

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**



**Coaching en el liderazgo pedagógico**

**Trabajo académico.**

Para optar el Título de Segunda especialidad profesional en investigación y  
gestión educativa

**Autor:**

**Yessica Cristina Rojas Poma**

**Chincha - Perú**

**2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**



**Coaching en el liderazgo pedagógico.**

Trabajo académico aprobado en forma y estilo por:

Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo (presidente)

Dr. Andy Kid Figueroa Cárdenas (secretario)

Mg. Ana María Javier Alva (vocal)

**Chincha - Perú**

**2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**



**Coaching en el liderazgo pedagógico**

Los suscritos declaramos que el trabajo académico es original en su contenido  
y forma

Yessica Cristina Rojas Poma (Autora)

Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva (Asesor) .....

**Chincha - Perú**

**2020**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**


**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO ACADÉMICO**


Chincha, a los veintisiete días del mes de febrero del año dos mil veinte, se reunieron en el colegio José Pardo y Barreda, los integrantes del Jurado Evaluador, designado según convenio celebrado entre la Universidad Nacional de Tumbes y el Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, al Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo, coordinador del programa; representantes de la Universidad Nacional de Tumbes (Presidente), Dr. Andy Kid Figueroa Cárdenas (Secretario) y Mg. Ana María Javier Alva (vocal) representantes del Consejo Intersectorial para la Educación Peruana, con el objeto de evaluar el trabajo académico de tipo monográfico denominado: *Coaching en el liderazgo pedagógico*, para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en investigación y gestión educativa al señor(a) **ROJAS POMA YESSICA CRISTINA**.


A las doce horas, y de acuerdo a lo estipulado por el reglamento respectivo, el presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico. Luego de la exposición del trabajo, la formulación de las preguntas y la deliberación del jurado se declaró aprobado por mayoría con el calificativo de 15

Por tanto, **ROJAS POMA YESSICA CRISTINA**, queda apto(a) para que el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Tumbes, le expida el título de Segunda Especialidad Profesional en investigación y gestión educativa.

Siendo las trece horas con treinta minutos el presidente del Jurado dio por concluido el presente acto académico, para mayor constancia de lo actuado firmaron en señal de conformidad los integrantes del jurado.

  
Dr. Oscar Calixto La Rosa Feijoo  
Presidente del Jurado  
DNI: 00230120

  
Dr. Andy Kid Figueroa Cárdenas  
Secretario del Jurado  
DNI: 43852105

  
Mg. Ana María Javier Alva  
Vocal del Jurado  
DNI: 07038746

## Coaching en el liderazgo pedagógico

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>13%</b>	<b>13%</b>	<b>3%</b>	<b>7%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<a href="https://repositorio.untumbes.edu.pe">repositorio.untumbes.edu.pe</a> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<a href="http://www.scielo.edu.uy">www.scielo.edu.uy</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	Submitted to Universidad Católica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>9</b>	<a href="https://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	

  
Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva  
(Asesor)

<https://orcid.org/0000-0002-3629-6351>

<1%

- 
- 10** Ydrogo Bustamante, Marco William.  
"Participacion de los lideres pedagogicos en la  
elaboracion del proyecto curricular  
institucional.", Pontificia Universidad Catolica  
del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2021  
Publicación
- 

<1%

---

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 15 words



Dr. Segundo Oswaldo Alburquerque Silva  
(Asesor)

<https://orcid.org/0000-0002-3629-6353>

## **DEDICATORIA**

A Dios, por la oportunidad que nos brinda a diario, a mi familia quienes son mi fortaleza en mi crecimiento profesional, avanzando peldaño a peldaño.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I:</b>	
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
<b>ORÍGENES E IMPORTANCIA DEL COACHING EDUCATIVO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Orígenes del Coaching .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2. Definición Coaching .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.1. Coaching Educativo.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.2. Características del Coach Educativo .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3. Herramientas del coaching educativo .....</b>	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO II: COACHING DIRECTIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1. Coaching directivo.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.1. Beneficios del coaching directivo .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2. Principios del coaching en el aula.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3. El desempeño docente .....</b>	<b>22</b>
<b>2.4. Dimensiones del desempeño docente .....</b>	<b>23</b>
<b>2.5. Calidad educativa .....</b>	<b>24</b>
<b>2.6. Marco del buen desempeño docentes .....</b>	<b>25</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>27</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>28</b>
<b>REFERENCIAS CITADAS.....</b>	<b>29</b>



## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo general dar a conocer la importancia del Coaching en el liderazgo pedagógico de las Instituciones Educativas, si bien es cierto el docente como profesional de vocación incorpora tanto sus conocimientos y habilidades en su práctica pedagógica, demostrando el desempeño eficiente en su labor. El coaching permite el fortalecimiento del profesionalismo de directivos y docentes a partir de su autorreflexión; el acompañamiento que ejerce a los docentes, directivos, de esta manera pueden orientarse mejor, aportando al desarrollo de estrategias de liderazgo directivo lo que repercute en un correcto desempeño docente, por esa razón el proceso del coaching brinda a los directivos y docentes las herramientas requeridas para el autoanálisis voluntario y autocrítica ante sus funciones.

Palabras Claves: Coaching, liderazgo pedagógico, Instituciones Educativas

## **ABSTRACT**

The present research has the general objective of making known the importance of coaching in the pedagogical leadership of Educational Institutions, although it is true that the teacher as a professional by vocation incorporates both their knowledge and skills in their pedagogical practice, demonstrating efficient performance in their teaching work. Coaching allows the strengthening of the professionalism of managers and teachers from their self-reflection; the accompaniment that it exercises to teachers, managers in this way they can better orient themselves, contributing to the development of managerial leadership strategies, which has an impact on proper teaching performance, for that reason the coaching process provides managers and teachers with the required tools for voluntary self-analysis and self-criticism of their functions.

**Key words:** Coaching, pedagogical leadership, educational institutions.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la educación se concibe como un proceso que permite la formación integral de la persona para desenvolverse en la vida, lo cual permite su transformación, al igual que la de su contexto. Por esa razón el sistema educativo toma la responsabilidad del proceso formativo, poniendo relevancia en los problemas sociales, aspectos tecnológicos, la convivencia con la sociedad, los cambios climáticos, la conservación del planeta y la persona. El docente como guía, facilitador, acompañante en el desarrollo de los aprendizajes se convierte en el personaje principal que mediante su función es el profesional encargado de la formación de las generaciones a través del tiempo, el efecto multiplicador que ejerce y se transmite mediante la práctica de valores que origina las motivaciones y las exigencias de la sociedad.

Ante las diversas situaciones adversas en Instituciones educativas en cuanto al liderazgo pedagógico, donde se observa dificultades de atención en la gestión administrativa, la comunicación entre directivos y docentes, lo que repercute en la práctica pedagógica con los estudiantes, se observa la falta de compromiso que genera el trato que se le puede brindar a la comunidad educativa, es por esa razón que se propone el Coaching como estrategia que permita el trabajo en equipo donde asuma cada integrante de la comunidad educativa el liderazgo de la gestión en el sentido del fomento del trabajo en equipo, donde se involucre desde la necesidad diagnosticada en la Institución educativa, al igual que la comunicación fluida que permita mantener informados a toda la comunidad, asumiendo responsabilidades sobre la información dada, tomando conciencia de las habilidades comunicativa a aplicar como la escucha activa, comprensión de lo leído, la comunicación oral, los escritos realizados.

De igual manera la creatividad e innovación cobran importancia en la labor educativa, al igual que elementos socioafectivos. Es así como el Coaching, contribuye enormemente en el desarrollo, crecimiento, y sobre todo en potenciar las competencias interpersonales.

El presente estudio fomenta que el rol del jefe o directivo y docentes de las diversas Instituciones Educativas evolucionen en el sentido de convertirse en coach facilitador, orientado a mejorar la calidad educativa integralmente, según las organizaciones que se da por la mejora en la gestión y proceso de aprendizaje integral, lo cual conlleva a la mejora de la calidad institucional.

De igual manera el Coach permitirá al docente su fortalecimiento profesional desde la autoreflexión y análisis en equipo, con colegas que permitan tener conciencia de su práctica docente, a través del proceso de discusión, debate, orientación, asesoría, acompañamiento, demostración de un especialista quien le permita el tránsito al desarrollo del desempeño en niveles superiores.

La interacción social permite al docente el intercambio de experiencias orientado a la apropiación de herramientas para la autocrítica y autoanálisis en cuanto a su desempeño profesional, con la finalidad de llevarlo a la práctica en su quehacer pedagógico, desde un enfoque de perfeccionamiento progresivo.

Se ha observado a través de la práctica pedagógica que ante los cambios que se suscitan, el avance tecnológico actual y el uso de ellos en la modalidad virtual que se originó en esta situación de Pandemia debido al COVID-19, se pudo apreciar dificultades por parte de los docentes al utilizar los recursos tecnológicos por lo que el desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje disminuyó en cierto grado ya que el contexto de trabajo cambio radicalmente, ante la adaptación que a este nuevo entorno surge la necesidad de incorporar y dar a conocer el coaching en el liderazgo pedagógico, que permite fortalecer el desempeño docente en este nuevo entorno en el cual se desarrolla la práctica pedagógica.

La intención es mejorar la calidad educativa a través aspectos resaltantes como el clima laboral, estrategias didácticas, la gestión administrativa; tanto el docente como el directivo tienen la labor son responsables del que hacer educativo asumiendo la autonomía, compromiso, liderazgo, competencia, disciplina, creatividad, conocimiento holístico, integridad, justicia e imparcialidad de acuerdo a la necesidad de la comunidad educativa, brindando así formación permanente que genere el crecimiento personal que les permita

interactuar a través de las relaciones interpersonales, adecuada comunicación, incentivando a la convivencia armónica entre los actores de la comunidad educativa.

Desde esta perspectiva el Coaching en el liderazgo pedagógico surge para fortalecer el clima laboral entre toda la comunidad educativa, identificando las necesidades que se pueda dar en determinadas Instituciones educativas, ya que cada actor educativo es un ser diferente al otro con sus propias necesidades, preferencias que en ocasiones puede discrepar con su entorno, sin embargo el Coaching permite orientar dichos suceso problemáticos logrando obtener soluciones pertinentes lo cual incrementará positivamente los indicadores de la gestión de la calidad educativa.

En el presente trabajo académico, se han planteado los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Describir la importancia del Coaching en el liderazgo pedagógico.

Objetivos Específicos:

Identificar beneficios del Coaching en el liderazgo pedagógico.

Analizar la importancia del Coaching en el liderazgo pedagógico.

El contenido se desarrolla en los siguientes capítulos de acuerdo al detalle que se presenta:

En el **Capítulo I:** Se presenta el marco teórico “Orígenes e importancia del coaching”, en este capítulo se detalla los conceptos básicos sobre la importancia del Coaching.

En el **Capítulo II:** En este capítulo se presenta la influencia del coaching directivo en las Instituciones, a nivel educativo.

Por último, se presentan las conclusiones y las correspondientes referencias bibliográficas en que se sustenta este trabajo monográfico.

## CAPÍTULO I

### ORÍGENES E IMPORTANCIA DEL COACHING

Las Instituciones educativas de nuestro país presentan una serie de dificultades por la diversidad y multiculturalidad que se presenta en sus integrantes, por esa razón se pierde la orientación del trabajo en equipo y la mejora constante de la calidad educativa, por esa razón se presenta las definiciones pertinentes para comprender porque se requiere del Coaching en el proceso educativo tanto en la parte administrativa como pedagógica.

#### 1.1. Orígenes del Coaching

El coaching surge hace 30 años, en Estados Unidos, cuyo objetivo se centró... en aumentar el potencial de manera individual de los deportistas, siendo la primera edición “El juego interior del Tenis” de Timothy Gallwey, la cual presenta algunas bases de los modelos en los que se fundamenta el Coaching, como proceso de aprendizaje se refiere no sólo a la acumulación de conocimientos, sino al hecho de descubrir que mediante una acción cambia el comportamiento. Por esa razón desde hace 25 años se tiene como propósito expandir las intervenciones dadas en el deporte a otros sectores. Lo cual ha dado vida a los que denominamos hoy en día COACHING.

Como manifestó Zenger (2012), la práctica del coaching tendrá características similares al arte: nunca dos personas lo podrán practicar de la misma forma.

Así mismo en la filosofía de Sócrates y su mayéutica, el arte de hacer preguntas que el filósofo utilizaba con sus discípulos y que en griego significa “partera”, como símbolo a la acción de sacar a la luz lo que está dentro de ti, aunque no te des cuenta, al existencialismo de Nietzsche cuya atención a la existencia individual, que las personas poseemos, aquella capacidad de darnos cuenta o tomar conciencia de quienes somos para seguir evolucionando, replantearnos el proyecto de vida trazado, lo cual nos lleva al objetivo del Coaching.

Ravier (2005), indica que el filósofo Sócrates es un importante personaje ante el origen del Coaching. De esta manera el Coachee o entrenado examina su propia vida para que valga la pena ser vivida. Para lograr ello se basa en el arte de la mayéutica, encontrando su propia verdad, para su existencia en sí. Para Sócrates solo existe el aprendizaje, la enseñanza se da cuando el entrenado se cuenta que el conocimiento alberga en ellos mismos.

## **1.2. Definición Coaching**

Se deriva del término inglés “To coach”, con el significado de entrenar, teniendo 2 personajes el entrenador y el entrenado. El coaching es una técnica que tiene como fin descubrir la ciencia del ser humano, es decir permite comprender la forma de trabajar de las personas tomando conciencia de las acciones realizadas de forma reflexiva, además de fortalecer la creencia en sí mismo, manteniendo la motivación en su actuar responsable, dominando sus emociones, cuerpo, lenguaje tomando desafíos ante obstáculos, teniendo objetivos claros que lograr desde sus propias necesidades.

El coaching orienta a la autonomía y realización de sí mismo, desarrollando conjuntamente su potencial y habilidades. Según Jiménez, nos dice que el Coaching es una estrategia para lograr el éxito de la escuela y el desarrollo de los estudiantes. Dicha concepción se orienta a la formación continua del docente, basándose en escuela colaborativa, centrándose en el aprendizaje autoreflexivo y en equipo, teniendo como resultado la transformación en el docente y estudiantes.

El coach mira a la persona como valiosa, teniendo como finalidad llevar a la persona a su máximo potencial.

Whintmore (2003) refirió que el coaching busca la mejora en el rendimiento de los seres humanos, para lograrlo busca liberar todo su potencial para poder acrecentar las posibilidades de lograr el éxito en base a los factores que pueda mejorar y al estímulo para poder lograr los aprendizajes que se esperan.

Según Ravier (2005) Es el arte de descubrir la ciencia del ser humano como ente particular, este arte es un proceso que se crea como mínimo entre dos personas donde uno el

(coach) procura que el otro el coacheé tome conciencia, fortalezca su creencia en sí mismo y encuentre motivación para actuar responsablemente, tras el dominio de su cuerpo, emociones y lenguaje, desafiándose a sí mismo para conseguir sus objetivos tanto dentro del dominio de ser como del hacer.

El proceso interactivo, socializador y sistemático le permite al entrenador asistir a su receptor para desencadenar sus capacidades y conseguir lo mejor de sí mismo. Bisquerra (2008) complementa este circuito, al enfatizar la acción del coaching como medio de relación entre estos dos actores esenciales.

Para Duhne y Quintanilla (2011), el coaching es un arte donde destaca el Coach, quien brinda apoyo a aquellos que lo requieran concretando los objetivos trazados, llegando al éxito personal y a la vez profesional, logrando el crecimiento humano para potencializar sus capacidades.

### **1.2.1. Coaching Educativo**

Se desarrolla desde el sector educativo convirtiéndose en una excelente herramienta necesaria para la mejora de la calidad educativa.

El coaching educativo permite crear condiciones para el aprendizaje y crecimiento, no enseña de forma directiva crea ambientes apropiados para que el docente y estudiantes autoreflexionen sobre sus acciones diarias.

Mediante el coaching se deja de lado barreras limitantes, por lo cual los actores educativos se convierten en personas más creativas y resolutivas.

Al desarrollar el coaching en los docentes, le permite entablar diálogos con los estudiantes que sean de su interés según los sucesos o acciones acontecidas, adquiriendo aprendizajes tanto el docente como el estudiante, en lo personal, social, profesional.

De igual manera, utiliza herramientas que muestra una visión diferente de la educación, donde el temor a lo nuevo queda atrás, lo cual se debe infundir en la cabeza de la



institución, es decir el líder de la organización llegando a todos los integrantes de la comunidad educativa, al confiar en la técnica coaching como apoyo en la mejora continua de la educación.

### **1.2.2. Características del Coach Educativo**

- La educación estaba centrada en los conocimientos de los estudiantes, quienes debían guardar gran cantidad de datos, a pesar de no ser comprendido. El objetivo del coaching educativo es que los agentes educativos construyan independencia, autonomía, donde se desarrolla sus propios recursos comprendiendo su entorno, buscando soluciones ante los problemas que se puedan suscitar.
- Mientras que en la educación tradicional el profesor se presenta como autoridad, el coaching propone al profesor como acompañante en el proceso enseñanza- aprendizaje.
- El coaching se preocupa en brindar la motivación necesaria al Coacheé, de esa manera lograr el desarrollo de sus habilidades, ya que, si el aprendizaje es voluntario, incluso se tornará una actividad placentera.

### **1.2.3. Herramientas del coaching educativo**

Al hablar de Herramientas sabiendo que proviene del latín ferramentum, estructurada por las palabras Ferrum y mentum, que quiere decir Instrumento y hierro. El desenvolvimiento del docente y su labor permitirá moldear a los estudiantes en medio de diversas situaciones y realidades de acuerdo a sus necesidades, por esa razón debe identificar las herramientas, recursos a utilizar, seleccionando las estrategias adecuadas y activa que invite al estudiante el aprendizaje por placer.

De acuerdo a Bou (2013), indica la existencia de herramientas internas, las cuales son propias en el desempeño del docente, lo que le permite realizar un análisis para la medición de cualidades o aptitudes, generando el acto comunicativo, destacando:

- a) Calibración, permite medir, identificar los procesos de comunicación, nivel de atención, coherencia entre lo dicho y la gesticulación, expresando de esta manera su sentir, siendo una herramienta que permite establecer acciones adecuadas.
- b) Escucha empática, es importante reconocer con la comprensión debida lo escuchado.
- c) Comunicación, al interactuar con otras personas se requiere expresión oral, gestual, facial, o mediante las miradas permite dar a conocer su pensar, sentir, emociones.
- d) Intuición, califica los sucesos a través de su sentir, la persona es capaz de almacenar información más de la que maneja a diario y selecciona para ser utilizada apropiadamente.

#### **1.2.4. Modelo GROW**

Bou (2013), menciona que el modelo Grow se ha convertido en una herramienta para el coaching, siendo efectivo al fijar sus objetivos mediante la resolución de problemas, utilizando preguntas, este método sencillo se plantea con facilidad,

Este modelo se estructura de 4 partes:

- a) Goal (Define un objetivo)

En esta fase se plantean interrogantes, siendo medibles con opciones alcanzables como:  
¿Cuál es tu objetivo?, ¿Qué quieres?

- b) Reality (Examina la realidad)

Una vez que se tiene las metas claras, se debe realizar una definición del estado actual del estudiante, preguntándose: ¿Dónde estoy?, ¿Qué ocurre si no cambio?, ¿Cuál es la causa?

- c) Obstacles/options(Contempla opciones)

Es necesario que se busque alternativas ante la situación actual, para el logro de sus objetivos: ¿Qué puedo hacer ahora?, ¿Cuáles son mis alternativas?, ¿Qué beneficios se tendría?, ¿Qué costos estoy dispuesta a asumir?, ¿Qué voy hacer?

d) Will (Voluntad/Compromiso)

Para ello se desarrolla el plan de acción, que pueda estimular la automotivación comprometiéndose al proceso de la meta propuesta ¿Cómo lo hago? ¿Con quién se realiza?, ¿dónde?, ¿Cuáles son las probabilidades de éxito?

### **1.3.Liderazgo pedagógico**

En todas las instituciones educativas, se practica el liderazgo pedagógico, el cual está enfocado en el logro de sus objetivos dicho cargo lo asume el Director de la institución Educativa, al igual que los docentes quienes lideran en el aula escolar, dentro de ello la evaluación es importante desde la gestión administrativa, pedagógica, estudiantes, de esa manera se medirá el cumplimiento de los objetivos.

El liderazgo es una cualidad innata del docente, que es aplicado al realizar diseños y el desarrollo de programas ante los problemas de la comunidad educativa para su mejora holística e integral, para Horn y Marfán (2010), la práctica en la toma de decisiones por los directores de las instituciones, se consolida con la delegación de funciones, el trabajo colaborativo.

El liderazgo pedagógico facilita el papel de los líderes, mediante el aprendizaje colectivo, creando un sistema y cultura de desarrollo profesional, de igual manera se desarrolla las habilidades y eficacia gerencial, basada en principios sistemáticos e interacción.

Según Leithwood y Cols (2006), la visión del liderazgo permite una dirección que se orienta en la mejora de la calidad educativa, reestructurando la organización, con respeto a la innovación del docente con el fin de brindar calidad en la enseñanza a los estudiantes. El liderazgo pedagógico, tiene lugar por ser crucial en la gestión educativa generando

procesos de interacción, desarrollando actitudes, comportamientos y acciones del personal que labore en la Institución Educativa.

## **CAPÍTULO II**

### **COACHING DIRECTIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

Es importante en la actualidad que las instituciones educativas implementen el coaching en su gestión ya que les permite evaluar, medir constantemente la participación de cada integrante del equipo según la función que le corresponda.

#### **2.1.Coaching directivo.**

Normalmente el ser humano requiere de acompañamiento y motivación para la realización óptima de acciones, sin caer en la rutina o estrés lo cual baja su desempeño laboral, por esa razón el asesoramiento en el estilo directivo, mediante el liderazgo evoluciona la interacción, convirtiéndose en acciones auténticas, cercanas, y pragmáticas.

El coaching directivo incentiva al coachee se interroga y analice midiendo su potencial para que este se incremente, siendo más auténtica y transparente en sus acciones para gestionar personas, de esta manera se busca potenciar las destrezas que cada persona posee.

En la actualidad es importante invertir en el capital humano, ya que de ellos depende la calidad que brinde la empresa en sus productos, servicio o atención, tomando conciencia al brindar un trato respetuosos digno hacia el empleado o colaborador de la empresa, generando un clima laboral agradable donde se sienta a gusto.

Si el capital humano se forma en una base débil, la empresa puede correr grandes riesgos, por esa razón el Coaching es una solución la cual puede erradicar dicho riesgo, un equipo desmotivado no rinde al 100%, pierden la identidad para con la entidad en la cual trabajan, el desempeño cae e incluso se puede tener pérdida de personal, lo que demandará mayor inversión a la empresa que invertir en Coaching para todo el equipo empresarial.

### **2.1.1. Beneficios del coaching directivo**

- Permite analizar siendo conscientes de los enfoques, alternativas para concretar los objetivos planteado como directivo.
- Además, le permite al directivo que con la orientación de su coaching crear espacios donde pueda reflexionar, medir y desarrollar su liderazgo.
- Las habilidades de comunicación se podrán desarrollar y reforzar para lograr su máximo potencial de toda la comunidad educativa.
- Del coaching directivo también depende el crecimiento no sólo del directivo sino de todo el equipo de trabajo, incentivando a la responsabilidad, creatividad y compromiso por parte de cada integrante, sumado a la identidad con su centro de trabajo.
- Se plantea estrategias para la toma de decisiones y la resolución de problemas desde las funciones que deben cumplir.
- Brinda confianza y a la vez credibilidad potenciando sus ideales para continuar con labor que desempeña.
- El coaching directivo atiende a la ecología de su entorno, revisando así el enfoque para conciliar tanto su trabajo como su actuar en lo personal.
- Puede plantear su plan de acción, acompañando su avance y a la vez comprobando el progreso desarrollado, formulando propuestas de mejora.

### **2.2.Principios del coaching en el aula**

Dentro de los principios encontramos el desarrollo de responsabilidad, confianza en uno mismo, empoderando a la persona, mejorando la autocreencia en base a los objetivos planteados, todo ello partiendo de una actitud mental positiva, estado de ánimo adecuado, lo que se visualiza en el desempeño de las acciones a realizar.

El coaching en su ejecución muestra como disciplina que se enfoca en el crecimiento de la persona, para ello se tiene claro que los principios tales como:

- La conciencia, que permite la evolución por medio de la transformación de acuerdo a las metas trazadas que desea lograr la persona.
- La autocreencia, aporta al valor y creencia en uno mismo para realizar acciones que probablemente antes eran limitantes en la persona.
- La responsabilidad, permite el desarrollo de la voluntad y perseverancia en el ser humano.

### **2.3.El desempeño docente**

Para Campbell (1993), afirma que el desempeño debe distinguirse de la efectividad, siendo sinónimo de comportamiento; es decir acciones de suma importancia según las metas de organización en base a la participación de cada persona. Oportunidades formación los estudian

Aquel docente que brinda oportunidad de aprendizaje, contribuye a través de su formación, a la sociedad. Los estándares de desempeño docente, presentan características que se aplican en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin que se alcance el perfil de egreso, como indica el Currículo Nacional de educación básica.

Para Fernández (2002), el desempeño docente es un conjunto de actividades que el docente realiza en su labor diaria como preparación de clases, asesoramiento de estudiantes, el dictado de clases, evaluación de trabajos, mesa de trabajo con otros docentes a través de las horas de colegiado, al igual que con los directivos de la institución, al igual que la participación en programas de capacitación.

Tanto el desempeño como el desarrollo profesional del docente se vinculan el uno al otro, ya que ante un buen desarrollo profesional se tendrá como resultado mejores resultados. Es importante que el docente sea capacitado constantemente, dejando de lado las acciones mecánicas, partiendo desde la realidad y contexto de la entidad donde labora.

Sime (2004), menciona el desarrollo profesional docente como el proceso protagonizado por los profesionales de la educación en los niveles individual y colectivo para comprender y mejorar su práctica docente y las condiciones laborales, orientado por un proyecto institucional y de sociedad.

El buen desempeño depende de cómo se asume y comprende el trabajo a desarrollar, reconociendo a la sociedad que se educa, los objetivos trazados para el logro de la calidad educativa.

La formación continua es parte del proceso de profesionalización, esta estrategia permite la mejora del desempeño docente, desarrollando así el perfil profesional, proceso permanente según la trayectoria de cada docente.

Es importante la actualización de contenidos, desarrollo de habilidades con acompañamiento técnico, asesoría de todo un equipo, reflexionando sobre los procesos educativos, evaluando y retroalimentando su desempeño (Robalino, 2005).

El desempeño docente es trascendental en la búsqueda de la mejora continua educativa, ya que de ello depende que los estudiantes logren los aprendizajes previstos, según las indicaciones del currículo, lo cual se establece como parte de la evaluación de desempeño docente.

La docencia se encuentra en diversos cambios los que se suscitan de acuerdo a las exigencias sociales, por esa razón tanto los conocimientos y habilidades deben tener coherencia entre sí.

## **2.4. Dimensiones del desempeño docente**

- **Dimensión Cultural**

Aborda la demanda de conocimientos desde su contexto, los cuales les permita contrarrestar desafíos que se pueden presentar en lo económico, social y cultural.



Es necesario una retrospección cultural por parte de la población juvenil, quienes deben identificarse con las costumbres, cultura de su localidad, lo que permite trazar objetivos en bienestar de la sociedad.

- **Dimensión política**

Fomenta la formación de los estudiantes como parte de la ciudadanía, incentivando a la transformación de la sociedad desde la educación desde enfoques equitativos, justos para toda la población con objetivos comunes acordes a la realidad. A través de lo impartido en las instituciones educativas se busca la transformación de la sociedad.

- **Dimensión pedagógica**

los estudiantes desarrollan disposición al compromiso en su formación como parte transformacional, desarrollando 3 aspectos fundamentales como son:

- a) El juicio pedagógico, que desarrolla criterios multidisciplinarios e interculturales, que brinda en el estudiante comprensión para interpretar e incrementar su aprendizaje acorde a sus necesidades.
- b) El liderazgo motivacional, es la capacidad de fomentar el interés voluntario por parte de los estudiantes en aprender en grupos distintos con características individuales, lo que permite el aprendizaje ante situaciones adversas en cualquier ambiente sociocultural y económico.
- c) La vinculación, establece lazos entre sus pares y su comunidad generando objetivos compartidos en bienestar de toda su comunidad siendo empático, creando afecto y compromiso antes las acciones realizadas.

## **2.5. Calidad educativa**

La calidad educativa se define a partir de criterios de eficacia y eficiencia, verificando el proceso de formación, salta a la vista cuando las acciones realizadas son positivas para la comunidad.

La institución educativa no sólo se preocupa de los contenidos impartidos, es importante brindar instalaciones adecuadas como la infraestructura de las aulas, equipamiento adecuado para la comodidad y bienestar del estudiante, es decir debe velar por una correcta gestión administrativa.

Al satisfacer las demandas de la persona y de la sociedad, aprovechando los recursos y distribuyéndolos equitativamente, por esa razón el sistema educativo sufre constante cambio ante la evolución de la sociedad y sus demandas.

El proceso educativo, se presenta con un sin número de condicionantes, para obtener los resultados esperados, por esa razón los padres de familia desde el hogar deben consolidar lo adquirido en las aulas, ya que la formación del estudiante es responsabilidad tanto de los docentes como de los padres de familia desde el seno del hogar; ante ello la Institución educativa debe realizar un trabajo mancomunado que permita gestionar los recursos, generando así ambientes adecuados en el cual el estudiante se sienta cómodo acondicionando las aulas para albergar a la población estudiantil, la congruencia de estos aspectos brindan la calidad demandada por la sociedad.

## **2.6. Marco del buen desempeño docentes**

Este documento presenta cuatro aspectos considerados como dominios que se deben ejecutar en la práctica pedagógica, lo cual repercute en el bienestar de los educandos, tenemos:

- Planificación del aprendizaje de los estudiantes

Se refiere a la planificación del proceso pedagógico por el cual se desarrolla la programación curricular, las unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, considerando el enfoque intercultural e inclusivo. Es necesario ser conscientes del contexto y realidad de nuestra sociedad. El docente debe demostrar el dominio de conocimientos tanto pedagógicos como de disciplina, al igual que los recursos didácticos a utilizar, las estrategias de enseñanza y la evaluación de aprendizajes.

- Proceso de enseñanza

Es la conducción, acompañamiento del proceso de enseñanza donde se considere la inclusión y diversidad, la mediación pedagógica es relevante para el logro de los aprendizajes planificados. Fomentando un ambiente favorable para las acciones pedagógicas, manejando contenidos, incentivando a la motivación permanente. Las estrategias metodológicas y evaluación se requieren para medir el avance de los estudiantes a partir de criterios e instrumentos de evaluación.

- Participación en la Gestión escolar articulada a la comunidad

Abarca la participación en la gestión de la institución, siendo equitativos y democráticos, hace referencia a la organización y comunicación efectiva entre los integrantes de la comunidad educativa, es importante se pueda establecer en el Proyecto Educativo Institucional, generando un clima institucional armónico, respetando las características de la comunidad y asumiendo por parte de los padres de familia el apoyo en el hogar.

- Desarrollo de la profesionalidad y la Identidad docente

Se refiere a la actualización en cuanto a su formación profesional, donde se da la reflexión sistemática ante el desarrollo de su práctica pedagógica, trabajo colegiado. El docente debe ser consciente que tanto el proceso pedagógico y los resultados de aprendizaje que se obtengan para la implementación de las políticas educativas, lo que repercute en el ámbito local, regional e incluso nacional. Por esa razón es necesaria la constante actualización de los docentes.

## CONCLUSIONES

**PRIMERO.-** El coaching se ha convertido en una herramienta que apoya a la mejora continua de una entidad y que mejor se pueda implementar en las Instituciones educativas, donde se trabaja con recursos humanos, que requieren de un trato especial que les permita sentirse cómodos en un ambiente agradable de trabajo, al igual que el desarrollo en su crecimiento personal y profesional. Por naturaleza el docente es líder innato pero siempre requiere del acompañamiento necesario en la gestión educativa.

**SEGUNDO.-** Es necesario que se pueda identificar los beneficios del coaching para que sea implementado en las Instituciones educativas desde el ministerio de educación, donde la comunidad educativa requiere motivación, medir y reflexionar sobre el proceso educativo a través de la práctica pedagógica reflexiva, administrativa y las mejoras a implementar para ofrecer un servicio de calidad, a través del liderazgo pedagógico.

**TERCERO.-** . Se debe analizar el coaching en el liderazgo pedagógico, ya que apoya el desarrollo de un plan de acción, donde se establezca objetivos que se han de lograr desarrollando habilidades comunicativas y sociales, que le permitan ser empático y asertivo entre supervisores, directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, personal administrativo, es decir toda la comunidad educativa donde se brinde un servicio holístico e integral.

## **SUGERENCIAS**

Desde el Ministerio de Educación es necesario se implemente capacitación constante a los directivos como líderes pedagógicos para que se pueda realizar la réplica con toda la comunidad educativa, ya que se debe considerar el contexto y necesidades en la que se desarrolla, para ir implementando mejoras desde su realidad tomando consciencia de los objetivos planteados.

Al identificar los beneficios del coaching, es importante se ponga en práctica en las instituciones educativas, de manera tal que todos los involucrados puedan crear espacios reflexivos para que en equipo se genere un clima institucional favorable que desarrolle la identidad por parte de cada integrante de la comunidad, siendo motivado a contribuir con las mejoras a través de un plan de acción.

El liderazgo pedagógico es fundamental en los docentes más aún si asume el cargo directivo, sin embargo, en ocasiones por la responsabilidad que demanda el profesional cae en el estrés donde incluso el trato a su equipo cambia generando situaciones adversas, perdiendo la perspectiva planteada en los objetivos de la institución. El coaching revierte todo ello, analizando la importancia de la función de cada integrante del equipo lo cual es transmitido a los estudiantes quienes son los directos beneficiarios de las mejoras que se puedan dar en la entidad, logrando la calidad educativa para bienestar de nuestra sociedad y del profesional.

## **REFERENCIAS CITADAS**

- Avendaño K. y Wise D. (2013). Coaching para el liderazgo educativo. Recuperado de <https://isbn.cloud/9789929596771/coaching-para-el-liderazgo-educativo/>
- Bécart, A. (2017). Impacto del coaching en el desarrollo de competencias para la vida. (Tesis para optar grado de magíster). Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Recuperado de <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/2353/becart-anne-tesis15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bou, J (2017) Coaching para docentes. El desarrollo de habilidades en el aula. Editorial Club Universitario. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-coaching-para-docentes-el-desarrollo-de-habilidades-en-el-aula-3-ed/9788484548751/1485313>
- Camacho C. y Espinoza R. (2016). *El coaching educativo y el desarrollo socioafectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo para fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del colegio marco Fidel Suárez I.E.D. de Bogotá D.C.* (Tesis para optar título de magíster). Universidad Libre, Bogotá.
- Culqui, D. (2017). *Coaching Educativo y Estilos de Liderazgo Directivo en Instituciones Educativas de la Red 02, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2017.* (Tesis para optar título de magíster). Lima. Universidad César Vallejo.
- Chávez, M. (2019). Programa de coaching empresarial y su contribución en el desempeño laboral aplicado a una institución privada. (Tesis para optar licenciatura). Universidad Ricardo Palma, Lima. Recuperado de [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3080/T030\\_43510253\\_T%20%20CHAVEZ%20GOMEZ%20MILAGROS%20CAROL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3080/T030_43510253_T%20%20CHAVEZ%20GOMEZ%20MILAGROS%20CAROL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Drucker, P. (2008). El líder del futuro. Editorial Deusto. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=481477>

- Foz, A. (2016). Calidad de la enseñanza en tiempos de crisis. *Analecta malacitana: Revista de la Sección de Filología de la Facultad de Filosofía y Letras*. 39 (1-2), 609-610. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=657749>
- García, J. (2017). ¿Cómo ser un buen coach? Las 11 competencias del coach. Recuperado de <https://psicologiaymente.net/vida/como-ser-buen-coach-11-competencias>
- Giménez, J., Fleta, Y., & Meya, A. (2016). Coaching nutricional para la pérdida de peso. *Nutrición Hospitalaria*, 33(1), 135-147. Recuperado de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0212-16112016000100024](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0212-16112016000100024)
- Gorrochotegui, A. (2014). Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar. Recuperado de <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/viewFile/3508/342>
- Juárez, M. (2017). Análisis del desempeño laboral de los funcionarios de autodemanda y propuesta de un programa de coaching directivo Arequipa. (Tesis Licenciatura) Universidad Nacional San Agustín Arequipa
- Lárez, J. (2018). El coaching educativo como estrategia para potenciar el éxito durante la etapa de desarrollo y culminación del trabajo especial de grado.
- Larrosa, F. (2010). Vocación docente versus profesión docente en las organizaciones educativas. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. 13 (4), 43-51. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2170/217015570004.pdf>
- Ministerio de Educación - MED (2017). Liderazgo pedagógico.

Münch, L. (2010). ADMINISTRACIÓN. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson Educación. México. Recuperado de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n.-Gesti%C3%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M%C3%BCnch.pdf>

Sánchez, B. (2014). Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo

Sánchez, B. y Boronat, J. (2014). Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales.

Sánchez D. (2013). *El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: innovando procesos* Revista Intercontinental de Psicología y Educación, 15 (2), 171-191. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/802/80228344010.pdf>

Sánchez, G. (2009). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. Anales de documentación, 12 (2009), 235-254. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>

Whitmore, J. (2018). El coaching: “El método para mejorar el rendimiento de las personas”. Paidós Iberica.