



Revista Especializada en Educación

ISSN 1315-4079 - Depósito legal pp 199402ZU41

Encuentro

Educacional

Vol. 28

No. 1

Enero - Junio

2 0 2 1

Maracaibo - Venezuela

Encuentro Educativo

ISSN 1315-4079 ~ Depósito legal pp 199402ZU41

Vol. 28 (1) enero - junio 2021: 123-139

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8169776>

Perfil del coach y procesos comunicacionales en rectores de instituciones educativas de básica secundaria en Colombia

María Cristina Canales Pérez

Doctorado en Educación. Universidad Nacional Experimental Rafael

María Baralt. Maracaibo-Venezuela

cristinacanalesperez@hotmail.com

Resumen

Hoy día, las organizaciones requieren del manejo de estrategias gerenciales creativas, que permitan mejorar sus procesos productivos y comunicacionales en la búsqueda de la excelencia y calidad; y el coaching es una de ellas. El presente trabajo tuvo como objetivo determinar el perfil del coach y los procesos comunicacionales de rectores educativos de instituciones de básica secundaria del municipio Agustín Codazzi, Colombia. Se sustentó en autores como Salazar y Moland (2018), Santos (2017), Lafarge y Gómez (2016, 2014), Khan y Khan, (2012), entre otros. La metodología fue descriptiva y de campo, con diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por 6 rectores que laboran en estas instituciones. Para obtener la información se utilizó un cuestionario conformado por 30 ítems, estructurado bajo formato Likert, con tres alternativas de respuesta. Los resultados reflejaron que la mayor tendencia de las variables se ubicó en la alternativa siempre con alta tendencia, lo cual revela que para los informantes existe similitud en las respuestas emitidas, indicando la importancia del coaching, como estrategia gerencial para mejorar sus procesos comunicacionales. Se concluyó, de acuerdo a criterios establecidos por los rectores, que el coaching como estrategia gerencial podría ser aplicado por ellos para lograr el mejoramiento de sus procesos comunicacionales en la organización educativa.

Palabras clave: Coach; coaching; estrategias gerenciales; procesos comunicacionales.

Recibido: 19-11-2020 ~ Aceptado: 19-06-2021

Coach profile and communication processes in rectors of basic secondary educational institutions in Colombia

Abstract

Today, organizations require the management of creative management strategies, which allow improving their production and communication processes in the search for excellence and quality; and coaching is one of them. The objective of this work was to determine the profile of the coach and the communicational processes of educational rectors of basic secondary institutions of the Agustín Codazzi municipality, Colombia. It was based on authors such as Salazar and Moland (2018), Santos (2017), Lafarge and Gómez (2016, 2014), Khan and Khan, (2012), among others. The methodology was descriptive and field, with a non-experimental design. The sample consisted of 6 rectors who work in these institutions. To obtain the information, a questionnaire made up of 30 items was used, structured under Likert format, with three response alternatives. The results reflected that the highest trend of the variables was located in the alternative always with a high trend, which reveals that for the informants there is similarity in the responses issued, indicating the importance of coaching as a management strategy to improve their communication processes. It was concluded, according to criteria established by the rectors, that coaching as a managerial strategy could be applied by them to achieve the improvement of their communicational processes in the educational organization.

Keywords: Coach; coaching; management strategy; communicational processes.

Introducción

Hoy día las organizaciones requieren el manejo de estrategias gerenciales novedosas, que permitan mejorar sus procesos productivos en la búsqueda de la excelencia y calidad; particularmente el coaching se presenta como un modelo de administración que busca devolver el protagonismo a todo gerente en cualquier campo laboral, propiciando en él su inventiva, creatividad y curiosidad, factores que son fundamentales para formular y tomar de decisiones en pro de la búsqueda de soluciones

a los problemas que diariamente y de manera constante se subsistan en una organización educativa. La necesidad de desarrollar en el directivo un perfil enmarcado en el coaching, pudiese generar el mejoramiento de las herramientas gerenciales, en concordancia con su realidad social, económica y cultural.

En tal sentido, al hacer referencia en las nuevas formas de dirigir una organización, Santos (2017), expresa que no se puede dejar de lado el ámbito educativo, donde se requiere la necesidad

de cambios durante la gestión, lo que es posible mediante transformaciones que enfrenta la sociedad del siglo XXI, que conducidas de manera innovadora los directores; romper con paradigmas de una gerencia tradicional que aún se siguen realizando en las instituciones formativas.

Lo anterior permite enfatizar, según la percepción de la autora de la investigación, que en la sociedad actual se demanda una educación enmarcada en la pertinencia y transformación de contenidos en beneficio de un aprendizaje efectivo, donde los involucrados encuentren respuestas oportunas de sus inquietudes, requiriéndose no solo la voluntad del docente en el progreso académico; también se debe contar con gerentes capaces de innovar el sistema educativo, a través del manejo de estrategias, que favorezcan los procesos comunicacionales con todos los entes que conforman la institución, con la finalidad de disponer de las herramientas necesarias para tomar decisiones oportunas y eficaces.

A través de estrategias gerenciales enmarcadas en el coaching, los rectores educativos pudiesen desarrollar un perfil basado en herramientas innovadoras con la finalidad de lograr las metas propuestas para optimizar los procedimientos administrativos y académicos de la institución. Al respecto, Lafarge y Gómez (2016), destacan que las organizaciones escolares no son ajenas a esta situación, por cuanto la educación plantea la necesidad de formar ciudadanos que contribuyan al desarrollo

de la sociedad, como el caso particular de la educación básica secundaria para que los estudiantes accedan a la universidad, de allí que el reto es mayor para los rectores en sus funciones al afianzar nuevas formas de gerenciar, utilizando procesos comunicacionales sustentados en el coaching de modo emprendedor.

Con base a los planteamientos hechos, Salazar y Moland (2018), refieren que el coaching, puede considerarse un sistema motivacional que mantiene muy en alta la moral de los que conforman una organización, permitiendo la fijación de planes, la orientación y dirección para que todo gerente trabaje en equipo, establecido las estrategias que den garantía y confianza entre todos, los que pertenecen a la organización.

Aspectos que pueden llamar la atención de los rectores en la educación colombiana, para recuperar la vocación de conducir el sistema educativo en valores y con visión sistemática que privilegie la interacción entre docentes, directivos, representantes y alumnos en los escenarios donde el liderazgo institucional del gerente sea compartido en la búsqueda de unificar criterios para mejorar los procesos comunicacionales y niveles académicos en las organizaciones educativas de básica secundaria en el Municipio Agustín Codazzi de Colombia.

La gestión del gerente, de acuerdo con Hendriks (2010), exige una nueva actitud ante diversos desafíos que deben enfrentar las instituciones edu-

cativas, para darle una nueva orientación y responder de esta manera a las demandas del momento, apoyada en un efectivo proceso comunicacional como apoyo institucional, para elevar los niveles de excelencia entre los entes que la conforman.

Cabe destacar al hacer referencia al coaching como apoyo a la gerencia educativa, según Tofler (2014), se presenta como una estrategia que busca devolver el protagonismo al gerente en el proceso de enseñanza, promoviendo en ellos un nuevo perfil gerencial, que permita desarrollar su creatividad, curiosidad, formulación y solución de problemas cotidianos y concretos, a través de diversas acciones metodológicas que permitan, la adquisición del conocimiento en concordancia con la realidad social y cultural de las instituciones escolares.

Se puede señalar que el sistema educativo colombiano, no escapa a esta realidad producto de la crisis actual, donde el rector como ente principal de la organización educativa y encargado de dirigirla, en ocasiones hace caso omiso a los problemas relacionados con la comunicación, como apoyo fundamental en la gestión gerencial. Esta situación se detecta como la falta de competencias comunicacionales en él, inciden en su gestión desfavorablemente. De manejar asertivamente estos elementos, es posible corregir las debilidades y los errores del personal que labora en las instituciones educativas, le ayudaría a cumplir los objetivos previstos en el proceso formativo.

En consecuencia, todo gerente educativo debe enfocarse en estrategias que permitan mejorar sus procesos comunicacionales, mediante el manejo de herramientas aportadas por el coaching, en la búsqueda de desarrollar un perfil dirigido al logro de metas y objetivos de óptima adaptación en las políticas y procedimientos organizacionales.

De lo antes señalado, no escapa la educación regional, donde según Martínez (2012), la carencia de estrategias gerenciales modernas relacionadas con la problemática comunicacional en las organizaciones, inciden negativamente en el desarrollo de programas y proyectos de la gestión, lo cual pudiese generar barreras que impiden una fluidez comunicacional exitosa, influyendo de igual manera en el manejo de estrategias asertivas para el normal funcionamiento de las actividades académicas, llevadas a cabo por el rector para realizar con efectividad y eficiencia su labor.

Por esta razón, la comunicación apoyada en el perfil del coach es considerada un elemento importante en la gestión gerencial, ya que a través de ello se reafirma la participación, el diálogo, la justicia y la democracia, factores considerados clave para el éxito en toda organización.

En ese contexto, Martínez (2012), destaca que, en aquellos centros educativos donde el gerente, para tomar las decisiones hace énfasis en los procesos comunicacionales, indudablemente le ayudará a mejorar los niveles de res-

ponsabilidad en todo su personal, e incidirá en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.

En concordancia con lo señalado, el coaching contemporáneo, más que una herramienta ocasional de motivación en el ámbito escolar, se ha convertido en un recurso flexible, no solo para mejorar la comunicación en las relaciones interpersonales, sino también para retener talento identificado con los valores y propósitos establecidos, buscando consolidar espacios de liderazgo, empoderamiento, creatividad y trabajo en equipo, desarrollando un potencial a sus subalternos, situación que permite la conceptualización, el despliegue y el impacto del coaching dentro de las organizaciones escolares (Mejía, 2019).

Se observa en los rectores de las instituciones consideradas en este estudio, escaso manejo de funciones que tienen que ver con una comunicación efectiva; prestan atención a comentarios del ambiente de trabajo y toman decisiones sin verificar. Esto impide una buena gestión del proceso de enseñanza y aprendizaje, se traduce en barreras comunicacionales e incide en el desempeño laboral. Con base a lo planteado, puede inferirse que existe la necesidad de estimular una educación de calidad, donde se asuman cambios favorables en los procesos comunicacionales, a través de estrategias gerenciales utilizadas adecuadamente al coaching, que permitan desarrollar un perfil gerencial adecuado con la educación actual.

La situación planteada requiere aplicar el coaching como estrategia gerencial, para que los rectores dirijan las instituciones dando oportunidades a los docentes a la participación, el diálogo y la toma de decisiones relevantes; así evitan reflejar comportamientos hostiles, inflexibles; adopten un estilo de un verdadero líder que pueda hacer frente a las dificultades que se presenten mediante un adecuado proceso comunicacional.

En función de lo expuesto, el presente trabajo tuvo como objetivo determinar el perfil del coach y los procesos comunicacionales de rectores educativos de instituciones de básica secundaria del municipio Agustín Codazzi, Colombia.

Fundamentación teórica

Aspectos teóricos del coaching

Definición de coaching. Según Santos (2015), es una estrategia donde se concretan escenarios e individuos, que compiten en la organización con el propósito de ganar y obtener resultados altamente positivos. Las experiencias pragmáticas de los resultados de cada participante y la articulación con la organización tienen como fin alcanzar un triunfo. El responsable de llevar este proceso debe enrumbar su dirección en un liderazgo personal, logrando así el aprovechamiento del talento de su personal. Por ello, quienes participan en este tipo de estrategia, deben contar con un entretenimiento arduo y re-

sistente, manteniendo confianza en las destrezas y habilidades en el trabajo colectivo para fortalecer las tareas a cumplir, y tratar de ser siempre los mejores en los roles profesionales.

Consecuentemente con lo anterior, el coaching-educativo hoy día se considera una técnica de crecimiento personal, que tiene como objetivo ayudar a conseguir metas, relacionarse de manera efectiva, mejorar las competencias, desarrollar estrategias de liderazgo contingencial, optimar las habilidades y destrezas, para una mejor calidad de vida personal, grupal, profesional y laboral (Yarza, 2021),

Definición de coach. Salazar y Moland (2018), lo define como el líder que se preocupa por planear el crecimiento personal y profesional, de cada una de las personas del equipo y del suyo propio, por ello debe poseer una visión inspiradora, ganadora y trascendente mediante el ejemplo, la disciplina, la responsabilidad y compromiso para orientar, en el camino hacia una visión convirtiéndola en realidad; es decir, es un líder que promueve la unidad del equipo en una organización, sin preferencias individuales, consolidando la relación interna para lograr potenciar la suma de todos los talentos inmensos en la organización.

El coach como guía, ofrece y comparte información, sugerencias, retroalimenta, reflexiona, pregunta, escucha, apoya y cultiva la autonomía, compartiendo sus conocimientos en forma directa como parte de la dimensión social y afectiva. Su trabajo en la educación es

llevar a la persona más allá del estado de confort, logrando nuevos comportamientos que ayuden al docente a hacer su trabajo efectivo (Yarza, 2021).

Características personales del coach

Este individuo cumple diversas funciones: aconseja, establece dirección y da feedback, indica las tareas que desarrollan habilidades y ayuda a lograr el éxito; esto último lo realiza anticipando problemas y obstáculos que podrán enfrentar los subordinados, dotándoles de los recursos necesarios para evitar el fracaso. Un buen coach debe hacer énfasis en ciertas características especiales, de acuerdo con los planteamientos de Hendriks (2010), quien presenta las siguientes:

Claridad: debe asegurar una mejor comunicación, en su forma de actuar con otros sujetos, con la finalidad de evitar fallas durante su gestión gerencial, de allí que comience por asumir todo lo que debe hacerse, para que exista siempre lógica en lo que se quiera transmitir.

Apoyo: significa ayudar al equipo, respaldando sus necesidades, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.

Construcción de confianza: permite que las personas de grupo sepan que él cree en ellas y en lo que hacen. Señala los éxitos y revisa las causas de su ocurrencia; otorga reconocimiento hacia la excelencia detrás de cada victoria.

Mutualidad: significa compartir una visión de las metas comunes y explicar en detalles sus fines. Asegura que los miembros de su equipo puedan responder preguntas como: ¿Por qué esta meta es tan buena para las organizaciones? o ¿cuáles pasos deben realizarse para lograrlas?

Perspectiva: significa comprender el punto de vista de los subordinados, realizar preguntas para involucrarse con ellos, que revelen la realidad de cada uno, mientras más preguntas hagan, más comprenderán lo que sucederá en el interior de los individuos. No se debe asumir que ya saben lo que piensan y sienten, debe preguntar.

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

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

Confidencialidad: el mejor coach es aquel que logra mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, ya que es la base de la confianza y de su credibilidad como líder.

Respeto: implica la actitud percibida por el supervisor o gerente hacia las personas que el guía. Puede respetar en alto grado a los miembros del equipo;

si está en contradicción con su poca disposición de involucrarse, con su poca habilidad para ejercer la paciencia, y con las deficiencias en compartir metas, hace que se comunique poco respeto.

Funciones del coach

Al considerar las características del coach, se emanan funciones que debe cumplir para su buen éxito al frente de una organización educativa, permitiendo una mayor precisión en las tareas a realizar. De acuerdo con la percepción de Santos (2017), se presentan las siguientes:

Prestar atención a sus empleados: se refiere a lo que hace un coach para transmitir el mensaje y que este sea escuchado. Hay aspectos verbales y no verbales en esta actividad.

Indagar sobre la información necesaria: herramienta clave para ser capaz de desarrollar suficiente información y lograr resultados positivos, estos pueden ayudar a resolver problemas, sabiendo de la forma cómo piensan en resolverlos.

Reflejar a sus empleados una buena comunicación: ayuda al coach a obtener información, de esta forma se comunica y sabe que están escuchando, comprende lo que la otra persona dice o siente y si desea que proporcione información importante. Significa expresar lo que se cree que el otro dijo y comunicar los sentimientos que el otro individuo ha expresado.

Afirmar su compromiso institucional: se focaliza en el resultado final del coaching; la mejora continua del aprendizaje, donde expresa la creencia del coach sobre el deseo de ser competentes reforzar el sentido del logro y contribuye al compromiso de mejora continua.

Asumir disciplina para sus responsabilidades: consiste en las habilidades anteriores, a fin de crear las características esenciales de una reunión de coach; es decir, asumir la responsabilidad por su propia conducta y aceptar la responsabilidad por el resultado de la interacción de coaching.

Además de las funciones señaladas, el coach según Hendriks (2010), debe reunir ciertas cualidades efectivas, tales como:

Ser positivo: su labor no es buscar al culpable, sino alcanzar las metas de productividad brindando coaching a sus empleados, para que logren un rendimiento óptimo.

Debe ser entusiasta: su actitud es contagiosa, ya que infunda energías positivas en cada encuentro. Así mismo debe ser confiable, confiar en que sus empleados pueden realizar la labor asignada correctamente.

Ser experto: atrae respeto y lealtad, pues conoce su trabajo mejor que nadie, debiendo ser observador consciente de aquellas cosas que no se expresan con las palabras sino con los gestos.

Ser respetuoso: trata a sus empleados como personas valiosas, de tal modo que aprende a conocerlos y tra-

tarlos mejor. También debe tener paciencia, no insulta a sus empleados por no haber comprendido lo que les asignó; al contrario, los induce para que lo traten de realizar.

De lo planteado anteriormente se deduce que, todo directivo para su buen éxito en las instituciones educativas requiere de estrategias gerenciales que le garanticen el cumplimiento de objetivos y metas fundamentales en su gestión organizacional y académica, estrategias que surgen y coadyuvan a lograr desempeños exitosos en el personal y en su organización, valiéndose para ello del desarrollo de competencias, conductas, habilidades y actitudes, para la potenciación de recursos, a la vez que propicien una mejor calidad de vida y mayor satisfacción con la práctica cotidiana. Razones que llevan a precisar la importancia de las funciones del coaching para el crecimiento personal y profesional del rector educativo como ser humano responsable del proceso académico (Podesta et al., 2019).

Aspectos teóricos de la comunicación

Definición de comunicación. Según David (2008), la comunicación como intercambio de formación entre los individuos, constituye el pilar fundamental dentro de la organización, además la caracteriza como una actividad administrativa para el trabajo en equipo, capacita al gerente hacia la toma de decisiones, ayudando a que la

planeación y la organización sean bien ejecutadas, y que el control administrativo sea aplicado con efectividad.

Principios de la comunicación

De acuerdo con Leiderson (2011), para que una comunicación sea realmente efectiva debe responder a ciertos principios, explicados a continuación.

Claridad: los mensajes deben ser fácilmente comprensibles por parte del destinatario, no ambiguos; es decir, que el contenido del mensaje que transmite sea de fácil entendimiento. En tal sentido, Gastón (2009:57), señala que “*claridad significa pensamiento diáfano, conceptos bien dirigidos, exposición limpia... con sintaxis y léxico correcto*”. Un estilo es claro cuando el pensamiento del que emite el mensaje penetra sin esfuerzo en la mente del receptor.

Precisión: siguiendo con Gastón (2009), la información transmitida debe ser completa y concreta, sin lagunas y omisiones, para no causar confusión del receptor ni ocultar fines no declarados. Los reglamentos de una organización deben distinguir claramente entre lo que está permitido y lo que está prohibido, sin dejar zonas dudosas que faciliten el abuso.

Redacción: según Katz y Khan (2012:80), “*las comunicaciones se realizan tomando como código la lengua española*”. Es necesario distinguir dos tipos de comunicación: la oral, que se fundamenta en signos vocales y en artículos; y la escrita, en la cual se emplean

signos visuales, gráficos. La oral es la de mayor uso diario y la escrita es una proyección de la oral; sin embargo, la comunicación escrita es fundamental en la conducción adecuada de la transmisión de una información asertiva.

Objetividad: de acuerdo con Leiderson (2011:96), “*la comunicación transmitida, en todos los sentidos deben tener como requisito la objetividad para no originar desconfianza en el receptor*”. Es oportuno señalar que la dirección de una organización debe ser imparcial al juzgar los hechos relacionados con la comunicación, deben ser objetivos, y el gerente debe mostrar igual grado de objetividad en la preparación de los informes.

Difusión: es el requisito que puede influir sobre el éxito y la eficacia de las comunicaciones (Leiderson, 2011). La información debe llegar efectivamente a todos los interesados en el momento más oportuno, los defectos en la difusión conducen a distorsiones y mal entendidos.

La comunicación en las organizaciones

El proceso de comunicación proporciona las vías para transmitir información de interés, para la obtención de las metas establecidas. Al respecto Méndez (2013), expresa que la comunicación en las organizaciones debe poseer ciertas siguientes características para que sea efectiva.

Ser clara y precisa: prepararse de manera que los receptores entiendan el

mensaje a través de un lenguaje sencillo, concreto y preciso.

Estar bien fundamentada: tener una idea clara sobre el mensaje; es necesario estar bien informado de lo que se quiere transmitir.

Explicar el documento adecuado: el documento apropiado es esencial para garantizar que el mensaje llegue a los receptores y origine la reacción esperada.

Unificar los criterios: el mensaje no debe ser contradictorio, ni en su contenido ni en los fines.

Estar bien distribuida y ser oportuna: la comunicación debe llegar a todos los receptores en el momento oportuno, evitando que sea extemporánea.

Poder evaluarse: el ciclo de toda comunicación culmina con la reacción que produce en el receptor; en consecuencia, el transmisor debe conocer el efecto producido, con el fin de hacerla efectiva y lograr resultados efectivos.

En atención con lo planteado, es imprescindible resaltar la importancia de la comunicación en las organizaciones educativas, donde su propósito consiste en efectuar cambios influyentes sobre las acciones en beneficio de todos. Para ello, debe enmarcarse en decisiones que incidan en la productividad, calidad, estrategias instruccionales; es esencial para establecer o divulgar metas y políticas, organizar recursos humanos y materiales de forma eficiente y eficaz; controlar, dirigir, motivar y crear un clima de empatía para todos los actores involucrados.

Un gerente educativo para llevar a la práctica sus planes, necesita sistemas y modelos comunicacionales eficaces. Cualquier información adulterada origina caos y errores que disminuyen el rendimiento del grupo y perjudican el logro de los objetivos.

La comunicación en una organización educativa debe estar centrada en la disponibilidad y manejo de políticas conducentes al cumplimiento del proceso integral de enseñanza y aprendizaje, donde se involucren por igual docentes, estudiantes, padres, representantes y comunidad en general. La comunicación como recurso institucional, según Berlo (2009), tiene dos propósitos fundamentales; el primero es proporcionar la información necesaria para la toma de decisiones que permiten alcanzar los objetivos planteados y en segundo, generar actitudes en las personas para motivarlas en su trabajo y producir respuestas adecuadas para el buen funcionamiento institucional.

Metodología

La metodología aplicada en esta investigación fue de tipo descriptiva y de campo, por lo cual para Hernández, Fernández y Baptista (2014), se orienta a describir situaciones o eventos, analizando cómo se manifiesta determinado problema y sus componentes. En lo concerniente al estudio de campo, estos permiten verificar los hechos en un lugar determinado, centrándose en donde el fenómeno se da de manera natural. Su diseño fue no experimental,

debido a que se realizó sin manipular deliberadamente las variables.

La población estuvo conformada por los seis (6) rectores educativos de las instituciones de básica secundaria del Municipio Agustín Codazzi, la cual por sus características se consideró la totalidad de la misma, por ser finita, de fácil manejo. Este tipo de procedimiento es considerado un censo poblacional, el cual Bisquerra (2007), se utiliza cuando la muestra es restringida o cuando la intención del investigador así lo exige.

El instrumento para la recolección de datos utilizado fue el cuestionario, mediante el cual se obtuvo información de los rectores, para lo cual se construyó un cuestionario conformado por treinta (30) ítems, estructurado bajo formato Likert, con tres alternativas de respuesta: **Siempre, Algunas Veces y Nunca.**

Para la obtención de los datos se utilizó la estadística descriptiva, específicamente el cálculo frecuencial y porcentual, lo cual permitió analizar el comportamiento de las variables y dimensiones (cuadro 1).

Cuadro 1. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Perfil del coach	Características personales del coach	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad • Apoyo • Construcción de confianza • Mutualidad • Riesgo 	<ul style="list-style-type: none"> - 1-2 - 3-4 - 5-6 - 7-8 - 9-10
	Funciones del coach	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar atención • Dar información necesaria • Reflejar buena comunicación • Afirmar compromiso • Asumir responsabilidades 	<ul style="list-style-type: none"> - 11-12 - 13-14 - 15-16 - 17-18 - 19-20
Procesos comunicacionales	Principios de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad • Precisión • Redacción • Objetividad • Difusión 	<ul style="list-style-type: none"> - 21-22 - 23-24 - 25-26 - 27-28 - 29-30

Fuente: Elaboración propia (2021)

La validez, de acuerdo al criterio de Chávez (2010), es la eficacia con que el instrumento mide lo que se pretende. Para validarlo, se utilizó la técnica de juicio de expertos, evaluado por tres (03) especialistas en el área objeto de estudio, quienes aportaron sugerencias sobre la relación y pertinencia de los indicadores con los ítems, así como, las ambigüedades de las preguntas con respecto al contexto de las variables, las cuales fueron consideradas en su totalidad.

La confiabilidad es considerada de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014:242), como “*el grado que la aplicación del instrumento repe-*

tida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”; es decir, es la medida como se puede confiar en el instrumento utilizado, para determinar si los resultados obtenidos puedan servir de base a la resolución del problema de investigación. Se determinó mediante una prueba piloto, aplicada a diez sujetos, con características similares a la población de este estudio; donde las respuestas de los mismos permitieron determinar el coeficiente de confiabilidad, para lo cual se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Para la interpretación de los rangos porcentuales se elaboró el siguiente baremo (cuadro 2).

Cuadro 2. Baremo para la interpretación de los rangos de porcentajes

Rango de porcentaje	Tendencia
0 -20	Nada importante
21- 40	Poco importante
41- 60	Moderadamente importante
61 - 80	Importante
81 -100	Muy importante

Fuente: Elaboración propia (2021)

Resultados y discusión

En la tabla 1 se exponen los resultados obtenidos indicaron para la variable: *perfil del coach* y *dimensión: características personales del coach*. Se observa para los *indicadores claridad* 66% y *construcción de confianza* 66%; ubicadas en la alternativa siempre, con tendencia *importante*. En el caso

de los indicadores *apoyo* 100%; *mutualidad* 83% y *riesgo* 83%; todas se corresponden con la alternativa siempre, y tendencia *Muy importante*. Se deduce que los rectores educativos de las instituciones de Básica Secundaria del Municipio Agustín Codazzi de Colombia, se apoyan con mayor énfasis en las características apoyo, mutualidad y riesgo, para poder

asumir riesgos durante su gestión gerencial como aspectos importantes dentro del perfil de todo gerente para

la búsqueda de un proceso académico y administrativo adecuado a su realidad.

**Tabla 1. Variable: Perfil del coach.
Dimensión: Características personales del coach**

	Indicadores									
	Claridad		Apoyo		Construcción de confianza		Mutualidad		Riesgo	
Alternativa	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siempre	04	66	06	100	04	66	05	83	05	83
Algunas Veces	02	34	0	0	02	34	01	17	01	17
Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	06	100	06	100	06	100	06	100	06	100

Fuente: Elaboración propia (2021)

En atención con los resultados obtenidos, se contrastan teóricamente con lo referenciado por Hendriks (2010), quien señala que un buen gerente para lograr el éxito en una organización, deben hacer énfasis en las características del coaching, con la finalidad de anticiparse a los problemas y obstáculos que podrán enfrentar los subordinados, dotándoles de los recursos necesarios y evitando el fracaso y buscando el logro del éxito. Para tal fin deben tener en cuenta la claridad, el apoyo y la construcción de confianza, la mutualidad y el riesgo asumido, como principales características del coach.

Los resultados de la *variable: perfil del coach y dimensión: funciones del coach* se presentan en la tabla 2. Se evidencia en *todos los indicadores* un valor del 100%, lo que representa una tendencia Muy importante, de acuerdo a las respuestas de los rectores de las instituciones bajo estudio. Esto representa que los rectores educativos de las instituciones de Básica Secundaria del Municipio Agustín Codazzi de Colombia, consideran trascendental aplicar las funciones del coach en su gestión gerencial para mejorar la eficacia en su actuación.

**Tabla 2. Variable: Perfil del coach.
 Dimensión: Funciones del coach**

	Indicadores									
	Prestar atención		Dar información necesaria		Reflejar buena comunicación		Afirmar compromiso		Asumir responsabilidades	
Alternativa	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siempre	06	100	06	100	06	100	06	100	06	100
Algunas Veces	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	06	100	06	100	06	100	06	100	06	100

Fuente: Elaboración propia (2021)

Al contrastar teóricamente con lo expresado por Santos (2015), quien señala que la función de un coach debe ser cumplidas con asertividad, para obtener buen éxito al frente de una organización educativa, lo cual permitirá una mayor precisión en las tareas a realizar. Para lo cual un buen gerente debe transmitir el mensaje y que sean escuchado, de allí la necesidad de indagar sobre la información necesaria, como la función clave para ser capaz de desarrollar suficiente información y lograr resultados positivos, que ayuden a resolver problemas.

Con relación a la *variable: procesos comunicacionales y dimensión: principios de la comunicación*, los resultados se muestran en la tabla 3. Se observa una tendencia *Muy importante*, de acuerdo al baremo de interpretación (cuadro 2), correspondiendo a 100% en la alternativa siempre, para todos los indicadores. Esto implica que los rectores consideran vital que en la comunicación institucional manejen asertivamente los principios de claridad, precisión, redacción, objetividad y difusión, para que la organización educativa funcione a cabalidad, mejorando indudablemente el trabajo en equipo.

**Tabla 3. Variable: Procesos comunicacionales.
Dimensión: Principios de la comunicación**

	Indicadores									
	Claridad		Precisión		Redacción		Objetividad		Difusión	
Alternativa	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siempre	06	100	06	100	06	100	06	100	06	100
Algunas Veces	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	06	100	06	100	06	100	06	100	06	100

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tomando en cuenta los resultados de la tabla 3, se contrastan teóricamente con lo expresado por Lafarge y Gómez (2016) y Leiderson (2011). Para que una comunicación sea realmente efectiva y el gerente realice a cabalidad sus funciones, debe responder a los principios de claridad, precisión, redacción; objetividad y difusión, los cuales, de acuerdo a lo manifestado en la investigación por los directivos, en el contexto escolar son esenciales para un buen proceso comunicacional sustentado en el coaching de modo emprendedor.

Conclusiones

Al identificar características personales del coach en los rectores educativos de instituciones de básica secundaria del Municipio Agustín Codazzi, se pudo concluir que consideraron importante la claridad y la construcción de confianza. Destacan con mayor énfasis, el apoyo, la mutualidad y el riesgo, por lo cual todo gerente debe tomar en cuenta estas características personales

para mejorar su actuación como líderes en las organizaciones que dirigen.

En relación con las funciones del coach se evidenció que todas las funciones estudiadas: prestar atención, dar información necesaria, reflejar buena comunicación, afirmar compromiso y asumir responsabilidades, son consideradas muy importantes por los directivos y su aplicación fortalece las acciones de un buen líder organizacional, en búsqueda de la excelencia académica y administrativa.

Del mismo modo, al analizar los principios de la comunicación utilizados por los rectores en el ámbito escolar, se comprobó que consideran muy importante el manejo asertivo de la claridad, la precisión, la redacción, la objetividad y la difusión en la comunicación permanente, buscando con ello que la institución funcione con eficacia y eficiencia. Según los criterios planteados por los directivos, el coaching como estrategia gerencial puede ser aplicado para desarrollar y alcanzar el

éxito en el proceso comunicacional de la organización educativa.

Referencias bibliográficas

- Berlo, David. (2009). **Los procesos comunicacionales**. España, Editorial Paraninfo.
- Bisquerra, Rafael. (2007) **Métodos de investigación educativa**. Guía práctica. Ediciones CEAC. España.
- Chávez, Nilda. (2010). **Introducción a la Investigación Educativa**. Caracas. Ars Gráficas.
- David, Fred. (2008). **Comportamiento humano en el trabajo**. México, Editorial McGraw Hill.
- Gastón, Jorge. (2009). **Recursos Institucionales**. Editorial Mc. Graw – Hill. México.
- Hendriks, Kleiner. (2010) **La innovación y el empresario innovador**. Editorial Norma. Bogotá.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2014). **Metodología de la investigación**. 6ta. edición. Editorial McGraw Hill, México.
- Katz, Daniel y *Kahn*, Robert. (2012). **Comunicación e información en las organizaciones**. México, Editorial Prentice May.
- Lafarge, Charles y Gómez, Jaime. (2016). **Desarrollo del potencial humano**. 5ta. edición, Editorial Trillas, México.
- Leiderson, Ángel. (2011). **Sistemas de acción comunicativos en las empresas**. Madrid, España, Editorial McGraw Hill.
- Martínez, Adolfo. (2012). **Comunicación e información en las organizaciones**. México. Editorial Prentice.
- Mejía, César (2019). El coaching como recurso comunicacional para potenciar el talento y la innovación en las organizaciones. **Revista Cultura**. Vol. 33, pp. 25-52. Disponible en: http://www.revistacultura.com.pe/revistas/RCU_33_el-coaching-como-recurso-comunicacional.pdf. Recuperado el 12 de diciembre de 2020.
- Méndez, Evaristo. (2013). **Perspectivas de la investigación en las ciencias económicas y sociales**. Ediluz, Maracaibo, Venezuela.
- Podesta, Luis; Vigo, Elsa; Ponce, Dora y Romero, Sonia. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. **Revista Venezolana de Gerencia**. Vol. 24, N° 87, pp. 904-921. Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/24644/25129>. Recuperado el 20 de noviembre de 2020.
- Salazar, Lina y Moland, Murband. (2018). **Coaching en acción**. 6ta edición, Editorial McGraw-Hill, Colombia.

- Santos, Gonzalo. (2015). **Formación en coaching empresarial y desempeño de los gerentes y líderes de una empresa de servicio**. Editorial McGraw Hill-México.
- Santos, José. (2017). **Retcambio organizacional. Un mapa para construir futuros**. Editorial. Universidad del Salvador.
- Toffler, Alvin. (2014). **Elementos de administración moderna**. México, Editorial Mc Graw-Hill.
- Yarza, María (2021). El coaching educativo: herramienta didáctica para desarrollar emprendimientos en el aula. **Revista arbitrada del CIEG. Centro de investigación y estudios gerenciales**. N° 48, pp. 152-167. Disponible en: [https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.48\(152-167\)-Yarza%20Maria_articulo_id753.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.48(152-167)-Yarza%20Maria_articulo_id753.pdf). Recuperado el 30 de abril de 2021.



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA

Revista Especializada en Educación

Encuentro
Educacional

Vol. 28, N° 1 Enero - Junio 2021

Esta revista fue editada en formato digital y publicada en Junio de 2021, por el **Fondo Editorial Serbiluz, Universidad del Zulia**. Maracaibo-Venezuela

www.luz.edu.ve

www.serbi.luz.edu.ve

www.produccioncientificaluz.org