

**MARY BLANCA DIAZ RODAS**

**El Coaching educativo como formación de los estudiantes en el programa de  
Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.**

ASESORA: M.A. María Emperatriz Pérez



**FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**Guatemala, octubre 2016**

**MARY BLANCA DIAZ RODAS**

**El Coaching educativo como formación de los estudiantes en el programa de  
Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.**

ASESORA: M.A. María Emperatriz Pérez



**FACULTAD DE HUMANIDADES  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA**

**Guatemala, octubre 2016**

Este informe fue presentado  
por la autora como trabajo de  
tesis previo a optar al grado  
de Maestra en Docencia Universitaria.

Guatemala, octubre 2,016.

<b>INDICE</b>	
<b>Resumen</b>	<b>5</b>
<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b><i>Capítulo I. Generalidades</i></b>	<b>7</b>
<b>1.1 Línea de investigación</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Tema</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Planteamiento del problema</b>	<b>7</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>7</b>
<b>1.5 Alcances</b>	<b>8</b>
<b>1.6 Objetivos</b>	<b>8</b>
<b>1.8 Metodología de la investigación</b>	<b>9</b>
<b><i>Capítulo II. Fundamentación teórica</i></b>	<b>11</b>
<b>2.1 Estado del Arte</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Facultad de Humanidades, Escuela de Estudios de Postgrado</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Formación del profesor</b>	<b>16</b>
<b>2.4 Coaching educativo en formación del profesorado</b>	<b>23</b>
<b>2.5 Coaching</b>	<b>25</b>
<b>2.6 Coaching Educativo</b>	<b>31</b>
<b><i>Capítulo III. Resultados de la Investigación</i></b>	<b>54</b>
<b><i>Capítulo IV. Conclusiones</i></b>	<b>59</b>
<b><i>Capítulo V. Recomendaciones</i></b>	<b>61</b>
<b>Propuesta</b>	<b>62</b>
<b><i>Bibliografía</i></b>	<b>78</b>
<b><i>Apendice</i></b>	<b>81</b>

## Resumen

El coaching educativo para la era post moderna se ha convertido en una herramienta clave y exitosa en la educación y su influencia se ha extendido a diversos ámbitos. El objetivo general es proponer el coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa De Maestría En Docencia Universitaria De La Facultad De Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala para su desarrollo profesional.

El método de la investigación es documental, caracterizándose la utilización de documentos, recolección, selección, análisis y presentación de los resultados en forma coherente, donde se realiza un proceso de abstracción científica. Se generaliza sobre la base de lo fundamental, se realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar a otras fuentes de investigación y otras formas para elaborar instrumentos de investigación al elaborar hipótesis, (Hernández Fernández y Baptista, 2,006). El procedimiento utilizado en esta investigación es cualitativo. Se elaboro una observación y se hicieron anotaciones de lo que se considero pertinente, por medio de un formato donde se registraron de forma descriptiva de la observación y también una propuesta validada por medio de entrevistas a expertos.

La investigación se realizó por medio de una búsqueda automatizada en libros especializados de Coaching educativo, revistas, en bases de datos digitales especializadas en Educación, empleando términos claves para la búsqueda como coaching educativo, formación del profesorado y desarrollo profesional docente (estas palabras claves se utilizaron tanto en español como en inglés).

El estudio confirma la necesidad de proponer el coaching educativo como una estrategia adecuada para incluirla en un curso de la Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional, ya que como docentes universitarios es fundamental que amplíen sus herramientas, métodos creativos, revisen su propia visión del mundo, en pos de mejoras individuales y sociales, incrementen al máximo su desempeño, ayudándose aprender en lugar de enseñar y se formen como líderes educativos.

Tomando en consideración los resultados de la investigación, se recomienda a las autoridades de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, implementen el coaching educativo como parte de uno de los cursos del pensum de estudios de la Maestría en Docencia Universitaria, para promover en sus estudiantes que asuman su posición de investigadores y hacer efectiva una labor tan integral como la del coaching.

## Introducción

En el ámbito universitario, para favorecer que los estudiantes de la Maestría de Docencia Universitaria puedan gestionar su que hacer docente de forma autónoma y responsable, elegí el tema Coaching Educativo, como herramienta de investigación para la formación del docente universitario.

En esta era post moderna, el Coaching Educativo se ha convertido en una herramienta clave y exitosa en la educación y su influencia se ha extendido a diversos ámbitos. La investigación pretende descubrir fortalezas educativas, considerando que, con la adecuada aplicación de esta técnica en las aulas universitarias, los alumnos aprenderán más y estarán mejor preparados para enfrentarse de forma proactiva a su futuro.

En esta investigación se presentan los temas siguientes : la formación de los profesores, el Coaching Educativo, su origen, cualidades, competencias, significado, modelos de coaching, herramientas, características del coach, funciones del coach, el aprendizaje y el Coaching en el aula. Todo ello va a permitir el avance de un modelo aplicable en la enseñanza universitaria.

*La elección de este método no ha sido casual, puesto que sus principios coinciden, en gran medida, con la filosofía que preside el proceso de Bolonia<sup>1</sup>. Donde se promueve la autonomía del estudiante, su auto- aprendizaje y el desarrollo de competencias, a partir de su compromiso durante el proceso de aprender.*

---

<sup>1</sup> La Declaración de Bolonia tiene como precedente la firma de la Carta Magna de las Universidades (Magna Carta Universitatum) por los rectores de universidades europeas el 18 de septiembre de 1988 en Bolonia, que proclama los principios básicos de la reforma: 1. Libertad de investigación y enseñanza, 2. Selección de profesorado, 3. Garantías para el estudiante y 4. Intercambio entre universidades). (*Wikipedia*).

## Capítulo I. Generalidades

### 1.1 Línea de investigación

Formación y capacitación docente multi, inter y transdisciplinaria. Donde el área será Educación superior, identificando las principales necesidades, causas de la problemática de la educación superior y propuestas de solución.

### 1.2 Tema

El Coaching educativo como formación de los estudiantes: en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

### 1.3 Planteamiento del problema

En la conferencia Mundial de Educación Superior convocada en 1998 por la UNESCO, se señaló que la docencia en el siglo XXI en el ámbito global demanda desarrollar diversas destrezas y habilidades multifuncionales, entre las que se encuentran la comunicación, ejercitar los sentidos, trabajo en equipo, conocimiento de sí mismo, entre otras. También, siendo relevante la necesidad e importancia de desarrollar nuevas formas de liderazgo educativo.

En Guatemala son muy pocas las investigaciones relacionadas sobre Coaching Educativo, como herramienta. Además, el interés de la investigadora conocer si una propuesta en Coaching Educativo es pertinente utilizarla en el programa de Maestría de Docencia Universitaria en el desarrollo profesional.

De lo anterior se deriva la pregunta de investigación: ¿cuáles son las características que debe tener una propuesta de coaching educativo, como parte de la formación de los estudiantes en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional?

### 1.4 Justificación de la investigación

La investigadora reconoce la importancia del coaching educativo en el aula y le interesa realizar un estudio de investigación documental dirigido hacia el objetivo general de proponer el coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa De Maestría En Docencia Universitaria De La Facultad De Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala para su desarrollo profesional.

La investigación ofrecerá un conocimiento útil sobre formación de profesores, coaching, coaching educativo y una propuesta científica en Coaching Educativo que además de incluir los temas escritos anteriormente, propone combinar las herramientas internas y externas del coaching con diferentes técnicas didácticas.

De acuerdo con West, (2010), “el coaching educativo es una aproximación estratégica y sistemática a la mejora del aprendizaje”. Para Herrán, (2011) “la didáctica es la ciencia pedagógica de referencia de la metodología de enseñanza que ayuda a redefinir la enseñanza para el aprendizaje formativo, explica y propone orientaciones científicas para los problemas didácticos, la educación del alumno y formación pedagógica aplicada del profesor orientada en última instancia a la mejora social”.

Tomando en cuenta estas dos referencias se pretende con esta investigación plantear una propuesta de Coaching Educativo para facilitar el que hacer del estudiante universitario de la Maestría en Docencia Universitaria, al responder a una de las demandas del entorno mundial. Pero no solo pretende facilitar el que hacer, sino motivar al estudiante universitario a investigar más sobre el coaching educativo y que se le facilite combinarlo con las técnicas didácticas para encontrar equilibrio entre la adquisición de conocimientos y las competencias metodológicas que permiten aprender por uno mismo, para que llegue a desarrollar liderazgo y gestionar diferentes actividades de enseñanza dentro del aula.

### 1.5 Alcances

Esta investigación beneficiara a profesores y estudiantes de la Escuela de Estudios de Postgrado, Maestría en Docencia Universitaria, de la Facultad de Humanidades, Universidad de San Carlos de Guatemala.

### 1.6 Objetivos

#### Objetivo General

Proponer la estrategia más adecuada para incluir el coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala para su desarrollo profesional.

### 1.7 Objetivos Específicos

- Identificar las herramientas del coaching educativo que fortalecerán la formación de un docente universitario.
- Determinar las características que debe tener una propuesta de coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.



- Validar una propuesta educativa para formar en coaching educativo a los estudiantes universitarios del Programa de Maestría en Docencia Universitaria de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para que la implementen en su labor docente.

### 1.8 Metodología de la investigación

Esta tesis es de alcance descriptivo porque busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. Esto es, su objetivo no es como se relacionan éstas. (Hernández Fernández y Baptista, 2006).

El diseño de la investigación es cualitativo porque se guía por áreas o temas significativos de la investigación, sin embargo en lugar de que la claridad sobre la pregunta de investigación e hipótesis preceda a la recolección y análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos) los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes y después, para refinarlas y responderlas. (Hernández Fernández y Baptista, 2006).

El método de la investigación es documental, caracterizándose por la utilización de documentos, recolecta, selecciona, analiza y presenta los resultados de forma coherente, donde se realiza un proceso de abstracción científica, generalizando sobre la base de lo fundamental, realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar a otras fuentes de investigación y otras formas para elaborar instrumentos de investigación al elaborar hipótesis. (Hernández Fernández y Baptista, 2006).

El procedimiento utilizado en esta investigación es cualitativo de tipo documental. El interés de la investigadora es describir el coaching y coaching educativo y proponer el Coaching Educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría de Docencia Universitaria, de la Escuela de Postgrado de la Facultad de Humanidades, Universidad San Carlos de Guatemala, para su desarrollo profesional.

Para validar la propuesta se derivó de la revisión de documentos para contribuir a la mejora de la formación de Maestría en Docencia Universitaria y el procedimiento utilizado en esta investigación es cualitativo. Las herramientas que se dispusieron para recolectar información son la observación cualitativa realizada por

medio de un formato donde se registraron las anotaciones descriptivas de la observación, y también se realizó una entrevista para validar la propuesta a cinco expertos docentes que imparten clases en dicho programa, en el plan sábado del segundo semestre del 2016.

La muestra se realizó por medio de una búsqueda automatizada en libros especializados de Coaching educativo, revistas, en bases de datos digitales especializadas en Educación, empleando términos claves para la búsqueda como coaching educativo, formación del profesorado y desarrollo profesional docente, (estas palabras claves se utilizan tanto en español como en inglés). Las herramientas que se utilizaron son la observación que es la contemplación; implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones. (Hernández Fernández y Baptista, 2006) y la entrevista a expertos lo define Horrocks, (2009) como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. Janesick (1998). En esta investigación son cinco expertos docentes de la Maestría de Docencia Universitaria plan sábado, sede central a quienes se les realizó la entrevista.

Los pasos que se siguieron para la elaboración de tesis fueron los siguientes: resumen, introducción, línea de investigación, tema, planteamiento del problema, justificación de la investigación, alcances, objetivos generales y específicos, metodología de la investigación, fundamentación teórica, sistematización de la información, conclusiones, propuesta, recomendaciones, anexos, apéndice y bibliografía.

## Capítulo II. Fundamentación teórica

### 2.1 Estado del Arte

Autores como Elliott (2010) y Vaillant (2009) declaran, que, la transmisión del conocimiento práctico por parte de un catedrático es muy difícil de captar, medir, describir y evaluar, en situaciones muy concretas ya que su trabajo se desarrolla en contextos y situaciones determinadas, haciendo compleja la sistematización de habilidades, valores, creencias, conocimientos, pautas de actuación y percepciones de la realidad. Vaillant aseguran que es muy dificultoso codificar un conocimiento práctico por los siguientes puntos:

- a. Porque la comunicación es por vía oral.
- b. El conocimiento se expresa por medio de la acción, incluyendo lo moral, emocional, además de ser interpersonal.

Otros trabajos suponen a recurrir a otras nociones claves como la reflexión, para explorar el conocimiento tales es el caso de Husu (2010), el propone la construcción de conocimiento práctico por medio de la unión de la investigación y la formación. Donde la reflexión y la acción se logran interrelacionar. Logrando así validar el pensamiento práctico; que va más allá de una reproducción de tradiciones docentes. Es de suma importancia que el docente integre la reflexión en el conocimiento dentro de su propia práctica, la revisión de sus formas de actuar y la valoración de su experiencia educativa para que el conocimiento sea más relevante. Según Imbernón (1998), para lograr esta reflexión sobre el conocimiento práctico y lograr que se elaboren nuevas propuestas practicas de mejora, también se requiere la teoría vinculada a la experiencia y que todo esto sea legitimado, cuestionado, analizado, etc. Si no, puede existir el riesgo de que el conocimiento práctico, sea reproductor de las ideas de otras personas.

Tomando en cuenta estos manifiestos sobre como adquirir el conocimiento, West (2010), menciona el coaching como una buena estrategia para mejorar la enseñanza, ya que el coaching se centraliza en colaborar y personalizar el aprendizaje de las personas.

Para Dezerega (2007), el Coaching puede asumirse como un sistema de relación profesional que incluye conceptos, procesos y herramientas de trabajo específico, que mejorará en forma permanente, a través de la comunicación verbal y no verbal.

El coaching no es un proceso nuevo, sin embargo en muchas ocasiones se rechaza, porque significa darle una atención personalizada al estudiante, reflexionar sobre el conocimiento práctico que se está impartiendo y lograr que se realicen

nuevas propuestas, con el propósito de mejorar el aprendizaje del estudiante. Además para ejercer la labor de coaching se requiere poner en práctica la habilidad más importante del siglo XXI: ser un investigador de nuestro propio curso y que el estudiante asuma su posición de investigador, solo así estaremos en condiciones de hacer efectivo una labor integral como la del coaching.

Características del coach, (Hendricks, 1996, p. 32), son:

**CLARIDAD:** un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otra forma las personas comienzan a fallar o a no hacer nada, o peor aún, comienzan a asumir lo que debe hacerse, lo que siempre cuesta tiempo y dinero.

**APOYO:** significa apoyar al equipo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.

**CONFIANZA:** permite que las personas de su equipo sepan que usted cree en ellas 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.

**MUTUALIDAD:** significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalle sus metas. Asegúrese que los miembros de su equipo puedan responder preguntas tales como: ¿Por qué esta meta es tan buena para el equipo o para la organizaciones?, o ¿Cuáles pasos deben realizarse para lograr las metas?, ¿Cuándo?

**PERSPECTIVA:** significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelen la realidad de los miembros del equipo. Mientras más preguntas hagan, mas comprenderá lo que sucede en el interior de los individuos. No asuma que ya sabe lo que piensan y sienten, pregúnteles.

**RIESGO:** es permitir que los miembros del equipo sepan que lo errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.

**PACIENCIA:** el tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach simplemente reaccione: Siempre que sea posible deben evitarse respuestas "viscerales", ya que pueden minar la confianza de su equipo en su habilidad para pensar y reaccionar.

**CONFIDENCIALIDAD:** las mejores coaches son prudentes. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es la base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.

**RESPECTO:** implica la actitud percibida en el director o docente, hacia los alumnos que guían. Usted puede respetar en alto grado a sus alumnos, pero si eso está en contradicción con su poca disposición a involucrarse, su poca habilidad para ejercer la paciencia, para su deficiencia en compartir metas, etc., hace que comunique poco respeto.

Las características citadas por Hendricks, aclaran que el coach es un líder que se preocupa por su crecimiento personal y profesional y de cada una de las personas que representan su equipo. Debe tener una visión ganadora, inspiradora y con el ejemplo demostrar responsabilidad, compromiso y disciplina, orientando a su equipo a dirigirse hacia esa visión, convirtiéndolo en realidad.

El desarrollo del coaching educativo está enfocado en el desempeño, proporciona herramientas para lograr cuatro propósitos designados a los estudiantes:

1. Fase del saber, desarrollando una relación de unión.
2. Fase del desempeño: entrenamiento, resolver problemas, ajustar el desempeño y mantener el desempeño.
3. Fase de mayor aprendizaje.
4. Fase de administración de recompensas que construyan un compromiso y fomenten el logro de resultados.

Todo docente que involucre el coaching educativo en el aula debe realizar las tareas siguientes: observación, establecimiento de dirección y retroalimentación. También debe indicar tareas que desarrollen habilidades y logren que sus estudiantes salgan de su zona de confort.

### **Funciones el coach**

- Liderazgo.
- Seleccionador de talentos.
- Entrenador de equipos.
- Acompañamiento.
- Atención personalizada.
- Motivador y mentor de desarrollo de carrera.
- Gestor del trabajo en equipo.
- Estratega innovador.

### **¿Qué es un coach?**

Wolf, (2009) en su libro el arte de soplar las brasas, define el termino coach como: “Socio facilitador del aprendizaje, que acompaña al otro en una búsqueda de su capacidad de aprender para generar nuevas respuestas a situaciones que enfrenta en los diversos ámbitos de su vida”.

Como describe Wolf, un coach es una persona que, ha tenido que replantearse su manera de observar la vida, facilita el conocimiento a otras personas y juntos encuentran nuevas respuestas para solucionar los diferentes obstáculos que la vida les pone.

### **2.2 Facultad de Humanidades, Escuela de Estudios de Postgrado**

“Los estudios de Postgrado se iniciaron en la Facultad de Humanidades, con la Maestría en Trifoliar-postgrado Docencia Universitaria, en el año 1983. Aunque, su base legal data de 1985.

Surgió como programa de Maestría en Docencia Universitaria y en 1996, por acuerdo de Junta Directiva, cambió al nombre de Departamento de Postgrado. Este cambio fue producto del surgimiento de otros programas de Maestría: Maestría en Letras, en Evaluación, en Investigación, en Currículo, además del Doctorado en Filosofía.

A partir del 2000, los Departamentos y Escuelas de Postgrado ya no se rigen por el Consejo Superior Universitario, sino por el Sistema de Estudios de Postgrado. En el 2009, por disposición de la Junta Directiva de la Facultad de Humanidades y del Sistema de Estudios de Postgrado, se crea la Escuela de Estudios de Postgrado, en sustitución del Departamento de Postgrado, como la instancia académica-administrativa responsable de la conducción de dichos estudios.

La Finalidad de los programas de Postgrado, en la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es ofrecer, a los profesionales de las Humanidades y áreas afines, la oportunidad de fortalecer su nivel académico y científico y diversificar sus campos de actividad profesional, en el ámbito de la educación y la investigación.”

“Los programas de maestría, que aprobó la junta directiva de la Facultad de Humanidades, el Consejo Superior Universitario y el Sistema de Estudios de Postgrado, son las siguientes carreras: Maestría en Docencia Universitaria, Maestría en Investigación, Maestría en Currículum, Maestría en Letras, Doctorado en Educación y Doctorado en Filosofía.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 4º del Reglamento del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, la Escuela de Estudios de Postgrado, de la Facultad de Humanidades, tiene contemplado, en su estructura académica, impartir los niveles de formación, allí normados:

- Doctorados, Maestrías, Estudios de especialización y Cursos de actualización.
- Otorga los grados académicos de Doctor, Maestro en Artes y Maestro en Ciencias.” (*Escuela de Estudios de Postgrado, 2014*).

### **Maestría en Docencia Universitaria**

Aprobada por el Consejo Superior Universitario según Punto SÉPTIMO del Acta 12-65 de la sesión celebrada el 24 de abril de 1985.

Su propósito principal es propiciar la actualización y el mejoramiento de los profesores, para la superación de su función académica.

### **Objetivos**

- Dotar, al profesor universitario, de herramientas, conocimientos, habilidades y actitudes pedagógicas que sean favorables en su labor docente. Contribuir a eliminar los riesgos de la improvisación en la cátedra universitaria.
- Mejorar el rendimiento estudiantil, mediante la optimización de la docencia.

### **Perfil de egreso**

El egresado del Programa de Maestría en Docencia Universitaria debe reunir un conjunto de rasgos y características que constituyen un perfil profesional. Algunas de las especificaciones requeridas son:

- Concepción dual de la educación como fenómeno microeducativo, que se realiza en el aula mediante la interrelación alumno-maestro; y macro educativo, con sus posibilidades de impacto colectivo y de proyección social.
- Capacidad para identificar todo el conjunto de elementos, procesos e interrelaciones que convergen en la formación de profesionales, con perfiles congruentes con las demandas de la sociedad.
- Visión clara sobre la situación educativa universitaria y la contribución del docente a la consecución de los objetivos asignados a la Universidad, en la legislación interna y nacional.
- Comprensión del estudiante como un ser en desarrollo, con aspiraciones que satisfacer, aptitudes que aprovechar y limitaciones que superar.
- Conciencia de la necesidad de trabajar en equipo con otros docentes, en la búsqueda de objetivos comunes, como la formación de profesionales de alta aptitud académica y humana además de alta eficiencia laboral.
- Conocimientos y habilidades para la planificación del trabajo docente. A nivel de carrera completa, un área de estudios, una materia, un curso, una unidad didáctica, un tema y un período de clase.” (*Escuela de Estudios de Postgrado, 2014*).

## 2.3 Formación del profesor

Martínez (2010) “El ser humano es cambiante por lo que la educación debe crecer continuamente, actualmente se necesita de profesionales que completen la acción formativa que se ejerce en la sociedad, especialmente la familia y el profesor ocupan un lugar fundamental en todo proceso educativo que nadie discute, ya que en esta época altamente tecnificada, las máquinas desplazan a las personas ejecutando numerosas tareas que en otros momentos sólo el humano lo podía realizar”.

El papel del estudiante universitario hoy en día está cambiando; siendo él responsable de recorrer el camino de su propio aprendizaje, abandonando la costumbre de solo recibir conocimientos. El profesor por su parte tiene menos la tarea de inculcar conocimientos y cada vez más el papel de despertar el pensamiento, transformándose en líder ó guía, dedicando tiempo y energía a realizar actividades productivas y creadoras; interacción, animación, comprensión y estímulo.

Faure y sus colaboradores (1972) indican en su conocido informe “aprender a ser”: “Los profesores tienen cada vez menos como tarea única el inculcar conocimientos y cada vez más el papel de despertar el pensamiento. El profesor, al lado de sus tareas tradicionales, está llamado a convertirse en líder ó guía; es la persona que ayuda a buscar en común los argumentos contradictorios, que posee las verdades prefabricadas; deberá dedicar más tiempo y energías a las actividades productivas y creadoras; interacción, animación, comprensión y estímulo.”

El estudiante de la Maestría de Docencia Universitaria debe saber que la formación científica elevada, hoy en día no se considera suficiente, tampoco es válida la hipótesis de que quien sabe algo, sabe enseñarlo, para que un docente sea un autentico especialista en educación, debe conocer perfectamente su materia y saber poner en práctica el conjunto de métodos y principios que aseguren la eficacia de cualquier acción didáctica.

Requisitos importantes para ser un buen docente, que debe conocer el estudiante universitario:

1. Formación de la autoeducación: que significa liberarse completamente del principio equivocado de “la escuela tradicional”, que dice que en el mínimo tiempo posible, se debe dar una gran cantidad de conocimientos. Por el contrario su alumno debe conquistar sus propios conocimientos, porque esos conocimientos constituirán la base en la que construya aptitudes individuales para un mejor desempeño.



2. Agente constructor de su autoeducación: El estudiante debe reflexionar sus planes de acción en el aula y constatar el grado de concordancia o de discrepancia, el éxito o fracaso conseguido. Por eso el estudiante universitario debe plantearse previamente con entera claridad la meta a la que desea llegar, para después poder comprobar si lo ha logrado o no, y en qué medida se ha adquirido el aprendizaje planteado, esto le permitirá conocerse mejor a sí mismo y poder trazarse nuevas metas de una manera objetiva.
3. El estudiante universitario no solo adquiere las experiencias de sus actos, sino que además de una manera vivencial asimila las leyes de aprendizaje humano, que se hallan en la base de su comportamiento y que a medida que pasen los años, se volverá más capaz de aprender y por lo tanto de cambiar su conducta.

### ***Integración en el grupo***

Todo estudiante universitario que imparta clases debe auto educarse, como todo adulto, en su mismo grupo de trabajo, insertándose de esta forma en un equipo.

### **Tipos de formación.**

#### ***Formación Metodológica***

Para intervenir correcta y coherentemente en las aulas es importante conocer las claves y los principales métodos de la didáctica. Dentro de la clasificación de métodos tradicionales y relacionándolos con nuevas tecnologías en la educación Titone y de Nérici (1974), plantean los siguientes:

#### ***Los métodos en cuanto a la forma de razonamiento, basada en textos del método deductivo***

Es el método que se utiliza cuando el objeto de estudio procede de lo general a lo particular. Ejemplo: El docente presenta conceptos, principios, definiciones o afirmaciones de las que va extrayendo conclusiones y consecuencias, en este método también se pueden examinar casos particulares sobre la base de afirmaciones generales presentadas.

El método deductivo es válido cuando los principios, formulas definiciones, están asimilados por el estudiante y a partir de ellos se genera conclusiones. Este método es el más utilizado en la enseñanza. Sin embargo es importante no olvidar que para el aprendizaje de operaciones mentales o síntesis conceptual, son los menos adecuados y en el coaching educativo se manejan más los métodos prácticos.

### ***Método inductivo***

Este método se utiliza cuando el objeto de estudio se presenta por medio de casos particulares, sugiriéndose que se descubra el principio general que los rige. Por excelencia este es un método activo, que ha dado lugar a muchos descubrimientos científicos. Se basa en la experiencia, participación, en hechos y posibilita en gran medida la generalización y un razonamiento globalizado.

El método inductivo es el idóneo para el coaching educativo, porque logra principios y a partir de ellos utiliza el método deductivo.

### ***Método analógico o comparativo***

Este método utiliza los datos particulares que se presentan, permitiendo establecer comparaciones que lleven a una solución por semejanza procedida por semejanza. El pensamiento va de lo particular a lo particular. Es fundamentalmente la forma de razonar de los más pequeños, sin olvidar su importancia en todas las edades.

El método científico necesita siempre de la analogía para razonar.

### ***Los métodos en cuanto a la organización de la materia***

#### ***Método basado en la lógica de la tradición o de la disciplina científica***

Cuando los datos o los hechos se presentan en orden de antecedente y consecuente, obedeciendo a una estructuración de hechos que va desde lo menos a lo más complejo o desde el origen hasta la actualidad o siguiendo simplemente la costumbre de la ciencia o asignatura. Estructura los elementos según la forma de razonar del adulto.

#### ***Método basado en la psicología del alumno***

Cuando el orden seguido responde más bien a los intereses y experiencias del alumno. Se ciñe a la motivación del momento y va de lo conocido por el alumno a lo desconocido por él. Es el método que propician los movimientos de renovación, que intentan más la intuición que la memorización.

### ***Los métodos en cuanto a su relación con la realidad***

#### ***Método simbólico o verbalístico***

Cuando el lenguaje oral o escrito es casi el único medio de realización de la clase. Para la mayor parte de los profesores es el método más usado. Dale, lo critica cuando se usa como único método, ya que desatiende los intereses del alumno, dificulta la motivación y olvida otras formas diferentes de presentación de los contenidos.

***Método intuitivo***

Cuando se intenta acercarse a la realidad inmediata del alumno lo más posible. Parte de actividades experimentales, o de sustitutos. El principio de intuición es su fundamento y no rechaza ninguna forma o actividad en la que predomine la actividad y experiencia real de los alumnos.

**Los métodos en cuanto a las actividades externas del alumno*****Método pasivo***

Cuando se acentúa la actividad del profesor permaneciendo los alumnos en forma pasiva. Exposiciones, preguntas, dictados.

***Método activo***

Cuando se cuenta con la participación del alumno y el mismo método y sus actividades son las que logran la motivación del alumno. Todas las técnicas de enseñanza pueden convertirse en activas mientras el profesor se convierte en el orientador del aprendizaje.

**Los métodos en cuanto a sistematización de conocimientos*****Método globalizado***

Cuando a partir de un centro de interés, las clases se desarrollan abarcando un grupo de áreas, asignaturas o temas de acuerdo con las necesidades. Lo importante no son las asignaturas sino el tema que se trata. Cuando son varios los profesores que rotan o apoyan en su especialidad se denomina Interdisciplinar.

En su momento, en este mismo texto, se explica minuciosamente la estrategia transversal y las posibilidades de uso en las aulas.

***Método especializado***

Cuando las áreas, temas o asignaturas se tratan independientemente.

**Los métodos en cuanto a la aceptación de lo enseñado*****Dogmático***

Impone al alumno sin discusión lo que el profesor enseña, en la suposición de que eso es la verdad. Es aprender antes que comprender”.

Como menciona Titone e Nérici, el método ideal en el coaching educativo es el método inductivo ya que presentando el objeto de estudio por medio de un caso particular logra aumentar en el estudiante el interés y su campo de conciencia hacia sus talentos como por ejemplo: emociones, valores, creencias, entre otros. La estrategia más poderosa que debe utilizar el docente para lograr la disposición del estudiante es la pregunta poderosa, cuyo objeto es que la persona se pregunte aspectos que hasta el momento había pasado por alto.

### ***Heurístico o de descubrimiento (del griego heurisko: enseñar)***

Antes comprender que fijar de memoria, antes descubrir que aceptar como verdad. El profesor presenta los elementos del aprendizaje para que el alumno descubra.

### **Formación tecnológica**

Conocer, diseñar, elaborar y utilizar los materiales didácticos, los recursos didácticos y las técnicas concretas para realizar una acción formativa.

- “El material didáctico es aquel que reúne medios y recursos que facilitan la enseñanza y el aprendizaje. Suelen utilizarse dentro del ambiente educativo para facilitar la adquisición de conceptos, habilidades, actitudes y destrezas. Es importante tener en cuenta que el material didáctico debe contar con los elementos que posibiliten un cierto aprendizaje específico”. (Educar para el cambio, 2014)
- Hilgard (1979), hace mención que el recurso didáctico puede ser cualquier material que se haya elaborado con la intención de facilitarle al docente y alumnado sus funciones de enseñanza aprendizaje.

### **Funciones de los recursos didácticos**

- Los recursos didácticos proporcionan información al alumno.
- Son una guía para los aprendizajes, ya que ayudan a organizar la información que se quiere transmitir. Ofreciendo nuevos conocimientos al alumno.
- Ayudan a ejercitar las habilidades y también a desarrollarlas.
- Los recursos didácticos despiertan la motivación, la impulsan y crean un interés hacia el contenido del mismo.

- **Evaluación.** Los recursos didácticos permiten evaluar los conocimientos de los alumnos en cada momento, ya que normalmente suelen contener una serie de cuestiones sobre las que queremos que el alumno reflexione. Proporcionan un entorno para la expresión del alumno.

El grupo educar para el cambio y Hilgard en este apartado agregan otra estrategia más para utilizar en el coaching educativo aparte de la pregunta poderosa y este es el material didáctico confirmando que el mismo facilita la enseñanza y aprendizaje, proporciona información al alumno, ayuda a ejercitar sus habilidades y también a desarrollarlas.

### **Formación Didáctica específica**

#### **Definiciones de Didáctica:**

“Didáctica magna, esto es, un artificio universal, para enseñar todo a todos. Arte de enseñar y aprender” Comenio, *Didáctica Magna* (1657).

“La didáctica es la disciplina pedagógica de carácter práctico y normativo que tiene como objeto específico la técnica de la enseñanza, esto es, la técnica de incentivar y orientar eficazmente a los alumnos en su aprendizaje” Alves (1973).

“Es el sentido científico de la organización de las situaciones de aprendizaje que vive un educando para alcanzar un objetivo cognoscitivo afectivo” Lavalice, (1973).

“La didáctica o teoría de la enseñanza tiene por objeto el estudio del proceso de enseñanza de una forma integral. Actualmente se tiene como objeto de la didáctica a la instrucción y a la enseñanza, incluyendo el aspecto educativo del proceso docente y las condiciones que propicien el trabajo activo y creador de los alumnos y su desarrollo intelectual” Colectivo de autores cubanos (1984).

La didáctica es una disciplina pedagógica que se construye desde la teoría y la práctica en ambientes organizados de relación y comunicación intencional, donde se desarrollan procesos de enseñanza y aprendizaje para la formación del alumno. Conocer los elementos didácticos que determinan y diferencian el aprendizaje de las diversas materias, temas, profesiones o puestos de trabajo, es también una de las metas de esta investigación. Es por ello que se presenta a continuación:

**“Los elementos didácticos**

**EL ALUMNADO:** Es el protagonista del aprendizaje, es a quien debemos guiar para que mejore su rendimiento, libere su potencial e incremente al máximo su desempeño.

**LOS OBJETIVOS:** Son líneas directrices que incrementan la capacidad de conciencia en las personas que participan en todo el proceso de aprendizaje. Son finalidades que el currículo establece, en miras de ayudar al alumno a salir de su zona de confort con preguntas que lo hagan reflexionar.

**EL/LA PROFESOR/A:** Es quien facilita e interactúa con el alumnado y con las experiencias de aprendizaje, las cuales ha sistematizado, con finalidades didácticas. Es quien orienta, guía, estimula y lleva al alumnado a reaccionar ante experiencias que posiblemente sean difíciles, permitiéndole llegar, a donde realmente él o ella quieran llegar.

**LA MATERIA:** Es el insumo de aprendizaje directo, es el contenido de la enseñanza proveniente de la cultura general, pero que ha sido preparado ordenado y coherente para que de forma secuencial, valla tomando forma en el proceso de aprendizaje de quienes lo asimilan y de esa forma alcance sus objetivos, es decir, se perfilen los cambios de conducta.

**METODOS Y TECNICAS DE ENSEÑANZA:** Son el conjunto de pasos que da un individuo para adquirir un determinado conocimiento, puede ser un concepto, un procedimiento o una actitud.

**LOS RECURSOS:** Son los insumos que intervienen con los métodos y técnicas, son herramientas auxiliares físicas de las cuales hace uso el/la docente para acercar de forma visual u operativa el proceso de aprendizaje en el alumnado. Conocidos en su amplio sentido como los recursos y materiales didácticos, son el nexo entre la palabra y la realidad.

**MEDIO O ENTORNO:** Es el ambiente físico ya sea interno de la institución como externo. Es el medio que le habilita al alumnado a tomar conciencia que su aprendizaje le debe ayudar a transformar la sociedad y por lo tanto a sí mismo.” Somoza (2009):

Paso a paso en esta investigación documental se están formando las estrategias fundamentales que se deben involucrar en un diplomado de coaching educativo, sumando a la pregunta poderosa y el material didáctico, los elementos didácticos que pasan a ser: el alumnado, objetivos, el docente, materia, métodos y

técnicas de enseñanza, recursos y entorno; como lo menciona Somoza Carlos, son estos los que determinan y diferencian el aprendizaje de diferentes materias.

A continuación la investigadora presenta un cuadro sinóptico, explicando de una manera visual las técnicas didácticas utilizando una estructura lógica, esto con el objetivo de que el estudiante universitario tenga un ejemplo de cómo las puede trabajar en el aula.

<b>Técnica Didáctica</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ventaja</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Rol</b>
Diálogo simultáneo	Interacción social con todos los alumnos	Facilita la confrontación de puntos de vista, el esclarecimiento mutuo y participación de todos los alumnos.	Indagar sobre la información que se tenga de un tema.	Participación de todos los alumnos, estimulando a los tímidos o indiferentes a la confrontación de ideas.
Lectura comentada	Es la lectura de un documento por parte de los alumnos, bajo la instrucción del docente.	El docente profundizar haciendo pausas en las partes relevantes del documento.	Seleccionar cuidadosamente la lectura de acuerdo al tema, calcular el tiempo, hacer preguntas para verificar el aprendizaje.	Lectura del documento por parte de los alumnos, comentarios y síntesis por parte del docente.

Figura No.1 Elaboración propia.

#### 2.4 Coaching educativo en formación del profesorado

La tendencia a la formación del profesorado en las universidades, a través del desarrollo de modalidades como los proyectos de formación en centros y los grupos de trabajo está suponiendo nuevas necesidades y retos. El contexto profesional, como ámbito de desarrollo eficaz, ha de impregnarse de nuevas fórmulas que sitúen la práctica del profesor y profesora en el centro de su desarrollo. Según Imbernón, (2007), “la adquisición de un conocimiento pertinente y útil no se puede separar del desarrollo de la competencia profesional concebida como un conjunto de capacidades de actuación en la práctica en situaciones sociales y educativas complejas e impredecibles”. Los modelos que se empleen han de ser sensibles a

renovadas epistemologías que supongan un avance en las relaciones entre teoría y práctica.

“La formación de profesores y profesoras ha de sustentarse en teorías que se ocupen de la extensión de la conciencia del ser humano como ser cultural y social” Kincheloe, (2001). Por tanto, ha de transitar, necesariamente, por el reconocimiento del modo en que, las opiniones políticas, creencias religiosas, roles y representaciones de género, el concepto de uno mismo/a, los valores o las perspectivas educativas, reciben el influjo de la cultura. Así como también, percibir el carácter de las situaciones concretas, el momento actual que vive la persona, el estado emocional, las tensiones del contexto y las circunstancias que lo envuelven y, cómo esto, incide en las propias conductas.

“Son escasas las perspectivas formativas que desembocan en un desarrollo profesional holístico. Es decir, que incorpore dimensiones culturales e identitarias, emocionales, cognitivas y conductuales, redundando, especialmente, en una enseñanza íntegra, sensible a la identidad, al ámbito personal, a las emociones y que no resulte sólo técnica” Korthagen, (2010).

En esto el objetivo de este trabajo de investigación, donde la investigadora pretende lograr que el coaching se ocupe en ser una estrategia formativa que ya siendo conocida, aun no se han aprovechado sus usos actuales, dadas las necesidades educativas, políticas y sociales actuales, ofrece aportaciones que incrementarán el valor para la formación del profesorado. Además como cita Vaillant (2009) el coaching educativo se proyecta como una forma innovadora de formación con un marcado carácter práctico. Hoy en día, asistimos a un renacimientos del coaching como estrategia formativa.

Para West (2010), “el coaching, es una aproximación estratégica y sistemática a la mejora del aprendizaje. Es una estrategia para el éxito de la escuela y el logro de los estudiantes, situada en el contexto profesional, orientada al profesorado, basada en la escuela, colaborativa y centrada en el aprendizaje del alumnado.”

En síntesis, los estudiantes de la Maestría en docencia Universitaria deben formarse tomando en cuenta la preparación, perfección de su metodología utilizando técnicas y métodos de aprendizaje precisos, que los hagan crecer continuamente; los estudiantes deben colaborar desarrollando y formándose con inteligencia, personalidad y capacidades físicas. Los futuros docentes deben convertirse en líderes o guías, dando respuestas satisfactorias a las exigencias cualitativas de la formación del ciudadano actual.



Los estudiantes como parte de su formación deben conocer los elementos didácticos y el aprendizaje que se da en las diferentes asignaturas, para orientar a su alumno (a) a construir su propio conocimiento y que él o ella sean capaces de incursionarlo en su profesión o puesto de trabajo.

Todo estudiante universitario que estudie docencia universitaria debe recordar siempre que la formación debe ser individual y grupal, ya que uno de los problemas que encaramos hoy en día es la falta de sociabilización de los individuos y en la educación actual los métodos y técnicas didácticas necesitan que el individuo pueda adaptarse a grupos de trabajo, convivir de manera solidaria y no competitivamente.

Los estudiantes dentro de su formación deben mantener un dialogo critico para estimular el pensamiento, experimentar, ser creativos y construir conocimientos, para no mantener una actitud pasiva, sino desarrollar un proceso formativo permanente donde se pueda ir mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje.

## 2.5 Coaching

“La palabra coach (coche) es de origen húngaro. Y se le llamaba así a un vehículo tirado por animales para transportar personas. En la ciudad húngara de Kocs en los siglos XV y XVI empieza a hacerse muy popular el uso de un carruaje llamado kocsi szekér o carruaje de Kocs que se caracterizaba por ser el único provisto de un sistema de suspensión y su comodidad frente a carruajes tradicionales”. Bermejo (2005).

“Es así como la palabra “coach” derivado de “coche” cumple la función de transportar personas de un lugar a otro. El coaching, de alguna manera, también transporta a las personas de un lugar a otro, de donde están hoy, a donde quieren llegar en el futuro. Aunque evidentemente, no es el coach quien carga con el viaje, ni es responsable del rumbo ni de las decisiones que el “conductor” (alumno/coachee) tome a lo largo del proceso”. Ravier, (2005)

### ***Cronología del Coaching:***

1930 – 1940 En las universidades de Estados Unidos se usó la palabra coach para mencionar al mentor que trabajaba con otro mentor en proceso de formación.

1960 Un programa educativo para estudiantes con discapacidad, en la ciudad de New York inicia a trabajar el coaching personal.

1970, El Coaching comienza a considerarse una profesión con una amplia formación y credenciales, gracias a la fusión de coaching personal con el coaching empresarial. Todo esto se llevo a cabo en Canadá generando en este país el liderazgo en el coaching personal.

En Estados Unidos “Timothy Gallwey notó que el peor enemigo de un deportista era su propia mente y desarrolló una serie de libros para ayudarlo a obtener un mayor rendimiento y superar sus bloqueos. Su método mostró resultados sorprendentes desde un comienzo, generando posteriormente el establecimiento de escuelas deportivas bajo la licencia de su obra “Inner Game”. Más tarde, uno de sus principales promotores europeos llamado John Whitmore, logró adaptar de forma exitosa este procedimiento al medio empresarial inglés y dio origen a lo que hoy se conoce como Coaching empresarial. Bastó que luego Thomas J. Leonard diera un pequeño paso para llevarlo a ámbito personal y ponerlo a disposición, es por ello que se le reconoce mundialmente como el padre del Coaching Moderno”. Frismo (2013)

1980 El coaching surge como una nueva y poderosa disciplina ejecutiva.

1990 Los principios del coaching derivan de la psicología deportiva.

1995 Con sede en Lexington, Kentucky, el entrenador Profesional Thomas Leonard comenzó ICF (International Coach Federation) como una organización sin fines de lucro para los entrenar y apoyar a sus compañeros en la profesión de coaching.

Actualmente operan Centros de Servicios Regionales de Asia-Pacífico, Europa, América Latina y América del Norte, lo que lleva el avance global de la profesión de entrenador.

### ***La Filosofía Subyacente***

El método socrático, arte de la mayéutica o método de la partera (como comúnmente se le denomina) es la base metodológica del coaching. Sócrates ayudaba a encontrar respuestas en sus discípulos o interlocutores, pero no daba respuestas o soluciones.

Habla de la filosofía del coaching, es mencionar las teorías de Sócrates y su aplicación a los postulados mayéuticas. En el sentido de que los seres humanos tienen la capacidad de buscar y descubrir las respuestas por sí mismos. Y la

mayéutica se trata de lograr una conversación como método de adquirir el conocimiento.

El coaching trata de acompañar a la persona, mediante preguntas e intervenciones que le permitan descubrir lo que necesita y apoyarle a encontrar las mejores respuestas.

Sócrates ya practicaba este ejercicio y lo dividió en dos fases: primero el método práctico y el segundo por medio de diálogos y preguntas logrando que el interlocutor reconociera su falta de conocimiento y buscara la verdad.

Ravier (2005) dice: “el conocimiento no está en el coach (entrenador) sino en sus coachees (alumnos)”. Esta idea es fundamental para reconocer el buen coaching y diferenciarlo de otras profesiones como la consultoría, el asesoramiento, la formación o la psicología, entre otros.

La filosofía práctica del método socrático es quizás la esencia fundamental que todo coach debería guardar y respetar celosamente en su profesión.”

El método práctico basado en el diálogo (dialéctica) consta de 2 fases:

1. Ironía: a través de la cual, Sócrates lograba que su interlocutor reconociese su ignorancia y estuviera preparado para la búsqueda de la verdad.
2. Mayéutica: a través de la cual, la búsqueda consiste en un progreso en la exactitud de las definiciones elaboradas.

Las enseñanzas socráticas son la idea principal del coaching: el estudiante universitario debe estar consciente que el conocimiento verdadero se encuentra en cada persona y será más fácil de encontrar si se busca mediante preguntas correctas.

### ***Otras definiciones de Coaching***

El coaching ha sido definido de diferentes maneras. La esencia del coaching es:

- Ayuda a las personas a cambiar y convertirse en quienes deseen ser, encaminándose en la dirección en la que quieran dirigirse.

- “Libera el potencial de las personas para maximizar su desempeño. El coaching las ayuda a aprender en lugar de enseñarles”. International Coaching Community (2015).
- "El coaching consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el coachee profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida." International Coach Federation (2015).
- “Coaching (que procede del verbo inglés to coach, entrenar) es un método que consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas Hay muchos métodos y tipos de coaching. Entre sus técnicas puede incluir charlas motivacionales, seminarios, talleres y prácticas supervisadas”. Wikipedia (2015).
- Generalmente, el coaching busca construir habilidades como comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo o ventas. También se utiliza con frecuencia para mejorar características personales como impacto o asertividad. Melton (2010).
- El coaching o proceso de entrenamiento personalizado y confidencial, se centra en donde se encuentra el coachee hoy y en lo que está dispuesto a hacer para llegar a donde le gustaría estar mañana. Piera (2006)

Para que se de el proceso de coaching se necesita de dos protagonistas el coach (docente) que siempre debe ser un observador y apoyar a su coachee (alumno), quien será el que descubra su autoconocimiento. El objetivo primordial del coaching es despertar la conciencia de los diálogos internos existentes y ayudar al estudiante que encuentre su equilibrio vital, si este lo logra, le resultará provechoso para su trabajo y su función en la sociedad.

En la siguiente grafica realizada por Casares se puede observar la clasificación de equilibrio vital.



Figura No.2 Fuente: Casares. 2005

La esencia del coaching consiste en que el estudiante libere su potencial e incremente al máximo su desempeño. El coaching apoya el aprender en lugar de enseñar.

Algo que debe tener en claro sobre el coaching los estudiantes que trabajen en docencia universitaria es que no deben ser neutrales con respecto a las decisiones que su alumno debe tomar, porque la neutralidad absoluta no existe.

Con lo cual el estudiante de docencia universitaria, mediante la formulación de preguntas debe aplicar criterios de realidad, un seguimiento adecuado, facilitar el aprendizaje proponiendo nuevas formas de resolver problemas, aplicar criterios de realidad e intentar ampliar la visión de sus alumnos.

El estudiante universitario de la docencia universitaria es un líder, que debe tener tres atributos: habilidad “saber hacer”, conocimiento “conocer” y por ultimo desarrollar la dimensión del “ser”. Si posee estos atributos se convertirá en la persona que quiere ser, se sentirá más cómodo consigo mismo y se le hará más fácil cumplir sus sueños, objetivos, aumentarán sus valores y trabajará todos los días con ellos.

## Cualidades de un Coach



Figura No.3 Elaboración propia.

### **Competencias que debe tener un Coach**

**Las 11 competencias clave del coaching** según la international coaching community

“Las siguientes once competencias básicas de coaching han sido desarrolladas para fomentar una mayor comprensión sobre las habilidades y los enfoques utilizados actualmente en la profesión, de acuerdo con la definición de la International Coaching Community.

Las competencias básicas se han agrupado en cuatro apartados que se encajan lógicamente según el modo habitual de trato de las mismas. Los grupos y las competencias individuales no están ni ponderadas ni ordenadas según su importancia o prioridad. Todas pueden considerarse críticas o claves y por tanto deben ser demostradas por cualquier coach competente.

- a. Establecer los cimientos
  1. Adherirse al código deontológico y estándares profesionales
  2. Establecer el acuerdo de coaching
- b. Crear conjuntamente la relación
  3. Establecer confianza e intimidad con el coachee
  4. Estar presente en el coaching
  5. Comunicar con efectividad
  6. Escuchar activamente
  7. Realizar preguntas
  8. Comunicar directamente
- c. Facilitar aprendizaje y resultados
  9. Crear consciencia
  10. Diseñar acciones
  11. Planificar y establecer metas
  12. Gestionar progreso y responsabilidad". International Coach Federation (2015).

Los estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria, si desean incluir el coaching en el aula es importante que manejen estas competencias básicas que al describirlo en una persona estamos refiriéndonos a un profesional que entiende lo que se necesita en cada integración específica de coaching establece un acuerdo con cada alumno sobre el proceso y dialogo, establece confianza y demuestra un interés genuino por el bienestar y el futuro de su alumno.

## 2.6 Coaching Educativo

Gallwey en el libro de Whitmore (2001), cita "que es el método para mejorar el rendimiento de las personas. La esencia del coaching educativo consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño, ayudándole aprender en lugar de enseñarle".

Es importante que los estudiante de la Maestría en Docencia Universitaria, sepan que el coaching educativo es un dialogo entre ellos y sus alumnos, que será mediante la formulación de preguntas inteligentes y buenos comentarios, que el alumno será consciente de sus desequilibrios actuales y la manera en que puede llegar a superarlos alcanzando los objetivos que se proponga.

Si a los estudiantes se les imparte temas de coaching educativo se les ayudará a revisar su propia visión del mundo en pos de mejoras individuales y sociales, también será un aprendizaje individualizado que los guie y enseñe los dos elementos de la educación: alumnos y docentes. Todo estudiante universitario debe buscar y descubrir su talento, mejorarlo y optimizar su desarrollo personal y profesional.

Sánchez (2011), comenta en un artículo relacionado al tema coaching educativo lo siguiente: “En la actualidad, el Coaching no está muy presente en los centros educativos, aunque poco a poco, empieza a impregnarlos, como pone de manifiesto la puesta en práctica de cursos orientados a mejorar, tanto el rendimiento profesional, como el personal del profesorado, así como de los equipos directivos de dichos centros”.

Para que este método sea efectivo en la educación es importante que los estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria, apliquen mejoras en su formación educativa y se proyecten a la comunidad educativa en general, implicándose con sus alumnos.

Según Pérez (2007), el modelo educativo en Coaching, será "cooperativo, no directivo, basado en los procesos de aprender a aprender, en el que los estudiantes hacen algo más que acumular información, llevan a cabo cambios en profundidad, transformaciones que afectan tanto a sus costumbres emocionales y a sus hábitos de pensamiento, como a la capacidad de continuar creciendo".

Hoy en día el aprendizaje individualizado debe estar en sintonía con la comunidad educativa, por eso es importante apoyar a los estudiantes que estudian la Maestría en Docencia Universitaria, teniendo en consideración cuáles son sus necesidades y estimando la ayuda correspondiente. El coaching educativo contribuye a mejorar el sistema educativo utilizando métodos novedosos y atractivos, que reportara beneficios a los alumnos. Medinas (2010) afirma “el coaching educativo transforma un aula tradicional, en un lugar donde el estudiante universitario sea el protagonista y en el que se guíe hacia su desarrollo, su libertad, sus metas, su autonomía e iniciativa personal”.

Una ventaja del coaching educativo es que busca hacer evidente las capacidades y el talento de los entes implicados en el proyecto educativo, para sí optimizar su desarrollo personal y profesional. Descubrir talentos en los estudiantes de la maestría en Docencia Universitaria, es uno de los propósitos del coaching educativo. El coaching educativo tiene un importante campo de acción en el sector educativo como la concreción de una empresa llamada “proyecto de vida individual”.

### **2.6.1 Objetivos del Coaching Educativo**

1. Hacer ver la realidad desde distintas perspectivas para que las personas puedan actuar de manera diferente y así obtener mejores resultados de los que estaban obteniendo anteriormente.
2. Intentar que profesores, estudiantes sean capaces de obtener una nueva visión de su situación y la del otro, interpretar de una manera distinta la



realidad que favorezca a la reflexión, empatía, acercamiento de posturas, y por lo tanto de acciones diferentes.

### **2.6.2 Estructura del coaching educativo**

- Coaching familiar: Formación de padres y madres implementando las herramientas del coaching para que les ayude en su misión de educadores.
- Coaching en las aulas: Implica la formación del docente como asesor académico.
- Coaching a los alumnos: La formación de los alumnos coachees fundamentalmente con alumnos de los últimos grados de secundaria.

### **2.6.3 Competencias de un coach educativo**

#### ***Competencias aptitudinales: conocimientos, habilidades e inteligencia.***

- Visión: Es inteligencia en acción y permite ayudar al alumno a crear alternativas realistas que logren superar su problema. Las visiones deben ser a corto, medio y largo plazo e ir considerando los detalles en sus diferentes manifestaciones.
- Sabiduría: Es el conocimiento que vamos adquiriendo a través de los años por medio de la experiencia. La experiencia es una cantidad de conocimientos personales y profesionales que nos mantienen serenos frente a los diferentes desafíos que nos plantea el aula y la convicción de que existen recursos para resolver las diferentes situaciones.

#### ***Competencias de personalidad: que definen su carácter y forma de ser***

- Humildad: un coach educativo debe tener siempre los pies en la tierra y dejarse de ostentaciones sus virtudes. La humildad en el ámbito educativo se refiere a ser realista.
- Curiosidad: todo coach educativo debe mantener siempre el deseo de saber un poco más y lograr un conocimiento amplio sobre todas las cosas.
- Flexibilidad: todos los días es importante desaprender y aprender algo nuevo, ser flexibles para escuchar y estar conscientes que nadie puede saberlo todo. Un docente siempre debe pensar, << qué estará viendo el otro que yo no veo >> en lugar de tratar de convencerlo sobre una verdad absoluta que solo existe en nuestra cabeza.
- Seguridad de sí mismo: esta seguridad surge en el transcurso de los años en base a satisfacciones adquiridas. El profesor debe conducirse con espontaneidad frente a las dificultades y estar consciente de sus capacidades y límites.
- Paciencia: la paciencia es una fortaleza que tiene bajo control la ansiedad. Todo docente coach debe percibir el curso real de los acontecimientos depende de la situación y esperar pacientemente el tiempo necesarios.
- Consistencia: la consistencia es una cualidad que tiene una persona de decir y hacer lo que dice. Tener palabra.

- **Coherencia:** es ser fiel a sus propios valores y demostrarlo con hechos permanentemente. Cuando un coach es coherente el coachee sabe a que a tenerse.
- **Convicción:** son creencias y valores que están profundamente arraigadas a la personalidad. Un coach debe poseer la certeza de que el aprendizaje es posible.
- **Proactividad:** significa que la persona es capaz de llevar las riendas de su vida y tomar la iniciativa, siendo responsable de sus actos y de hacer que las cosas sucedan.

### ***Competencias relacionales: que muestran el dominio en ambientes sociales***

- **Inteligencia emocional:** es la capacidad de poder conocer nuestros propios sentimientos, así como los de los demás y gestionarlos de forma que beneficie a todos. Como coach educativo se debe tener conciencia de todas las emociones que se van experimentando a lo largo de la existencia y analizarlas en función de las situaciones para aprender a utilizarlas en beneficio personal y de los demás.

### ***Competencias técnicas***

Es el dominio de herramientas que se utilizan en el proceso del coaching educativo.

#### **2.6.4 Agentes implicados en el coaching educativo**

El coaching, desde su vertiente educativa, encaja perfectamente con los nuevos roles de los agentes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, considerando al docente (coach), como «profesor», y al alumno (coachee), como «generador de su propio conocimiento».

Según Bayón et al. (2006), el coach puede desempeñar siete roles distintos en la relación con el pupilo: maestro, socio, investigador, espejo, profesor, guía y notario.

Como docente, coordina, modela, encauza y analiza. Además, mantiene una escucha activa, promueve la reflexión, demuestra interés y respeto por el aprendiz.

Como socio, de compartir responsabilidades, definir estrategias, negociarlas e involucrarse; comprometiéndose con la confidencialidad y transparencia.

Como investigador, asume su papel indagadora de preguntar, mostrar curiosidad y descubrir necesidades.

Como espejo, debe reflejar una imagen de aprendiz, siendo honesto, directo y procurando que los alumnos vean sus fortalezas y potencial.

Como profesor, proporciona de herramientas, estimula el pensamiento, reta, ofrece opciones de respuesta y estrategias.

Como guía, encamina, sugiere, orienta y anima, dándole la libertad al aprendiz de que vaya tomando sus propias decisiones.

Como notario, establece acuerdos, resuelve dudas, ayuda al aprendiz a reevaluar su progreso, realiza seguimientos y comprueba los avances producidos. (p. 47).

A nivel teórico resulta fácil leer estos roles, si los llevamos a la práctica es un poco más difícil, por eso es importante que el estudiante universitario tome en cuenta la variedad de roles que posee y vaya aplicando conscientemente cada uno en el proceso, si decide realizarlo se beneficiará ampliando sus competencias y ejercitara con mayor éxitos su papel de docente universitario. Las competencias giran en cuatro dimensiones: aptitudinales: que son los conocimientos, habilidades y procedimientos; intrapersonales o de personalidad: sinceridad, respeto, integridad, entre otros; interpersonales o de relación con los demás: asertividad, adaptación, compromiso, inteligencia emocional, etc.; y técnicas que es saber manejar diversos instrumentos, saber preguntar y reconducir la situación.

Para Haneberg (2006), “un gran coach habla poco, escucha mucho y facilita el proceso de pensamiento del coachee. En nuestro caso, se convierte en un guía que focaliza su atención en los deseos y expectativas del estudiante y procura que éste descubra por sí mismo y desarrolle su autonomía durante el proceso formativo, en base a sus propias creencias y valores”. (p. 3).

En definitiva, los agentes del proceso de coaching deben compartir diversos valores básicos, sintetizados en estas competencias: de aceptación (de los objetivos y deseos del coachee), acción (para salir de la zona de confort), autenticidad (para generar confianza mutua), coraje (para asumir los riesgos del proceso), desapego (para mantener la objetividad), efectividad (para conseguir realmente resultados), aprendizaje (para afianzar la autonomía), respeto (para que realmente exista libertad) y orientación al logro (para mantenerse motivados).

### 2.6.5 Herramientas Internas del Coaching Educativo.

Son aquellas que se basan en la propia capacidad del coach.  
Entre ellas destacan:

#### Calibración

El calibrado logra reconocer el estado anímico de otra persona, mediante sus signos no verbales, lo que siente la persona, etc.

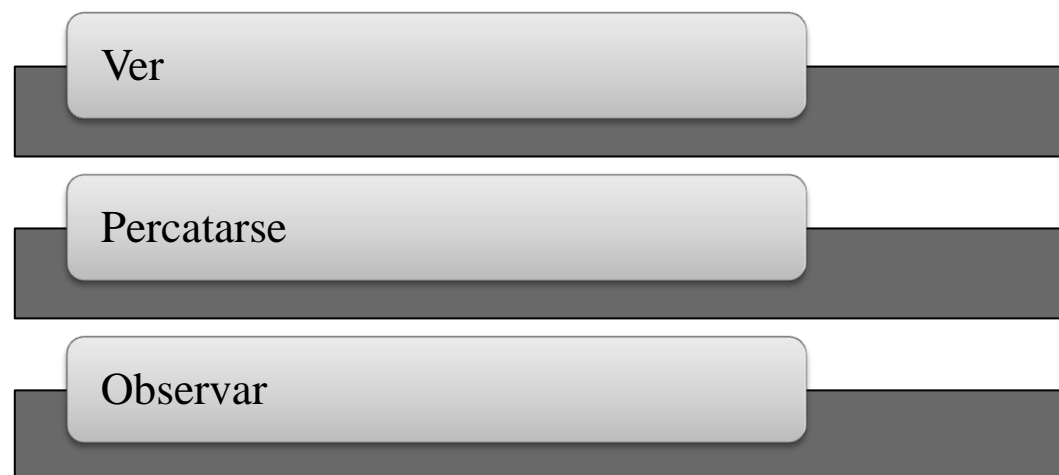


Figura No.4 Elaboración propia.

Aprender a calibrar, significa manejar la máxima competencia de ver, observar y percatarse. Normalmente las personas ven el exterior, en el coaching educativo se pretende que el docente en el aula vea los movimientos oculares, la presentación de los estudiantes sin extraer de ello significado alguno y los gestos.

El nivel siguiente consiste en percatarse. El docente debe darse cuenta de las cosas, logrando que todo lo que vea cobre significado. Si el docente logra percatarse de lo que sucede en el aula sabrá cuales son las verdaderas necesidades del estudiante, quienes requieren atención, conocerá a los líderes, etc.

El último nivel consiste en la observación. Cuando un docente llega a este nivel significa que ya puede calibrar, no solo se percata, sino que descubre patrones. En este nivel el catedrático se vuelve más individual, tomando en cuenta momentos específicos en el desarrollo de la clase o alguna actividad concreta.

Un catedrático que maneja la calibración tiene la habilidad de captar las sutilezas de la comunicación.

Un catedrático calibrado, focaliza los signos no verbales de la comunicación, observa detalladamente y precisa todas las variaciones que se producen en el componente analógico de la comunicación de un alumno, en dos secuencias diferente y correlativa. En otras palabras el docente logra medir los cambios que se producen en el proceso comunicativo.

A través de la calibración, el estudiante universitario de la Maestría de Docencia Universitaria podrá conocer lo que ocurre en la mente de sus alumnos, su grado de atención, si existe o no congruencia en lo que dice y los gestos que realiza, como esta su estado físico o si está mintiendo, es importante que el estudiante universitario entienda a sus interlocutores, sin necesidad de que le hablen.

Los futuros docentes universitarios, deben manejar la calibración logrando a través de la observación objetiva de la fisiología y del lenguaje no verbal de las personas identificar los mensajes que emiten a través de sus canales de expresión (respiración, tono de voz, palabras, postura corporal, movimientos, etc.) y si logran unificar el mensaje esto les permitirá darse cuenta si existe congruencia o incongruencia en el conjunto del mensaje.

### ***Escucha Activa***

El estudiante universitario debe tener el hábito de ser un escucha activa, porque es la base de una buena comunicación.

Ser un escucha activa se focaliza intencionalmente en la persona que uno esa escuchando, ya sea que se encuentren en un grupo o sólo dos personas, para comprender realmente lo que se está diciendo. El oyente, debe ser capaz de repetir en sus propias palabras lo que la otra persona haya dicho. Esto no implica que se esté de acuerdo con lo que el otro esté diciendo, sino comprender lo que dice.

Para llegar a ser un escucha activa el estudiante universitario en docencia universitaria, cuando este impartiendo su clase debe prepararse con una actitud positiva, involucrarse en la situación y organizar su material por adelantado. Y si se encuentra dentro del aula en la universidad recibiendo una clase debe focalizar su atención en el tema, dejar a un lado cualquier actividad que estuviere realizando, que no sea relevante y concentrarse en el tema; repasar mentalmente lo que ya se sabe del tema, evitar distracciones, sentarse en un lugar apropiado cerca del pizarrón, dejar las emociones en suspenso para después y apartar los prejuicios.

¿Qué afecta la escucha?

<p>¿Qué piensa sobre el tema?          ¿Es algo nuevo o tiene experiencia en ello?          ¿Es complicado o sencillo entenderlo?          ¿Es importante para usted o sólo entretenido?</p>	<p>¿La persona que habla tiene experiencia o está nerviosa?          ¿Cuáles son los signos no verbales que presenta el orador?          ¿Qué estructura mental tiene?          ¿Tiene buen trato, es amenazador, inteligente, etc.?</p>
<p>¿El mensaje está ilustrado con imágenes visuales o con ejemplos?          ¿Utiliza la tecnología de manera efectiva?          Los conceptos, ¿son introducidos en forma gradual o con ejemplos?</p>	<p>¿El lugar facilita la escucha o permite la interacción o el intercambio de ideas con el orador?          ¿Existen elementos que ayuden a la distracción y que pudieran ser obviados?</p>

Figura No.5 Fuente: Google. Y elaboración propia.

Para poner en práctica el escuche en forma activa tome en cuenta las recomendaciones de studygs, (1996).

- Focalícese en el otro, en la persona que está comunicándole algo. Siga y entienda a la persona que está hablando como si estuviera en su lugar.
- Escuche con sus oídos pero también con sus ojos y el resto de los sentidos.
- Preste atención a: los signos no verbales que muestre el orador.
- Deje que la presentación siga su curso.
- No se oponga o esté de acuerdo con el tema, sino deje que los pensamientos sigan su curso
- Involúcrese: Responda en forma activa a las preguntas o directivas.
- Utilice su postura corporal (por ejemplo inclínese hacia delante) y atención para demostrarle al orador su interés.

La finalidad de ser un escucha activa consiste en comprender realmente el punto de vista de otra persona, que siente, cómo piensa, que ve y como va por el mundo. Escucha activa significa “escuchar” íntegra y atentamente el mensaje del emisor y “devolverle” lo que pensamos haber recibido (tanto expresado como sobreentendido, tanto verbal como no verbal).

Escuchar parece algo sencillo. Sin embargo, prestar atención a los docentes o bien a los estudiantes depende como sea el caso y escucharle con atención sin mediar juicio, interpretación o distorsión, constituye una buena experiencia.

### **El estudiante universitario como futuro docente universitario debe ser un buen comunicador.**

Como apunta Rafael Bisquerra (2008), “existen dos características del proceso de comunicación que son fundamentales para un coaching educativo de calidad: las técnicas de escucha y de formulación de preguntas. La eficacia de las técnicas de comunicación está en función de la propia eficacia interpersonal del individuo. Entre las técnicas o cualidades interpersonales, figura la franqueza, la confianza, la igualdad y la sinceridad. El coach tiene que establecer un clima en el que su coachee se sienta confiado para expresar sus opiniones, sentimientos, ideas y dudas. Lo mismo que debe conseguir un buen periodista en una entrevista o un buen profesional de las relaciones públicas.”

El siguiente modelo, propuesto por Perry Zeus y Suzanne Skiffington, (2,000) y expuesto por Soler, en el portal de educación, resume los aspectos clave para el coach o profesional de una comunicación eficaz:

1. Establecer comunicación y confianza.
2. Escuchar: minimizar las distracciones; mostrarse interesado; observar y adaptar los mensajes no verbales; tomar notas.
3. Formular preguntas: abiertas y no dirigidas. ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Quién? ¿Para qué?
4. Facilitar el feedback.
5. Identificar la cuestión central.
6. Resumir.

La comunicación es fundamental hoy en día dentro de la docencia universitaria, lograr establecerla y a eso agregar confianza, aprender a escuchar, saber hacer preguntas, retroalimentar e identificar la cuestión central del tema que estemos tratando logrará establecer un mejor clima en el aula, debe ser la misión de todo estudiante universitario de la Maestría en Docencia Universitaria.

Dentro del coaching educativo existen herramientas internas que pueden ayudar al estudiante universitario a mejorar la comunicación, entre ellas se encuentran:

#### **Feedback**

El feedback o retroalimentación tiene la finalidad, de mejorar o corregir un comportamiento o algo que se está realizando.



Figura No.6 Fuente: Florido, (2012).

Para transmitir una retroalimentación y que no se perciba como crítica o una autoridad abusiva, el feedback debe apoyarse en la observación de los hechos y no en su interpretación.

El estudiante universitario, cuando esté poniendo en práctica el Feedback en el aula debe tomar en cuenta lo siguiente:

1. Proporcione a los estudiantes indicaciones acerca de lo que se está buscando. No se conforme con subrayar lo que va bien y lo que va mal.
2. Emita su opinión o evaluación acerca de la manera de hacer y sobre el comportamiento o rendimiento y no de una opinión sobre las cualidades del estudiante.
3. Estimule y oriente. Impulse a los alumnos a hacer más cosas o a hacerlas mejor.
4. Emita la percepción propia de forma clara y matice para así suscitar la apertura en el otro, las ganas de saber más y de hablar de ello.
5. Construya un ambiente amistoso y de apoyo en el aula.
6. Evite hacer comentarios personalizados, evaluadores o sentenciosos.
7. Enfatique el comportamiento en lugar del individuo.
8. Evite proferir enojo, ni emita juicios de valor, no presente dentro del aula un clima amenazante o intimidatorio, sino una oportunidad para el aprendizaje y el desarrollo.

El feedback se relaciona mucho con el aprendizaje y es un proceso continuado. Debe ser genuino, generoso, dirigido al comportamiento y específico. Debe relacionarse con el pasado inmediato, anticipando por una pregunta. Por ejemplo: ¿Qué tal su día? Y en base a la respuesta ser conscientes en el presente y es esa consciencia inmediata la que produce la eficiencia fisiológica, porque por ejemplo si la respuesta a la pregunta anterior es: tengo hambre, lo más aconsejable sería dar unos minutos para que el estudiante coma algo y después iniciar con el tema.

También el feedback se puede dar en positivo para un reforzar un tema o conducta y en negativo para intentar mejorar o corregir.



## Rapport

www.filocoaching.com

### HERRAMIENTA: EL RAPPORT

La sintonía es una técnica de coaching para comunicar y conectar

- 
**La postura**  
 Si el otro está de pie, apoyado, echado hacia delante...
- 
**Las palabras**  
 Si el otro tiene unos intereses, estilo, registro...  
 háblale en su lenguaje
- 
**La respiración, el tono de voz...**  
 Acompasar el ritmo del otro con la voz y respiración

---

**RAPPORT =** Enviar señales implícitas de que comprendemos al otro y estamos a su nivel y en su punto de vista

  
 CAJA DE HERRAMIENTAS

Figura No.7 Fuente: Beatriz Ariza, (2014).

www.filocoaching.com

## HERRAMIENTA: RAPPORT

Mejora tu comunicación y empatía



### PERSONAS AUDITIVAS

Sintoniza el dial de los otros  
para comunicarte mejor

Su pensamiento se asocia al sonido:  
"me suena bien"  
Aprenden, entienden y procesan  
de forma secuencial



### PERSONAS VISUALES

Conoce tu canal de percepción  
preferente para expresarte mejor

Su pensamiento se asocia a imágenes:  
"lo veo bien"  
Aprenden, entienden y procesan  
de forma global



### PERSONAS KINESTÉSICAS

Esta herramienta es de PNL:  
Programación Neurolingüística

Su pensamiento se asocia a emociones:  
"lo siento bien"  
Aprenden, entienden y procesan  
de forma emocional

**filo** coaching  
CAJA DE HERRAMIENTAS

Figura No.8 Fuente: Beatriz Ariza, (2014)

La herramienta interna del coaching rapport o reflejo es la capacidad de escuchar con todo el cuerpo, relacionarse con los demás de tal manera que se cree un clima de entendimiento y confianza. Rapport significa estar en sintonía con alguien más y estar consciente de los sentimientos del otro.

Por eso en el coaching educativo es un requisito previo para lograr una buena comunicación, influenciando al cambio de manera positiva. El rapport es más que lenguaje corporal, esta herramienta proporciona un medio para crear y mantener una competetración más profunda, que permite mejorar la calidad de nuestras relaciones.

Los estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria, deben aprender a crear ambiente de confianza y seguridad con quienes los escuchan, siendo capaces de darle libertad a sus oyentes a que también hablen abiertamente de sus necesidades, frustraciones y deseos, así como de sus expectativas, valores, limitaciones y creencias.

## **Intuición**

Los estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria deben manejar la intuición, que es un sentimiento interior. Es como una “Súper lógica”, de la cual se vale el cerebro para considerar su amplio banco de datos (formado por millones de ítems reunidos a partir de la experiencia previa) a la hora de tomar cualquier decisión.

Juan Fernando Bou (2009) “En Harvard Business School se han llevado a cabo estudios según los cuales gerentes y presidentes de organizaciones nacionales y multinacionales atribuyen un 80 por ciento de su éxito al hecho de haber actuado por intuición. Intuición es una sensación que va más allá del mundo físico. Es cómo te hace sentir algo. Es muy valiosa para tener conciencia de lo que se dice sin palabras”.

Un estudiante universitario debe ser intuitivo, fijarse más en los mensajes que expresan los demás, poniendo atención a la entonación, el tono de voz, los movimientos del cuerpo, postura, forma de hablar del interlocutor y la expresión de la cara. Cuando se practica la intuición se escucha lo que no está, lo que se está evitando o está ausente y que de alguna forma debería estar presente ya que lo que falta puede llegar a ser tanto o más importante como lo que está presente.

Practicar y utilizar la intuición en el coaching educativo puede llegar a ofrecer en el estudiante universitario resultados efectivos dentro del aula y su vida.

## **Preguntas**

Preguntar es explorar lo que realmente le importa al otro y ayuda a resolver interrogantes. Hacer preguntas poderosas logra profundizar en limitaciones, creencias, potenciales e impulsa a la toma de decisiones.

“El arte de preguntar implica poner en juego la participación, la opinión, la duda, el intercambio y la multiplicidad de alternativas” Cantera (2003).

El estudiante universitario debe aprender a poner en práctica este método, hasta descubrir sus propias respuestas. Aprender a preguntar en el momento justo y en el contexto adecuado influirá en la respuesta que se obtendrá. Si se hacen buenas preguntas se obtendrán buenas respuestas, de lo contrario al hacer malas preguntas siempre obtendremos malas respuestas.

Las preguntas tienen mucha utilidad por ejemplo:

- Recabar información y establecer los hechos.
- En las fases sucesivas, el coach educativo debe preguntar lo siguiente:
- Explorar las creencias y los valores del alumno,
- Profundizar en su pensamiento.
- Averiguar qué quiere, por qué lo quiere y qué le impide alcanzarlo.

Una cualidad extraña de la pregunta verbal es que no se puede dejar de responder, obliga a reflexionar sobre la experiencia. Toda pregunta contiene alguna presuposición (suponer algo previamente): una suposición que tiene que ser aceptada como cierta antes de pensar en la pregunta. O se acepta la presuposición para responder a la pregunta, o tiene que formular una pregunta sobre la pregunta.

Ejemplo de preguntas que se deben hacer:

¿Qué es lo que quieres?, presupone que se quiere algo. La persona puede responder con sus objetivos o decir que no lo sabe. Ambas respuestas implican que la persona ha aceptado la presuposición. Como alternativa la persona podría contestar, “no quiero nada”, lo cual responde a la pregunta de modo distinto, puesto que rechaza la presuposición implícita en ella.

También podría cuestionar la propia presuposición preguntando, ¿qué te hace pensar que quiero algo?

Para aprender hacer preguntas poderosas es importante incorporar presuposiciones potenciadoras (preguntas que supongan tener una habilidad valiosa), ejemplo: ¿Cuál es la razón por la que soy tan imaginativo?, ¿Qué es lo que te hace tan trabajador?, ¿Qué es lo que hacen para tener tanto éxito en sus emprendimientos?, si se realizan preguntas con presuposiciones inútiles no se obtendrán los mismos resultados.

### **Características de una buena pregunta**

1. Corta: una pregunta siempre debe ser corta, una pregunta demasiado larga no consigue su objetivo porque su interlocutor se le puede olvidar la primera parte, o bien porque puede que se concentre tanto en esta que ya no oiga la continuación.
2. Clara: una pregunta debe ser fácil de entender, hay que evitar un lenguaje rebuscado.
3. Precisa: toda pregunta debe tener un objetivo específico, esto quiere decir que tiene que estar en relación con el tema que se está tratando y expresar sólo una idea a la vez.
4. Adaptada: hay que adaptar el tipo de pregunta (abierta, cerrada, alternativa, etc.) al objetivo y a la situación del momento.

### **Como formular preguntas poderosas**

En coaching comparte cinco características básicas:

1. Iniciar con la palabra “que”, el “por qué” es menos poderoso.
2. Conducir la pregunta a la acción y orientada a soluciones y comprensión intelectual.
3. Orientar a objetivos no a problemas.
4. Llevar al alumno hacia el futuro más que a buscar explicaciones en el pasado.

La estructura básica de una pregunta coaching es: Qué... tú... verbo... futuro positivo.

Qué: hace la pregunta específica y orientada al objetivo.

Tú: aplicada al alumno y lo responsabiliza.

Verbo: significa acción.

El futuro positivo conduce al alumno hacia el futuro que desea.

¿Para qué preguntar?

Para generar confianza, manejar el tiempo y ganar eficacia, captar la atención, despertar interés, establecer sintonía, orientar a la reflexión, asegurar una buena comprensión.

Tipos de preguntas: en este apartado se tomarán en cuenta las de tipo que tienen función informativa. Estas son: preguntas abiertas y preguntas cerradas.

Preguntas abiertas: Su objetivo conseguir que se materialicen las ideas y que el locutor hable; son las auténticas de Sócrates. Para generar conciencia estas son muy eficaces, todas empiezan con adverbios o pronombres interrogativos como: quién, qué, dónde, cuándo, cómo, cuánto, cuál, cuáles, para que.

Preguntas cerradas: normalmente empiezan con un verbo. Suscitando respuestas breves, claras y precisas, no invitan al diálogo; se limitan a un marco de respuesta del tipo: Si, No o Quizás.

### **2.6.6 Herramientas externas del Coaching Educativo**

El coaching posee herramientas internas pero también herramientas externas, que el estudiante universitario de la Maestría en Docencia Universitaria puede aprovechar para fusionarla con técnicas didácticas. Entre las más conocidas están:

### **Modelo Grow**

El modelo Grow (desarrollo) maneja las cuatro etapas siguientes:

- **Establecer la meta** (Goal) de la tarea, tanto para el corto como para el largo plazo.
- **Examinar la realidad** (Reality), para explorar la situación presente.
- **Contemplar las opciones** (Options) y estrategias de acción alternativas.
- **Determinar qué (What)** se va a hacer, **Cuándo (When)** y **Quién (Whom)** lo hará, y la **voluntad (Will)** de hacerlo.

Las iniciales de las palabras inglesas usadas en esta secuencia, GOALREALITY-OPTIONS-WHAT, forman el acróstico mnemotécnico GROW, que significa desarrollo o crecimiento.

Con el modelo Grow el estudiante universitario mejorará las tareas o procesos de aprendizaje que se hayan discutido antes y que ya estén encaminados.

### **La Línea del tiempo**

La línea de tiempo le puede servir al estudiante universitario de la maestría en docencia universitaria para preparar un plan de acción, planificando en el tiempo, de modo que necesitará alguna forma de representarlo. La mejor manera de realizarlo es en forma de distancia.

Lo primero que debe hacer el estudiante universitario es preparar un plan de acción, representando el tiempo en forma de distancia. Cada quien tiene su forma de presentar el tiempo. La mejor manera de poner en práctica la línea de tiempo es realizando una línea de tiempo que represente su vida. Una vez que el estudiante universitario tenga clara la idea del tiempo en forma de distancia, ya puede realizarlo con otros temas que le interesen y trabajar con él en el establecimiento de los pasos necesarios para planes de acción.

### **La Rueda de la Vida Académica**

La rueda de la vida facilitará al estudiante universitario saber cómo está en cada área y así tener una mejor visión de las acciones que debe mejorar.

La rueda de la vida consiste en que la persona se puntúe en una circunferencia dividida en 10 sectores o áreas que condicionan e influyen directamente en los resultados de su vida académica. En esta autoevaluación numérica (de 0 a 10, siendo el 0 el centro del círculo y el 10 estando en el perímetro de la circunferencia), el alumno tiene que expresar su propio nivel de satisfacción y éxito en el mismo momento que haga la rueda; para puntuarse mantendrá un diálogo

abierto con preguntas poderosas con otra persona (coach), quien deberá aportar argumentos y evidencias tangibles para justificar su puntuación.

Estas 10 áreas son las siguientes:

1. *Ambiente de estudio*, condiciones y lugar donde habitualmente trabaje (habitación, salón, cocina, biblioteca).
2. Orden y actualización de la *agenda*. Capacidad organizativa y planificadora.
3. *Tiempo total* dedicado al trabajo/estudio. Evaluarlo junto con el tiempo dedicado al ocio (actividades extraescolares, grupos de tiempo libre) y deporte.
4. *Tiempo dedicado a prácticas* (trabajos por proyectos, trabajos cooperativos/grupales, experimentos, estudio kinestésico).
5. *Tiempo dedicado al estudio teórico*.
6. Uso de *técnicas de estudio* (recursos multimedia, diagramas, esquemas, subrayado, mapas conceptuales, organizadores gráficos, cronogramas, técnicas de creatividad).
7. *Motivación intrínseca*: fuerza de voluntad y constancia, capacidad de superación de problemas, autocontrol/autorregulación (aprender a aprender y aprender a pensar). También se puede evaluar el liderazgo personal y la participación en clase.
8. *Apoyo externo*: ayuda de mis familiares, compañeros, profesor particular, clases de refuerzo, academia. ¿lo necesito? ¿Realmente me sirve, cuánto? ¿Podría sacarle más provecho?
9. *Relación interpersonal y autoevaluación*: relación con profesores y compañeros; autocrítica constructiva (nivel general de satisfacción consigo mismo).
10. *Organización de su material de estudio*.

### **Las posiciones perceptivas**

Otra herramienta que debe conocer el estudiante universitario del coaching es las posiciones perceptivas, que es ver la realidad desde perspectivas diferentes. El estudiante universitario debe conocer sus propios objetivos y límites, pero también la capacidad de ver el mundo desde la perspectiva de quienes sean sus alumnos y asumir un punto de vista objetivo.

Estas cuatro perspectivas se conocen bajo la denominación de posiciones perspectivas.

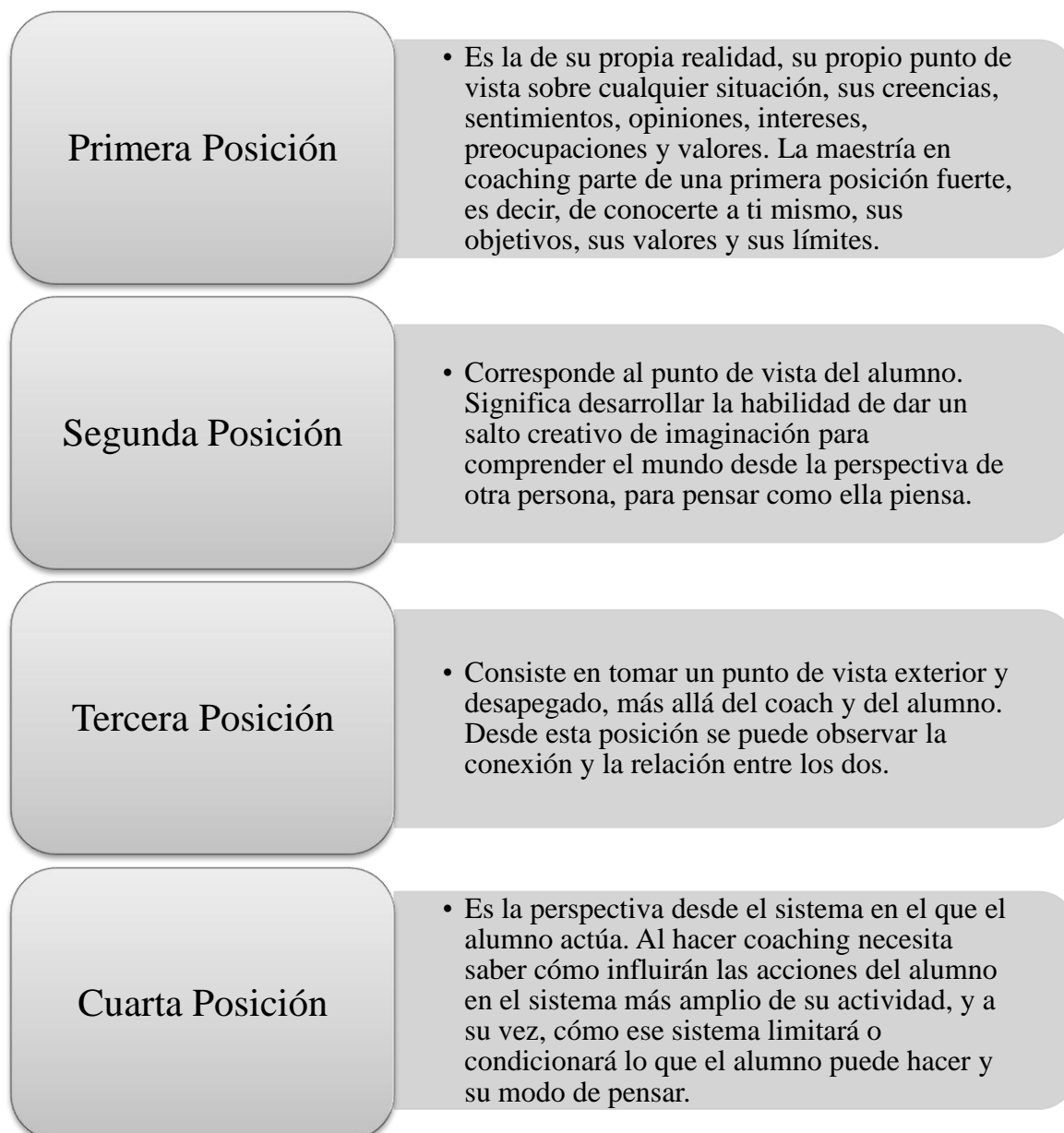


Figura No.9 Elaboración propia

### ***La Ventana Johari***

Según Aracely Costelló (2005) en su publicación hecha en la página observatorio "La ventana de Johari es una de las herramientas de la psicología moderna más útiles y difundidas en el quehacer terapéutico mundial, creada por los psicólogos Joseph Luft y Harry Ingham, sus aplicaciones se extienden a la psicología comunicacional, la psicoterapia cognitiva, las dinámicas de grupo, el desarrollo



personal y corporativo. Este modelo explica el proceso dinámico de retroalimentación de la información (dar y recibir feedback) que llega a partir del conocimiento de uno mismo y de los demás. De modo gráfico la ventana de Johari se ilustra con un cuadro de doble entrada dividido en cuatro cuadrantes resultantes de la combinación de variables cambiantes como: conocido por mí, no conocido por mí, conocido por los demás y no conocido por los demás”.

Con la ventana de Johari, el estudiante universitario puede conocer en un momento determinado como varía un perfil personal o grupal, permite tomar conciencia, desarrollar aspectos y ejecutar cambios necesarios posteriores para un equilibrio igualmente personal – social. De este modo el tamaño de los cuadrantes puede variar de acuerdo a intereses personales, grupales o corporativos.

Los cuatro cuadrantes son:

**Area libre o abierta:** es la combinación de lo conocido por el estudiante universitario de la maestría en docencia universitaria y conocido por sus alumnos. Es un espacio compartido y público, aceptado por ambas partes y que puede crecer en la medida que los alumnos o el estudiante universitario de a conocer aspectos de su propia experiencia personal, lo cual puede tomar el nombre de empatía personal.

**Area ciega:** representa el cuadrante de aquello que los alumnos conocen y que el estudiante universitario no identifica. En dinámica de grupos aparecen aspectos que los demás notan de una persona, sin que esta sea consciente de ello. Cuando estas impresiones se exteriorizan la persona hace consciente aquello de lo cual no se da cuenta, incrementando el aspecto ciego de su personalidad.

**Area oculta o privada:** representa el cuadrante de aquello que yo sé de mí, pero que los demás ignoran. Representa el aspecto “privado”, que muchas veces es tomado como experiencias, sentimientos y pensamientos que se conservan en secreto, por la creencia o prejuicio de no ser aceptado o que se ejerza una acción contraria para lo cual no estamos dispuestos a afrontar.

**Area desconocida:** representa el cuadrante de aquello no conocido por mí mismo ni por los demás. Es un aspecto “inconsciente” que no se logra identificar por la propia persona ni por nadie. Puede representar también talentos, cualidades o recursos potenciales aún no explorados y que pueden emerger espontáneamente o cuando se realiza entrenamiento en desarrollo personal.

La finalidad de utilizar la ventana de Johari en el aula es ampliar el lado libre o abierto y reducir al máximo el lado desconocido o inconsciente. De modo que emerjan

aspectos constructivos que favorezcan el desarrollo personal y social de los estudiantes de una dinámica de grupo.

## **2.6.7 Métodos Coaching Educativo**

### ***Método CRA***

Consciencia  
Responsabilidad  
Acción

Donde el objetivo es crear consciencia, responsabilidad y acción en los alumnos por medio de diferentes dinámicas.

### **Método OUTCOMES**

O = Objetivos

U = Understand the Reason = entender las razones.

T = Take Stock of the Present Situacion = situación presente.

C = Clarify the Gap = La diferencia entre donde se está ahora y donde se desea estar. Comprender el Qué de las cosas.

O = Options = opciones

M = Motivate to action = Motivar a la acción.

E = Enthusiasm = Entusiasmo y estímulo.

S = Support = Apoyos.

Con el método OUTCOMES, el estudiante universitario debe plantear objetivos a corto, mediano y largo plazo en base a un tema, debe marcar la diferencia entre donde está ahora y donde desea estar y que el aprender sobre ese tema le ayudara a crear mayores opciones en su aprendizaje, motivandolo a poner en practica sus conocimientos sobre ese tema con entusiasmo y estímulo, ayudando a otros en el proceso para que ellos logren lo mismo.

## **2.6.8 Coaching tecnológico y coaching educativo**

El estudiante universitario debe estar actualizado e incluir en su planificación el trabajar en internet usando las nuevas tecnologías, es importante tener claro que se quiere trabajar (definición, ideas, objetivos, estrategia, metas) para desarrollar con éxito cualquier idea.

La metodología que se puede seguir es la siguiente:

- Definición del objetivo: definir qué se busca concretamente, cuál es el objetivo con todo detalle para descubrir nuevas maneras de hacer las cosas, opciones y oportunidades.
- Planificación de acciones: descubrir qué acciones tecnológicas y no tecnológicas deben realizarse para llevar a cabo la idea.
- Aplicación de la tecnología: iniciar la puesta en marcha de las herramientas tecnológicas, de internet o socialmedia más convenientes para conseguir el objetivo.
- Revisión de acciones no tecnológicas: seguimiento de las tareas no tecnológicas para que el proyecto salga adelante.

El estudiante universitario de la Maestría en Docencia Univeristaria acompaña al alumno en su proceso de descubrir nuevos conocimientos por medio de preguntas e intervenciones que le ayuden a encontrar las mejores respuestas.

Todo profesor debe saber que el primer paso en el proceso del coaching es estar consciente que el conocimiento verdadero se encuentra en cada persona, si se busca mediante las preguntas correctas.

Es por ello que la esencia del coaching es yudar a las personas a cambiar y convertirse en quien quieren ser, construyendo conciencia, reforzando el poder de decisión y conduciendo al coachee al cambio.

## **2.7 Principios del coaching educativo**

### **a. Confidencialidad**

Toda la información que el estudiante proporciona al docente es obligatorio, e inherente a su ejecución, cumplir con la confidencialidad de la información personal y profesional.

En la exposición de resultados a la persona responsable en ningún caso se entrará en juicios de valor hacia el estudiante, siempre se orientará a las conclusiones de manera positiva y las instrucciones para su desarrollo con sus compañeros deben ceñirse a fomentar las competencias de aprendizaje del alumno y sus compañeros.

No es pertinente dar pie a la confirmación de la incompetencia prejuzgada ni a entrar en el efecto de facilitar el aprendizaje o la comparación entre compañeros.

b. Confianza y sinceridad

El docente siempre debe desarrollar un estilo de comunicación que facilite la apertura del estudiante. Es importante tomar en cuenta el tono de voz, la velocidad en el discurso y la exactitud en el juego de preguntas y respuestas que permitan distinguir un buen docente de uno excelente.

Tiene que quedar claro a los estudiantes que el objetivo es su desarrollo personal y profesional y que su aporte trasciende a un mejor aprendizaje.

No es suficiente solo con que el estudiante se sienta a gusto, el docente debe llevar a su estudiante más allá de la simple explicación, opinión y alternativa de decisión. El docente debe educar a su estudiante en un estilo de pensamiento eficaz que garantice maduración personal en diferentes temas, como por ejemplo: el desorden y la improvisación.

c. Compromiso con la acción

Todo curso debe desembocar en un plan de desarrollo que permita la consecución de los objetivos que el profesor consensuó en su planificación. El docente se compromete a llevar a la práctica el producto de las sesiones de coaching del que él mismo es creador.

d. Ajuste a la realidad

Los objetivos de la planificación deben responder afirmativamente a estas preguntas realizadas por Villa (2014):

Objetivo	SI	NO
¿Se han cumplido y se cumplen los principios de confidencialidad, confianza y compromiso con la acción?		
¿Esta el objetivo vinculado a la mejora del rendimiento del estudiante?		
¿Los objetivos del curso son claros? ¿Puede explicarlo el estudiante con sus palabras?		
¿Es realista el objetivo?		
¿Se puede medir y cuantificar?		
¿Es estimulante? ¿Supone un desafío?		
¿Se han establecido pasos diferenciados para llevarlo a cabo?		
¿Se ha fijado un plazo de tiempo para obtener resultados?		

e. **Objetividad**

Un docente no debe compartir juicios de valor u opiniones subjetivas hacia sí mismo o hacia su equipo. El docente debe mantener siempre la objetividad de manera que sus estudiantes vean en él un espejo neutro sobre el que reflejar la debilidades o virtudes de sus propias opiniones.

## 2.8 Liderazgo

Cuatro son los motivos principales del liderazgo se desarrollan en el coaching educativo:

1. Un líder debe basar su liderazgo basado al coaching y no a órdenes y control: Las imposiciones, órdenes, jerarquía o autocracia pierden fuerza y cada día son menos aceptadas. Los estudiantes en la actualidad quieren más capacidad de elección y más diversión en el aprendizaje.
2. El coaching logra mayor rendimiento en el liderazgo. Hoy en día se requiere de mayor rendimiento por parte de las personas, tanto los profesores como alumnos desean el rendimiento más elevado posible, ideológicamente esto es aceptable, pero en la práctica, aún se resisten a adoptar estas conductas.
3. Ayudar a otros, reforzar su conciencia y en consecuencia su autoestima sienta las bases del liderazgo en el futuro. Un líder debe tomar decisiones diario y para poder hacerlo con eficacia, ha de contar con estos atributos personales básicos.
4. El contexto externo cambia rápidamente, debido en gran parte a circunstancias ajenas de la globalización, la comunicación, las crisis económicas, la responsabilidad social corporativa, entre otros. Afrontarlos, daba la propia velocidad del cambio, requiere nuevas cualidades de liderazgo.

Cualidades del liderazgo:

1. Valores: los líderes deben orientarse hacia los valores, ser colectivos y no egoístas. El crecimiento personal se relaciona mucho con los valores, todas las acciones llevan a tener consecuencias, por eso es importante que cada acción que tome el líder se base en los valores personales que tenga más elevados.
2. Visión: todo líder debe descubrir que impacto se ejerce en todos los ámbitos, tenerlo en cuenta y modificarlo si es necesario; a la hora de tomar decisiones. Los líderes deben tener una visión a largo plazo.
3. Autenticidad: Un líder tiene que ser como es y no tener miedo de serlo ante los demás. Ser auténtico significa liberarse del miedo y de condicionamientos educativos, sociales y culturales.
4. Agilidad: Significa tener la capacidad de ser flexible, de cambiar, de innovar, de abandonar el apego. Tener la voluntad de cambiar de dirección rápidamente para sobrevivir al futuro. Un buen ejercicio para ser más ágil es hacer cosas distintas todos los días.

Los futuros líderes necesitan valores, visión, autenticidad y agilidad, a esto es importante agregar un propósito, responsabilidad personal y consciencia.

## Capítulo III. Resultados de la Investigación

### 3.1 Introducción

En este capítulo se dan a conocer los resultados obtenidos en esta investigación, la muestra es tipo dirigida a expertos docentes y estudiantes. Se valido a través de la observación a estudiantes en un salón de clases y una entrevista de cinco docentes que imparten cursos en el Programa de Docencia Universitaria, plan sábado.

La intención de la recolección de datos sobre la muestra dirigida a expertos fue confirmar la necesidad de incluir el coaching educativo en la formación de los estudiantes del Programa de Maestría en Docencia Universitaria. El tipo de pregunta que se utilizo en las entrevistas a los expertos fueron preguntas abiertas, generales y de estructura. (Hernández Fernández y Baptista, 2006).

La recolección y análisis se auxilio con programas de computación y su estructuración fue mediante la organización de datos, transcripción del material y análisis del material, considerando los criterios de los expertos validos y confiables.

#### Guía de Observación 1

Estudio sobre la implementación del coaching educativo en el aula por medio de los alumnos.

Se trata de una investigación para observar y analizar si los estudiantes en sus exposiciones ponen en práctica el coaching educativo. Se observaron varios episodios para tener en claro si los estudiantes ponían en práctica el coaching educativo en su ejercicio docente.

**Participantes:** Estudiantes del primer semestre del Programa de Maestría en Docencia Universitaria, plan sábado, primer semestre del 2016.

**Lugar:** Salón de clases, Facultad de Humanidades.

1. Resumen de lo que sucede dentro del aula.  
El docente da la introducción de su clase, para después permitir a los estudiantes en grupo de cuatro o cinco pasar a exponer sus temas.  
Las exposiciones fueron de tipo oral, en forma de conferencia, para después implementar un ejercicio en clase.
2. Explicaciones de lo que sucede en el lugar.  
Los estudiantes pasan a exponer sus temas, dando a conocer el conocimiento que adquirieron después de su investigación, para después realizar por medio de un ejercicio una evaluación y verificar el aprendizaje de sus compañeros.

3. Explicaciones alternativas. Reportes de otros estudiantes.

Al preguntarle algunos estudiantes si conocen las herramientas internas y externas del coaching educativo para ser utilizadas en sus exposiciones su respuesta fue que habían escuchado sobre el tema de coaching pero no conocían las herramientas.

4. Revisión, actualización. Implicaciones de las conclusiones.

La observación confirma la necesidad de proponer el coaching educativo como la estrategia más adecuada para incluirla en un curso de la Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional, ya que como docentes universitarios es fundamental que amplíen sus herramientas, métodos creativos, revisen su propia visión del mundo, en pos de mejoras individuales y sociales, incrementen al máximo su desempeño, ayudándose aprender en lugar de enseñar y se formen como líderes educativos.

Al analizar la información proporcionada en las entrevistas dirigidas a los expertos se evidencio lo siguiente:

### Pregunta 1

1. ¿Considera que esta propuesta como formación en Coaching Educativo, beneficiará el aprendizaje de los estudiantes, siendo una herramienta más para su formación como líder educativo? Si  No   
Porqué

Respuesta: El 100% de los expertos respondió que sí, el coaching educativo beneficiará el aprendizaje de los estudiantes, siendo una herramienta más para su formación como líder educativo, porque:

1. “Es necesario tener en cuenta un conocimiento consigo mismo y saberlo implementar en los estudios”. (Docente 1).
2. “El coaching educativo es una herramienta que se puede aplicar al curso de proyectos para ampliar y consolidar sus conocimientos y aplícalo de manera responsable en la docencia”. (Docente 2).
3. “Es fundamental que los docentes universitarios tengan un desarrollo integral, que les ayude a desempeñar mejor su función y cada vez hay más evidencia de la importancia que las emociones y acompañamiento tiene para mejorar el aprendizaje”. (Docente 3).

4. “Es necesario aumentar el rendimiento de las personas” (Docente 4).
5. “Los estudiantes deben mejorar sus competencias logrando alcanzar el éxito tanto en el ámbito profesional como personal” (Docente 5).

La aplicación de proponer una estrategia más adecuada para incluir el coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala es fundamental y necesaria para un desarrollo integral en el docente universitario.

### Pregunta 2

Opinión de los docentes sobre los aspectos de la propuesta coaching educativo de formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

Para los cinco docentes entrevistados la propuesta que se presenta en esta investigación contiene suficientes aspectos para la formación de los estudiantes en coaching educativo en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

Siendo los aspectos los siguientes: objetivos: para cuatro de son suficientes y uno de ellos describió los objetivos como abundantes, con respecto a los contenidos, métodos de trabajo y evaluaciones, los cinco docentes opinaron que la información proporcionada era suficiente.

### Pregunta 3

¿Cuál considera que sería la mejor forma de introducir esta propuesta como parte del Programa de Maestría en Docencia Universitaria de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala?

	F	%
No sé.	0	0%
Ninguna, no es pertinente.	0	0 %
Como diplomado adicional.	0	0%
Como un curso que se incorpore al plan de estudios.	1	16 %
Como parte de un curso propedéutico.	1	17%
Otra, ¿Cuál?	4	67%

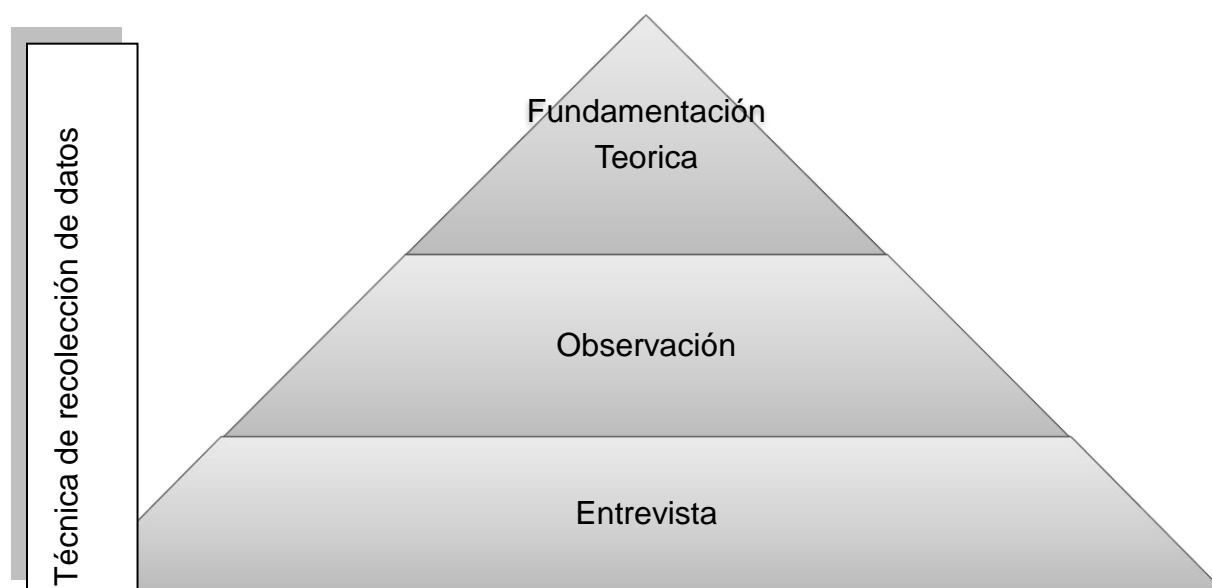


Los docentes indicaron que la mejor forma de introducir la propuesta de coaching educativo en la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional sería implementándolo como parte de un curso en el pensum de estudios de la Maestría en Docencia Universitaria.

### **Interpretación de resultados**

La triangulación de datos es la utilización de diferentes fuentes y métodos de recolección. (Hernández Fernández y Baptista, 2006).

En esta investigación cualitativa para entender las cuales son las características que debe tener una propuesta de coaching educativo, como parte de la formación de los estudiantes en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional el esquema de estudio incluye:



Observación en un salón de clases a los estudiantes y una entrevista a cinco expertos docentes que imparten clases en el programa de Docencia Universitaria, en el plan sábado, del segundo semestre del 2,016.

### **Análisis y resultados**

Creswell (2005) proporciona diferentes formas de presentar la narración de los resultados en una investigación cualitativa, a continuación se presenta una tabla exponiendo de forma narrativa los resultados.

**Tabla 1.** Presentación de resultados del estudio cualitativo, el Coaching educativo como formación de los estudiantes en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

Forma de exposición narrativa	Estudio/Esquema
<b>Secuencia cronológica</b>	<p>1930-1940 En las universidades de los Estados Unidos se usa la palabra coach para mencionar a los mentores.</p> <p>1960 Un programa para estudiantes con discapacidad inicia el trabajo de coaching personal.</p> <p>1970 El coaching comienza a considerarse una profesión.</p> <p>1980 El coaching surge como disciplina ejecutiva.</p> <p>1990 Los principios del coaching se derivan de la psicología ejecutiva.</p> <p>1995 SE crea la International Coach Federation.</p> <p>En la actualidad el coaching tiene un avance global como profesión de entrenador.</p>
<b>Temas</b>	<p>Estado del Arte</p> <p>Facultad de Humanidades, Escuela de Estudios de Postgrado.</p> <p>Formación del profesor.</p> <p>Formación didáctica específica.</p> <p>Coaching educativo en formación del profesorado.</p> <p>Coaching.</p> <p>Coaching Educativo.</p> <p>Principios del coaching educativo.</p> <p>Liderazgo.</p>
<b>Por relación entre temas</b>	<p>Formación del profesor, formación didáctica específica y herramientas internas y externas del coaching.</p>
<b>Por un modelo desarrollado</b>	<p><b>Propuesta</b></p> <p>Con esta propuesta los estudiantes identificarán las herramientas internas y externas del coaching educativo y podrán ponerlas en práctica simultáneamente con diferentes técnicas didácticas. La propuesta cubre la definición de coaching, coaching educativo, herramientas internas y externas y liderazgo.</p>
<b>Participativa (como se vinculó la propuesta con los participantes)</b>	<p>Observación y Entrevistas</p> <p>Observación a estudiantes en un salón de clases donde no se implementaron las herramientas de coaching. Narración de docentes del Programa de Maestría en Docencia Universitaria resaltando la importancia de implementar el coaching educativo en un curso del pensum de estudios.</p>

## Capítulo IV. Conclusiones

El estudio confirma la necesidad de proponer el coaching educativo como la estrategia más adecuada para incluirla en un curso de la Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional, ya que como docentes universitarios es fundamental que amplíen sus herramientas, métodos creativos, revisen su propia visión del mundo, en pos de mejoras individuales y sociales, incrementen al máximo su desempeño, ayudándose aprender en lugar de enseñar y se formen como líderes educativos.

De acuerdo con lo anterior se han identificado las herramientas internas siendo estas las siguientes: calibración, escucha activa, feedback, rapport, intuición y preguntas poderosas. Dentro de las herramientas externas del coaching educativo se encuentran: modelo grow, la línea de tiempo, la rueda de la vida, posiciones perceptivas, ventana Johari y los métodos CRA, OUTCOMES y tecnológico; las cuales serán fortalezas en la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

También se determinan los aspectos de la propuesta de coaching educativo para ser implementados en un curso del pensum del Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional, entre los que se enumeran: competencias, objetivos, que se quieren lograr en cada sesión de coaching, contenido donde se analizan conceptos básicos de coaching, coaching educativo, su origen, filosofía, desarrollo de herramientas internas y externas, liderazgo y éxito, facilitando así de forma guiada, atractiva y eficaz el desarrollo integral del estudiante.

Como resultado de entrevistar a cinco expertos docentes para validar la propuesta de coaching educativo el 100% respondió que sí, el coaching educativo beneficiará el aprendizaje de los estudiantes, siendo una herramienta más para su formación como líder educativo.

En opinión de los docentes sobre los aspectos de la propuesta coaching educativo de formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional que tuvieron a la vista impresa y revisaron que los objetivos planteados son de suficientes a abundantes, mientras que los contenidos, métodos de trabajo y evaluaciones son suficientes aspectos que debe tener la propuesta de coaching educativo para la formación de los estudiantes en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

En un porcentaje del 67%, un total de cinco docentes indicaron que la mejor forma de introducir la propuesta de coaching educativo en la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional sería implementándolo como parte de un curso en el pensum de estudios del Programa de Maestría en Docencia Universitaria.

El estudio revela que ejercer la labor de coach, es la habilidad más demandante del siglo XXI, el estudiante universitario debe asumir su posición de investigador, asesorar el proceso educativo del alumno, desarrollar su autoconfianza y contribuir a que alcance su máximo rendimiento siendo este el propósito del coaching educativo.

## **Capítulo V. Recomendaciones**

Tomando en consideración los resultados de la investigación, se recomienda a las autoridades de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Humanidades, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, implementen el coaching educativo como parte de uno de los cursos del pensum de estudios del Programa de Maestría en Docencia Universitaria y promover en sus estudiantes que asuman su posición de investigadores para hacer efectiva una labor tan integral como la del coaching.

A los estudiantes se recomienda aprender e implementar las herramientas internas y externas del coaching educativo en el aula ya que están relacionadas con la estructura y organización de la formación de los estudiantes, las mismas crean entornos de aprendizaje que ayudan a desarrollar mayores destrezas y habilidades. Esto se lleva a cabo mediante el uso de técnicas didácticas consistentes que se acomoden a las necesidades específicas y estilos de aprendizaje.

Implementar la propuesta de coaching educativo porque está diseñada e incorporada a aspectos de acción entre el docente que lo implemente en su curso del Programa de Maestría en Docencia Universitaria y los estudiantes, agrupados en competencias, objetivos, que se quieren lograr en cada sesión de coaching, contenido donde se analizan conceptos básicos de coaching, coaching educativo, su origen, filosofía, desarrollo de herramientas internas y externas, liderazgo, éxito y análisis FODA.

Tomar en cuenta que en base a las entrevistas realizadas en 100% de los docentes entrevistados consideran necesario implementar la propuesta de coaching educativo en un curso del pensum del Programa de Maestría en Docencia Universitaria, porque este viene ampliar y consolidar los conocimientos, obteniendo los estudiantes un desarrollo integral, que los ayudará a desempeñar mejor su función, controlar sus emociones y darle un mejor acompañamiento al aprendizaje.

Realizar una revisión curricular, para conocer la opinión de los docentes y saber qué curso sería el más adecuado para implementar el coaching educativo como formación de los estudiantes en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.

## Propuesta



**El Coaching educativo como formación de los estudiantes en el programa de Maestría en Docencia Universitaria para su desarrollo profesional.**

Objetivo General: proponer la estrategia más adecuada para incluir el coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala para su desarrollo profesional.

Con esta propuesta los estudiantes identificarán las herramientas internas y externas del coaching educativo y podrán ponerlas en práctica simultáneamente con diferentes técnicas didácticas. La propuesta cubre la definición de coaching, coaching educativo, herramientas internas y externas, liderazgo y análisis FODA.

<b>MODULO I – Clases Presenciales</b>	
<b>Coaching y coaching educativo</b>	5 horas
<b>Herramientas internas del coaching</b>	10 horas
<b>Herramientas externas del coaching</b>	10 horas
<b>MODULO II – Aula Virtual y Práctica</b>	
<b>Éxito, liderazgo, foro.</b>	5 horas
<b>Trabajo colaborativo estudiantes con sus alumnos.</b>	5 horas
<b>Total</b>	<b>35 horas</b>

### Cronograma de actividades propuesta

	Semanas	25 horas	10 horas
Módulos			
I			
II			

## Módulo I

<b>Competencia:</b> Demuestra los conocimientos teóricos relacionados con Coaching, Coaching Educativo y sus herramientas internas y externas.			
<b>MÓDULO I</b>		<b>Objetivo Terminal</b>	
Coaching y Coaching Educativo Herramientas internas del coaching educativo Herramientas externas del coaching educativo		Caracterizar el coaching educativo y su aplicación en las aulas.	
<b>Duración:</b> 25 horas	<b>Ponderación:</b> 50%	<b>Contenidos</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Objetivos específicos de aprendizaje:</b> <b>Conceptuales:</b> Determinar la filosofía del Coaching, los elementos, características y funciones del coach.		Coaching	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba Diagnostica.</li> <li>• Clase magistral.</li> <li>• Trifoliar.</li> </ul>
<b>Procedimentales:</b> Identificar las habilidades y destrezas necesarias para ser un coach educativo.		Coaching Educativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensayo.</li> <li>• Exposición.</li> </ul>
<b>Actitudinales:</b> Identificar el potencial de los estudiantes e incrementar al máximo su desempeño.		Herramientas internas del coaching educativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículo herramientas internas del coaching.</li> <li>• Debate.</li> <li>• Utilización de fichas. (anexos)</li> </ul>
		Herramientas externas del coaching educativo.  Técnicas didácticas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trifoliar herramientas externas del coaching.</li> <li>• Ejercicios simultáneos técnicas de coaching y técnicas didácticas.</li> </ul>

Estrategias de Evaluación		Evidencia de Desempeño	
Guía de puntuación que se utilizará: Rubricas.		<b>Conocimiento</b>	Características del Coaching y Coaching educativo. Herramientas internas y externas del coaching.
Trifoliar	5 pts.		
Ensayo.	5 pts.	<b>Producto</b>	Conocimiento del I coaching educativo. Desarrollo de habilidades y destrezas en herramientas internas y externas de coaching, trabajadas simultáneamente con técnicas didácticas.
Exposición.	5 pts.		
Artículo.	5 pts.		
Debate.	5 pts.		
Fichas para el estudiante.	10 pts.		
Trifoliar.	5 pts.		
Ejercicio No.2.	10 pts.	<b>Actitud</b>	Disposición del participante.
TOTAL		50 PTS.	

## Módulo II

<b>Competencia:</b> Conoce la definición de éxito, liderazgo y el trabajo colaborativo.			
<b>MÓDULO II</b>		<b>Objetivo Terminal</b>	
Definición de éxito, liderazgo y el trabajo colaborativo.		Analizar el éxito, liderazgo y su impacto en el sistema educativo.	
<b>Duración:</b> 10 horas	<b>Ponderación:</b> 50%	<b>Contenidos</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Objetivos específicos de aprendizaje:</b> <b>Conceptuales:</b> Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada uno de los participantes.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Éxito</li> <li>Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ensayo.</li> <li>Foro (aula virtual)</li> </ul>
<b>Procedimentales:</b> Desarrollar competencias y compromisos tomando conciencia donde se encuentra cada participante.		Puesta en práctica del coaching educativo de los estudiantes de Docencia Universitaria con sus alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relato Digital</li> </ul>
<b>Actitudinales:</b> Identificar problemas y soluciones y la importancia de un trabajo colaborativo entre estudiantes de docencia universitaria y sus alumnos.			



Estrategias de Evaluación		Evidencia de Desempeño	
Guía de puntuación que se utilizará: Rubricas.	10 pts. 40 pts.	<b>Conocimiento</b>	Lectura sobre éxito y liderazgo.
Ensayo y participación en foro. Relato Digital.		<b>Producto</b>	Aplicación de herramientas de coaching en el aula, el éxito y liderazgo.
		<b>Actitud</b>	Motivación personal y profesional.

## Modulo I

Descripción de los cursos

### Coaching y coaching educativo.

Duración: **5 Horas**

#### Objetivo:

Crear un primer acercamiento para producir un encuentro efectivo entre el grupo de estudiantes y el docente.

#### Procedimiento:

**Frase del día:** “El hombre se realiza cuando convierte su identidad en una elección y deja de aceptarla como un destino.” Georges Moustaki.

La introducción de la clase se hará planteando preguntas.

Exposición de los temas coaching y coaching educativo.

Ejercicios:

A los estudiantes se les proporcionara hojas con información de coaching, coaching educativo y las 11 competencias del coaching.

1. En grupos de tres, elaboran un trifoliar en hojas en blanco, dando a conocer las 11 competencias del coaching y lo expondrán en clase.
2. Con los temas Coaching y Coaching educativo escribirán un ensayo y expondrán los temas en clase.

### Herramientas internas del coaching educativo

**Duración:** 10 Horas

**Objetivos:** poner en práctica las herramientas internas del coaching educativo.

**Frase del día:** “La verdadera profesión del hombre es encontrar el camino hacia sí mismo.” Herman Hesse.

#### Procedimiento:

Los estudiantes escribirán un artículo, realizarán un debate exponiendo sus ideas sobre las herramientas internas del coaching educativo y trabajarán las fichas siguientes:

## Fichas para ser utilizadas en la práctica de las herramientas internas del coaching

### Ficha de autoevaluación para estudiantes

#### 1. Ficha insight para estudiantes del programa de maestría en docencia universitaria.

- a. A continuación se le presenta una serie de preguntas que le ayudaran a darse cuenta de cosas que no ha percibido, contéstelas en los espacios en blanco.

1. ¿Qué quieres conseguir de este curso?
2. ¿Cuáles son tus metas?
3. ¿Qué necesitas aprender para alcanzar esos objetivos?
4. ¿Qué te está impidiendo alcanzarlos?
5. ¿qué vas hacer?

- b. En los espacios en blanco escriba lo que se le pide a continuación.

1. Escriba su visión a corto, mediano y largo plazo de su curso.

En el primer día de clases es importante realizar una autoevaluación tanto docente como estudiantes para conocer un poco más las competencias de personalidad que lo definen. Esta autoevaluación es personal y persigue hacer conciencia en caracteres y formas de ser donde debemos trabajar un poco más.

- c. **Ficha para estudiantes:** en la tabla siguiente se le enumeran diferentes caracteres y formas de ser; señale con una X el nivel de control que tiene con cada uno de ellos, tomando en cuenta que 1 es no tener ningún control y 5 tener control total.

	1	2	3	4	5
Humildad					
Curiosidad					
Flexibilidad					
Seguridad en sí mismo					
Paciencia					
Consistencia					
Coherencia					
Convicción					
Proactividad					

Después de haber enumerado los diferentes caracteres y formas de ser, es momento que le ponga atención a los que no tiene ningún tipo de control o tiene baja puntuación. Es importante romper un 2% diario de la zona de confort, así que empiece a trabajar en esos caracteres o formas de ser para tener mejor disposición en un momento de crisis.

### **Poniendo en práctica las herramientas internas de coaching educativo con los estudiantes.**

En las líneas siguientes se presentan diferentes herramientas internas de coaching educativo para que usted como docente las ponga en práctica dentro del aula con sus alumnos. El objetivo es romper el hielo y aprender adaptarse a cualquier acontecimiento o circunstancia de la vida personal.

#### **2. Ficha para estudiantes - Calibración**

El estudiante debe pedir a uno de sus alumnos que pase al frente de la clase, piense en una persona que le guste mucho y hable sobre ella a sus demás compañeros.

Los demás compañeros deben fijarse en la posición de los ojos del compañero que está enfrente, sus labios, respiración y ángulo de su cabeza. El alumno que está enfrente no debe saber que lo están observando.

Después el mismo alumno debe hablar de alguien por quien sienta antipatía, los otros compañeros deben prestar de nuevo atención a las expresiones externas de su compañero.

Cada alumno debe autoevaluar si fue capaz de calibrar correctamente estas dos emociones.

Vuelvan hacer la prueba, el alumno debe pensar, esta vez sin hablar, en alguna persona y los demás alumnos deben tratar de adivinar leyendo su expresión si siente simpatía o antipatía por esta persona.

### 3. Ficha para estudiantes - Escucha empática

Cuando otra persona habla, por lo general, la “escuchamos” en uno de estos tres niveles:

- a. **Escucha ficticia:** cuando se finge que se está escuchando o ignorando todo aquello que el emisor dice. Este es el nivel más ineficiente de escucha.
- b. **Escucha selectiva:** el escucha selectivo, oye solo ciertas partes de la conversación, normalmente solo las partes que corroboran su marco de referencia. Cuando percibe alguna idea que no encaja con su visión interrumpe rápidamente. Siendo un tipo de escucha pobre e ineficaz.
- c. **Escucha atenta:** es el tipo de escucha que más se acerca a un escucha empático. Presta atención y centra su energía en las palabras que pronuncia el emisor. Sin embargo, no llega a conseguir escuchar de una manera profunda y verdadera.

En la **escucha empática**, se oye con los oídos, pero también con los ojos y corazón. Poniendo en práctica todos los sentidos se escuchan los sentimientos, significados y conducta.

Entregue una copia de los 3 niveles en los que regularmente escuchamos, la definición de escucha empática y la tabla siguiente. Reúna a los estudiantes en parejas para que conversen durante 5 minutos y cada estudiante conscientemente debe marcar con una X en qué nivel de escucha se encuentra. Repitan el ejercicio con tres personas más. El objetivo de la dinámica es iniciar el proceso de llegar hacer un escucha empático.

	Escucha ficticia	Escucha selectiva	Escucha atenta
Primera persona			
Segunda persona			
Tercera Persona			
Cuarta Persona			

¿En algún momento de las conversaciones logro conectar con los sentimientos de la otra persona? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

#### 4. Ficha Rapport para estudiantes

En parejas practiquen el ejercicio siguiente para establecer sintonía con las demás personas (rapport).

- a. Teniendo ya un conocimiento más amplio sobre calibración, el primer paso es calibrar. Observe y escuche por un minuto a su compañero y permita calibrar su estado emocional y saber que necesita. Si no logra establecer el estado emocional de su compañero, evite la crítica o el juicio, el objetivo es crear un ambiente de confianza para evitar que la comunicación se rompa.
- b. Los movimientos oculares y postura corporal de su compañero le ayudarán a percibir de modo inconsciente de su lenguaje no verbal, acompañe el estado de ánimo de su interlocutor, sin apropiarse o adoptar ese estado de ánimo.
- c. Al hablar iguale el tono, volumen y velocidad de su compañero, para crear mayor rapport o sintonía.
- d. Repita algunas de sus palabras o expresiones. El lenguaje que emplea la otra persona puede ser utilizado para sintonizar: parafrasee al inicio y a continuación introduzca la información que desea enviar. (el mensaje).
- e. Evite enfrentarse a las objeciones o reflexiones que la otra persona está expresando y con las que no está de acuerdo. Intente redireccionar con otro mensaje en positivo. Ejemplo: “además de eso”, “también” y añada la idea que quiere transmitir.

#### 5. Ficha Preguntas – Para estudiantes

Conteste las preguntas siguientes en los espacios en blanco.

##### **Preguntas que invitan al coachee a decidir sus objetivos**

- ¿Qué te gustaría conseguir?
- ¿Cuáles son tus objetivos?
- ¿Qué metas te has planteado?
- ¿Qué quieres?

##### **Preguntas que invitan a visualizar el futuro**

- ¿Cómo te ves al finalizar la carrera?
- ¿Cómo te gustaría ser?
- Si pudieras proyectarte hacia el futuro ¿Cómo te gustaría verte?
- ¿Cómo imaginas el futuro ya graduado?
- Imagina el futuro ideal ¿Cómo te gustaría que fuera?

##### **Preguntas que crean posibilidades**

- ¿Qué pasaría si pudieras graduarte?
- ¿Qué pasaría si no hubiera límites en la carrera?
- ¿Cómo sería el futuro si tus conocimientos innovaran tanto como tú quieres?
- ¿Con qué recursos te gustaría contar?

**Preguntas que sacan a la luz las limitaciones**

- ¿Qué te impide graduarte?
- ¿Qué se está interponiendo en tu camino?
- ¿Qué limitaciones te encuentras?

**Preguntas que profundizan en los sentimientos y emociones**

- ¿Cómo te sientes?
- ¿Cómo te hace sentir este conflicto que no te permite avanzar en tu carrera?
- ¿Qué sientes cuando piensas en ello?
- ¿Qué emociones hay dentro de ti cuando hablas de esto?

**Preguntas que dan la responsabilidad al coachee**

- ¿Qué resultados quieres conseguir hoy?
- ¿Qué vas a hacer?
- ¿En qué medida estás comprometido con esto?
- ¿Cómo te gustaría terminar la clase de hoy?

**Parte 2 – ficha preguntas para estudiantes****Preguntas que hablan de la situación actual**

- ¿Dónde te encuentras?
- ¿Del 1 al 10 cuál es tu nivel de satisfacción con tu salud?
- ¿Cuáles son las características de la situación actual?
- ¿Cómo te sientes en este momento?

**Preguntas que nos hablan de próximas acciones**

- ¿Cuál es el próximo paso en tu carrera?
- ¿Qué acciones te ayudarían a conseguir tu objetivo?
- ¿Qué pequeño paso sería importante dar?
- ¿Qué vas a hacer de aquí a la próxima clase?

**Preguntas evocan a escenarios ideales**

- ¿Cuál sería el mejor resultado en tu carrera?
- ¿Cuál sería el resultado ideal en tu carrera?
- En última instancia ¿Qué te gustaría conseguir?
- Imagina que han pasado un par de años, todo ha salido como querías y nos volvemos a encontrar ¿Qué has hecho para conseguirlo?

**Preguntas que hablan del peor escenario**

- ¿Cuál es el peor escenario posible al no terminar la carrera?
- ¿Qué pasaría si no lo consigues?
- ¿En qué medida estás preparado para fallar en este asunto?
- ¿Qué podría ser lo peor?

**Preguntas sobre éxitos pasados**

- ¿Cuál fue tu comportamiento cuando te graduaste de licenciado?
- ¿Cómo conseguiste graduarte con éxito de licenciado?
- Aunque sea en diferente contexto, ¿Cuándo tuviste la fuerza de voluntad necesaria para superar un asunto similar?

**Preguntas que añaden metáforas útiles**

- ¿Cómo sería si tuvieras todas las respuestas?

**Parte 3 - ficha para estudiantes preguntas****Preguntas que ayudan a iniciar una clase**

- ¿Qué tal te encuentras?
- ¿Qué quieres trabajar hoy?
- ¿Qué te gustaría hacer hoy?
- ¿De qué te gustaría que hablásemos?
- ¿En qué podemos trabajar juntos?
- ¿Cuál es el resultado que te gustaría obtener de esta clase?
- ¿Cómo puedo ayudarte?
- ¿Qué quieres conseguir en esta clase?
- ¿Qué esperas hoy de mí?

**Preguntas para profundizar en la experiencia**

- ¿Cómo te sientes cuando eso ocurre?
- ¿Qué hiciste para que eso ocurriera?
- ¿Qué consecuencias tuvo?
- ¿Qué factores había en esa situación?
- ¿Qué es para ti...?
- ¿Qué sientes al enfrentarse a una situación como esta?

**Preguntas que ayudan a tomar conciencia**

- ¿De qué te das cuenta?
- ¿De qué eres consciente ahora?
- ¿Qué has aprendido?
- ¿Cuál es la conclusión que sacas de todo esto?

**Ficha 5. Para estudiantes**

Identifique dentro del aula las características y proceder de sus compañeros de clase que están alineados con los objetivos grupales y aquellos no lo están.

**Proceso:** Villa Juan Pablo (2,014), propone la siguiente actividad, para ponerla en práctica en el aula y fomentar el trabajo en equipo: “Tres perfiles del equipo:

**Caballos:** Componen la tracción del equipo. Personas implicadas en que el equipo salga adelante. Tiran de los proyectos mediante toma de decisiones, la distribución de tareas y el seguimiento continuo de los progresos. No tienen el rol de líderes, pueden ser colaboradores con un grado de desempeño en la competencia de trabajo en equipo de un nivel alto. Sus intereses individuales coinciden con los colectivos.

**Avestruces:** esconden la cabeza. Son personas que siguen la tendencia imperante en el equipo. Pasivos y evaden cualquier conflicto. No poseen liderazgo.

**Cangrejos:** caminan hacia atrás. Personas que toman decisiones equivocadas e irreflexivas, casi nunca se ponen en lugar del otro.

#### Preguntas

1. ¿Quiénes en tu clase son caballos, avestruces y cangrejos?
2. ¿Cuáles son los motivos?
3. ¿Cuáles son las virtudes y defectos de cada compañero?
4. ¿Qué acciones propone para que todos sean caballos?
5. ¿Qué acciones tienen que emprender los caballos para fomentar el trabajo en equipo?”

ROL	Nombre Persona	Motivos	Virtudes	Defectos	Acción para mejorar
<b>Caballos</b>					
<b>Avestruces</b>					
<b>Cangrejos</b>					



El objetivo de esta ficha es maximizar el desempeño de los estudiantes, del equipo en conjunto, promover la comunicación y desarrollar nuevas competencias en equipo.

### Herramientas externas del coaching educativo

Duración: 10 horas.

#### Objetivo:

Conocer y analizar las herramientas externas del coaching educativo.

**Frase del día:** “El destino baraja las cartas, pero nosotros somos los que jugamos.”  
William Shakespeare.

#### Procedimiento:

Los estudiantes realizarán un trifoliar dando a conocer las herramientas externas del coaching y por medio de los temas siguientes trabajarán diferentes técnicas didácticas simultáneamente con las herramientas externas del coaching.

1. Tema a desarrollar: Que entiende por rendimiento.

Técnica Exposición y herramienta externa a desarrollar: modelo Grow.

Técnica	Objetivo	Ventajas	Aplicaciones	Recomendaciones
Exposición <b>Modelo Grow</b>	Presentar de manera organizada información a un grupo. Por lo general es el profesor quien expone; sin embargo en algunos casos también los alumnos exponen.	Permite presentar información de manera ordenada.  No importa el tamaño del grupo al que se presenta la información.	Se puede usar para: - Presentar los contenidos del curso. - Presentar una conferencia de tipo informativo. - Exponer resultados o conclusiones de una actividad.	Estimular la interacción entre los integrantes del grupo.  El profesor debe desarrollar habilidades para interesar y motivar al grupo en su exposición

Aprender a través de la experiencia, por medio del ensayo y error, ayuda a resolver distintas situaciones que se van presentando y si a eso le agregamos la instrucción y adiestramiento lograremos abarcar seis etapas fundamentales del cambio personal y profesional: diagnóstico, entrenamiento, práctica, seguimiento, interiorización y evaluación.

2. Tema a desarrollar: Motivación y seguridad en uno mismo.  
Técnica Discusión y herramienta externa a desarrollar: método CRA.

<b>Técnica</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Aplicaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
de Discusión  <b>Método CRA</b>	Dar a conocer a un grupo diferentes orientaciones con respecto a un tema.	Se recibe información variada y estimulante.  Motivante.  Estimula el pensamiento crítico.	Se aplica para: - Contrastar diferentes puntos de vista con respecto a un tema. - Motivar a los alumnos a investigar sobre contenidos del curso.	Aclarar al grupo el objetivo del panel y el papel que le toca a cada participante.  Hacer una cuidadosa selección del tema en el panel y de la orientación de los invitados.  El moderador debe tener experiencia en el ejercicio de esa actividad.

Todo estudiante debe estar comprometido con su aprendizaje y llevar sus competencias a un máximo nivel de excelencia, por eso es importante incluir el método CRA: conciencia, responsabilidad, acción, al iniciar alguna dinámica.

3. Tema a desarrollar: El desarrollo de equipos.

Técnica método de preguntas y herramienta externa a desarrolla: línea de tiempo.

<b>Técnica</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Aplicaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
Método de preguntas  <b>Línea de tiempo</b>	Con base en preguntas llevar a los alumnos a la discusión y análisis de información	Promueve la investigación.  Estimula el pensamiento crítico.  Desarrolla	Útil para: - Iniciar la discusión de un tema. - Guiar la discusión del curso. - Promover la	Que el profesor desarrolle habilidades para el diseño y planteamiento de las preguntas.  Evitar ser repetitivo

	pertinente a la materia.	habilidades para el análisis y síntesis de información.  Los estudiantes aplican verdades "descubiertas" para la construcción de conocimientos y principios.	participación de los alumnos. - Generar controversia creativa en el grupo.	en el uso de la técnica.
--	--------------------------	--	---	--------------------------

Los estudiantes deben ser dinámicos, ir perfeccionando su aprendizaje y a la vez estimular y facilitar, a través de metodología científica, válida y fiable a la auto reflexión de sus alumnos de manera que ellos se comprometan a preparar un plan de acción, planificando en el tiempo y este puede ser representado con la Línea de tiempo.

#### 4. Tema a desarrollar: Inteligencia Emocional

Técnica Simulación y juego. Herramienta externa a desarrollar: la ventana de Johari.

<b>Técnica</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Aplicaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
Simulación y juego  <b>La ventana de Johari</b>	Aprender a partir de la acción tanto sobre contenidos como sobre el desempeño de los alumnos ante situaciones simuladas.	Promueve la interacción y la comunicación.  Es divertida.  Permite aprendizajes significativos.	Aplicable para: - Contenidos que requieren la vivencia para hacerlos significativos. - Desarrollar habilidades específicas para enfrentar y resolver las situaciones simuladas. - Estimular el interés de los	Que el docente desarrolle experiencia para controlar al grupo y para hacer un buen análisis de la experiencia.  Que los juegos y simulaciones en que se participará sean congruentes con los contenidos del curso.  Que los roles de los

			alumnos por un tema específico al participar en el juego.	participantes sean claramente definidos y se promueva su rotación.
--	--	--	---	--

Como describe Fritzen José (1982), la ventaja de utilizar la ventana de Johari en las diferentes dinámicas en clase es que "facilitan la comunicación interpersonal, investigando el dar y recibir, produce impacto en los participantes de grupo, concienciándolos y sensibilizándolos respecto de aquellos comportamientos y actitudes que dificultan la relación interpersonal."

### Ficha- Para estudiantes - Ventana Johari

1. Escoja de las dos listas que están abajo entre 5-6 características que considere que son las que mejor lo o la representan.
2. De a elegir a un grupo de compañeros de clase las 5-6 características que según ellos son las que mejor lo o la definen.
3. A partir de aquí, construya su propia ventana de Johari:
  - Clasifique como **Públicos** aquellos rasgos que ha identificado y al menos otra persona ha coincidido usted.
  - Clasifique como **Ciegos** los rasgos que otros han señalado pero usted no.
  - Agrupe como **Ocultas** las características que ha enumerado pero que los demás no han reconocido en usted.
  - El resto de rasgos póngalos en el área **Desconocida**. Se recogen en esta área por descarte, no significa que necesariamente formen parte de su subconsciente.

Realice este ejercicio, para descubrir habilidades y puntos fuertes que no sabe que tiene.

RASGOS POSITIVOS				
Sensato	Orgullosa	Organizada	Capaz	Observadora
Sentimental	Tranquila	Cariñosa	Tolerante	Asertiva
Prudente	Reflexiva	Fiel	Flexible	Animosa
Curioso	Relajada	Digna	Audaz	Madura
Listo	Hábil	Extrovertida	Valiente	Generosa
Espontáneo	Introvertida	Enérgica	Tranquila	Inquieto
Paciente	Amable	Amigable	Listo	Simpático
Sabio	Lógico	Independiente	Animoso	Alegre

RASGOS NEGATIVOS				
------------------	--	--	--	--

Pesimista	Vulgar	Irresponsable	Aburrido	Temerario
Callado	Tonto	Dramático	irónico	Pesimista
Indiferente	Jactancioso	Mezquino	Irrespetuoso	Inseguro
Irracional	Violento	Débil	Fisgón	Ingenuo
Caótico	Callado	Insensible	Inmaduro	Hostil
Ignorante	Egoísta	Previsible	Mandón	Terco
Charlatán	Imprudente	Irrespetuoso	Envidioso	Hipócrita
Cobarde	Incompetente	Tímido	Deshonesto	Hosco

## Modulo II

### Definición de éxito, liderazgo

**Duración:** 5 Horas

**Objetivo:** Analizar el éxito y liderazgo.

Frase del día: “El verdadero viaje de descubrimiento no consiste en ver nuevos mundos sino en tener nuevos ojos”. Marcel Proust.

**Procedimiento:**

Los estudiantes escribirán un ensayo exponiéndolo en el aula virtual, también y participarán en un foro donde conversarán con otros estudiantes sobre las conclusiones que los temas trabajados en el ensayo.

### Relato Digital

Para Alcantud (2,009), el relato digital es un género narrativo que combina el arte tradicional de contar historias con elementos digitales (imagen, sonido, etc.) para presentar un tema específico. Contiene un punto de vista personal y dura tan solo unos minutos.

Tomando en cuenta toda la información proporcionada en esta propuesta el estudiante, tendrá que ponerla en práctica con sus alumnos, presentando al final un relato digital sobre el coaching educativo.

El relato digital debe ser: original, hacer conciencia en la audiencia, pregunta dramática, propósito, en la voz: consistencia, estilo conversacional, ritmo; gramática, emoción e imágenes.

## Bibliografía

Abril, Olga Edith López de. (2006). *Lenguas Modernas y Mg. en Lingüística Española.* España: Editorial Sumasabereres.

Bermejo, J. C. (2,005). *Counselling y coaching*. Obtenido de Counselling y coaching: <http://josecarlosbermejo.es/blog/counselling-y-coaching#sthash.6kgT09OT.dpuf>

Bou Pérez, J. F. (2006). *Coaching para docentes, desarrollo de habilidades en el aula*. España: Club Universitario.

C., V. M. (2009). *Modelos y Subdisciplinas del coaching*. Madrid: Editoral Universitaria.

cambio, E. p. (2014). *Educación para el cambio*. Recuperado el 25 de junio de 2015, de Educación para el cambio: <http://educarparaelcambio.com/2014/12/04/herramienta-de-coaching-educativo-rueda-de-la-vida-academica/>

Cardón, A. (2005). *Coaching de Equipos*. Barcelona: Gestión 2000.

Castelló, A. (2013). *Observatorio*. Recuperado el 26 de junio de 2015, de Observatorio: <http://comunicacionencambio.com/la-ventana-de-johari/>

Dolán, S. (2013). *Coaching de Valores*. Colombia, Bogotá: Buena Semilla.

Frismo. (2013). Historia del Coaching. *FRISMO* .

Gaetan, G. (2012). *Coaching Escolar. Para aumentar el potencial de los alumnos con dificultades*. Madrid: Narcea, Ediciones.

Gagné, R. M. (1965). The conditions of learning. En R. M. Gagné, *The conditions of learning*. New York: Rinehart and Winston.

Hilgard, E. (1979). Teorías del Aprendizaje. En E. Hilgard, *Teorías del Aprendizaje*. México: Trillas.

ICC. (s.f.). *internationalcoachingcommunity*. Recuperado el 14 de junio de 2015, de internationalcoachingcommunity: <http://www.internationalcoachingcommunity.com/es/que-es-el-coaching>

ICF. (s.f.). *International Coach Federation*. Recuperado el 14 de junio de 2015, de International Coach Federation: <http://www.icf-es.com/mwsicf/sobreicf/definicion-coaching-icf-espana>

Iglesias, Isiar Piera. (2006). *coachingparaexitos*. Recuperado el 14 de junio de 2015, de [http://www.coachingparaexitos.com/career\\_coaching/index.htm](http://www.coachingparaexitos.com/career_coaching/index.htm)

- Jiménez, R. (2012). Formación del profesorado. *Revista de curriculum y formación del profesorado*, 200.
- Joseph, O. (2005). *Coaching con PNL. Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y los demás*. Barcelona: Urano.
- Leibing, M. y. (2000). *Coaching paso a paso*. Barcelona: Gestión 2000.
- Leonardo E. Ravier, P. (2005). ¿Cual es la historia del Coaching? *Coaching Magazine*, 6.
- Martinez, E. (s.f.). *Grupos Operativos de Formación*. Obtenido de <http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0041gruposoperativos.htm>
- Martinez, E. (s.f.). *Inserción del profesor*. Recuperado el 01 de junio de 2015, de Inserción del profesor: <http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/00975formaciondocente.htm>
- Melton, T. (2010). *degerencia.com*. Recuperado el 14 de junio de 2015, de degerencia.com: <http://www.degerencia.com/tema/coaching>
- Mendías, M. G. (s.f.). *Educaweb.com*. Obtenido de Educaweb.com: WWW.EDUCAWEB.COM
- Orantes, A. (2013). *Casa del Coach*. Obtenido de Casa del Coach: <http://www.lacasadelcoaching.com/blog/recursos-para-el-coach/acuerdo-entre-el-coach-y-el-coachee/>
- Orantes, A. (2013). *La casa del Coaching*. Obtenido de La casa del Coaching: <http://www.lacasadelcoaching.com/blog/recursos-para-el-coach/acuerdo-entre-el-coach-y-el-coachee/>
- Pérez Gómez, A. (1988). Análisis didáctico de las Teorías del Aprendizaje. En A. Pérez Gómez, *Análisis didáctico de las Teorías del Aprendizaje*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Pérez, L. C. (2013). *Coaching Educativo, Las Emociones al servicio del aprendizaje*. España: Ediciones SM.
- Pojomovsky, N. (2012). *Caravana*. España: Obelisco.
- R, D. (2003). *Coaching herramientas para el cambio*. Barcelona: Urano.
- Silvino, F. J. (1982). *La Ventana de Johari*. Brasil: Sal Terrae.

Soler, M. O. (s.f.). *portalcomunicacion*. Recuperado el 22 de junio de 2015, de portalcomunicacion: [www.portalcomunicacion.com](http://www.portalcomunicacion.com)

Somoza, C. A. (2009). *elementos-y-momentos-didacticos*. Obtenido de elementos-y-momentos-didacticos: <http://somozatierra.blogspot.com/2009/02/elementos-y-momentos-didacticos.html>

studygs. (1996). *studygs*. Recuperado el 2015 de junio de 20, de studygs: <http://www.studygs.net/espanol/listening.htm>

Toledo, A. R. (s.f.). *Constructivismo*. Obtenido de <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/EI%20Constructivismo%20Pedag%C3%B3gico.pdf>

Villa, J. P. (2014). *Manual de Coaching*. España: Profit.

Viviane, L. (2012). *Coaching, un camino hacia nuestros exitos*. España: Pirámide.

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Recuperado el 14 de junio de 2015, de Wikipedia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Coaching>

Yáñez, M. (2013). *Educación Chile*. Recuperado el 27 de junio de 2015, de Educación Chile: <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=78032>

Zabalsa, M. (1991). Fundamentos de la Didáctica y del conocimiento didáctico. En M. Zabalsa, *Fundamentos de la Didáctica y del conocimiento didáctico*. España: Universidad Nacional a Distancia.



## Apendice

### ENCUESTA



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

### FACULTAD DE HUMANIDADES ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA

#### Objetivo General:

Proponer el coaching educativo como parte de la formación de los estudiantes en el Programa de Maestría en Docencia Universitaria de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala para su desarrollo profesional.

#### **Cuestionario para docentes**

Estimado (a) Participante: como parte del proceso de validación de una propuesta de formación en coaching educativo para estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria, se le solicita responda al cuestionario siguiente.

No hace falta su identificación personal, sólo es de interés los datos que pueda aportar de manera sincera y la colaboración que pueda brindar para llevar a feliz término la presente recolección de información que se emprende.

¡Muchas gracias, por su valiosa colaboración!

1. ¿Considera que esta propuesta como formación en Coaching Educativo, beneficiará el aprendizaje de los estudiantes, siendo una herramienta más para su formación como líder educativo? Si  No   
 Porque


2. Señale qué tipo de información recibió al leer la propuesta de formación de Coaching Educativo.

	Abundante	Suficiente	Insuficiente	Nula
Acerca de las objetivos de cada modulo.				
Acerca de los contenidos de los módulos.				
Acerca de los métodos de trabajo de cada modulo.				
Acerca de las evaluaciones de los módulos.				

3. ¿Cuál considera que sería la mejor forma de introducir esta propuesta como parte de la Maestría en Docencia Universitaria de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala?

No sé.	
Ninguna, no es pertinente.	
Como diplomado adicional.	
Como un curso que se incorpore al plan de estudios.	
Como parte de un curso propedéutico.	
Otra, ¿Cuál?	

### **Acuerdo coaching**

Como coach, puedes esperar de mí

1. Una relación de coaching abierta, honesta y comprometida.
2. Un socio que te ayude a sacar lo mejor, lo más profundo, lo verdadero y auténtico de ti.
3. Que te proporcione seguridad, soporte, apoyo y un entorno en el que te permitas reflexionar, explorar y crear.
4. Que respete nuestro acuerdo de confidencialidad.
5. Que expanda tu visión de lo que es posible y que te ayude a descubrir nuevos puntos de vista
6. Que te de información y feedback honesto.
7. Que te escuche con un alto compromiso y que haga preguntas que nunca antes te han hecho o te has hecho.
8. Apoyarte a que generes nuevas distinciones.
9. Que sea parte de tu entorno favorable para alcanzar tus metas.

### **Como coachee, espero de ti que**

1. Cultives una honestidad total contigo mismo.
2. Te COMPROMETAS con lograr resultados que sean realmente importantes para ti.
3. Te experimentes con nuevas formas de hacer las cosas y que practiques nuevos comportamientos.
4. Me proporciones feedback acerca de si yo como tu coach o el coaching es valioso y satisface tus expectativas.
5. Seas abierto a escuchar mis comentarios y me hagas saber si te parecen adecuados.
6. Hagas tuyos tus progresos y tus logros.

### **Naturaleza de la relación de coaching**

Comienzas coaching sabiendo que tú tienes el privilegio de crear tus propias decisiones y resultados. Que tú eres responsable de eso que creas y que tú en todo momento puedes elegir. Tú estás de acuerdo en no hacerme responsable de cualquier resultado que se derive directa o indirectamente del proceso de coaching.

### **Aceleración**

Varios factores acelerarán nuestro trabajo juntos. Si quieres, envíame la información por adelantado por correo electrónico. Comprométete con objetivos grandes y mantén toda tu intención en llevarlos a cabo. Si sucediera que no has podido cumplir el plan como tú querías, no lo resistas y prepárate para hablar de los obstáculos que creaste o se “interpusieron en tu camino”, y de cuál sería el mejor modo de tratar esa barrera para que no siga interfiriendo en tu dinámica positiva.

### **Valor añadido**

A veces no puedes esperar hasta la siguiente clase. Puede que tengas una pregunta breve. Puede ser que necesites una respuesta confidencial para una determinada situación. Como valor añadido, ofrezco a mis coachees consultas por teléfono o e-mail, siempre que estas no superen los 10 minutos.

### **Cambios**

He reservado mi tiempo para ti. Evita las inasistencias, en caso de emergencia por favor avísame con antelación. Si no me avisas con anterioridad, el tiempo de clase no utilizado se dará por perdido.

### **Preparación**

Para asegurar que sacamos el máximo provecho, ven a cada clase preparado con tu lista de puntos que quieres tratar. Tomate unos minutos antes de la clase siguiente para valorar el progreso que has hecho durante esta semana y para considerar como quieres utilizar esta siguiente clase. Puedes utilizar alguna de las siguientes preguntas o puedes crear las tuyas propias. Si quieres, me puedes enviar tus respuestas por e-mail con antelación a nuestra próxima clase.

1. ¿Qué progresos he realizado desde nuestra última clase?
2. ¿Qué desafíos tuve que afrontar? ¿Cómo los manejé? ¿Cuáles necesito todavía resolver?
3. ¿Qué nuevas ideas u oportunidades han surgido?
4. ¿En qué quiero concentrarme en la sesión siguiente?

### **Honestidad y confianza**

La honestidad es una pieza fundamental. Por favor, no seas “educado” como mecanismo para proteger a uno de nosotros. Yo espero que honestamente me hables de todo lo que va bien en la relación de coaching, y de todo lo que no te gusta. Si alguna vez digo algo que te molesta o que no te hace sentir bien, por favor házmelo saber. Te prometo hacer todo lo que esté a mi alcance para satisfacer tus necesidades. Honestidad y confianza son imprescindibles para que nuestra relación crezca. Quiero que este sea un lugar abierto y seguro al que puedas venir con toda confianza.

Yo, \_\_\_\_\_ (Nombre del Coachee) \_\_\_\_\_, he leído el presente acuerdo y estoy conforme en todas sus partes.

\_\_\_\_\_  
Firma del Coachee    Fecha

Nombre y Firma del Coach Fecha

Información Personal del Coachee – Confidencial

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha de Nacimiento

\_\_\_\_\_

Dirección de casa:

\_\_\_\_\_

Teléfono celular \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

*Coach, espero que este archivo sume a realizar un trabajo mucho más profesional en tus sesiones de Coaching. (Orantes, Casa del Coach, 2013)*