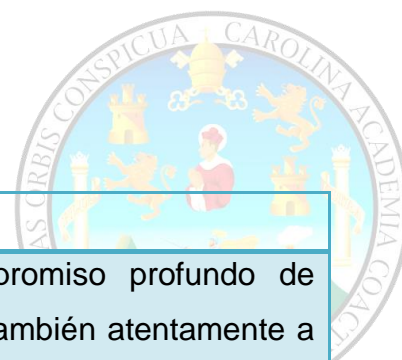
En las comunidades es oportuno desarrollar habilidades del liderazgo de servicio. Este tipo de Liderazgo tradicional, hacia lo contrario; colocando las necesidades de los comunitarios como prioridad y a ellos mismos, quienes se respaldan con su líder que les ayuda a cumplir con la visión de futuro.

El Coaching educativo en situaciones distintas por varios años ha sido testigo que puede hacer por una persona, sea líder, sea profesor, o sea cualquier persona. Ayudar a una persona alcanzar su verdadero potencial, es el por qué hacemos este trabajo, al entrar en el coaching y llevar a una persona a donde puede llegar se vuelve un líder, ya que el coaching puede servir para muchas actividades relacionadas con el liderazgo, un listado rápido podría consistir en lo siguiente:

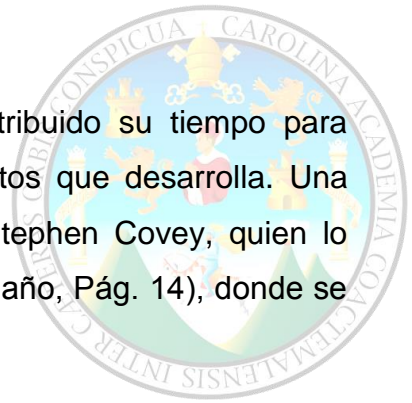




## 7.1. Hábitos del Liderazgo del Director



Hábitos del liderazgo del Director	
Escucha activa	El director tiene un compromiso profundo de escuchar su voz interna y también atentamente a los docentes y comunidad educativa.
Empatía	Ya que los docentes necesitan ser aceptados y reconocidas como espíritus especiales y únicos, el director debe de reconocer las situaciones y tener corazón al momento de tomar una decisión.
Preocupación	Por el bienestar de la comunidad educativa, ayudándoles a superar sus problemas.
Autoconocimiento	Conciencia del entorno y del impacto que el líder tiene con el mismo.
Persuasión	Para convencer a la comunidad educativa en los cambios necesarios.
Se tiene clara la visión	Del futuro de la organización y de las metas necesarias.
Es previsor	Relaciona los hechos del presente y del pasado para comprender el futuro.
Ética de la responsabilidad	Por la educación y a las personas que trabajan en ella.
Comprometido	Con el desarrollo de los profesionales
Con sentimiento de comunidad	Que permita a sus integrantes identificarse con unos valores y sentirse conectados entre ellos.



## 7.2. Gestión del tiempo

Es indispensable que el coach tenga muy bien distribuido su tiempo para cumplir a cabalidad y calidad cada uno de los aspectos que desarrolla. Una herramienta muy útil puede ser los cuadrantes de Stephen Covey, quien lo plasma en su libro "Primero lo primero" (Wise & Avendaño, Pág. 14), donde se priorizan las actividades entre importante y urgente.



Cada cuadrante marca un estilo de vida, aunque es posible que todos en alguna ocasión tengan experiencias de los cuatro cuadrantes:

Cuadrante I: Es urgente e importante. Tiene que ver con resultados significativos que reclaman atención inmediata. Las actividades de este cuadrante se denominan crisis o problemas. Y siempre agotan o consumen a las personas.

Cuadrante II: Es importante y no urgente. Este es el corazón de la administración personal efectiva. Las personas efectivas no se enfocan en problemas sino en oportunidades.

Cuadrante III: Es urgente pero no importante. Las personas que están en este cuadrante reaccionan ante las cosas urgentes suponiendo que son importantes. pero la realidad es que la urgencia de estas cuestiones a menudo se basa en las expectativas y prioridades de otras personas.

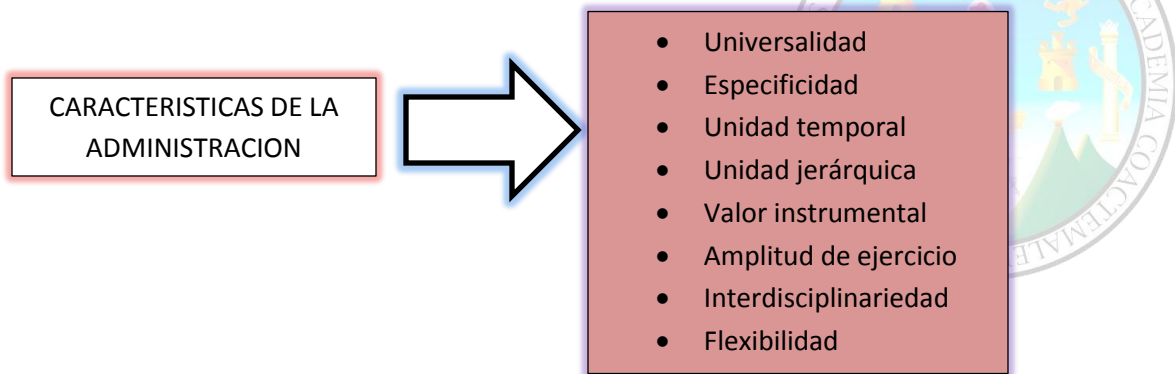
Cuadrante IV: Es no importante y no urgente. Las personas que se centran en actividades de este cuadrante son irresponsables, dependen de otros, son gobernados por apremios básicos y generalmente los despiden de sus empleos.

## **8. La administración educativa**

Es un proceso que como tal sigue pasos o fases claramente definidas: planificación, ejecución, organización, dirección y control. Estas fases administrativas no obedecen a una secuencia determinada, sino que están relacionadas entre sí, de manera que en cualquier momento ocurrirá que una o varias tengan mayor importancia. La vida escolar consiste, básicamente en actividades administrativo- pedagógico las cuales son: supervisión, evaluación, presupuesto, atención a empleado, alumnos, padres, etc. Todas son entidades por el personal diverso, pero guiados siempre por la dirección, que constituye la gestora, la gerencia la administración y liderazgo del centro educativo.

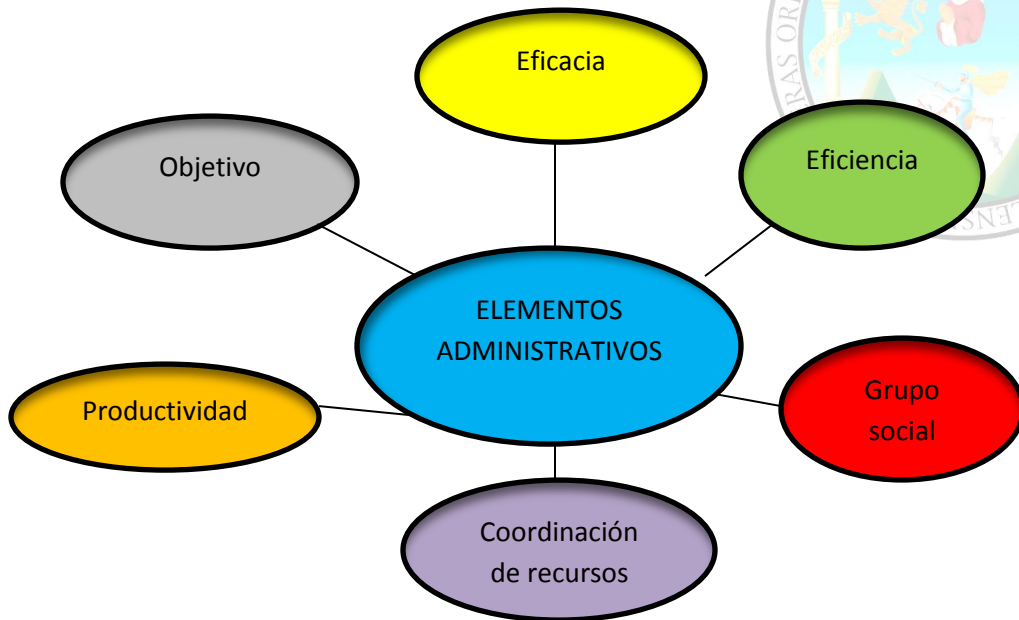
Se reconoce la necesidad de una dirección en los centros educativos, cuya persona que la ejerza será responsable del éxito o fracaso de la gestión de la organización, es decir el director es la primera autoridad del centro educativo y el responsable inmediato de administrar la presentación del servicio educativo, conforme a las normas y lineamientos establecidos. El director es el líder en todos los ámbitos del centro educativo; en este sentido deberá cumplir con varias funciones pero fundamentalmente con dos de carácter estratégicas: Director – Gerente y Director – Pedagógico.

## 8.1. Características de la administración



- ✓ Es universal, entendiéndose por universal que la administración se aplica en distintos campos, para el mejor funcionamiento de las instituciones.
- ✓ Es jerárquica, aquellos que tienen un carácter de jefe o superior jerárquicamente, tienen distintos grados dentro de la administración.
- ✓ Es especificidad, esto se ve más claro en el caso de una empresa, en la que se designa un administrador para los asuntos monetarios.
- ✓ Es valor instrumental, al medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
- ✓ Es amplitud de ejercicio, a lo que se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.
- ✓ Es interdisciplinarietà, a los principios, proceso, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
- ✓ Es flexibilidad, a los principios y técnicas administrativas que se pueden adaptar a las diferentes necesidades del grupo social.

## 8.2. Elementos administrativos



**Eficiencia:** es la capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos o fines de la organización, es decir, hacer correctamente las cosas.

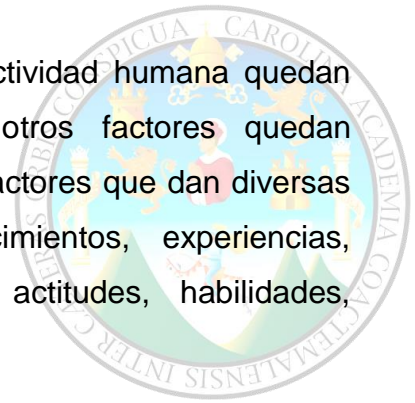
**Eficacia:** es la capacidad para determinar los objetivos apropiados, es decir, cuando se consiguen las metas que se habían definido.

**Productividad:** es la relación resultado (producto) e insumo dentro de un periodo con la debida consideración de la calidad.

**Coordinación de recursos:** la organización, para lograr sus objetivos requiere de una serie de recursos, estos son elementos que administrados correctamente le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos. Existen tres tipos de recursos:

- **Recursos materiales:** aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- **Recursos técnicos:** bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

- **Recursos humanos:** no solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad como conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

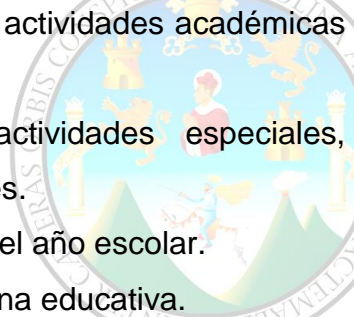


**Grupo social:** este elemento es de gran importancia porque sin él no se puede dar la administración.

**Objetivo:** la administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados, obteniendo utilidades y beneficios.



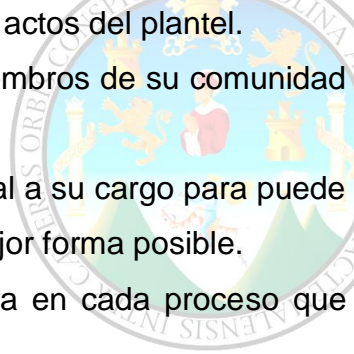
**La planeación:** es la primera parte para obtener una buena administración podemos entender el primer paso del proceso administrativo, cuyo objetivo es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar que tiempos nos tomara lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían.

- 
- Un director planifica, coordina, dirige y controla las actividades académicas y administrativas de una unidad educativa.
  - Controla, evalúa y aprueba programas de actividades especiales, complementarias, recreativas, deportivas y culturales.
  - Organiza y aprueba el cronograma de actividades del año escolar.
  - Elabora y presenta el plan de actividades ante la zona educativa.

**La organización:** los administradores deben organizar la fuerza de trabajo de una manera y estructura eficiente para que de esta manera se puedan alinear las actividades de la organización. Los administradores también deben capacitar y contratar a las personas adecuadas para el trabajo, y siempre asegurar una mano de obra suficientemente calificada y educada.

- El director debe organizar y participar en talleres de actualización académica.
- Promueve acciones conducentes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, basadas en los resultados obtenidos de la evaluación estudiantil.
- Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Mantienen en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

**La dirección:** los administradores deben supervisar a sus subordinados en su trabajo diario, e inspirarlos a alcanzar las metas de la empresa. Así mismo, es responsabilidad de los administradores comunicar los objetivos y las políticas de la empresa a sus subordinados. El supervisor de los subordinados siempre debe estar alineado con las políticas de la empresa, y cada administrador debe tratar a sus subordinados bajo los estándares de la compañía.

- 
- Un director dirige el consejo de profesores y demás actos del plantel.
  - Delegar funciones a los subdirectores y a otros miembros de su comunidad educativa.
  - Debe tener una buena comunicación con el personal a su cargo para puede delegar funciones a cada uno que realicen de la mejor forma posible.
  - Motivar a los miembros de la comunidad educativa en cada proceso que vayan a realizar.

**La función de dirección comprende entre otras las siguientes acciones:**

- Velar por el respeto a la filosofía de la institución.
- Procurar los recursos materiales y financieros para el cumplimiento eficiente de los objetivos.
- Motivar a los miembros educativos.
- Facilitar el desarrollo profesional, personal y espiritual de los miembros del centro educativo.
- Organización institucional.
- Distribución del horario y calendario escolar.
- Gestión para la construcción o reparación del edificio de la institución.
- Gestión para la ampliación de servicios educativos.
- Promoción de proyectos escolares mejoramiento de la comunidad.
- Administración, desarrollo y evaluación del currículo.
- Supervisión de trabajo docente.
- Evaluación del centro escolar.

**El control:** los administradores deben controlar que las actividades de la compañía están en línea con las políticas y objetivos de la empresa en general. Es también responsabilidad del administrador observar y reportar las desviaciones de los planes y objetivos, y coordinar las tareas para corregir posibles desviaciones.





## Recursos

Sitios web sobre los valores

<http://www.ecojoven.com/tres/03/librosvalores.html>

[http://www.valoresparavivir.org/index.php?option=com\\_content&task=view&id=368&Itemid=66](http://www.valoresparavivir.org/index.php?option=com_content&task=view&id=368&Itemid=66)

[http://www.usaidlea.org/images/Coaching\\_para\\_el\\_liderazgo\\_educativo\\_LR.pdf](http://www.usaidlea.org/images/Coaching_para_el_liderazgo_educativo_LR.pdf)

<http://slideshare.net/consuleduc/creando-una-visin-y-misin-personal>



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango 26 de septiembre de 2017  
Dic. T.G.C.P. No. 15-2017

MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez  
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana  
Centro Universitario del Sur Occidente  
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio en mi calidad de Profesora titular del curso: E402 Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC, y, a lo establecido en los artículos: 39, 50 y 59 del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **ASESORA PRINCIPAL** del trabajo de tesina titulado: **"Coaching educativo y su incidencia en las gestiones administrativas de los directores del nivel primario"** elaborado por el estudiante: **PEM/TAE Alan Adolfo Castellanos Maldonado, carné 200540896 y CUI 1766 13048 1001**. Considero que el mismo reúne los requisitos técnicos suficientes, en cuanto a: Calidad en su contenido, metódica de la investigación, pertinencia de los resultados y redacción; por lo que, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

Lcda. Sheily Fabiola López Liberato  
ASESORA PRINCIPAL



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Mazatenango, 26 de septiembre de 2017  
Dic. T.G.C.P. No. 16-2017


MSc. Tania Elvira Marroquín Vásquez  
Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana  
Centro Universitario del Sur Occidente  
CUNSUROC.

Apreciable Coordinadora:

Por este medio y con base al nombramiento de fecha 01 de octubre de 2016. Ref. E.P.F.S 29-2016 de la Coordinadora de las Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana y a lo establecido en el artículo 52. Inciso "c", 60 y 61, del **"Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente"** en cumplimiento de mis funciones como **REVISORA** del trabajo de tesina: **"Coaching educativo y su incidencia en las gestiones administrativas de los directores del nivel primario"** elaborado por el estudiante: **PEM/TAE Alan Adolfo Castellanos Maldonado, carné 200540896 y CUI 1766 13048 1001**. Quien ha incorporado al informe final de su trabajo de tesina las correcciones pertinentes solicitadas; considero que el mismo reúne los requisitos técnicos de contenido y forma que me permite emitir **DICTAMEN FAVORABLE**, a fin de que continúe con el trámite respectivo.

Atentamente:

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

  
Lcda. Ninet Avila Corleto de Lima  
REVISORA



Mazatenango 10 de octubre de 2017

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano  
Director del Centro Universitario de Sur Occidente  
Edificio

Respetable Doctor:

Basada en los dictámenes favorables del Trabajo de Tesina titulada **“Coaching educativo y su incidencia en las gestiones administrativas de los directores del nivel primario”**, elaborado por el estudiante: **Alan Adolfo Castellanos Maldonado, carné 200540896, CUI, 1766130481001** de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa del Plan Fin de Semana del CUNSUROC.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 62., del **“Normativo de integración del Sistema de prácticas y Trabajo de Graduación de las carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana del Centro Universitario de Sur Occidente”**, se adjunta el informe de la tesina completa, incluyendo copia de los dictámenes respectivos, para su conocimiento y autorización del IMPRÍMASE de la misma, para que pueda proseguir el trámite respectivo para el Examen General Público y Acto de Graduación como Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa.

Agradeciendo su amable atención, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente.

*"ID Y ENSEÑAR A TODOS"*

  
MSc. Tania Elvira Marroquín Vasquez  
Coordinadora de Carreras de Pedagogía Plan Fin de Semana





UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE  
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ  
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

**CUNSUROC/USAC-I-10-2018**

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,  
Mazatenango, Suchitepéquez, el veintiuno de mayo de dos mil dieciocho-----

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y revisor, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESINA TITULADA: "COACHING EDUCATIVO Y SU INCIDENCIA EN LAS GESTIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS DIRECTORES DEL NIVEL PRIMARIO", del estudiante: **Alan Adolfo Castellanos Maldonado**, carné **200540896** de la carrera Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Plan Fin de Semana.

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano**  
Director



/gris