

COACHING COMO FACTOR EMERGENTE EN MEJORAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA BARINAS

Autora: Rosa González
ing.rosamargarita@gmail.com

PALABRAS CLAVE

Coaching, personal docente, universidad

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo proponer el coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la Universidad Nacional Abierta (UNA) Barinas. El estudio trata de un proyecto factible con diseño de campo de tipo descriptivo, se utilizó como técnica de recolección de datos, la encuesta con preguntas dicotómicas si y no, se le aplicó a la población que están conformada por (08) docentes de la UNA Barinas, en la validez del instrumento se empleó el criterio de juicio de tres expertos, la confiabilidad se aplicó el cuestionario a una muestra piloto y se realizaron los cálculos a través del coeficiente Ku de Richardson, dando como resultando 0.78, su consistencia es alta y se aplicó a la población objeto de estudio. Para concluir se plantea que el coaching es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar, está focalizado en “ayudar a aprender”, siendo un proceso de enseñanza, es una competencia que ayuda a pensar diferente, que permite tomar acción efectiva con responsabilidad hacia los objetivos personales y de la organización; Por tanto, se ajusta a las necesidades presentes de cualquier organización como un estilo de liderazgo, con un gran sentido de calidad humana conllevando al crecimiento motivacional mediante criterios que mejoren las cualidades, orientadas para alcanzar el Mejoramiento del personal docente de la universidad objeto de estudio.

COACHING AS AN EMERGEN FACTOR IN THE IMPROVEMENT OF TEACHING STAFF AT BARINAS NATIONAL OPEN UNIVERSITY

Author: Rosa M. González
ing.rosamargarita@gmail.com

KEYWORDS

Coaching, teaching staff, university

ABSTRACT

This article aims to propose coaching as an emerging factor in the improvement of the teaching staff of the National Open University (UNA) Barinas. The study deals with a feasible project with descriptive field design, was used as a data collection technique, the questionnaire questionnaire with yes and no questions, it was applied to the population that are made up of (08) teachers of the UNA Barinas, in the validity of the instrument was used the judgment criterion of three experts, the reliability was applied the questionnaire to a pilot sample and calculations were performed through the Richardson Ku coefficient, resulting in 0.78, its consistency is high and Was applied to the population under study. In conclusion, it is suggested that coaching is a method that consists of accompanying, instructing and training, is focused on "helping to learn", being a teaching process, it is a competition that helps to think differently, that allows taking effective action with responsibility Towards personal and organizational goals; Therefore, it adapts to the present needs of any organization as a style of leadership, with a great sense of human quality leading to motivational growth through criteria that improve the qualities, oriented to achieve the Improvement of teaching staff of the university under study .

INTRODUCCIÓN

Toda organización, bien sea pública como privada, tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la institución, en función de plantear estrategias adecuadas para su mejoramiento en los procesos. Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, las organizaciones deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados; todo esto en virtud de hacer más eficaz el proceso administrativo en cualquiera de sus fases.

El desarrollo del coaching como estrategia está orientada al mejoramiento de los procesos administrativos, es una disciplina

nueva que conduce al logro de objetivos permitiendo desarrollarse personal y profesionalmente. Es una competencia que ayuda a pensar diferente, a mejorar las comunicaciones que se mantienen en la universidad y profundizar el conocimiento de los involucrados del mismo. Se podría decir que el Coaching es el arte de trabajar con los demás para que ellos obtengan resultados fuera de lo común y mejor en su actuación. Es una actividad que genera nuevas posibilidades para la acción permite resultados extraordinarios en el desempeño docente.

Es oportuno resaltar que en las universidades se concibe fundamentalmente como un lugar donde los estudiantes van a adquirir conocimientos, el cual garantiza la formación permanente de los distintos actores, colectivos que la integran, donde la supervisión, dirección de las instituciones universitarias se desarrollan a través de una gerencia democrática, participativa que pueda racionalizar los procesos

administrativos, mejorando los niveles de eficiencia.

En esta visión del proceso se empalma, articula las acciones del saber, hacer, ser, para que la producción del conocimiento sea colectiva, donde los aprendizajes significativos se den por descubrimiento, aprender haciendo, aprender a aprender, así se produzca una comunicación centrada en el diálogo, dirigido a la construcción de consensos que permitan el uso del coaching como una de las herramientas gerenciales que más conquista ha tenido en los años recientes, utilizado por los líderes, que está representado por el hecho significativo de delegar poder, autoridad a los seguidores de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

En el 2011, Bass señaló que se resalta un enfoque diferente y moderno sobre el concepto de coaching, en el cual se plantea que “ser líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en aquella que sea reconocida como líder ante un grupo” (p.35), Por su

forma de ser, por su filosofía frente a la vida, al mundo o frente a las personas con las cuales interactúa, es decir, que sus valores inciden en sus decisiones, familiares y amigos. Por tanto, el liderazgo es un proceso de permanente readecuación e inherente a toda la vida, además busca potenciar el desarrollo de sus colaboradores, de sus capacidades, motivaciones, valores, no sólo su desempeño.

En este sentido, el coaching educativo es la capacidad de articular, conceptualizar, promover espacios para un cambio efectivo de las condiciones que inhiben el mejoramiento de todos. Por lo tanto es imprescindible que el líder educativo posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento, la disposición de indagar, cuestionar o problematizar, la inclinación a tomar riesgos, para evaluar consecuencias.

A partir estos supuestos, el objetivo de la investigación es proponer el coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la universidad la

UNA Barinas, la metodología utilizada en la investigación es cuantitativa que hace énfasis en un diseño de campo, descriptivo, su modalidad es proyecto factible, La población definida por Hernández, (2010) explica que “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población (personas o cosas) poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.60). En tal sentido, la población está conformada por (08) ocho docentes.

Sustentado en lo anteriormente expuesto, la Universidad Nacional Abierta (UNA) Barinas, como institución de educación universitaria, presenta un personal docente en su mayoría con una destacado potencial dispuesto a desarrollar un trabajo eficiente y cumplir con sus funciones, sin embargo, se ven a afectados por factores organizacionales, además de presentar una variedad de problemas personales, puntualizando de manera profesional se evidencia que muestran resistencia al cambio, al no estar de acuerdo con las nuevas políticas del Ministerio de Educación

Universitaria a lo que acusan; falta de organización interna, comunicación poco efectiva y poca aceptación de compañerismo.

En efecto, esto trae como consecuencias la desmotivación y desinterés por las actividades que se realizan lo que resulta negativo para la gestión directiva en el momento de delegar funciones e incide directamente en el desempeño laboral de cada uno de los docentes que labora en Universidad Nacional Abierta Barinas.

Por tal razón, se hace necesario crear mecanismos que preparen al personal directivo para generar un cambio en la motivación y la organización del personal, mediante estrategias adecuadas para que el personal docente logre asumir con responsabilidad y ética sus funciones, se propone el coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente del Universidad Nacional Abierta Barinas.

En virtud de lo anteriormente expuesto surge las interrogantes ¿Qué conocimiento manejan las autoridades de la UNA Barinas,

acerca del coaching como factor emergente para el mejoramiento del crecimiento personal? ¿Cuál es la factibilidad del coaching como factor emergente del crecimiento personal en la función de las autoridades de la UNA Barinas? ¿Es necesario el diseño de una propuesta del coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la universidad la UNA Barinas?

Objetivo General

Proponer el coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la universidad la UNA Barinas

Objetivos Específicos

Diagnosticar el conocimiento manejan las autoridades de la UNA Barinas, acerca del coaching como factor emergente en mejoramiento del personal docente.

Determinar la factibilidad del coaching como factor emergente del crecimiento personal en la función de las autoridades de la UNA Barinas.

Diseñar una propuesta del coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la universidad la UNA Barinas

DESARROLLO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Albornoz y Padilla (2013) la percepción del desarrollo de competencias interpersonales producto de un programa de tutoría Coaching ejecutiva, desarrollado en la Universidad Católica Andrés Bello, facultad de ciencias económicas sociales, y tuvo como objetivo general determinar la percepción con relación al desarrollo de competencias interpersonales, en una muestra ejecutiva producto de haber recibido un programa de tutoría Coaching.

Para el logro de ese objetivo se planteó una investigación de tipo descriptiva, usando un diseño experimental transaccional. La población del estudio estuvo conformada por todos los ejecutivos que participaron en el programa de tutoría Coaching y cumplieron con los siguientes requisitos: que hubiese transcurrido un periodo de tiempo mínimo de seis meses desde la culminación del programa de tutoría coaching, que se encontrase residenciado en el territorio nacional y

que además, tuviese un equipo de trabajo que permitiese evaluarlos mediante una metodología 360°, por lo tanto debían tener: un supervisor inmediato, tres colegas y tres supervisados. La muestra fue seleccionada a través de un muestreo intencional.

La variable de estudio fue percepción del desarrollo de competencias interpersonales producto de haber recibido un programa de tutoría (coaching) ejecutiva, la cual se midió a través de un cuestionario. Los datos obtenidos fueron analizados mediante estadística, a través de un análisis descriptivo, del que fue posible evidenciar que los distintos actores involucrados en una metodología de 360° coinciden en el grupo total de competencias que encierra la dimensión competencias interpersonales, están presentes a menudo en el actuar cotidiano laboral de los ejecutivos tutorado (coachees). A su vez, los ejecutivos tutorados (coachees) se auto-perciben con un puntaje más alto, que la percepción

que tiene de ellos su equipo de trabajo.

Marcano (2013) el Coaching como medio de motivación del personal docente universitario, es el medio que permite moldear las conductas de los individuos, compartiendo el mismo lenguaje, tecnología, conocimientos, recompensas y sanciones, donde uno de los roles más importantes del gerente es dar forma a la cultura organizativa, considerándola como el impulsador del éxito en las organizaciones, por tal razón surge la necesidad de diagnosticar la Cultura Organizacional del Personal Docente de la Universidad de Oriente, con la finalidad de sembrar reflexión sobre la importancia de ésta al recurso humano que la integra. En este estudio se efectuó una investigación de campo a una población de 53 profesores del Núcleo de Sucre. En donde se les hizo entrevistas para conocer el tipo de cultura existente. El análisis realizado, según la información recolectada reflejó que existe una serie de factores que se distinguen en el medio ambiente

laboral entre los que se encuentran el liderazgo, la comunicación y la motivación, entre otros, que determinan la productividad de la Institución, ya que pueden ser utilizados por la gerencia como herramientas estratégica para solventar puntos débiles en la institución. Se concluyó en la investigación, la falta de una comunicación efectiva los valores organizacionales que no se transmiten al personal, los valores existen pero no son tomados en cuenta como elementos fundamentales para resaltar la imagen de la universidad. Es importante recomendar que se deben conservar los valores, las costumbres, los símbolos, las tradiciones, los héroes, entre otros elementos que son de suma importancia para la Institución, pues dan paso a una mejor relación laboral porque se comparte con todos los miembros del Núcleo, al mismo tiempo que facilita la adaptación del personal de nuevo ingreso a esta casa de estudios.

Coaching

Hoy en día dentro de toda organización se habla, se plantea un aprendizaje constante, pues se ha entendido que la clave para su avance, está en la capacidad que estas tengan para adaptarse a los continuos cambios dentro de las innovaciones que deben existir en toda organización. Se diseñan una serie de herramientas que facilitaran el desarrollo, funcionamiento de las estructuras, la cantidad, calidad de su personal son aspectos importantes que determinan el desarrollo de una organización. Todo esto es brindado por un proceso llamado coaching, muy sencillo de aplicar que brinda beneficios ventajosos para lograr lideres dentro de su campo.

Siendo, El coaching una manera de aprendizaje donde no se existe protocolo alguno para su desarrollo ya que se encuentra conectado con la realidad. Para Zeus (2002), “el coaching es una manera de buscar liderazgo, con una movilización hacia el éxito de equipos ganadores.” (p. 8). Lo anterior expresa que, el coaching se aplica cuando existe falencia, bajo rendimiento laboral, y para mejorar

algunas destrezas en los empleados de las organizaciones. De este modo se pueda sintetizar el trabajo formando líderes que ayudaran al éxito.

Por tanto, El coaching se ajusta a las necesidades presentes de cualquier organización como un estilo de liderazgo que además de tener características técnico-científico, tiene un gran sentido de calidad humana para estar encaminado al crecimiento motivacional mediante normas que mejoran las cualidades, orientadas para alcanzar el triunfo, manteniendo una actitud positiva y emprendedora mediante competencias cognitivas. De tal manera que, se pueda transformar la poca efectiva imagen autoritaria de dirigir, donde los parámetros son los que rigen las normas sin posibilidades de salirse de los límites para convertirse en un agente que representa parte de la experiencia fluyendo como fuente de energía que estimula a la potencialidad, orienta, capacita y logra disminuir los problemas, orientándose a buenos resultados.

Coaching en el mejoramiento del personal docente

Dentro del contexto educativo la figura del docente tiene un rol fundamental ya que de allí se forma, se proyecta el nivel educativo que se requiere. A su vez son ellos los encargados de generar las actividades y estrategias que vayan en función de sus estudiantes, fomentando iniciativa, creatividad, concepción de los aprendizajes. Por consiguiente los docentes deben constituir una figura de asesoramiento pedagógico que los lleve a la integración del coaching en los diferentes centros educativos y de este modo tener mejor resultados, el coaching ha evolucionado a tal fin que se ha trasladado del ámbito empresarial al ámbito educativo, representando un medio estratégico dentro de esta organización.

En este contexto, es pertinente señalar que Bou, (2007), define al coaching educativo como:

Proceso sistemático de aprendizaje, focalizado en la situación presente y

orientado al cambio, en el que se facilita unos recursos y unas herramientas de trabajo específicas que permiten la mejora del desempeño en aquellas áreas que las personas demandan, que en líneas generales lo aglutinaría en tres conceptos claves 1) la palabra o el lenguaje, que se basa en un dialogo entre el coach (el docente) y el coachee (el educando), donde el coach mediante la formulación de preguntas inteligentes y comentarios, intenta que el coachee sea consciente de sus equilibrios actuales y pueda llegar a superarlos, alcanzar los objetos que se proponen. 2) el aprendizaje, arte de aprender a aprender, más que de enseñar, y 3) el cambio, disciplina que trata al cambio, de cómo facilitar cambios, comportamientos, actitudes, destrezas, habilidades, y competencia en la misma persona. (p.11).

Es importante acotar que con esta nueva herramienta se adquiera nuevas competencia dentro del proceso de aprendizaje, sea el coach (profesor) un profesional con

actitudes personales, grupales al servicio de la producción de buenos resultados, tomando en cuenta que la educación es la base fundamental de toda sociedad. El coaching es de vital importancia ya que como herramienta educativa proporciona el crecimiento, desarrollo que se necesita. Lo cual se quiere que el docente adquiera competencias similares para lograr ser un exitoso coach.

Universidad

Los retos planteados por los fenómenos de la globalización, la revolución científica tecnológica y la rápida obsolescencia del conocimiento, exigen el establecimiento de lineamientos y políticas para orientar los cambios y transformaciones en los sistemas e instituciones de educación superior. Todo ello, implica el surgimiento de nuevas formas de organización social, como lo es el planteamiento de nuevos modelos de gestión universitaria que responda a la sociedad que está emergiendo, en el cual la institución se constituya en centro de producción de conocimientos que pueda ser

transmitido por vía de la docencia y la extensión, de manera tal que éstas, al enriquecerse con la investigación, logren un verdadero equilibrio entre las tres funciones básicas de la universidad, cuyo objetivo sea el logro de la excelencia, reflejado en los aportes científicos, técnicos y humanísticos que la comunidad universitaria realice.

Al respecto, Canestrari (2001), señala que la universidad actual debe ser ventana abierta para recoger del entorno sus diversas

manifestaciones, inquietudes, problemática, puente de salida de la cultura, de la ciencia para la transformación de la realidad circundante.

En tal sentido, la Ley de Universidades (1970, Art.6), contempla que la finalidad de la universidad es una en toda la nación. Dentro de este concepto se atenderá a las necesidades del medio donde cada universidad funcione, se respetará la libertad de iniciativa de cada institución.

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Coaching como factor emergente	Es una figura que se preocupa de planificar el crecimiento personal y profesional de las personas, y como tal, debe asumir su rol de acuerdo a la situación que se le presente en una organización o institución.	Coaching	Educativo	1
		Creatividad	Estrategias	2
			Motivación	3
		Competencias	Transformación	4
			Pedagógicas	5
			Programas	6

Fuente: González, R 2017

METODOLOGÍA

Según Hurtado y Toro (2009).
Establecen que:

La investigación cuantitativa tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos. (p.20).

Para el desarrollo de esta investigación su modalidad es un proyecto factible, que consiste en una propuesta, que de acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012) comprende las siguientes etapas generales: diagnóstico, factibilidad, diseño, fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades, recursos necesarios para su ejecución, análisis, conclusiones sobre la viabilidad, realización del proyecto en caso de su desarrollo, la

ejecución de la propuesta, la evaluación. Sin embargo, para la presente investigación se tomarán en consideración las siguientes fases: Diagnóstico, factibilidad, diseño de la propuesta.

Fase I: Diagnóstico. En esta fase se utilizó la observación directa, el análisis, la síntesis como paso inicial de la investigación. La observación permitió definir el objeto de conocimiento basado en la experiencia laboral, profesional del autor acerca de la naturaleza, magnitud de la situación sobre el Coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la Universidad Nacional Abierta Barinas.

Posteriormente, por medio de la síntesis se interrelacionará dichas partes para así poder obtener explicaciones de problemas a partir de su estudio. A tal efecto, Cerda, (2009), señala que “la fase diagnóstica implica determinar la naturaleza y magnitud de los problemas, necesidades que afectan a un sector o área de una realidad en particular, para darle solución.” (p.32).

Fase II: Factibilidad. La factibilidad de la propuesta se determinó una vez analizado los resultados del diagnóstico, donde se detectó la necesidad, se procedió a realizar, ejecutar el estudio de factibilidad que permitió concretar la probabilidad de diseñar un plan de estrategias emergentes para ser aplicadas a la población docente objeto de estudio.

En esta fase se verificó la factibilidad del proyecto desde el punto de vista técnico, económico, legal; la realización, ejecución de esta propuesta no exige inversión económica, sino la disponibilidad del personal para poner en práctica dicho plan de estrategias que permitirá un mejor ambiente de trabajo.

Asimismo, se procedió a la selección de los antecedentes investigativos, como las bases teóricas y legales en las que se fundamentó la investigación, proceso que se realizó de una esforzada búsqueda de información documental. Además se recolectó directa del contexto real mediante una investigación de campo, para

describir e identificar las necesidades presentes que permitirán establecer una versión objetiva acerca de la necesidad existente.

Fase III: Diseño de la Propuesta. La elaboración de la propuesta estará enfocada en elaborar estrategias sobre el coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la Universidad Nacional Abierta Barinas tomando como base los resultados del diagnóstico, en la misma se tomó en cuenta la presentación, justificación, fundamentación teórica y legal, objetivos, estructuras, factibilidad, administración. En tal sentido, la UPEL (2012), plantea que en esta etapa “se permite establecer las características estructurales, funcionales de la propuesta para garantizar su aplicación.” (p.28).

Población y Muestra

La población es definida por Hernández, citado por la Universidad Fermín Toro (2012) como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población (personas o cosas) poseen una característica

común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (p.60). En tal sentido, la población, la muestra están conformada por (08) docentes de la UNA-Barinas.

Técnica de Recolección de Datos

La técnica es considerada por Arias (2009), como “el procedimiento o forma particular de obtener información” (P.67). De allí, que para obtener, recabar la información relacionada con la variable, se utilizará la técnica de la encuesta tipo cuestionario. En este sentido, Arias (Ob, Cit), señala que el cuestionario “Es el ideal para recabar información del estudio caracterizado como modalidad de encuesta que se realiza en forma escrita, contentiva de una serie de preguntas de orden cerrado con opciones de repuesta si y no dicotómicas.

El instrumento que se empleó se estructuró en seis (06) ítems, organizados en una dimensión que agrupan aspectos relacionados con elementos particulares de la asociación, a través de los cuales se identifican las percepciones en relación con las dimensiones del

Coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente.

1. ¿Realiza los docentes estrategias innovadoras gerenciales que permitan el crecimiento personal?
2. ¿Se refleja un proceso gerencial dinámico e innovador con el personal que labora en la universidad?
3. ¿Cómo docente, se encuentra dispuesto a tomar decisiones pertinentes que permitan la transformación de la labor que desempeña en la Universidad?
4. ¿Cómo docente estimula a los estudiantes con iniciativas, visualizando creatividad, iniciativa, inspiración, que le permita motivar esta forma a ejercer una labor educativa de calidad?
5. ¿Promueven espacios de reflexión para la investigación e innovación?
6. ¿Desarrollan Programas que fomentan las competencias pedagógicas?

Para establecer la validez de los cuestionarios se utilizó el método de validación por juicio de expertos y en relación con la confiabilidad, se aplicó

el cuestionario a un grupo piloto y se calculó a través del coeficiente Ku de Richardson, resultando 0,78. Por lo

tanto su consistencia es alta y se aplicó a la población objeto de estudio.

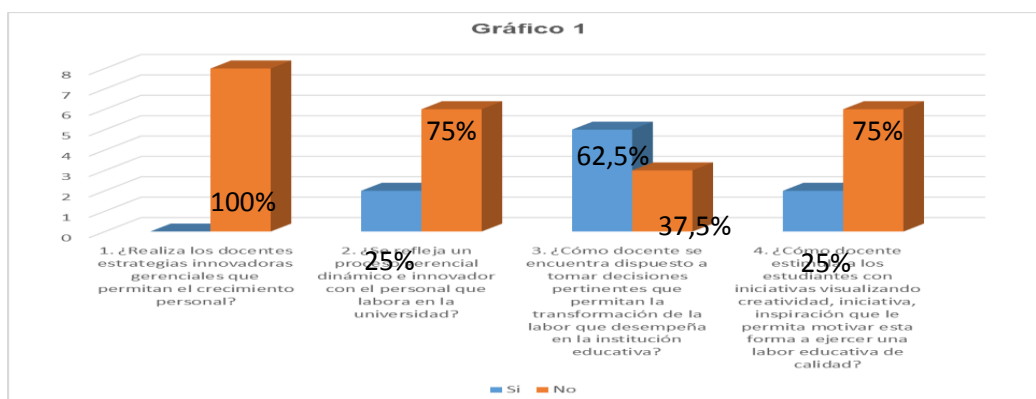
Cuadro 2

Resultado de los Ítems e indicadores de la dimensión relaciones interpersonales del Coaching.

Indicadores / Ítems	SI		NO	
	Fi	%	Fi	%
Creatividad				
1. ¿Realiza los docentes estrategias innovadoras gerenciales que permitan el crecimiento personal?	0	0	8	100
2. ¿Se refleja un proceso gerencial dinámico e innovador con el personal que labora en la universidad?	2	25.00	6	75.00
3. ¿Cómo docente se encuentra dispuesto a tomar decisiones pertinentes que permitan la transformación de la labor que desempeña en la universidad?	5	62.50	3	37.50
4. ¿Cómo docente estimula a los estudiantes con iniciativas visualizando creatividad, iniciativa, inspiración que le permita motivar esta forma a ejercer una labor educativa de calidad?	2	25.00	6	75.00

Fuente: González, R (2015).

Resultado de los ítems e indicadores de la dimensión Relaciones Interpersonales del Coaching



Fuente: González, R (2015)

Gráfico1. Resultado de los ítems e indicadores de la dimensión Relaciones Interpersonales del Coaching.

En el ítems 1 se evidencia en un 100% que No, realiza los docentes estrategias innovadoras gerenciales que permitan el crecimiento personal, por lo tanto es oportuno resaltar que las se debe aplicar estrategias a los docente para que ellos activen su nivel de competencia. Por su parte McCarthy y Perreault, (1999), definen la estrategia gerencial como “el arte de articular entre sí las diferentes tácticas que se eligen, previendo sus puntos de aplicación y considerando modificaciones de esfuerzo a través del tiempo, así como eventuales sustituciones”(p.98). Las competencias se relacionan con el desempeño laboral de las personas, puesto que determinan su capacidad para enfrentar diferentes situaciones con creatividad, flexibilidad.

En cuanto a la ítems 2 se evidencia en un 75% que No, se refleja un proceso gerencial dinámico e innovador con el personal que labora en la UNA, pues es evidente que allí no existe un procesos

gerencial, por lo tanto se hace necesario crear estrategias, explica Kotler, (2002), que la estrategia es “la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adaptación de recursos y la distribución de los mismos necesarios para lograr estos propósitos” (p.5). Por lo tanto, la estrategia será práctica y útil si un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión.

En el ítems 3 se muestra en un 62% de los docentes están dispuestos a tomar decisiones que permitan la transformación de la labor que desempeña en la universidad. Eso es relevante porque así estaría contribuyendo a mejorar el liderazgo institucional. Para Rendón (2009). “El líder tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso” (p.40). Por ende a mejorar el trabajo en equipo, todo esto en bien de la institución.

Se evidencia en el ítems 4 que un 75% de los encuestados respondieron que No estimula el personal con iniciativas, visualizando creatividad, iniciativa, inspiración, que le permita motivar esta forma ejerce una labor educativa de calidad, es

oportuno resaltar a Bernal (2009), explica que “la motivación crea una visión estimulante, atractiva para sus seguidores”(p.25). Además sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras, también con su propio ejemplo

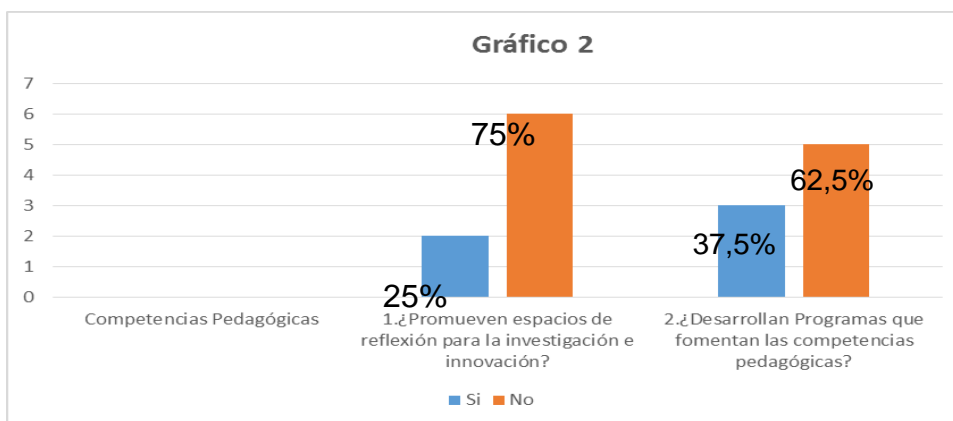
Cuadro 3

Resultado de los Ítems e indicadores de la dimensión personal docente

Indicadores / Ítems	SI		NO	
	Fi	%	Fi	%
Competencias Pedagógicas				
5. ¿Promueven espacios de reflexión para la investigación e innovación?	2	25.00	6	75.00
6. ¿Desarrollan Programas que fomentan las competencias pedagógicas?	3	38.00	5	62.00

Fuente: González, R (2015).

Resultado de los ítems e indicadores de la dimensión Competencias Pedagógicas



Fuente: González, R (2015).

Gráfico 2 Resultado de los ítems e indicadores de la dimensión Competencias Pedagógicas.

En cuanto a las competencias pedagógicas en el ítem 1 en un 75% expresaron que no promueven espacios de reflexión para la investigación e innovación, por lo tanto es necesario aplicar el coaching, para lo Rodríguez (2008), “el enfoque más frecuente al efecto será desarrollar en los docentes las habilidades en lo que generará ciertas tensiones peculiares en quienes darán dicho coaching en quienes lo recibirán” (p.23), el coaching, es una función exigente si ha de ser eficiente.

Con respecto al ítem 2 en un 62,5% expresaron que no desarrollan programas que fomenten las competencias pedagógicas, se entiende la serie de conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas, actitudes, disposiciones que debe poseer para intervenir en la formación integral de un individuo. Arboleda (2011). No obstante el carácter de la competencia lo define la naturaleza del entorno en el que el mediador realice su intervención, hay unos mínimos que todo docente debería

poseer para asumir su tarea en el complejo entorno de los aprendizajes y las comprensiones de los estudiantes.

CONCLUSIONES

En cuanto al directivo como líder en las instituciones educativas, se observó la necesidad de implementar el coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la Universidad Nacional Abierta Barinas, se cuenta con el apoyo del personal que allí labora para ejercer el liderazgo, los mismo poseen un perfil acorde para el cargo que están desempeñando, ante lo cual se sienten competentes con las funciones que desempeñan dentro y fuera de la universidad además, de llevar un buen manejo de las relaciones interpersonales con todo el personal.

De acuerdo a los objetivos específicos se diagnosticó el conocimiento manejan las autoridades de la UNA, acerca del coaching como factor emergente, con respecto al objetivo específico dos en

cuanto a determinar la factibilidad del coaching como factor emergente, se dio por lo que es factible su aplicación a los docente objeto de estudio. Con respecto a diseñar una propuesta del coaching como factor emergente en el mejoramiento del personal docente de la universidad la UNA, esta es totalmente viable, ya que el coaching es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir, cumplir metas o desarrollar habilidades específicas, logrando consolidar el objetivo de la investigación

del coaching de forma adecuada .

- Crear competencias gerenciales que los desarrollen como docentes no solo a nivel individual sino al momento de dirigir o coordinar grupos de trabajo.
- Igualmente se recomienda, realizar una evaluación periódica del desempeño de los docentes.
- Mejorar la capacidad de comunicación, a fin de conocer sus necesidades, inquietudes, ideas.

RECOMENDACIONES

A la Universidad

Con fundamento en los resultados obtenidos y las conclusiones presentadas, se formulan las siguientes recomendaciones

- Se recomienda tomar en consideración la propuesta planteada, ya que con la implantación de la técnica

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arboleda, (2011) **Competencias Pedagógicas: Conceptos y Estrategias para el Fortalecimiento, Evaluación y Comprensión de la Práctica Formativa.** Editorial. Redipe, Bogotá, Colombia.

Albornoz y Padilla (2013). **La Percepción del Desarrollo de Competencias Interpersonales Producto de un Programa de Tutoría Coaching Ejecutiva.** Trabajo de grado no publicado de la Universidad Católica Andrés Bello.

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología** científica. 5ta. Edición. Editorial Episteme.

Bass, B. (2011). **“El Futuro del Liderazgo en las Organizaciones que Aprenden”**, (III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos). Bilbao.

Bernal, J. (2009). **Liderar el Cambio. El Liderazgo Transformacional.** Anuario de educación del Departamento de Ciencias de la Educación de la Universidad de Zaragoza, Zaragoza España.

Bou, J (2007). **Lo que en Verdad Hacen los Líderes.** En Harvard Business Review. Liderazgo. España: Ediciones Deusto.

Canestrari, M. (2001). **Reflexiones sobre la Transformación de la UCV.** Debate Abierto, Año V, Vol. IV, No. 16, 50 - 56.

Cerda, H (2009). **Fases de la Investigación Científica.** Editorial PENTICE Hall. México.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación.** MacGraw – Hill.

Hurtado, I. y Toro, J (2009). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempo de Cambio.** Venezuela.

Kotler, P. (2002), **Dirección de Marketing Conceptos Esenciales.** México: Limusa.

Ley de Universidades. (1970). Gaceta Oficial N° 1.429. (Extraordinario) 08 de Septiembre de 1970.

Marcano, A. (1996). **Estrategias Educativas para Docentes del Siglo XXI.** Caracas: Venezuela: Alfa.

McCarthy y Perreault, (1999), **Marketing / Un Enfoque Global, 13° PUJOL, “Diccionario de Marketing”**, Editorial Cultura. S.A, Edición

Ramón R. (2009). **El Liderazgo. Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje.** Santiago: CEPPE.

Rodríguez, J. (2008). **La Evaluación por Competencias en la Formación Pedagógica Superior.** Editorial Didáctica y Educación.

Universidad Fermín Toro (2012). **Manual de Trabajo de Grado. Normas para Elaboración y Presentación de los Trabajos de grado para la Especialización, Maestría y Tesis Doctoral.** Barquisimeto. Caracas.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2012). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** FEDEUPEL. Caracas –Venezuela.

Zeus, S (2002) **Claves para la
Organización de Centros
Universitarios.** Barcelona:
Editorial Horsori.