

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE
GUATEMALA

Facultad de Educación



Coaching como estrategia para potencializar
el liderazgo del docente de educación musical

Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por Ludim Nathanael Arriaza Córdova
para optar al grado académico de Maestría en
Liderazgo y Coaching Educativo

Guatemala

2019

Coaching como estrategia para potencializar
el liderazgo del docente de educación musical

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE
GUATEMALA

Facultad de Educación




Coaching como estrategia para potencializar
el liderazgo del docente de educación musical

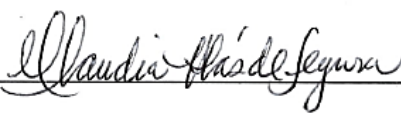
Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por Ludim Nathanael Arriaza Córdova
para optar al grado académico de Maestría en
Liderazgo y Coaching Educativo

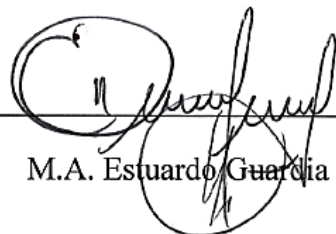
Guatemala

2019

Vo. Bo. Asesor (f) 
M.A. Claudia Velásquez Gutiérrez de Segura

Tribunal Examinador

Asesor: (f) 
M.A. Claudia Velásquez Gutiérrez de Segura

Revisor: (f) 
M.A. Estuardo Guardia

Revisor: (f) 
M.A. Hilda Ruth Flores Muñoz

Fecha de aprobación: Guatemala, 9 de enero de 2019

PREFACIO

Esta propuesta surgió después de varios años trabajando como docente de educación musical. Teniendo experiencias con diversos grupos; con algunos me fue muy fácil el trabajo y el aprovechamiento de las clases de música, por lo que sentí que dejé alguna huella importante para ellos. A través de los años me he encontrado con algunos ex alumnos pidiéndome asesoría acerca de cierto tema de música. Con otros grupos tuve retos importantes que de alguna u otra manera tuve que enfrentar, para cumplir los objetivos de la clase.

Sin embargo, surgió en mí la curiosidad acerca de, si la misma experiencia que he tenido ha existido también con mis colegas. En el 2014, empecé a estudiar cursos del Post grado de Coaching, al inicio de las primeras reuniones no comprendí muy bien el objetivo del coaching, al pasar de los días empecé a comprender su importancia. Regresé a la universidad en el año 2017 a seguir con la maestría en Liderazgo y Coaching Educativo, donde fui enriqueciendo más mi conocimiento acerca de este arte y ciencia. De ahí surgió la idea para esta propuesta, pero no sabía cómo llamarle, o por dónde empezar, mi interés era trabajar con los maestros de música, pero ¿hacia dónde enfocarlo?, es entonces que surge la inquietud sobre un sistema o estrategia de apoyo que nos ayude a reflexionar sobre nuestro desempeño en las clases y con relación a cómo influimos en nuestros alumnos y el hecho que los maestros de música, no contamos con el mismo.

Fue ahí donde mi principal motivación fueron los retos que, en cierto momento, dialogábamos con compañeros de promoción y de profesión y cada uno de nosotros nos aconsejábamos acerca de lo que podíamos hacer en determinados momentos, para resolver ciertos retos que enfrentábamos dentro de las clases. Así logré hacer un "click" con mis estudios de la maestría por lo que me enfocaría en hacer coaching con mis colegas.

Empecé a buscar información, libros, tesis, artículos con relación a temas afines a lo que quería investigar acerca de si el gremio de docentes de música contábamos con cierto libro, folleto o método de apoyo que sirviera para que el docente reflexionara respecto a su desempeño y liderazgo dentro del salón de clases, pero solo encontré temas relacionados al estilo de liderazgo

del docente en general, o relativo a usos de métodos musicales que pueden apoyar, pero no una estrategia para potencializar su liderazgo.

A partir de ahí surgió la idea de investigar más información directamente con los docentes de música acerca de su desempeño, conocimiento de métodos, con respecto a su liderazgo. Pude confirmar que el docente necesita potencializar su liderazgo, no porque no se considere un líder, sino que necesita estrategias adecuadas para enfrentar retos de interés, atención, motivación, por parte de los alumnos hacia la clase y confianza hacia el maestro. Aunque algunos maestros han logrado algunos de estos aspectos, sin embargo, son varios los docentes que en su momento tenemos tendencia a enfrentar esos retos. Lo que sí pude constatar es que no todos los maestros de música han auto reflexionado concerniente a algunos aspectos como saber medir su nivel de escucha con sus alumnos para lograr más confianza, de igual manera en la implementación de la propuesta pude notar, que no todos habían reflexionado respecto a la importancia de mejorar su estrategia de enseñanza, es decir cambiar la manera de enseñar un mismo tema a otras formas. Es ahí donde me pareció interesante su aplicación.

Todo esto fue posible gracias a algunos compañeros de otras materias en el trabajo que me motivaron a seguir con el tema, seguido de mi asesora que me ayudó a visualizar en la forma en que podía abordarlo. Agradezco muy generosamente a Dios, por ser el ser que me permitió empezar y terminar este proceso como lo ha hecho siempre en otros proyectos. Luego, mi especial agradecimiento por su paciencia durante esta carrera a mi esposa e hijas, quienes comprendieron el tiempo que necesitaba utilizar para terminar esta carrera. De igual manera, agradezco a mi familia, en general, por su apoyo moral; a mis pastores de la iglesia donde asisto, por su apoyo espiritual; hasta aquellos que, en la parte final de mi propuesta, me retroalimentaron con sus valiosos aportes para mejorar mi propuesta.

ÍNDICE

	Página
Prefacio.....	v
Índice.....	vii
Lista de tablas.....	ix
Lista de cuadros.....	x
Lista de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
CAPÍTULOS	
I. Introducción.....	1
II. Marco contextual.....	3
A. Historia.....	3
B. Población.....	5
C. Campus.....	6
III. Marco teórico.....	8
A. Docente de Educación Musical.....	8
1. Inicio del Magisterio.....	8
2. Carrera del magisterio de música.....	8
3. Cambios en el pénsum y carrera del magisterio musical.....	9
4. Instituciones de apoyo al docente de música.....	10
5. Sistema de trabajo del docente de música.....	11
6. Perfil del maestro de música.....	14
7. Niveles en que se desenvuelve.....	15
8. Rol del docente.....	15
B. Liderazgo.....	18
1. Definición.....	18
2. Importancia del liderazgo para el docente.....	20
3. Características de un buen líder.....	24
C. Estrategia.....	37
1. Definición.....	37
2. Utilidad para el docente.....	38

D.	Coaching Educativo	40
1.	Definición de coaching.....	40
2.	Coaching como estrategia	42
3.	Coaching para potencializar el liderazgo del docente de educación musical.....	44
IV.	Marco metodológico	48
A.	Definición del problema o situación.....	48
1.	Justificación.....	50
B.	Objetivos.....	55
1.	Objetivos general y específicos de la investigación	55
C.	Investigación.....	55
1.	Enfoque y tipo de investigación	55
2.	Muestra.....	57
3.	Supuesto de la investigación	58
4.	Elementos de estudio	59
5.	Instrumentos y técnicas de recolección de datos	60
6.	Validación de la propuesta	65
8.	Alcances y limitaciones.....	67
V.	Presentación de resultados	69
A.	Encuesta	69
B.	Primera versión de las herramientas.....	83
C.	Validación.....	86
D.	Herramientas con nuevos cambios recomendados por los expertos.....	105
E.	Resumen de la evaluación de herramientas-sesiones* por docentes.....	108
VI.	Discusión de resultados	109
VII.	Conclusiones	121
VIII.	Recomendaciones.....	123
IX.	Bibliografía	125
	Anexos.....	130
	Cronograma	155
	Propuesta	156

LISTA DE TABLAS

Tabla	Página
1. Pénsum de Estudio Escuela para maestros de música 1959-2012.....	130
2. Pénsum de Estudios Área Psicopedagógica.....	130
3. Pénsum de Estudios Bachillerato de música 2013-actual.....	131
4. Pénsum Profesorado Música USAC.....	132

LISTA DE CUADROS

Cuadro	Página
1. Herramientas coaching primera versión	83
2. Rúbrica juicio de expertos	86
3. Resultados rúbrica juicio de expertos	87
4. Respuestas a la guía de preguntas a expertos.....	88
5. Recomendaciones por los expertos	96
6. Herramientas con nuevos cambios	105
7. Resumen de la evaluación de las herramientas por los docentes	108
8. Evaluación de las herramientas por los participantes	146

LISTA DE ANEXOS

Anexo	Página
1. Tablas 1 y 2	130
2. Tabla 3.....	131
3. Tabla 4.....	132
4. Encuesta	133
5. Consentimiento informado.....	138
6. Invitación para participar en la encuesta.....	140
7. Herramientas de coaching.....	141
8. Calendario de aplicación de herramientas.....	144
9. Evaluación de las herramientas por participantes.....	145
10. Evaluación de las herramientas docente #1	146
11. Gráfico de la evaluación por docente #1.....	147
12. Evaluación de las herramientas docente #2	148
13. Gráfico de la evaluación por docente #2.....	149
14. Evaluación de las herramientas docente #3	150
15. Gráfico de la evaluación por docente #3.....	151
16. Evaluación de las herramientas docente #4	152
17. Gráfico de la evaluación por docente #4.....	153
18. Carta de invitación a jueces expertos.....	154
19. Cronograma	155
20. Propuesta.....	156

RESUMEN

Este es un producto de modelo de trabajo profesional acerca de la importancia de implementar el coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical. Aplicando la propuesta a un grupo de docentes de música de una institución privada de la zona 16 de la ciudad de Guatemala. Este trabajo se elaboró en dos fases. La primera, una investigación cualitativa a 16 docentes de música de distintas instituciones educativas públicas y privadas de la ciudad capital y de algunos municipios. La finalidad era conocer la opinión, conocimiento e impresiones, respecto a su desempeño, influencia, métodos que conocen y utilizan con sus estudiantes, así como si comprenden e identifican el tipo de liderazgo que ejercen. Esto ayudaría a investigar y diseñar herramientas de coaching de acuerdo a las necesidades encontradas en la encuesta, mismas que se aplicarían a los docentes participantes.

La segunda fase, es la propuesta que consiste en una serie de herramientas de coaching especialmente para los docentes de educación musical. Las herramientas fueron validadas por tres expertos, que aportaron algunos cambios y recomendaciones para su implementación. Dichas sugerencias se aplicaron previo a la implementación de las herramientas. Posteriormente se aplicaron y fueron validadas por los docentes que participaron en la propuesta.

El proceso de este trabajo dio inicio con la búsqueda de información a través de bibliografías, con el propósito de investigar más acerca del docente de música, su liderazgo, las metodologías que utilizan, el perfil docente, el origen del magisterio de música, instituciones de quienes han recibido apoyo y los estilos de liderazgo. Luego se elaboró una encuesta para conocer la opinión, respecto a su desempeño, influencia, métodos que conocen y que utilizan con sus estudiantes, así como si conocían e identificaban el tipo de liderazgo que ejercían al dar su clase. Esta encuesta proporcionaría información relevante con el fin de conocer sus necesidades más recurrentes y así tomarlas en cuenta para el diseño de la propuesta del coaching como estrategia en consideración.

Después de la aplicación de la encuesta, se tomaron en cuenta una serie de necesidades importantes de acuerdo a los resultados obtenidos, con el propósito de seleccionar y diseñar las herramientas de coaching para su posterior aplicación. Los aspectos que se consideraron, fueron elementos que tienen relación con el liderazgo del docente como: los valores, la confianza, la resolución de conflictos, la asertividad, la capacidad de mejorar una estrategia de enseñanza, la escucha empática y otros, que fueron abordados en el diseño de las herramientas. Luego de la aplicación de las herramientas a los docentes de la muestra, se procedió a hacer una evaluación de las mismas por los mismos docentes participantes. Cada docente evaluó la herramienta a través de un tipo de escala de Likert elaborada concretamente para ver la funcionalidad y utilidad de las mismas. Por los resultados obtenidos, se concluye que las herramientas sí tienen funcionalidad y son útiles en su aplicación. Por lo que el coaching, como estrategia, cumple con el objetivo de potenciar el liderazgo del docente de música. Con base en los resultados, se presenta la siguiente propuesta.

I. INTRODUCCIÓN

La música es un medio de expresión por excelencia porque influye en el ser humano, y afecta toda la emocionalidad e intelecto de las personas. Además, es un medio de comunicación por ser un lenguaje universal.

Es un hecho que la educación musical, es parte de ese modo de hacer sentir a las personas que pertenecen a un grupo, a una sociedad, por el simple hecho que la música rompe barreras de idiomas, culturas, sociedades y status.

El docente de música juega un rol importante en la educación musical de los estudiantes. Es él el primero que necesita ver hacia dentro con respecto a cómo la música ha influido en él, si en realidad ha logrado establecer contacto con el mundo sonoro, apreciándolo y comunicándose a través de este. Ese mismo contacto es el que requiere lograr en sus estudiantes. Para ello, necesita reflexionar acerca de su liderazgo, métodos que aplica, conocimientos, habilidades para relacionarse, empatía, el valor que le da a las personas sin importar su nivel intelectual, económico, social y todos los elementos que se relacionan con el liderazgo.

De ahí que se desarrolle la presente propuesta de trabajo profesional, *Coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical*.

Para lograrlo, el coaching surge como una estrategia novedosa y actual, para mejorar el rendimiento de las personas, es la estrategia moderna adecuada para el docente especialmente de educación musical. El objetivo es potencializar su liderazgo con el fin de mejorar su desempeño; propiciar espacios que favorezcan la motivación, interés, participación, atención de los estudiantes, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase y enriquecer la relación con los estudiantes. De igual manera, mejorar su sistema de enseñanza y las metodologías existentes, crear en el docente una imagen importante para la comunidad educativa.

El presente trabajo profesional, inicia con una investigación bibliográfica acerca del liderazgo del docente y el coaching como estrategia. Para luego proceder a una investigación

cualitativa, cuyo objetivo es conocer la opinión y el sentir de los 16 docentes de educación musical por medio de una encuesta. Dicha encuesta tiene como fin obtener información importante acerca de las necesidades del docente, respecto a su desempeño y liderazgo.

Tomando en consideración los resultados de la encuesta, se procede a diseñar un programa de 10 estrategias de coaching las cuáles se validan por tres jueces expertos, con dicha validación se procede a corregir las herramientas con las recomendaciones dadas. Esta versión final de las 10 herramientas se aplica a una muestra de 4 docentes de una institución privada. Para finalizar, los docentes evalúan dichas herramientas utilizando una escala de Likert diseñada para dicho fin.

Los resultados obtenidos, fueron muy positivos y con ello se cumple con el objetivo del trabajo que es proponer el coaching como estrategia, que potencialice el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.

De igual manera, con esto se responden a los supuestos del trabajo que son:

- El coaching como estrategia, potencializará el liderazgo del docente de educación musical, para mejorar su desempeño e influencia frente a su grupo de estudiantes. De igual manera, será un gran aporte especialmente para el gremio de docentes de música, para su desarrollo tanto personal como profesional y beneficio para las instituciones educativas donde impartan clases de música.

- La aplicación del coaching como estrategia, creará conciencia en el docente acerca de su preparación, criterio para mejorar su estilo de enseñanza en las clases. Influirá también, para que reflexione acerca de su práctica, respecto a sí mismo, sobre sus objetivos tanto personales como profesionales y el tipo de liderazgo que ejerce para potencializarlo.

Con los resultados de esta propuesta, queda un compromiso para continuar su aplicación al resto de maestros de educación musical del país y de esta manera potencializar su liderazgo.

II. MARCO CONTEXTUAL

Este trabajo, se contextualiza en un colegio privado sin fines de lucro fundada en 1976, que, por razones institucionales no se revela el nombre. La institución es de un nivel socioeconómico alto, ubicado en la zona 16 de la ciudad de Guatemala. El campus está situado en 9,5 hectáreas de terreno en terrazas divididas en cuatro áreas distintas: preescolar, primaria, secundaria y preparatoria. Más de 80 salones, 4 laboratorios de ciencias, 4 laboratorios de computación, una biblioteca de dos pisos, Pre-escolar (pre-kindergarten, kindergarten, preparatoria), Primaria (Primero a cuarto primaria), Middle School (escuela media de quinto primaria a primero básico) y High School (escuela superior de segundo básico a quinto bachillerato), un anfiteatro y una cafetería.

La institución abrió recientemente el primer campo de fútbol de césped sintético a nivel escolar en Guatemala. La escuela tiene canchas de básquetbol y voleibol, áreas de juego para preescolar y primaria, y una plazoleta utilizada para una variedad de actividades de la Primaria, incluido el baloncesto. Las cualidades o características que han atraído a las familias para formar parte de la comunidad educativa son:

- Ambiente familiar
- La atención individual a los estudiantes
- Programa bilingüe
- Currículo americano (EE. UU)

A. HISTORIA

El Colegio es una escuela diurna sin fines de lucro y no sectaria fundada por ex alumnos de la Escuela Americana de Guatemala en 1976. En 1979, se estableció la Fundación Educativa Guatemala, compuesta por padres y otros miembros de la comunidad escolar, con el objetivo principal del desarrollo y el sostenimiento de instituciones educativas en Guatemala. Fundación Educativa Guatemala es el propietario de la propiedad escolar y está a cargo de todos los proyectos de desarrollo de capital. Fundación Educativa Guatemala nombra al Consejo de Administración.

1976 - 2002

- Ambiente familiar
- Atención individualizada para estudiantes.
- Clases pequeñas
- Programa bilingüe
- Curriculum de los Estados Unidos
- Acreditado por el Ministerio de Educación de Guatemala.

2002 - 2004

- Énfasis en el logro académico
- Profesores nativos de inglés
- Atención individualizada para estudiantes.
- Clases pequeñas
- Programa de inmersión en inglés para jardín de infantes.
- Cambio a Kindergarten de día completo
- Currículo de los Estados Unidos
- Aumento del número de profesores profesionales.
- Acreditado por el Ministerio de Educación de Guatemala.

2004 - 2009

- Cambiar al calendario norteamericano (agosto a junio)
- Estado de la escuela experimental en Guatemala
- Mayor número de hablantes nativos de inglés
- Aumento significativo en la calidad de los maestros profesionales en todo el campus.

2010 - Presente

- Adopción de exámenes estandarizados como el MAP (Measures of Academic Progress) y Aprenda.
- Implementación de planes de estudio más rigurosos, como matemática de Singapur, Alfabetización equilibrada y más cursos AP (Advanced Placement) de los EE. UU.
- Mayor enfoque en la educación en valores.
- Expansión de infraestructura (segundo piso, expansión de primaria, campo sintético, nuevo edificio de administración, aulas de arte y música de la escuela secundaria)

La educación del Colegio va más allá de las materias académicas. Los seis pilares del carácter son una parte integrada del plan de estudios. Los seis pilares incluyen los valores universales de confiabilidad, respeto, responsabilidad, equidad, cuidado y ciudadanía.

Los seis pilares del carácter se enseñan desde Pre-kinder hasta Quinto bachillerato. Cada consejero diseña y organiza diversas actividades a lo largo del año en cada nivel para reforzar estos valores.

La clase de música en el colegio, es una materia importante dentro del currículo de la institución, que tiene como finalidad sensibilizar la expresión artística a temprana edad, por medio de estrategias que permitan el desarrollo de las facultades afectivas, cognitivas; modelando a través de actividades lúdicas, musicales y visuales que aportan al desarrollo integral del estudiante formándolo como agente multicultural que trasciende.

Desde la preprimaria hasta la secundaria, la clase de música se enfoca en el desarrollo auditivo musical de los alumnos, con la ejecución de diversos instrumentos y en el desarrollo de la técnica vocal a través del canto. Dicha área tiene su base en el Currículo Nacional Base de Guatemala y Currículo de Estados Unidos.

B. POBLACIÓN

De la población estudiantil, el 80% (1,071 estudiantes) son de Guatemala, el 11% (148 estudiantes) son asiáticos, el 5% (67 estudiantes) son de América Latina, el 3% (40 estudiantes) son estadounidenses, y el 1% (13 estudiantes) son de otros países. Hay cuatro secciones para cada nivel de grado.

- Pre-primaria
- Primaria
- Escuela Media (Básicos)
- Escuela Secundaria (Bachillerato y High School)

La población docente, está compuesta por guatemaltecos calificados y maestros visitantes extranjeros de los Estados Unidos y Canadá, que imparten las diferentes materias en cada uno de los niveles del Colegio. El personal local está compuesto por un 78% de guatemaltecos y un 22% de personal extranjero.

El docente de música del colegio, es un docente generalmente con muy buena preparación académica a nivel universitario. En el colegio hay 5 docentes de educación musical, 3 del sexo masculino y 2 del sexo femenino, entre los 25 a 40 años de edad. Tienen una experiencia en docencia de 8 a 14 años en el colegio.

La selección de los docentes de música, se hace por medio de un perfil que la institución tiene establecida, por ejemplo: que tenga título de maestro de música, estudios universitarios de acuerdo a su carrera. Al finalizar cada semestre la dirección de cada nivel, evalúa al docente de música en su desempeño, manejo de grupos, consecución de objetivos, utilizando el sistema Marzano. De igual manera se hace una evaluación de cómo han trabajado con los grupos, en relación a presentaciones musicales que solicita cada director de nivel, agendadas en el calendario del colegio.

Cada docente de música, cuenta con un salón de música con computadora, proyector, pizarra, escritorio de maestro, instrumentos musicales de acuerdo a la cantidad de alumnos asignados, sillas, alfombra, equipo de audio, micrófonos que el colegio provee de acuerdo a la necesidad de cada docente. (Fuente tomada de la página web de la institución).

C. CAMPUS

El campus se divide en cuatro áreas distintas de pre-kinder, primaria, secundaria y estudiantes de secundaria. Una biblioteca céntrica contiene dos de los cuatro laboratorios de computación del campus: un laboratorio general y un laboratorio multimedia especializado. Los dos laboratorios adicionales se encuentran en la Primaria y la Secundaria. Un anfiteatro al aire libre conduce a un edificio de arte. La cafetería remodelada es uno de los mayores espacios de reunión en el campus, y el campo de fútbol con mucho tráfico flanquea una plazoleta utilizado

para una variedad de actividades de Primaria como baloncesto. El horario de estudio es de las 8:00 am hasta las 15:15 horas.

III. MARCO TEÓRICO

A. Docente de Educación Musical

1. Inicio del Magisterio

Antes de existir el magisterio musical, la educación musical a inicios del siglo XX, estuvo a cargo por músicos del Conservatorio Nacional de Música, ellos eran los que fungían "como maestros de música", los directivos del conservatorio examinaban a los candidatos para optar el cargo que se denominaba "profesor de canto" en las instituciones públicas, por lo que ellos, eran encargados de enseñar la música en las escuelas.

Hacia el año 1945, estaban sucediendo cambios importantes en las innovaciones curriculares, es decir que una de esas innovaciones, fue la inserción en el pñsum oficial la educación musical, y en ese entonces algunos educadores y músicos sienten la necesidad de fundar la Escuela para Maestros de Educación Musical, que no sucedió sino años después. (Flores, 2004)

La Revista Historia de la Educación Latinoamericana (2016) nos habla acerca de las escuelas normales de Guatemala, su origen y situación actual, entre ellas, se encuentra la Escuela Normal para Maestros de Educación Musical "Jesús María Alvarado", que nació en el año 1959, iniciando así, la formación de educadores musicales de Guatemala. (López Rivas, O., & Cortez Sic, J., 2016)

2. Carrera del magisterio de música

La duración de la carrera en el pñsum para los maestros de Educación Musical, se estableció para 4 años, desde el año 1959, por lo que el docente de educación musical, contaba con un currículo de acuerdo a su formación. (Ver anexo # 1, Tablas 1 y 2)

El docente podía trabajar en todos los niveles educativos a nivel de escuelas y colegios, de acuerdo a su especialidad: canto, guitarra, historia de la música, aplicando los métodos musicales

más destacados del siglo XX como: Orff, Dalcroze, Kodally, y otros para desarrollar la musicalidad en los alumnos. (Flores, 2004)

3. Cambios en el pénsun y carrera del magisterio musical

Desde el año 1959 a 2012, el magisterio musical mantuvo la carrera que duraba 4 años, el Ministerio de Educación había discutido por un buen tiempo, acerca de la posibilidad de mejorar y generar nuevas estrategias y acciones de mejoramiento para la formación de nuevos docentes, con el objetivo de impulsar al estudiante de música, continuar sus estudios en la universidad y completar la carrera en la especialidad de la docencia. Por tal motivo, en el año 2013 se crea el Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Educación Musical, con una duración de 2 años y un pénsun que incluye cursos generales, con el fin que el estudiante inicie la carrera a nivel medio y concluya o amplíe su formación a nivel universitario. (ver anexo # 2, Tabla 3), dicho sistema se encuentra vigente desde el año 2013. (Digezur, 2013).

El pénsun a nivel universitario, tiene una duración de 3 años y medio al concluir los estudios, el docente está en capacidad para ejercer su profesión en instituciones educativas, tanto en públicas como en privadas. (ver anexo # 3, Tabla 4) (USAC, 1971)

Esto de alguna manera, fomenta en el docente, la necesidad de seguir preparándose, para los nuevos retos curriculares, que ofrece el sistema del Currículo Nacional Base.

Se hace notar, que la educación musical, requiere de mucha preparación por parte del docente, tomando en cuenta el concepto de educación musical, enunciada por Ethel Batres (2001) “...proceso de desarrollo que permite a los niños y niñas establecer contacto con el mundo sonoro, apreciándolo, comunicándose a través de él y expresando su interioridad desde la codificación y descodificación de mensajes audibles, vocales e instrumentales”.

Este proceso de desarrollo que menciona Batres, tiene relación con la metodología utilizada por los docentes de música, que son los responsables de seguir un sistema ordenado, para lograr en el alumno, un aprendizaje óptimo de la música. (López Rivas, O., & Cortez Sic, J., 2016)

4. Instituciones de apoyo al docente de música

El maestro Rubén Darío Flores (2004) en su tesis titulada: *Análisis Práctico-Didáctico de la metodología utilizada por maestros de Educación musical en Escuelas primarias de la ciudad de Guatemala*, hace referencia en su planteamiento del problema, con respecto a la ausencia de criterios metodológicos en la aplicación de los procesos educativo-musicales en los docentes de las escuelas primarias. El objetivo de la investigación, fue constatar si los docentes de música, conocen las propuestas metodológicas y si están al margen de la discusión e innovación de nuevas propuestas, o bien no tienen el criterio adecuado para asimilar las deficiencias en la enseñanza. En general, las respuestas fueron: que muchos sí conocen los métodos, pero no todos lo aplican o bien las combinan, unos pocos aplican metodologías propias. Podría decirse que, en general, gran parte de la problemática, es que los docentes de educación musical, se han enfrentado a retos que no han podido solucionar adecuadamente ya sea por desconocimiento o por preparación y criterio personal.

Esto ha llevado a que el gremio de profesores de música de Guatemala, se caracterice por la búsqueda de apoyo de organizaciones a nivel latinoamericano, especialmente de Argentina, instituciones como el *Collegium Musicum* de Buenos Aires, el CIDEM (Centro Interamericano de Educación Musical), Instituto Interamericano de Educación Musical en Santiago de Chile, (INTEM 1963- 97) que brindó apoyo al docente en Educación Musical durante más de 30 años, algunos docentes de educación musical de Guatemala en el año 1980, tuvieron oportunidad de recibir dicho apoyo.

A partir de la década de 1990, en Tampa Florida, un grupo de educadores musicales, compositores y pedagogos, fundaron FLADEM, Foro Latinoamericano de Educación Musical, en donde se empezaron a buscar nuevas alternativas metodológicas desde entonces. Al paso de los años, se concluye que las metodologías utilizadas hasta esa época ya estaban escuetas, a partir de las nuevas generaciones de alumnos y con la llegada de la tecnología. Ahora se les llama pedagogías Musicales Abiertas, con el fin de alcanzar una Educación Musical más libre, no descartando la metodología tradicional, sino más bien reconceptualizada y con más dinamismo.

Nakamura (2004) citado por Flores (2004) dice: "Las Pedagogías Musicales abiertas son métodos flexibles, que desde el modelo artístico promueven el desarrollo de lo singular, traducen los emergentes grupales en consignas musicales y convierten la actividad musical en un momento creativo y lúdico. La música contiene todos los sentimientos del ser humano, conocerla, tomar los recursos que ella nos brinda, apropiarse de ellos, amplía la cultura de nuestros sentimientos y extiende el horizonte del desempeño profesional".

Es un gran esfuerzo de FLADEM, organizar estas capacitaciones a nivel Latinoamérica, por lo consiguiente, se siguen buscando nuevas alternativas para mejorar la metodología de enseñanza de la música en las aulas hasta el día de hoy.

5. Sistema de trabajo del docente de música

La educación musical en los salones de clases, generalmente se trabaja con grupos heterogéneos, es decir grupos donde no todos los alumnos de un mismo grupo, muestran un mismo nivel de musicalidad. Esto se traduce en un reto para el docente en cuanto a lograr los objetivos y el desarrollo de la musicalidad de cada alumno, porque se presentan diversos problemas, de interés, motivación, disciplina, desarrollo de los objetivos y de habilidad. A diferencia de otras instituciones que trabajan fuera del contexto escolar, especialmente dedicadas para la enseñanza de la música, como academias, instituciones de música, donde el alumno generalmente, es el interesado y los grupos que reciben educación musical son más homogéneos, es decir donde la mayoría de alumnos de un mismo grupo, muestran un nivel de musicalidad similar.

Por ésta misma razón, el docente de música que trabaja en instituciones educativas como colegios y escuelas, necesita estar consciente todo el tiempo, que la educación musical a nivel escolar, necesita ser bien impartida, tomando en cuenta, el objetivo de la misma, desarrollar la musicalidad en cada alumno, lograr la motivación por aprender, el trabajo en equipo, entender el estilo de aprendizaje del alumno. (Rubio Arruego & & Castellanos Vega, 2015)

Por esta misma situación, el docente de música, requiere preparar bien sus clases, utilizar la didáctica y metodología adecuada de acuerdo al nivel musical de sus grupos. Evaluar si sus métodos, son los adecuados para sus grupos, o si necesita mejorarlos. En caso contrario, el alumno puede no mostrar motivación, disciplina, e interés por aprender.

Es necesario, que el docente desarrolle un criterio didáctico musical y conocimiento acerca de la manera en que cada estudiante aprende, para determinar la forma de instruir musicalmente a cada estudiante que presente un nivel de musicalidad distinta. Esto en parte le facilitará lograr el objetivo que persigue como educador y guía de sus estudiantes utilizando la metodología adecuada.

El diccionario Vox, define el método como: “modo ordenado de proceder para llegar a un resultado o fin determinado” (Jorquera, 2004). La música se aprende, por un conjunto de procedimientos desde lo más elemental a lo más complejo utilizando el método combinado inductivo-deductivo.

De ahí la importancia de hacer mención de los métodos de enseñanza más conocidos y utilizados por muchos docentes guatemaltecos de educación musical:

a. El método Orff Schulwerk (Munich 1895-1982), famoso por su obra *Carmina Burana*, es una idea propuesta, que ha sido funcional para el desarrollo musical del niño, ya que parte de la idea que el ser humano tiene ritmo, como se evidencia en la forma de caminar, de respirar y por ello, se inicia al niño interpretando patrones rítmicos sencillos y poco a poco, empieza a progresar hasta ejecutar con instrumentos rítmicos, piezas grupales. El método fomenta el trabajo en equipo y promueve la creación musical e improvisación, por lo que se requiere de mucho interés y concentración por parte del estudiante.

b. El método de Edgar Willems (1890-1978), consistía en educar a los niños aún sin dotes especiales en música, porque creyó que la música es un lenguaje, como el idioma materno, por lo que no debía excluir a nadie del aprendizaje. Se inspira en la psicología y en la lingüística.

El método consistía en desarrollar sensibilidad auditiva, el sentido rítmico, desarrollo del canto, la memoria, imaginación, prácticamente como un método natural del lenguaje.

c. Jaques-Dalcroze, Émile (1865-1950), se originó porque los estudiantes que leían música, a pesar de leer bien las notas, no podían interiorizar el ritmo, y por ello crea una serie de secuencias rítmicas, para desarrollar más sensibilidad al ritmo, con movimientos corporales, con las manos siguiendo secuencias melódicas y rítmicas.

d. El método Zoltán Kodaly (1882- 1967) se basa en la lecto escritura, sílabas rítmicas, eurítmica (movimiento hermoso), discriminación auditiva, la fonominia (signos manuales), especialmente para el desarrollo de la entonación de la voz, se realizan una serie de ejercicios con movimiento, improvisaciones, donde el alumno debe seguirlo, por lo que necesita estar muy bien atento a las indicaciones del maestro. (Jorquera, 2004)

Estos métodos, han tenido mucha importancia para muchos docentes en la clase de música, en la formación estudiantil, ya que es importante reconocer, que la clase de música es un lugar donde se fomenta la igualdad, la creatividad, el trabajo en equipo, la concentración, la memoria, el orden, la diversidad cultural, donde se convierten en actores musicales, porque se expresan por medio de la música.

De igual manera, la clase de música generalmente, consiste en desarrollar en los estudiantes la sensibilidad del fenómeno musical, por medio de métodos propuestos por profesionales como los mencionados anteriormente. Generalmente, se hace una combinación de estos métodos y otros que algunos docentes evalúan en función de la necesidad de la clase, de acuerdo al nivel de cada grupo y de cada niño. Muchas de estas combinaciones son por medio del canto, la práctica instrumental, práctica coral, ejercicios rítmicos, corporales, con grupos pequeños y colectivos.

6. Perfil del maestro de música

En este momento, no existe un perfil oficial del docente de educación musical en Guatemala, tomando en consideración, que la carrera del magisterio musical cambió a Bachillerato en ciencias y letras con orientación en Educación Musical en el año 2012.

Por ese motivo se tomará como base, la práctica educativa del maestro de música definido en la tesis del Profesor Rubén Darío Flores (2004) y de Aguilera (2014). Se pueden enumerar ciertas habilidades o competencias que el docente de música requiere y de algunos aportes personales:

a. Áreas operativas y de conocimiento

- 1) Dominio y conocimiento de la educación auditiva.
- 2) Nivel de lectura musical intermedio – avanzado.
- 3) Dominio y ejecución de por lo menos tres instrumentos musicales: guitarra, piano u otro de su especialidad.
- 4) Dominio de ejecución estilos musicales, clásicos y populares.
- 5) Dominio y conocimientos sobre técnica vocal (Flores, 2004)
- 6) Capacidad para formar coros infantiles y juveniles.
- 7) Capacidad para crear mediante la improvisación música nueva.
- 8) Conocimientos de las metodologías musicales históricas y actuales.
- 9) Capacidad para el dominio de la sensopercepción y práctica instrumental.
- 10) Dominio de cierto editor de música para partituras.
- 11) Conocimientos básicos para producción musical por computadora.
- 12) Conocimientos básicos acerca del uso de interfaces para grabación.
- 13) Conocimientos básicos concerniente a equipo de audio y microfonía.

b. Otras habilidades que complementan un perfil adecuado:

- 1) Estimular y orientar al alumnado para el aprendizaje y para su desarrollo personal y social.

- 2) Actuar de forma ética y responsable como docente, ser capaz de enfrentar y buscar soluciones a los problemas que se derivan de la práctica profesional.
- 3) Despertar en el alumnado la ilusión y el interés por conocer y aprender.
- 4) Estimular y valorar el interés, el esfuerzo y la constancia de los estudiantes.
- 5) Transmitir al alumnado los valores de respeto y de convivencia dentro y fuera del aula.
- 6) Actuar como docente según los principios éticos inherentes a la profesión.
- 7) Evitar cualquier tipo de discriminación hacia el alumnado, las familias y los compañeros de profesión.
- 8) Valorar la escucha como medio para promover el desarrollo de las capacidades personales relacionadas con la sensibilidad y las emociones. (Aguilera, 2014)

7. Niveles en que se desenvuelve

Los docentes actuales de Formación Musical, que han sido egresados de la Escuela para Maestros de Educación Musical hasta el año 2012, ostentan el título de Maestro de Educación Musical; son catalogados en el nivel Vocacional y Técnico, lo que los autoriza a ejercer la docencia en cualquiera de los siguientes niveles de educación escolarizada:

- Pre primario o Inicial,
- Primario
- Básico
- Diversificado en Bachillerato y Magisterio. (Flores, 2004)

8. Rol del docente

Dillon (2005) articula las siguientes características del docente y de su rol: “Las características del profesor más valoradas por los entrevistados incluían las siguientes acciones y cualidades: necesita ser un realizador, un animador y un creador de actitudes y atmósferas psicológicas adecuadas; debe animar a los demás, ser abierto y tener interés en lo que los niños

aportan a la relación docente, valorando su interés por la música; y, sobre todo, debe facilitar la experiencia mediante una programación imaginativa.”

De esto podemos deducir que el rol del docente de educación musical, necesita ser un maestro que anima, crea actitudes, es abierto y tiene interés en lo que los estudiantes aportan, precisa ser un facilitador. Estos elementos son propios de un liderazgo docente y especialmente para el docente de música.

De igual manera es importante apoyarse del artículo 36 de la Ley Nacional de Educación de Guatemala, para conocer en forma general las funciones y obligaciones de los educadores:

ARTÍCULO 36. Obligaciones de los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

- a. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
- b. Respetar y fomentar el respeto para con su comunidad en torno a los valores éticos y morales de ésta última.
- c. Participar activamente en el proceso educativo.
- d. Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
- e. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica, social, política y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
- f. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
- g. Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.

- h. Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
- i. Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
- j. Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
- k. Integrar comisiones internas en su establecimiento.
- l. Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
- m. Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.
(Congreso de la República de Guatemala, 1991)

En resumen, se puede decir que el docente de educación musical, ejerce un liderazgo importante en la educación, las características mencionadas anteriormente aluden al rol del docente como líder, el líder es una persona que orienta, respeta y fomenta el respeto, es muy activo en el proceso educativo, se actualiza continuamente y mejora su metodología, sabe planificar su trabajo, está en constante capacitación, colabora en la organización y realiza actividades educativas.

El docente de música, es una persona con mucha influencia, que contribuye al desarrollo tanto musical como personal, fomentando los valores, la comunicación asertiva, respetar y aceptar las diferencias, fomentar la escucha empática, que es propio de un buen liderazgo.

Según Goleman (2014) citado en Calderón, Oriola, & Gustems (2015):
“Los líderes marcan estrategias, motivan, crean una misión, implantan una cultura.” Por lo que el rol del docente de música, va más allá de enseñar un contenido, debe motivar, crear una cultura de

aprendizaje, de respeto, orientar, para ello es importante conocer la importancia y funciones de un liderazgo docente.

El liderazgo del docente juega un papel importante dentro y fuera del salón de clases, ellos marcan muchas veces tanto negativo o positivo, las vidas de las personas en quienes ellos han influido. Su rol dentro de la educación, precisa ser muy significativo, aunque muchas veces no lo es para otros. Es aquí donde el docente líder, necesita fomentar en sí mismo la autoestima, y con mucha madurez afrontar situaciones, que posiblemente menos esperan, que su satisfacción sea el haber dejado huella en aquellos estudiantes que realmente necesitaban un ejemplo a seguir.

Ser líder docente, requiere ser una persona que no busca, satisfacer solo sus necesidades de bienestar emocional, social o espiritual sino también la de los demás.

B. Liderazgo

Todas las personas para lograr sus objetivos deseados, necesitan ser guiadas, direccionadas para ir por el camino correcto y lograr sus objetivos. El liderazgo, juega un papel muy importante para lograr los objetivos, es el encargado de guiar, ya que es el motor para la consecución de los mismos. Es importante hacer notar que el liderazgo es una responsabilidad que conlleva constancia, congruencia, integridad y confiabilidad, aunque no todas las personas eligen a sus líderes para lograr sus objetivos como el caso de los estudiantes, los docentes necesitan estar conscientes del papel del liderazgo que deben fungir y de llenar las expectativas de sus estudiantes.

Para ello, es importante definir el concepto y tener una mejor claridad tanto del significado como de su utilidad especialmente para el docente.

1. Definición

En la Revista Educación de la Universidad de Costa Rica, se encuentra una definición importante, parafraseando la definición del autor por los redactores del artículo:

Ginebra (1995, pp. 5-6), el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en la consecución de las metas; asimismo, es la capacidad de guiar y estimular hacia el logro de resultados. (Meza-Mejía & Flores-Alanís, 2014).

Otra definición importante que nos menciona Linch, citado por Rosales (2007, p.29) Liderazgo: “es la influencia que puede ser determinante para el desarrollo de las personas y organizaciones”. (Mora, 2011)

Es importante hacer notar, que por muchos años se había creído, o bien algunos consideran todavía que el liderazgo consiste en mandar y ordenar, que solo el que dirige necesita desarrollar habilidades de liderazgo. Pero en realidad a la vista de varios expertos en el tema como en los citados anteriormente, el liderazgo es influencia, y la influencia precisa ser entusiasta para la consecución de los objetivos. Dichas definiciones aportan información de mucho interés que servirán para el desarrollo de este trabajo.

De igual manera para el fin de este trabajo, es importante mencionar la definición del liderazgo en el ámbito educativo, la revista Iberoamericana con respecto a Calidad, Eficacia y Cambio en Educación cita a Robinson, Hohepa y Lloyd (2009) definen el liderazgo educativo como aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes. (Vásquez Toledo, Bernal Agudo, & Liesa Orus, 2014)

El concepto educativo enfoca la importancia de lo que representa el liderazgo en la práctica educativa. De igual manera, como en las definiciones anteriores, el objetivo del liderazgo es influir en las personas para mejorar su aprendizaje, conseguir objetivos, tomando en consideración una actitud entusiasta, que es lo que define y distingue a un liderazgo actual especialmente en la educación.

De ahí la importancia del concepto de liderazgo que se abordará en este trabajo:

- Que el docente sea consciente de su liderazgo dentro del salón de clases y de igual manera fuera del salón.
- Hacerlo comprender tanto en definición como en práctica, que el liderazgo es

influencia y que esa influencia precisa ser entusiasta para la consecución de objetivos.

- Que reconozca la necesidad de potencializar ese liderazgo.
- Que él mismo evalúe su nivel de influencia, tomando en cuenta los factores que implican el mismo, como el nivel de atención que logra de sus estudiantes en clase, la motivación, el nivel de escucha que tiene hacia sus estudiantes, la capacidad para resolver problemas de disciplina, y otros factores inherentes a su liderazgo y sistema de enseñanza.

2. Importancia del liderazgo para el docente

El liderazgo para el docente, es el foco de importancia para su desarrollo profesional en las aulas, porque el docente tiene ya un liderazgo que ejerce continuamente, no sin antes el docente precisa estar consciente de lo que representa el liderazgo en su profesión.

Pounder (2012), hace mención: "se considera al profesor como líder, en el aula y fuera de ella, porque influye en la creación de una cultura que promueve el aprendizaje y una organización al servicio del aprendizaje. Los profesores, considerados líderes por su condición de expertos en enseñanza y aprendizaje, desarrollan mediante su trabajo comunidades de aprendizaje, inspirando prácticas de excelencia y participando con compromiso en el impulso de la escuela".

Esta mención que hace Pounder, enfatiza que el docente es considerado como un líder en el salón de clases, porque influye y genera una cultura que promueve el aprendizaje, y eso es característico de un líder. Este punto es importante para el docente, ya que desde el momento que ejerce la enseñanza de la música en el salón de clases, está influyendo en el aprendizaje de los alumnos, el docente necesita estar consciente que su influencia sea positiva.

En la Revista Iberoamericana no. 67 (2015) se hace mención que el profesor da a conocer más su liderazgo, en la medida que crece o incrementa su saber práctico, relacionando a su saber y su hacer. Es importante que el docente observe como construye su teoría, sobre la acción educativa y cómo influye en su profesionalismo y en su liderazgo.

Es de suma importancia que el docente esté consciente, que su liderazgo será más evidente, en la medida que crezca en su saber cómo en su hacer, es decir buscando la mejora, innovando en su quehacer docente. De igual manera los maestros líderes pueden considerarse una base fundamental para el aprendizaje continuo de sus estudiantes. Por otra parte, necesitan tener una misma visión compartida de la educación con sus colegas, compartir prácticas y materiales para mejorar su práctica educativa.

Según Beatty (2011): "son maestros persistentes, resilientes, abiertos, respetuosos, confiables, honestos y solidarios, valores estos que vivencian en sus relaciones de manera que influyen en la sensación de seguridad y la apertura a la colaboración en las culturas de sus escuelas y en las condiciones de aprendizaje de sus alumnos y profesores. Ambos citados por Martínez de Soria & Ibarrola García (2015).

La importancia de que el docente tenga un liderazgo, tiene que ver también sobre la preparación del mismo, aumentando su saber y su hacer, su influencia no queda en las cuatro paredes de un salón, precisa trascender hacia la comunidad, en este caso padres, docentes, directores y colegas.

El docente de música, como parte de la creación de una cultura de aprendizaje en el salón de clases, y de un buen desempeño de liderazgo, necesita estar consciente, que su participación requiere ser efectiva, para el logro de sus objetivos, y que sus mismos objetivos estén acordes a los objetivos del proyecto educativo donde labora, como lo menciona Uribe (2007, p.108) "una cultura de participación efectiva de los profesores para el logro y mejora de su propio que hacer y de los objetivos declarados en el proyecto educativo de la institución escolar". Uribe citado por Mora (2011).

Esto significa, que el liderazgo del docente requiere estar alineado a la visión y misión de la institución donde labora, para que su influencia no sea solo la parte musical, sino sea tomado en cuenta en sus opiniones y criterios en los cambios o innovaciones que se quieran realizar a nivel institucional.

Por ello, es importante que el docente de música, cree una cultura en sí mismo, de compromiso, de convicciones, de valores que lo lleven a una participación efectiva en su labor docente. Que su influencia como líder, lo empodere para el logro de sus objetivos tanto personales como profesionales y sea de beneficio para sus estudiantes y a la comunidad educativa.

Esta cultura, según el criterio de Jennings (2003) citado por Mora (2011), necesita estar basada en:

- Un conjunto de valores muy arraigados.
- Una secuencia de trabajo eficientemente organizada y sistematizada.
- Un ambiente en el cual el trabajo se hace conforme a las “mejores prácticas”.
- Un deseo compartido de eliminar el desperdicio y alcanzar un nivel elevado de productividad.

El tema de valores, que es una de varias características de un líder, que se mencionarán a lo largo de este trabajo, son de vital importancia en la práctica del líder docente, sin ellos es imposible influir positivamente en la comunidad, especialmente en los estudiantes, que son el factor principal para influir en su aprendizaje. El liderazgo precisa tomarse como una aptitud para reforzarse a sí mismo y para fortalecer a los demás, de una forma constructiva y transformacional.

El docente necesita tomar en consideración su servicio a la comunidad como líder, precisa estar convencido de su éxito en cada tarea que realiza, especialmente con los estudiantes, por esta razón es importante que el docente, se involucre en todo proyecto educativo según su especialidad fundamentado en un “objetivo [...] genuino y auténtico” (Jennings, 2003. p.29), es una de las maneras en que el docente líder, puede ser una parte vital de apoyo en una institución educativa. (Mora, 2011)

El docente líder especialmente de música, requiere ser parte e influencia de alguna manera en las decisiones que tengan que ver con los cambios e innovaciones en las instituciones educativas, dando a conocer acerca de la importancia de la educación musical en la educación integral de los alumnos, dar a conocer que la música no sólo se considera un arte sino una ciencia,

que trae efectos positivos en el desarrollo intelectual, emocional y espiritual de los alumnos y que esto puede integrarse de alguna manera hacia otras materias.

Martínez de Soria & Ibarrola Garcia, (2015) mencionan que el directivo de cada institución, debe promover una nueva profesionalidad docente que integre el desarrollo de cada profesor y el desarrollo colegiado. Se considera este liderazgo no solo como el acoger, por delegación del director, una serie de funciones, o participar en el equipo directivo, sino más bien como una cuestión específica de la agencia del profesor. Cuando los profesores, con su aportación, influyen más allá de las clases a colegas, padres y otros agentes educativos, ejercen su liderazgo.

Lo que menciona Martínez de Soria & Ibarrola García, nos confirma que el docente en el contexto educativo, necesita ser parte del desarrollo, mejora e innovación del sistema educativo, que no solamente requiere participar en sus funciones como docente, sino que con sus aportes a la comunidad educativa ejerce un liderazgo importante.

El docente necesita mostrar que tiene una opinión, una idea, un criterio, un conocimiento importante en el desarrollo de la educación, que también tiene preparación, que es capaz de influir, no solo por lo que realiza dentro del salón de clases. Martínez de Soria menciona también, que hay dos modos de comprender el liderazgo del profesor: liderazgo en el aula y liderazgo en el contexto educativo. Que éstas no son dos perspectivas incompatibles, ya que podrían verse el aula y el contexto como dos caras de la misma moneda, la bibliografía puede abarcar más en un aspecto que en otro. En conclusión, el docente, tiene un liderazgo importante que tiene que potencializar, desde su actividad en las aulas, hasta en el contexto educativo.

De ahí la importancia que el docente cuente con liderazgo, que influya positivamente en su enseñanza con los estudiantes, que logre sus propósitos, y que al salir del salón continúe su liderazgo en el contexto educativo, y que no se limite solo a sus funciones docentes. Independientemente de la posición que tenga en la institución, el docente puede ser parte de la transformación de las dinámicas de trabajo y educativas de la institución. El docente necesita potencializar su liderazgo a modo de influir colectivamente, sin perder de vista en primera instancia, su influencia primaria en el salón de clases.

Según Ortiz (2007) citado en Alvarado, Prieto Sánchez, & Betancourt (2009), el líder transformador es aquel que pone énfasis en los procesos; procura formar a las personas para cambiar la realidad; orienta una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; crea las situaciones propicias para que se dé una educación permanente; desea hacer surgir una conciencia crítica; estimula la cooperación, la solidaridad y la creatividad y emplea como recursos didácticos los medios de comunicación masiva para analizarlos críticamente junto con sus alumnos.

Que el docente sea un líder, beneficia mucho al proceso de enseñanza aprendizaje, como lo menciona Ortiz (2007). El líder enfatiza en los procesos, forma a las personas para cambiar la realidad, trata de mantener una relación igualitaria entre él y sus alumnos, fomenta la conciencia crítica, influye para que la cooperación sea parte del proceso, influye para ser solidarios, creativos, reflexionan, aprenden de todos.

Ese beneficio al proceso de enseñanza, no solo le compete al docente como líder, participa también el contexto educativo, es ahí donde el docente hace valer su liderazgo con sus aportes para la mejora de ese proceso. Para ello, es importante que un buen líder docente posea características muy distintivas para su ejercicio, ya que, si el líder docente no logra influir positivamente en los procesos, su imagen profesional se verá opacada, y seguirá siendo parte nada más de un listado de docentes que trabajan en la institución. Por ello, es importante que el docente actual de educación musical, esté consciente de la necesidad de potencializar su liderazgo. Para aportar a la comunidad educativa, el formar a las personas para cambiar la realidad, de mantener una relación igualitaria, fomentar la conciencia crítica, para aprender de todos y mejorar su desempeño como docente. Con esto, se haría valer más la imagen del liderazgo del docente de música.

3. Características de un buen líder

Es importante reconocer que los líderes docentes, poseen ciertas características, que los identifican en su entorno social. Características de las cuales el docente, está consciente que las posee o no, porque son parte vital de su profesión y de su personalidad. Esto, para lograr una influencia positiva en el campo de la educación. También es importante mencionar, que no todos

los docentes comprenden, que ejercen un nivel de liderazgo, porque es posible que la definición de liderazgo, lo enfoquen a un director o administrador.

Las personas que deciden ejercer la docencia, necesitan considerar que la docencia es igual a ejercer un liderazgo. Y esto conlleva a poseer varias características muy importantes, de las cuales son varios los autores que las mencionan, entre ellos:

➤ Ken Bain (Bain, K., 2007) hace mención en su libro *Los que hacen los mejores profesores*, sobre las características que distinguen a un buen profesional de la educación:

- a. Conocen extremadamente bien lo que enseñan.
- b. Preparan bien sus clases.
- c. Propician un entorno o ambiente que invita al aprendizaje.
- d. Confían en sus estudiantes. Tienen altas expectativas sobre ellos.
- e. Evalúan a sus estudiantes y a sí mismo con afán de aprender y cambiar.

Son características interesantes, en la primera característica, el docente conoce bien lo que enseña. Es un reto para el docente que conozca mucho acerca de lo que enseña, a la vez su responsabilidad. Ya que, al carecer del conocimiento de su materia, tendrá deficiencias en el manejo de sus grupos, en cuanto a atención, interés y disciplina. Los alumnos notan cuando un maestro no conoce mucho de la materia, eso crea problemas, que le podrían costar su imagen y hasta su puesto.

La preparación de la clase de música es importante. Cuando se improvisa demasiado, los recursos con los que siempre cuenta, se agotan en su uso, es decir se pierde rápido el interés de los alumnos y eso crea problemas de disciplina y de una buena relación estudiante-docente.

Estas características al no practicarlas adecuadamente, afectan el ambiente de aprendizaje, se pierde la confianza, no hay muchas expectativas de observar logros en los estudiantes. Pero al practicarlas, se mejora al ambiente, la confianza, el alumno cree más en el docente y él en el

alumno, la imagen de docente es notoria. Por ello es importante, que el docente vea en sí mismo, lo que necesita como líder para ver mejores resultados.

La retroalimentación es un factor, que el líder docente necesita aplicar con sus alumnos. Es la manera correcta de verificar el aprendizaje continuo. De igual manera se puede evaluar, el sistema de enseñanza que utilizamos, técnicas y métodos para mejorarlos.

Esto es esencial en un maestro de música que ejerce un liderazgo, la forma como influya tendrá que ver como aplica estas características, especialmente cuando haya un ambiente de confianza, como parte de éstas características. Otra característica muy indispensable en el docente, es creer en los estudiantes, es decir tener altas expectativas de ellos, cuando sucede lo contrario, el ambiente se torna frustrante tanto para el maestro como para el estudiante.

➤ Otro autor Cury, A. (2008), lo llama “maestro fascinante”, señala otras características de un buen docente líder:

En estas características Cury, hace mención que el “maestro fascinante”, conoce el funcionamiento de la mente para educar mejor a sus alumnos. Quiere decir que el docente de música, requiere tener conocimientos básicos de psicología del niño-adolescente, para comprender su comportamiento. En otra característica que menciona es que tienen sensibilidad para comunicarse con los alumnos, el docente de música debe fomentar una buena comunicación para comprender el mensaje de ambas vías.

Educar las emociones de los alumnos es otra característica del líder docente, la música se presta para ello, es importante que el docente conozca la forma en como sensibilizar a los estudiantes con la música y con su influencia. Permitiéndoles que se expresen a través de ella, comprendiendo la forma, y cualidades de la misma.

Cury nos enfatiza que una característica esencial es educar para la vida, fomentar en los estudiantes que parte de su responsabilidad es crecer integralmente, sus valores, sus deseos, sus principios. Otra característica que menciona, es que el docente necesita ser más activo, haciendo

reflexionar a los alumnos con preguntas, que ellos aprendan a reflexionar, sobre todo, no sólo sobre los contenidos de clase.

Otra característica muy indispensable que debe tener todo docente, especialmente el maestro de música, es la capacidad de resolver conflictos en el aula, tanto entre alumnos, como entre el maestro-alumno. Considero que cualquier docente, necesita poseer ésta característica, siguiendo lineamientos establecidos en clase, se pueden resolver conflictos de una manera asertiva.

Se pueden resumir las características antes mencionadas por Cury (2008):

- a. Conocen el funcionamiento de la mente para educar mejor a sus estudiantes.
- b. Tienen sensibilidad al comunicarse con sus estudiantes.
- c. Educan las emociones de sus estudiantes con inteligencia.
- d. Utilizan la memoria para estimular el pensamiento y la creatividad.
- e. Resuelven conflictos en el aula.
- f. Educan para la vida.
- g. Utilizan la música ambiental en el aula.
- h. Hacen sentar a los estudiantes en círculo o en U.
- i. Hacen preguntas a sus estudiantes.
- j. Cuentan historias.
- k. Elogian antes que criticar.
- l. Participan en proyectos sociales.

Ambos citados por: Gorrochotegui Martell (2012).

Prácticamente, son muchas características de las que el docente necesita hacerse acreedor. El trabajo del docente, no es solamente aplicar conocimientos sin tomar en cuenta éstas características, un buen liderazgo docente, hará énfasis en su práctica, como lo menciona Ortiz (2007), que el líder docente necesita enfatizar en los procesos, formar a las personas para cambiar la realidad; orientar una relación igualitaria entre él y sus alumnos donde todos aprenden de todos; eso lo hace un docente que está dispuesto a poner en práctica éstas características.

➤ Ortega Narváez (2013) en su tesis *El Liderazgo Pedagógico del Docente...*, enlista otras características, que se relacionan con el liderazgo del docente, entre ellas:

- a. Tener la capacidad de generar el conocimiento para fomentar ambientes de aprendizaje innovadores y productivos.
- b. Tener pasión por enseñar y estar dispuesto a aprehender.
- c. Lograr éxito de todos los estudiantes del grupo.
- d. Fomentar el crecimiento continuo y sistemático en los niveles personal, profesional e institucional.
- e. Convertirse en un vínculo con su comunidad.
- f. Promover el desarrollo del pensamiento crítico, la sensibilidad, la responsabilidad social.
- g. Conocer y aplicar los principios del aprendizaje, los procedimientos para llevar a cabo el uso adecuado de los medios auxiliares de la enseñanza.
- h. Adaptarse rápidamente a los cambios en su entorno como a la globalización.
- i. Estar en constante capacitación y actualización.
- j. Atender a la diversidad.

Todo docente de educación musical, tendrá muy buenas referencias para ejercer un buen liderazgo, conociendo, comprendiendo y aplicando características que haya podido observar en otros líderes educativos.

“Un líder es como un pastor. Se queda detrás del rebaño dejando que los animales más hábiles caminen adelante mientras todos los demás los siguen sin darse cuenta de que en realidad están siendo dirigidos desde la retaguardia”. - Nelson Mandela, ex presidente de Sudáfrica.

Esta frase de este líder famoso, hace referencia a varias características que menciona Ortega Narváez (2013) una de ellas, es que la característica de un líder es que necesita atender a la diversidad, esto es algo muy común en todas las aulas, el líder docente requiere tener la capacidad de guiar, atender distintas personalidades y caracteres. De igual manera esto se puede relacionar con la forma en que aprende cada estudiante.

Una característica en común con Ortega Narváez es la que define Ken Bain (2007): Un líder propicia un entorno o ambiente que invita al aprendizaje, sin esta característica es muy difícil lograr avanzar. El docente de música necesita estar capacitado para generar este ambiente y así lograr el aprendizaje de los alumnos.

Otra característica que menciona Ortega, es que el líder docente necesita lograr el éxito de todos los estudiantes, esto es un reto muy importante, tomando en consideración que no todos los estudiantes de un salón tienen las mismas expectativas, o el mismo nivel musical que otros, es ahí donde el liderazgo del docente requiere ponerse en marcha, y tomar en consideración la otra característica que menciona, el de estar en constante capacitación y actualización, para tener un criterio y tomar decisiones pertinentes para lograr el éxito que se espera.

Además, sugiere que el docente líder necesita convertirse en un vínculo con su comunidad, tiene una estrecha relación bastante acertada, con la que menciona Martínez de Soria & Ibarrola García, (2015): que el docente en el contexto educativo, precisa ser parte del desarrollo, mejora e innovación del sistema educativo, que no solamente solicita participar en sus funciones como docente, sino que con sus aportes a la comunidad educativa ejerce un liderazgo importante.

Cabe mencionar que hay otros autores, que nos comparten otras características importantes, de las cuales se describen, y que nos servirán para el propósito de éste trabajo:

- La práctica de *los valores*, que precisan anteponerse a cualquier tipo de conductas y decisiones, (Vásquez citado por Santana, 2000, p. 65) señala que los valores son "las pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona". Prieto Sánchez, (2005).

Es importante, que el líder reflexione con respecto a los valores fundamentales en su vida, que son las pautas que lo moverán a él en su conducta, pensamientos y decisiones que crearán efectos positivos o negativos en las personas. Todo líder, necesita estar consciente de sus propios

valores, priorizar aquellos que lo ayuden a él en su desempeño y que tenga mejor impacto en la sociedad que lo rodea, por lo que ésta característica si es muy indispensable.

- Otra característica, el líder *requiere mostrar y conocer su identidad* ante la sociedad. Antes, es importante precisar el concepto de Identidad Docente (líder) a una forma de identidad más abierta o colectiva, se origina de “una construcción individual referida a la historia del docente y a sus características sociales, pero también de una construcción colectiva vinculada al contexto en el cual el docente trabaja”. Ésta construcción colectiva, se debe más a la trayectoria del docente, no tanto por poseer un título. Valliant, (2007) citado en Rodríguez (2013).

Por esta misma situación, un buen líder docente necesita tener la capacidad de verse, asimismo, auto conocerse, autoevaluarse, permitir que otras personas de su alrededor retroalimenten su conducta, personalidad, actitud, para mejorar y no perder imagen y respeto ante la sociedad. No es muy común que un líder solicite opinión o criterio de las personas con respecto a su desempeño, personalidad, aspectos positivos o negativos, generalmente lo hacen otras personas que están destinadas para ello, aunque no siempre. De igual manera se crea más satisfacción cuando el mismo líder, voluntariamente lo realiza.

- La *escucha empática* es otra característica muy importante en la comunicación de un buen líder, según Elizondo (1999) citado por Villalobos (2016), menciona lo siguiente:

En la comunicación asertiva, la habilidad de escuchar es básica para el éxito del proceso comunicativo, y para el desarrollo armonioso de las relaciones interpersonales. Dentro del salón de clases, permitirá determinar aspectos como las dudas concretas, las inquietudes, los elementos que generan discusión, los temas que causan conflicto y las posibles formas de solución al mismo, fuera del salón de clases la actividad de asesoría e incluso de un tutorio de calidad.

La escucha empática es una característica, que afecta especialmente a los líderes docentes, ya que, sin ella, las relaciones interpersonales fracasan, sobre todo cuando se trata de escuchar a un estudiante, el cual, si no se siente escuchado, percibirá y generarán conflictos. Conflictos no deseados, como problemas de atención, conducta y descontrol disciplinario del grupo.

- *Saber resolver conflictos* en todo momento es una característica que un buen líder debe poseer, los conflictos son acciones que no se pueden evitar y surgirán en cualquier momento, esto aunado a la comunicación asertiva, serán piezas importantes que el líder tenga tanto en conocimiento como en la habilidad de practicarlos. Una buena comunicación, es la herramienta correcta para resolver cualquier conflicto.

Martín (2004) menciona que una comunicación defectuosa, puede provocar conflictos, propone que un liderazgo actual es capaz de manejar herramientas como el uso eficaz de la comunicación. Citado por Reguera (2009).

El líder, está consciente que siempre se enfrentará a conflictos, en momentos menos oportunos, y estará preparado para solventarlos. Tiene que tener las estrategias de resolución, seguir los pasos concretos según considere le funcionará, sin perder de vista la comunicación asertiva.

- *Autoevaluar el grado de satisfacción*, al respecto Bisquerra define el bienestar emocional como “el grado como una persona juzga favorablemente la calidad global de su vida” Bisquerra, (2008: 228). Esta definición fue tomada de un monográfico, titulado *Bienestar docente y pensamiento emocional*. Citado por García, (2012).

El enfoque que nos hace esta definición es acerca de la importancia que un buen líder docente, tiene la característica de *autoevaluar el grado de satisfacción* que tiene con respecto a sus logros profesionales y personales, de igual manera, tiene la capacidad de evaluar la realidad actual en que vive, manejar la relación entre lo emocional, mental y espiritual. Balancear aspectos de su vida, priorizar los momentos más importantes en los que se ha sentido satisfecho.

- Todo buen líder se apoya de muchas estrategias y herramientas para potencializar su desempeño, una de esas estrategias es el coaching, Payeras, (2004 p. 2). nos hace la relación “de aquí que el coaching y liderazgo caminan de la mano, y vayan unidos el uno al otro” .

Se puede decir que la estrategia del coaching en la educación, hacia el docente, según Kowal & Steiner (2007) es transferir y desarrollar habilidades y estrategias en el profesor con el fin de incrementar su repertorio de enseñanza para lograr su mayor potencial, obteniendo como resultado la mejora de la enseñanza en la sala de clases y avances en el aprendizaje de los estudiantes. Ambos citados por Pablo, (2013).

El buen líder, posee la característica de apoyarse de otras estrategias para potencializar su liderazgo, en cualquier ámbito de trabajo, en este caso en educación. Si bien la estrategia de apoyo mencionado por los autores no es solamente una estrategia, también es una herramienta muy útil para el docente líder para mejorar en su desempeño, un sistema de enseñanza, un método, un plan, etc.

- *La asertividad*, es otra característica de un buen líder, parte de una buena comunicación. Elizondo, (1999) plantea: "La asertividad es la habilidad de expresar tus pensamientos, sentimientos y percepciones, de elegir cómo reaccionar y de hablar por tus derechos cuando es apropiado. Esto con el fin de elevar tu autoestima y de ayudarte a desarrollar tu autoconfianza para expresar tu acuerdo o desacuerdo cuando crees que es importante, e incluso pedir a otros un cambio en su comportamiento ofensivo". (p.17)

Según Llorente (2016, p.1), "la habilidad para interactuar con los demás tiene algunos trucos, como el elogio, la petición de respeto, expresar sin herir, cuando la otra persona insiste, cuando la otra persona nos ha agredido sin mala intención y cuando nos ataca". Ambos citados por Villalobos, (2016).

Con estas definiciones, se puede concluir que el líder, requiere ser asertivo, ya que sin la práctica de la asertividad, no se logrará una mejor comunicación, no se resolverán conflictos, siempre habrá discordias que no se podrán controlar cuando hay una comunicación muy pasiva o agresiva. Es importante hacer el balance para lograr un liderazgo de éxito.

- Goleman (2004) hace referencia a otra característica como lo es la inteligencia *emocional*, y la define como la habilidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, por lo tanto, el poseer

habilidades tales como el ser capaz de motivar y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso, demorar la gratificación, regular el humor, la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza pueden llegar a ser grandes herramientas que den ventaja dentro del mundo laboral. Además, Salinas (2007) define la *inteligencia emocional* como “un conjunto de habilidades, actividades, capacidades y competencias que determinan el comportamiento de un individuo, reacciones, estado de la mente y estilo de comunicación”. Ambos citados por: Sepúlveda & Vásquez, (2008).

Todo líder precisa poseer ésta característica, sin ella es imposible liderar o influir adecuadamente, es imprescindible que el líder tenga la capacidad de reconocer sus propios sentimientos y después los ajenos, controlar sus impulsos, regular el humor como lo menciona Goleman, y esto vinculado con la empatía. Cuando no hay un control en nuestras emociones, si somos líderes, no vamos a controlar cualquier situación conflictiva que se presente, por ejemplo, en un salón de clases, esto también va muy vinculada a la comunicación asertiva, prácticamente es una cadena de características y habilidades que todo líder debe dominar.

- Otra característica esencial en un líder, es la que nos refiere White (2004), señala que ninguna organización creativa o equipo innovador logrará desarrollarse o despegar sin la presencia de un *líder innovador y creativo*. Es imposible que cualquier organización por sí sola, innove o mejore una metodología, un sistema, una técnica de enseñanza, si el líder no está dispuesto o convencido.

Del Prado (2008) hace mención que el líder creador precisa de una gran capacidad de inteligencia analítica sintética, que le permita analizar con profundidad y detenimiento y encauzar según sus dimensiones las características, los componentes y los recursos en cada situación, problema o proceso. Ambos citados por (Morela, 2014).

En educación, el docente que desempeña un liderazgo, debe concientizarse, que estamos en una época donde la ciencia y la tecnología ha avanzado, y sigue avanzando, por lo que es necesario, que el líder docente desarrolle un pensamiento creativo e innovador, en el momento de planificar sus clases, y al usar sus metodologías. Necesita tener la capacidad de evaluar su sistema

de enseñanza para satisfacer las necesidades de los estudiantes, para mejorar su interés, atención y buena disposición para aprender.

- Un valor fundamental que todo líder requiere tener, es la confianza. Covey (2008) utilizando las mismas palabras, considera que la confianza obedece a dos características: carácter y competencia, en relación a la primera se encuentra la integridad, las motivaciones y las finalidades de las personas, en el caso de las competencias se tienen las capacidades, las habilidades, los resultados y la trayectoria. Sutter y Kocher (2007) definen la confianza como la buena voluntad de transferir una cantidad positiva de sentimientos a otra persona y esperar que esa persona responda con creces. *Ambos citados por* (Sanabria Camacho, 2017).

Todo líder precisa demostrar confianza en sus seguidores con carácter y competencia, es claro que nadie puede confiar en nadie sino se muestra el carácter en la integridad, es decir mostrar lealtad, ser transparentes, saber escuchar, cumplir nuestros compromisos, mejorar, aceptar nuestros errores, antes que las demás personas nos lo hagan saber.

El buen docente líder, mostrará y fomentará confianza, una vez que muestre todas estas características.

Para los fines de esta investigación, las características del liderazgo, tomando en consideración el objetivo general que es *proponer el coaching como estrategia, que potencialice el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes* son:

a. Conocen y priorizan sus propios valores:

El docente debe reconocer y evaluar los valores que lo hacen a él como persona y como profesional, esto con la finalidad de reflexionar sobre ellos e identificar aquellos valores que puedan afectar positiva o negativamente a sus estudiantes en el salón de clase. Esta reflexión le llevará a mejorar su práctica docente y así tomar la decisión de hacer cambios o mejoras que le beneficien a él tanto personal como profesionalmente y por consiguiente a sus estudiantes.

b. Muestran y conocen su identidad frente a la sociedad:

El docente de música, necesita reconocer el nivel de influencia que ejerce en la comunidad educativa, con el propósito de evaluar y mejorar aquellos aspectos que tienen que ver con su identidad, para provocar un mejor impacto positivo en la sociedad.

c. Escuchan empáticamente:

El docente precisa fomentar en sí mismo y en los demás, la escucha empática, con el objetivo de ganar más confianza y respeto de sus alumnos, para facilitar la comunicación de ambas vías. Esto generará una mejor atención y comprensión por parte de los estudiantes hacia la clase y una comunicación más fluida.

d. Resuelven conflictos:

El docente necesita contar con estrategias y habilidades para resolver conflictos en el aula, requiere saber identificar cuando un conflicto comienza, escuchar antes de tomar una decisión, negociar y llevarlo al acuerdo. Dichas acciones generarán un ambiente de respeto, igualdad y armonía en el aula.

e. Miden y autoevalúan el grado de satisfacción personal y profesional:

Deben reflexionar acerca de las áreas de su vida, aquellas que les traen satisfacción e influyen en su desarrollo personal y profesional. Las que no les traen satisfacción, por medio de ésta reflexión, los llevarán a buscar el equilibrio y mejorar su satisfacción en lo que hacen. Esto logrará que los docentes busquen balancear las áreas que les traen satisfacción en su vida personal y profesional y con ello mejorar su forma de liderar.

f. Potencializan su liderazgo mediante el apoyo en otras estrategias:

Los docentes deben buscar la mejora continua, para potencializar su liderazgo, por medio de estrategias que le ayuden a influir de mejor manera en su desarrollo profesional. Con el apoyo de otras estrategias, lograrán un mejor desempeño en las clases y el aprendizaje de los estudiantes.

g. Se comunican asertivamente:

El docente necesita reconocer el nivel de comunicación que practica generalmente. Reconocer, cuando su nivel de comunicación le afecta en sus relaciones personales, en resolución de conflictos con sus estudiantes u otras personas. Requiere evaluar cuando cambiar su estilo de comunicación, a un estilo asertivo. Esto, con el fin de generar un clima de confianza agradable en las clases y de fomentar una comunicación más asertiva.

h. Identifica y controla sus emociones:

El docente de música necesita tener conocimiento y práctica acerca de la inteligencia emocional. Con esto, él podrá identificar y controlar emociones que afecten su desempeño y sus relaciones con los demás. De igual manera, le ayudará a comprender y a identificar también, la emocionalidad de sus estudiantes en las clases, para abordar situaciones que tengan que ver con el estado emocional y buscar soluciones que afecten su estado emotivo.

i. Es creativo e innovador:

Precisa tener la capacidad de fomentar la creatividad en sí mismo, para mejorar o innovar una metodología de enseñanza. Con el fin de generar un ambiente de aprendizaje óptimo en los estudiantes, mejorar el interés, atención, evitar la monotonía en la enseñanza y buena disposición de los alumnos para aprender.

j. Refuerza conductas propias que afectan la confianza de los demás hacia él:

El docente, necesita reconocer las conductas que afectan el nivel de confianza de los demás hacia él. Reforzar aquellas conductas que están afectando su liderazgo, como el respeto, responsabilidad, el nivel de escucha, etc. Con esto logrará que sus estudiantes, eleven su nivel de confianza hacia el profesor y el profesor logre la atención y respeto de sus estudiantes hacia él y hacia la clase.

Al considerar todas las características anteriores, es necesario que el docente, esté consciente del nivel de influencia que ejerce en sus estudiantes y de la responsabilidad que esta conlleva en su aprendizaje. Que pueda reflexionar sobre su desempeño y apoyarse de otras estrategias que le ayuden a mejorar y potencializar esas características en su liderazgo. De manera que la estrategia adecuada, será el elemento primordial para alcanzar su objetivo. Para ello, es importante conocer claramente el concepto de lo que es la estrategia, qué utilidad y funcionalidad tiene para lograr potencializar en el docente esas características que tienen relación con el liderazgo.

C. Estrategia

1. Definición

La RAE, define así la estrategia: Del lat. *strategia* 'provincia bajo el mando de un general', y este del gr. *στρατηγία* *stratēgía* 'oficio del general', der. de *στρατηγός* *stratēgós* 'general' f. Arte, traza para dirigir un asunto. Arte de dirigir las operaciones militares.

Otra definición por Anwandter (2016) citado por Castañeda García (2017), explica la etimología de la palabra:

-La palabra "estrategia" proviene de las épocas de la Grecia Antigua y de las luchas o guerras del momento, donde la palabra "stratos" estaba relacionada con ejército y "agein"

con guía y conductor. Entonces la estrategia era el conjunto de movimientos que creaba y aplicaba el conductor del ejército para anticipar, planificada y sistemáticamente los resultados que se deseaban obtener. "

Con estas definiciones entendemos que las estrategias, son planes con determinados pasos para lograr alcanzar una meta o un objetivo. Es decir que según Castañeda (2017), la estrategia en "un conjunto de acciones planificadas que producen un resultado debido a su estructuración sistemática".

Si bien, las estrategias son un conjunto de acciones planificadas para llegar a un fin, en educación son indispensables las estrategias, todos los docentes precisan utilizar estrategias, para cumplir con los propósitos del aprendizaje de los alumnos. Toda estrategia es funcional, una vez se tenga muy bien estudiado el objetivo por el cual están hechas o bien a realizarse.

El docente como líder de igual manera, para influir positivamente con sus estudiantes, mejorar su comunicación, lograr más empatía, desarrollar el aprendizaje en ambiente agradable, necesita buscar, diseñar estrategias adecuadas. Esas estrategias deben buscar los resultados deseados.

Hoy día, la mayoría de docentes especialmente de música, gozan de libertad de cátedra, por esa misma razón, tienen oportunidad para conocer y aplicar otras estrategias, que le ayuden a potencializar su liderazgo, con el fin de mejorar su desempeño.

2. Utilidad para el docente

Las estrategias para el docente del siglo XXI, son indispensables para el progreso de la educación de los estudiantes y para el desarrollo tanto personal como profesional del docente. Los objetivos que persiguen las estrategias para los docentes se enfocan en buscar mejorar su desempeño, innovar o mejorar el uso de metodologías, resolver problemas de la práctica educativa, mejorar el ambiente de aprendizaje de los estudiantes, aumentar el nivel de confianza de los estudiantes para con el maestro. Cada elemento mencionado, necesita un proceso debidamente planificado, para ello se necesita la estrategia adecuada como parte de ese proceso.

Es importante considerar, que el docente necesita estar consciente de esa necesidad del mejoramiento continuo, que necesita apoyarse con nuevas estrategias, que le permitan cumplir la misión del logro de sus objetivos. De antemano, precisan conocer cómo funcionan y cómo aplicarlas adecuadamente. Requieren estar capacitados, para el uso y momento adecuado de la aplicación de las nuevas estrategias para mejorar su enseñanza y potencializar su liderazgo. Por esa misma razón, es importante que los docentes reconozcan que necesitan ese apoyo, que necesitan mejorar, autoevaluar cómo ha sido su desempeño en general, cómo ha sido el nivel de influencia en sus estudiantes. De igual manera, conocer las características generales de los educandos, como nivel de desarrollo cognitivo, factores motivacionales, nivel de interés, como lo menciona en su libro Barriga Arceo & Hernández Rojas, (2004), para que los cambios y mejoras surjan en las dos vías, tanto del docente como de los estudiantes.

Una vez el docente consciente de su mejora y con el apoyo de nuevas estrategias, que le serán útiles para lograr sus objetivos, y mejorar su desempeño en las aulas a través de potencializar su liderazgo, podrá evidenciar un cambio positivo en su desempeño. El cual involucra acciones debidamente estudiadas, como el fomento de valores, la práctica de la escucha empática, habilidades para resolver conflictos, mejorar una comunicación asertiva, innovar sus métodos de enseñanza y otros.

Es posible que el docente ya ha aplicado estrategias conocidas por él con anterioridad, algunas le han traído buenos resultados y otras no, no porque no sean buenas, sino porque es posible que el docente no las utilice adecuadamente, o bien no son las indicadas para la situación en las que está aplicando. Para ello, necesita conocer nuevas estrategias que le apoyen realmente en lo que necesita y así lograr los objetivos que desea alcanzar.

Hoy día, el docente de música tiene oportunidad de apoyarse de nuevas estrategias musicales para desarrollar mejor sus clases. Es posible que actualmente enfrente retos disciplinarios en clase como: de motivación o de interés en los estudiantes, a pesar de lo novedoso de la estrategia o método musical que aplica, puede que logre un cierto grado de éxito, pero no pleno como lo desearía. Al contar con el apoyo de una estrategia que potencialice su liderazgo logrará especialmente mejores resultados, tanto para beneficio de los estudiantes como para el propio.

Es ahí donde surge la importancia de la utilidad de alguna estrategia, para ayudar a mejorar o potencializar su desempeño como líder docente y lograr vincularlas a esas nuevas estrategias musicales actuales que algunos docentes utilizan, o bien mejorar las que siempre han utilizado. Para ello, este trabajo propone al coaching como una nueva estrategia para potencializar ese liderazgo docente.

D. Coaching Educativo

En este apartado, se aborda el coaching como estrategia de apoyo para el docente de música. Es importante hacer notar, que el coaching es un elemento que inicialmente surgió de los deportes, también en el nivel empresarial y al paso de los años, fue adoptado dentro del ámbito educativo.

El coaching en el ámbito educativo, toma en cuenta su aplicación a varios actores del sistema, para comprenderlo de mejor manera, es necesario conocer el concepto.

1. Definición de coaching

El coaching es una técnica de crecimiento personal, que lo que busca es ayudar a conseguir las metas que uno se propone. Es una disciplina, que ayuda a facilitar la potenciación de nuestros propios recursos, como se menciona en el libro *Coaching para Docentes de Fernando Bou* (2009):

“El coaching se podría definir según aquél que lo practica, bien como una técnica o herramienta poderosa de cambio que permite orientar a la persona hacia el éxito o bien, como una filosofía de vida que, aunque pretenciosa, suspira por un mundo mejor.”

En las dos partes que definen el coaching, las personas son las protagonistas principales en todo momento del proceso de crecimiento a través del coaching. Es un proceso sistematizado de aprendizaje, que busca partir del presente y llegar al futuro con el logro de las metas, es decir un proceso de llevar a una persona de un estado a otro.

La intención del coaching es aportar, sumar a lo que se está haciendo en el terreno educativo, no sólo un área específica, o determinados actores que participan en la educación, sino abarcar a más actores de la educación.

Bou Pérez (2013:19) nos habla al respecto:

“El coaching educativo quiere aportar su pequeño grano de arena para una mejor sociedad a través de la calidad del sistema educativo, incidiendo en todos sus niveles, universitario y no universitario y sobre todos sus actores (profesores, alumnos, centros de enseñanza, padres, directivos, entidades públicas y privadas y ámbitos políticos) ”.

El coaching, es un elemento muy importante, que aporta mucho a la sociedad especialmente en lo educativo, lo mejor de todo es que abarca casi todas las edades, niveles, entidades tanto públicas como privadas, se podría decir que es muy versátil, es decir que podría adaptarse con rapidez casi a cualquier sistema.

Lo más importante es saber que los objetivos del coaching como lo menciona Bou, es aumentar el nivel de conciencia de las personas, que puedan percibir aquello de lo que no se habían fijado, que puedan salir de su zona de confort, que, en base a preguntas, puedan reflexionar que tienen ellos mismos las respuestas. Que puedan observar con más detenimiento su realidad de distintas maneras o perspectivas, con ello reflexionar y cambiar lo que quisieran.

De esta manera, se lograrán nuevas formas o estrategias de conducta o comportamiento, para mejorar el proceso de aprendizaje, para ampliar la visión y aprender a observar mejor todo lo que nos rodea.

Es interesante lo que dice Rafael Echeverría en el libro *Ontología del Lenguaje*:
“Vivimos en mundos interpretativos. No sabemos cómo las cosas son, sólo Sabemos cómo las observamos o cómo las interpretamos.” (Bou Pérez, 2013)

El coaching de alguna u otra manera, nos ayuda a observar desde distintas perspectivas lo que siempre vemos. Nos ayuda a que aprendamos a interpretar, no en base a solo opiniones sino a analizar las cosas que suceden y por qué suceden.

De esta manera, el docente estará preparado para entender los eventos que ocurren a diario en el salón de clases, o bien dentro de toda una comunidad educativa.

Por consiguiente, el coaching se convierte en una estrategia para el docente, que le ayudará a mejorar su desempeño, potencializar su liderazgo en el ámbito educativo. Tomando en cuenta que el coaching, no le dará información para resolver sus dudas, o le dará información del por qué de las cosas, más que ayudarlo a reflexionar, a encontrarse a sí mismo, valorar sus propias capacidades, de llevarlo de un lugar a otro. *Es "llevar" a la persona más allá de su zona de confort (la zona donde la persona no tiene que esforzarse) hasta nuevas destrezas y conocimiento.* (Wise, 2013).

2. Coaching como estrategia

Según Castañeda (2017), la estrategia es "un conjunto de acciones planificadas que producen un resultado debido a su estructuración sistemática". Este concepto parece asemejarse un tanto al propósito del coaching, aunque no son lo mismo, la estrategia son acciones planificadas para producir un resultado y el coaching orienta a las personas para llevarlo de un lugar a otro.

Ambas llevan a la consecución de objetivos, con esto podemos decir que el coaching se convierte en una estrategia para los docentes. Se convierte en un elemento que lleva al coaché (docente) a la acción, por lo tanto, es una estrategia que el docente puede utilizar para mejorar su desempeño, y para el propósito de este trabajo, potenciar su liderazgo.

Es importante mencionar que el coaching como una estrategia, se vale de recursos de apoyo para lograr su objetivo. Uno de esos recursos son las herramientas, que también se convierten como parte de una estrategia que utiliza el coaching en su proceso.

Las encontramos en dos categorías, internas y externas. Las internas, son herramientas que en el proceso del coaching se basan en la propia capacidad de la persona como la calibración, escucha empática y comunicación. Para ayudar en el proceso de aprendizaje, crear un clima de confianza, espejar, parafrasear, preguntas poderosas. Y las herramientas externas, son las que el coach puede utilizar como apoyo, en este caso, herramientas como la escalera de inferencias, la rueda de la vida, línea de tiempo, el modelo GROW, etc. (Bou Pérez, 2013). Y otras herramientas que se pueden ir diseñando, de acuerdo a los propósitos que se desean conseguir.

Estas herramientas tanto internas como externas, son instrumentos que ayudan al proceso del coaching, forman parte de ese proceso. El docente al tener contacto con el coaching como estrategia para potencializar su liderazgo, logrará visualizar de antemano, lo que en realidad puede hacer, no dudando de sus propias capacidades.

Rueda Sabogal, (2017) En su tesis menciona que: *“Las herramientas internas son el resultado de la medición detallada de los procesos comunicativos, y las externas son aquellos instrumentos antes diseñados y evaluados, de los que el docente se vale como medio de intervención, y que de manera precisa surtirán el efecto deseado al aplicarlas para crear movilizaciones en el estudiante, que utilizadas de forma consecuyente con las internas encauzarán el cierre de los procesos”*.

Al utilizar el coaching como una estrategia, el uso de los recursos antes mencionados como herramientas para el coaching, complementarán el proceso. Ya que las herramientas internas utilizadas, reflejarán el resultado del nivel de la comunicación aplicada en el proceso. Esto aunado con la aplicación de las herramientas externas, que previamente se han diseñado para su propósito, creará una mezcla perfecta para la búsqueda de los objetivos. Ya que las herramientas externas necesitan surtir efecto positivo deseado, para generar en las personas el deseo de movilizarse a cambiar lo que desean.

El coaching como estrategia, es eso, con el apoyo del uso de herramientas, crea un ambiente de confianza, de atención, de sensibilidad, de apertura en el docente de música. Ya que

la estrategia del coaching busca, sensibilizar al coaché para profundizar en él, no para juzgarlo, criticarlo o hacerle ver qué es lo no está bien, sino que él tenga más autoconocimiento. Después de ello por medio del coaching facilitarle a él, la observación de su mundo real, de cómo el fluye como líder docente en su entorno. Reflexionar con respecto a sus acciones, desempeño, que conozca más fondo sobre cada situación que vive dentro del salón de clases y en la comunidad educativa donde se desenvuelve.

De aquí, es donde vamos a partir sobre la importancia de potencializar su liderazgo, en las aulas, hacerle ver al docente que el coaching es nada más y nada menos que influir en su desarrollo personal y profesional. Que él mismo pueda valorar, sus propias capacidades, darse cuenta de lo que realmente es capaz de hacer, para contribuir a la sociedad y para él mismo.

3. Coaching para potencializar el liderazgo del docente de educación musical

La importancia del coaching, para mejorar el rendimiento de las personas, es la estrategia moderna adecuada para el docente especialmente de educación musical. El objetivo es acrecentar, potencializar su liderazgo con el fin de mejorar su desempeño, para propiciar espacios que mejoren la motivación, interés, atención de los estudiantes, participación, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase y mejorar la relación con los estudiantes. De igual manera, mejorar su sistema de enseñanza, mejorar las metodologías existentes, crear en el docente una imagen importante para la comunidad educativa.

El coaching como estrategia consiste en reforzar en el docente, todos los elementos que tienen mucha relación con el liderazgo y su influencia, como empatía, escucha, asertividad, manejo de conflictos y otros. Casares Arrangoiz (2001) afirma que liderazgo es la capacidad que posee un individuo, de influir en otras personas para el logro de objetivos determinados y que permite dirigir grupos de seres humanos para encauzarlos a alcanzar metas determinadas.

A su vez Barnard, citado por Lemus (2004) en Noj (2007), expresa que el docente, como líder, es la persona capaz de influir en sus alumnos para el logro de objetivos determinados, ya que

puede inspirar, motivar, influir y lograr cambios de conducta útiles en la vida, convenciéndolos de que cada uno de ellos puede establecer el mecanismo para realizar lo que se proponga.

Por tal motivo, utilizando el coaching como estrategia se pretende que el docente reflexione sobre su práctica, identifique el tipo de liderazgo que ejerce y lo potencialice. Es importante que, para este proceso del coaching, la figura del docente como líder, juega un papel muy importante, y se puede relacionar fácilmente como lo que hace un director de orquesta en la siguiente frase, que hace referencia Baraona Reyes (2013) en su proyecto de magister:

“La figura del entrenador se asemeja al trabajo de un director de orquesta. El director debe coordinar decenas de músicos, una gran diversidad de instrumentos y hacer que cada uno emita un sonido específico para que, en su conjunto, produzca un resultado armonioso. Una frase famosa del director de orquesta y pianista argentino, Daniel Barenboim, grafica lo expresado:

“la función de un director de orquesta es animar a los músicos, enseñarles, llevarlos e inspirarlos para que ellos puedan sacar lo mejor de sí mismos”. Citado en Baraona Reyes, (2013).

Esta frase, representa prácticamente el momento de la acción de un líder director de orquesta. Es importante hacer notar, que el director requiere coordinar muchos músicos, que están organizados por grupos de instrumentos, es decir cada uno con una habilidad o destreza distinta. El objetivo es que deben congeniar en varios aspectos, tanto en ritmo, melodía, armonía, disciplina, seguimiento de instrucciones, para sonar un solo conjunto armonioso. Generalmente siempre hay un enfoque en el producto final, y es lo que el público aplaude, pero no conocen el proceso. En el proceso suceden muchas cosas, por ejemplo: de qué manera, influye el director, para inspirarles y sacar lo mejor de ellos. Prácticamente, el éxito depende mucho de eso, de cómo influye el líder, cómo es su relación, comunicación, atención con los integrantes. No estamos lejos de la misma función que ejerce el docente como líder en el aula.

Cada director de orquesta es muy distinto en su estilo de dirección y de influencia, algunos son muy flexibles, otros de otra manera. De igual manera cada docente de música, es muy distinto en su forma de trabajo, de influir en sus estudiantes. Cada grupo que trabaja con cada docente de

igual manera tendrá éxito o no en su aprendizaje, de acuerdo al estilo de liderar o influir de su maestro.

El docente líder por su parte, debe demostrar una gran preparación en su didáctica, pues aunque aplique muy bien los métodos que conoce si el alumno no muestra motivación, disciplina, un nivel de musicalidad adecuada, o el docente no utiliza adecuadamente los recursos, no planifica sus temas, no demuestra control o habilidades en manejo de grupos, carece de criterio didáctico musical y conocimiento sobre la manera en que cada alumno aprende, para saber qué hacer con cada alumno que presenta un nivel de musicalidad distinta; le será más difícil lograr el objetivo que persigue como educador y guía de sus alumnos.

El docente necesita conocer bien a sus alumnos, el nivel de musicalidad y estilo de aprendizaje que posee cada uno, que tenga buena relación con ellos y les sepa guiar para que alcancen los objetivos propuestos del curso. Por ésta misma razón, el coaching como estrategia, será un gran aporte para potencializar su liderazgo.

Un aporte que aporta Knight (2009) citado en (Wise, 2013), nos hace ver la función importante del coaching, que es el de animar, alentar al docente con el uso de nuevas estrategias, por lo que el coaching, se centra en potencializar o aumentar la confianza en su propia capacidad para influir de una forma positiva en el aprendizaje de los alumnos.

Otra afirmación que aporta Knight, es que los docentes que reciben coaching, reportan mayores niveles de eficacia en emplear estrategias que impactan el aprendizaje de los alumnos, en comparación con los que no reciben coaching.

Al contar con estos aspectos acerca de la aplicación del coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente, y de su impacto que éste genera en el aprendizaje de los estudiantes, es importante valorar la propuesta de su aplicación para los docentes de educación musical. Ya que es lo que el docente necesita, generar es un impacto positivo no sólo en su aprendizaje, que es uno de los principales objetivos del docente, sino también influir en el interés,

atención, participación, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase. De igual manera que el docente se sienta empoderado, satisfecho de su labor.

Con esto, se concluye que el coaching como estrategia, será un aporte importante para potencializar el liderazgo del docente de música, que lo encaminará al alcance de sus objetivos, tanto el de los estudiantes como del mismo docente. Para ello, es importante conocer de antemano, el contexto del docente de música, su preparación, sus experiencias, sus inquietudes, a través de su opinión. A la vez conocer sus inquietudes respecto a su liderazgo, y así definir las necesidades más pertinentes, para luego seguir una metodología adecuada donde se investigue, evalúe y diseñe la propuesta de coaching para el docente de música.

IV. MARCO METODOLÓGICO

A. Definición del problema o situación

Se tiene conocimiento, que la educación en general va en continuo avance, las características de los alumnos han ido evolucionando, especialmente en la parte psico-social, emocional e intelectual en muchos casos, sin dejar afuera la era tecnológica en que vivimos y que de alguna manera se convierte en un reto para el docente de música. Razón por la que en diversas ocasiones enfrenta retos que, le dificulta ejercer un liderazgo efectivo, eso de alguna manera u otra, resta en su práctica docente, guiar y liderar profesionalmente a sus alumnos dentro del salón de clases. Desaprovechando así, la gran oportunidad que tiene de enriquecer a sus estudiantes a través de la clase de música.

En los últimos 20 años, el maestro de educación musical en Guatemala, ha contado con el apoyo de FLADEM, que es el Foro Latinoamericano de educación musical, que se inició en Florida y luego llega a Guatemala a finales de los 90's. Dicha institución, ha servido de apoyo para el docente de música, ayudándole a mejorar las metodologías musicales conocidas por los docentes y en el conocimiento de nuevas estrategias como las Pedagogías Musicales Abiertas, para mejorar la enseñanza de la clase de música. (Flores, 2004)

Se puede resumir, que ha sido de gran apoyo para el gremio de docentes de educación musical. Por la misma razón, el docente de música necesita potencializar su liderazgo para atender de mejor manera las necesidades de los alumnos, tanto emocional, intelectual como musical. Ahora bien, ¿por qué el docente de música, necesita ser parte importante en este entorno?, la respuesta es sencilla: para propiciar espacios que mejoren la motivación, interés, participación, atención de los estudiantes hacia la misma, confianza hacia el profesor, favorecer el ambiente de clase y fortalecer la relación con los estudiantes.

Por lo tanto, como docente de educación musical y con una experiencia en docencia de 19 años, se puede concluir que a la fecha no se cuenta con una estrategia enfocada a potencializar el liderazgo del docente de música, y que a la vez le ayude a propiciar espacios que mejoren los

aspectos mencionados. Por esta razón, se considera muy oportuno, que éste es un momento valioso, para proponer el coaching como estrategia que potencialice el liderazgo del docente de música en cuanto al manejo de sus grupos, creando conciencia de su desempeño y de su desarrollo profesional, preparación y criterio para buscar esa mejora continua tanto en su quehacer en la enseñanza como en su influencia positiva en los estudiantes. La cual se convierte en una oportunidad, que afectará directamente en las instituciones tanto públicas como privadas y al gremio de docentes de educación musical para que sean el efecto multiplicador de las futuras generaciones.

Esta reflexión lleva a la pregunta: ¿Aplicar el coaching como estrategia, potencializaría el liderazgo del docente de educación musical, en el salón de clases?

De ahí surge esta propuesta de trabajo profesional, "Coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical" el cual tiene como finalidad presentarlo a colegas maestros que trabajan en la institución educativa donde actualmente laboro, para luego ofrecerlo a otras instituciones educativas donde se imparte la clase de música o bien proponerlo a FLADEM, (Foro Latinoamericano de Educación Musical) como parte de las estrategias de desarrollo profesional de los docentes de música.

El objetivo de esta propuesta, es apoyar al docente de música, para que tome conciencia de su liderazgo, y logre ser una influencia positiva en sus estudiantes y por consiguiente en la comunidad educativa. Es importante que el docente de música también ejerza un liderazgo que contribuya a la visión y misión del establecimiento educativo al que pertenece.

Por consiguiente, el coaching como estrategia, es la herramienta para potencializar el liderazgo del docente de música. Uno de los autores importantes acerca del liderazgo, Casares Arrangoiz (2001) afirma que liderazgo es la capacidad que posee un individuo, de influir en otras personas para el logro de objetivos determinados y que permite dirigir grupos de seres humanos para encauzarlos a alcanzar metas determinadas. Esto, con la estrategia del coaching, hacen un vínculo perfecto para lograr aumentar esa influencia que necesita ejercer el docente de música en las aulas.

A su vez Barnard, citado por Lemus (2004) en Noj (2007), expresa que el docente, como líder, es la persona capaz de influir en sus alumnos para el logro de objetivos determinados, ya que puede inspirar, motivar, influir y lograr cambios de conducta útiles en la vida, convencidos de que cada uno de ellos puede establecer el mecanismo para realizar lo que se proponga.

Tomando en cuenta que el propósito del coaching: *“Es llevar” a la persona más allá de su zona de confort (la zona donde la persona no tiene que esforzarse) hasta nuevas destrezas y conocimiento.* (Wise, 2013).

Esas nuevas destrezas, tienen relación con la capacidad de influir en las personas, y es a través, del coaching que podemos lograr potencializar esa influencia del docente hacia sus estudiantes a través del liderazgo que ejerce.

1. Justificación

La Educación Musical, contribuye en la formación integral del alumno, tanto física, moral e intelectual. Todo estudiante por muy difícil que se le perciba por parte del profesor ya sea por sus actitudes, comportamientos, interacciones, interés hacia la materia, esconde sentimientos que muchas veces por medio de la música los puede expresar y eso lo cambia positivamente. Quizás algunas veces, no pueden expresarse verbalmente, pero con la música pueden lograr expresar sus sentimientos, emociones, pensamientos y pueden llegar a decir muchas cosas que verbalmente no se atreven. La música es un medio de expresión por excelencia, porque influye en el ser humano, y afecta toda la emocionalidad e intelecto de las personas, por lo que se vuelve un medio de expresión y de comunicación, por ser un lenguaje universal.

De ahí la importancia, que todos los alumnos del colegio, tengan contacto con el fenómeno musical, porque como dice Fubini (2001) citado en Hormigos (2010): *“La música constituye un hecho social innegable, presenta mil engranajes de carácter social, se inserta profundamente en la colectividad humana, recibe múltiples estímulos ambientales y crea, a su vez, nuevas relaciones entre los hombres”.*

Por esta razón, el coaching como estrategia y el liderazgo del docente, pueden formar parte importante de esa relación que se logra a través de la música. La forma de lograrlo, es potencializando el liderazgo del docente de música, para mejorar el ambiente de clase y la relación con los estudiantes.

Para ello, es importante contar con el coaching como estrategia de apoyo, que potencialice el liderazgo del docente, para que los alumnos perciban la clase de música, como un lugar donde el ambiente sea de aprendizaje, armonía, trabajo en equipo, apoyo, tolerancia y encuentren a un líder docente empático, atento, asertivo, dispuesto a servir, como alguien en el que puedan tener toda la confianza posible, para crecer como personas, como profesionales y con esto, el docente pueda facilitar su trabajo en clase y lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Por estas razones, el docente de educación musical, requiere de mucha preparación, no sólo de conocimientos, sino de la capacidad de autoevaluar su desempeño, reflexionar acerca de las fortalezas y debilidades como persona y como profesional, conocer los criterios para innovar y mejorar sus métodos. Ya que es él el responsable de generar un ambiente de inclusión, de respeto, de aprendizaje, de pertenencia y de avance en los estudiantes.

Es un hecho, que la educación musical, es parte de ese modo de hacer sentir a las personas que pertenecen a un grupo, a una sociedad, por el simple hecho que la música rompe barreras de idiomas, culturas, sociedades y status.

Tomando en cuenta el concepto de educación musical, enunciada por Ethel Batres (2001) “...proceso de desarrollo que permite a los niños y niñas establecer contacto con el mundo sonoro, apreciándolo, comunicándose a través de él y expresando su interioridad desde la codificación y descodificación de mensajes audibles, vocales e instrumentales”, el docente juega un rol importante para lograr este proceso de desarrollo en los alumnos. Es él el primero que requiere verse hacia dentro, con respecto a cómo la música ha influido en él, y si en realidad ha logrado establecer contacto con el mundo sonoro, apreciándolo y comunicándose a través de él, ese mismo contacto es el que necesita lograr en sus alumnos. Para ello, necesita reflexionar acerca de su liderazgo, métodos que aplica, conocimientos, habilidades para relacionarse, empatía, valorar a las

personas sin importar su nivel intelectual, económico, social y todos los elementos que se relacionan con el liderazgo.

Por lo que el objetivo de este trabajo, es proponer el coaching como estrategia que ayude a potencializar el liderazgo del docente de educación musical. La razón, es que el docente de música, en ocasiones limita un liderazgo efectivo que le ayude a guiar y liderar profesionalmente a sus alumnos dentro del salón de clases. Perdiendo así, la gran oportunidad que tiene de enriquecer a sus estudiantes a través de la clase de música.

Existen muchas estrategias metodológicas musicales, pero no una estrategia basada en el coaching para potencializar el liderazgo del docente y que a la vez lo haga reflexionar respecto a su desempeño, relaciones con sus alumnos, su influencia directa hacia ellos, dentro de las clases de música.

Varios autores, nos ayudan a comprender de mejor manera el tema de liderazgo y de la importancia de su práctica:

La revista Delgado Torres, Nora A.; Delgado Torres, Dolores El líder y el liderazgo: reflexiones (2003), hace mención de uno de los autores, Carlos Renk (2002) indicando que hay tres formas de desarrollar el liderazgo: *“La primera es conocerse; la segunda, desarrollar la capacidad de percibir las emociones en los otros lo que convencionalmente se le llama empatía; y la tercera, saber comunicar. Esta última es muy importante, pues el líder precisa desarrollar su capacidad de escuchar de forma activa, o sea, entender lo que se está diciendo y lo que se deja de decir”*.

Es un hecho que todo docente, especialmente el de música, requiere conocerse muy bien para conocer bien a otros, de igual manera necesita ser empático para lograr buena relación, y precisa saber comunicarse muy bien tanto verbal como por medio de la música, por medio de los símbolos, gestos que son los que encabezan éste arte, esto fundamenta el propósito de éste trabajo, reflexionar en el docente las formas de desarrollar su liderazgo.

Otro autor, es el conocido John C. Maxwell (1998) que nos orienta en su libro: *Las 21 leyes irrefutables de Liderazgo*, y que en una de sus leyes dice: "La verdadera medida del liderazgo es la influencia —nada más, nada menos", esta ley enfatiza y encierra en una sola palabra lo que es el liderazgo, que es lo que todo docente de educación musical precisa conocer, es probable que muchos docentes tengan influencia sobre sus grupos positivamente en determinados momentos, pero es importante que conozca que hay muchos estilos de liderazgo que puede conocer y aplicar.

La influencia como lo menciona John C. Maxwell, es el elemento primordial del liderazgo, con que el docente de música requiere enfocarse, es la medida de su liderazgo en todo momento, y de ello dependerá en gran parte del éxito de sus alumnos y de su liderazgo.

En el libro *Coaching para el Liderazgo Educativo* Donal Wise y Karen Avendaño (2013), los autores enfocan el coaching como una estrategia para fortalecer el liderazgo educativo. En el capítulo VI, nos enfoca el liderazgo aunado al servicio, es decir liderazgo de servicio, lo que nos ayuda a comprender, que todo docente que ejerce un liderazgo dentro del aula, es importante que no pierda de vista su principal función, que es el servicio, ya que un líder docente sirve por medio de su influencia. Es decir, un líder que establece mejores relaciones, motiva, asesora y acompaña al estudiante en su progreso.

William Arthur Ward, citado en Wise (2013), escritor estadounidense, famoso por sus frases, nos hace reflexionar: "*Debemos llegar al silencio para poder escuchar. Debemos escuchar para poder aprender. Debemos aprender para poder prepararnos. Debemos prepararnos para poder servir. Debemos servir para poder ser líderes.*"

Esto nos hace reflexionar que un buen líder, aprende a servir de primero, es decir que todo docente es un servidor antes que un guía o líder. Por otro lado, tanto Gorrochotegui Martell, Alfredo (2012), Goleman (2014) citado en (Calderón, Oriola, & Gustems, 2015) nos aportan ideas relacionadas al liderazgo, y nos hacen énfasis en que los líderes marcan estrategias, motivan, crean una misión, implantan una cultura. Que el líder docente necesita transmitir orden y estilo personal, precisa estimular el aprendizaje, respetar a los alumnos, visión de comunidad y trabajo en equipo.

Esto, aunado a la estrategia del coaching, nos aportará un gran elemento para potencializar el liderazgo del docente. Bou Pérez (2013:19) nos habla al respecto del aporte del coaching:

“El coaching educativo quiere aportar su pequeño grano de arena para una mejor sociedad a través de la calidad del sistema educativo, incidiendo en todos sus niveles, universitario y no universitario y sobre todos sus actores (profesores, alumnos, centros de enseñanza, padres, directivos, entidades públicas y privadas y ámbitos políticos) ”.

Este modelo de trabajo profesional, será una propuesta que servirá para lograr potencializar en el docente de música la habilidad de influir, inspirar y lograr cambios de conducta en sus estudiantes a través de su liderazgo y así lograr alcanzar los objetivos trazados a través de la materia que imparte. El mayor aporte se traducirá en que el docente conozca más acerca del liderazgo que ejerce y los beneficios palpables al lograr un mejor desarrollo de nuestra materia, mejorando la metodología de enseñanza, fomentando una positiva y nutritiva relación con nuestros estudiantes, mostrando una mejor imagen del docente de música hacia la comunidad educativa. De esta manera, se logrará una mancuerna perfecta entre el coaching como estrategia y el liderazgo. A su vez le servirá para reflexionar y fomentar en sí mismo otras capacidades que puede desarrollar y compartir con otros colegas.

Por medio de esta propuesta de trabajo, se espera que el docente de música, sienta un apoyo, tanto para él mismo como para su profesión y a la vez sirva como efecto multiplicador que beneficie y trascienda hacia el gremio de docentes de educación musical, por medio de talleres, diplomados u otras actividades afines. Contribuyendo de esta manera:

- En la mejora del sistema educativo
- En lograr un mejor desarrollo de nuestras clases al permitir el crecimiento del alumno tanto en la parte pedagógica de la música como integralmente, y
- Potencializar nuestro liderazgo lo que nos permitirá crecer personal y profesionalmente.

B. Objetivos

1. Objetivos general y específicos de la investigación

a. Objetivo general:

Proponer el coaching como estrategia, que potencialice el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.

b. Objetivos específicos:

- 1) Identificar mediante una encuesta, las necesidades y opiniones que plantea el docente de música, respecto a su liderazgo y desempeño frente a un grupo de estudiantes.
- 2) Seleccionar herramientas de coaching a partir de los resultados obtenidos en la encuesta, para potenciar el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.
- 3) Provocar la reflexión del docente de música, acerca de su desempeño y el tipo de liderazgo que ejerce en la clase de música que imparte.
- 4) Incentivar un criterio, para que el docente de música reconozca el nivel de influencia, que tiene sobre sus estudiantes a través del liderazgo que ejerce en la clase de música.
- 5) Reafirmar otras capacidades que puede desarrollar el docente de música, como líder y la habilidad que tiene para fomentarlo en sí mismo.
- 6) Evaluar la funcionalidad y viabilidad de la propuesta de coaching como estrategia para potenciar al docente de música, a través de la retroalimentación de expertos y docentes participantes.

C. Investigación

1. Enfoque y tipo de investigación

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, se trabajará un *enfoque* de investigación cualitativa, Rodríguez, D., Valldeoriola, J. (2001) indican que las metodologías

cualitativas están enfocadas hacia comprender los hechos, situaciones únicas y particulares que se presentan. Se enfocan en buscar el significado y sentido que se les otorgan a los hechos y sujetos y en cómo experimentan y viven ciertas experiencias los sujetos o grupos a los que se investiga. En otras palabras, se interesan por la interpretación que le dan a la “realidad”, respetando el contexto donde se da. En este caso las opiniones y el sentir de los maestros de educación musical son tomados en cuenta.

El enfoque cualitativo se relaciona con el *tipo de investigación acción*, definido por Richard Sagor (2000) citado en Boggino & Rosekrans (2004): “La Investigación-Acción, constituye un proceso disciplinado de interrogación conducido por y para las personas tomando la acción, lo cual tiene como fin una transformación de actitudes y comportamientos”. Según Boggino, la Investigación-acción, orienta a la mejora de la calidad educativa y de la acción del propio docente-investigador, se orienta hacia la generación de procesos de reflexión crítica que implica transformación de supuestos, marcos de referencia y actitudes.

Tomando la propuesta original de Kurt Lewin citado en Boggino & Rosekrans (2004), en la Investigación-Acción, se sigue un modelo de espiral, que consiste en cuatro etapas básicas:

1. Diagnosticar una situación problemática y clarificar ideas.
2. Formular estrategias de acción para resolver el problema.
3. Poner en práctica y evaluar las estrategias de acción.
4. Aclarar, nuevamente, la situación problemática.

Con este enfoque, con la Investigación-acción se busca conocer por medio del diagnóstico, acerca de las necesidades del docente de música, su realidad en las aulas respecto a la influencia y liderazgo que ejerce con los estudiantes, para posteriormente implementar el plan de acción a través del coaching como estrategia, con el fin de que el docente de música reflexione acerca de su práctica y potencialice su liderazgo.

El coaching como estrategia buscará potencializar en el docente, todos los elementos que se relacionan con el liderazgo y su desempeño.

Para que los alumnos por medio de la influencia del docente, perciban la clase de música, como un espacio que propicia la motivación, interés, atención de los estudiantes hacia la misma, participación, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase y mejorar la relación con los estudiantes.

2. Muestra

Para seleccionar la muestra participante, se tomó en cuenta los siguientes criterios de selección:

Muestra de la encuesta

Fueron 16 maestros de educación musical titulados que participaron en la encuesta, con una experiencia laboral de 4 a 15 años, comprendidos entre las edades de 25 a 40 años, de ambos géneros. Laboran en instituciones públicas y privadas del país, egresados de distintas instituciones de formación musical tanto públicas como privadas, en su mayoría con experiencia laboral en todos los niveles educativos.

El contacto se hizo por medio de un grupo profesional de 23 docentes de educación musical, con quienes se comparte una red social. Algunos compañeros de promoción, otros conocidos en otros ámbitos laborales y académicos. Se les explicó el motivo de la encuesta, y se les aclaró que era voluntario. Se les solicitó que quienes estuvieran interesados enviaran sus correos electrónicos. De los 23 contactos fueron 16 maestros los que se interesaron y enviaron su email, siendo así como se determinó la muestra participante.

De la encuesta:

Se hizo una validación de la encuesta, tomando en consideración el tipo de preguntas que se requerían plantear, para el tipo de información que se necesitaba recoger. Dicha información serviría de apoyo para el diseño de la propuesta. El diseño final de la encuesta, se realizó juntamente con las observaciones y recomendaciones de la asesora.

La encuesta consistió (ver anexo #4), en la creación de una serie de preguntas con respuesta múltiple, con razonamiento a respuesta abierta. Se dividió en 4 secciones con distintos temas por sección, cada sección contenía entre 5 y 6 preguntas. Cada pregunta con opción de respuesta múltiple y un espacio para razonar su respuesta. El objetivo de la encuesta era conocer la opinión, conocimiento e impresiones, respecto a su desempeño, influencia, métodos que conocen y que utilizan con sus estudiantes y si conocen e identifican el tipo de liderazgo que ejercen. A partir de la recolección de los datos, se consideraron y analizaron las respuestas. Posteriormente, se abordaron los temas que pudieran ser de importancia para potencializar el liderazgo del docente, seleccionando y diseñando herramientas de coaching adecuadas para su implementación.

Muestra por conveniencia para la aplicación de la propuesta:

Se hizo una validación de las herramientas que fueron parte de la propuesta, a través del juicio de expertos, el cual se explica en la página 66.

La aplicación de la propuesta, se llevó a cabo con un grupo de 4 docentes de educación musical de un colegio privado de la zona 16 de la ciudad de Guatemala, que se desempeñan en todos los niveles de la institución, desde pre-primaria hasta diversificado como docentes de música. Se les extendió una carta de consentimiento (ver anexo #5) La experiencia docente de este grupo es de 5 a 10 años dando clases en la institución, de ambos géneros (dos mujeres y dos hombres), todos maestros de educación musical egresados de distintas instituciones de formación musical, que oscilan entre los 25 a 38 años de edad, cada uno tiene su propio estilo de enseñanza.

3. Supuesto de la investigación

- El coaching como estrategia, potenciará el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de hacerlo reflexionar, crear conciencia y criterio acerca de su práctica. De igual manera le ayudará a reflexionar sobre el tipo de liderazgo que ejerce, respecto a sí mismo, acerca de sus objetivos, de su preparación para mejorar su desempeño, estilo de enseñanza e influencia frente a su grupo de estudiantes. Será un gran aporte para el gremio de docentes de música, tanto para su

desarrollo personal como profesional y beneficio para las instituciones donde imparta clases de música.

4. Elementos de estudio

a. Docente

- **Definición conceptual:** Un docente es aquel individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza. La palabra deriva del término latino docens, que a su vez procede de docēre (traducido al español como “enseñar”). (Pérez Porto & Merino, 2008)

- **Definición operativa:** Es la persona, encargada de enseñar una ciencia o un arte, como el caso de la música, el docente que se especializa en esta ciencia, enseña cómo funciona el fenómeno, del ritmo, melodía y armonía. Se ocupa del desarrollo musical de los alumnos en la formación instrumental, vocal y auditiva, el conocimiento de la historia de la música, el lenguaje musical y sus prácticas, utilizando métodos musicales que conoce.

b. Liderazgo

- **Definición conceptual:** Ginebra (1995) citado en Meza-Mejía & Flores-Alanís, (2014), el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en la consecución de las metas; asimismo, es la capacidad de guiar y estimular hacia el logro de resultados.

- **Definición operativa:** Es la forma de influir del docente frente a su grupo de estudiantes para que logren sus objetivos de aprendizaje. Dicha influencia, tiene relación con la motivación que ejerce el líder para fomentar el interés, atención, trabajo en equipo, manejo de conflictos, criterio personal para mejorar su didáctica y su desempeño frente a su grupo de estudiantes.

c. Potencializar

- **Definición conceptual:** Según la Española (2001) Potencializar tr. Potenciar. tr. Comunicar potencia a algo o incrementar la que ya tiene.

- Definición operativa: Es la manera de aumentar la capacidad de liderazgo del docente de música, utilizando estrategias adecuadas que ayuden a incrementar su nivel de influencia.

d. Estrategia

- Definición conceptual: Según la *Española* (2001) f. Arte, traza para dirigir un asunto. Es decir, un proceso que regula un conjunto de procesos que aseguran una decisión óptima en cada momento.

- Definición operativa: Se refiere a un plan con determinados pasos para lograr alcanzar una meta o un objetivo. Es un conjunto de acciones planificadas que producirán un resultado.

e. Coaching

- Definición conceptual: El coaching profesional es un proceso de entrenamiento personalizado y confidencial mediante un gran conjunto de herramientas que ayudan a cubrir el vacío existente entre donde una persona está ahora y donde se desea estar. En la relación de coaching el coach ayuda al desarrollo personal elevando la conciencia, generando responsabilidad y construyendo autoconfianza. ADESCO <https://www.asescoaching.org/el-coaching/>

- Definición operativa: Es el arte de aumentar el nivel de conciencia de las personas, que puedan percibir aquello de lo que no se habían fijado, que puedan salir de su zona de confort, que, en base a preguntas, puedan reflexionar que tienen ellos mismos las respuestas. Que puedan observar con más detenimiento su realidad de distintas maneras o perspectivas, con ello reflexionar y cambiar lo que desean.

5. Instrumentos y técnicas de recolección de datos

En esta parte, se detalla el sistema que se utilizó para la recolección de los datos. De igual manera se explica el enfoque de la investigación, la descripción de la muestra, el sistema de análisis

que se realizó. También la descripción de los instrumentos que se utilizaron tanto para la encuesta, como el instrumento para la aplicación con los docentes.

- **Proceso recolección de datos**

Se utilizó el enfoque de la investigación cualitativa, con el propósito de conocer y comprender la realidad, acerca de la necesidad que tiene el docente de educación musical con respecto a potencializar su liderazgo en las clases de música, a través del coaching como estrategia. La recolección de datos se hizo por medio de una encuesta, vía correo electrónico a los participantes.

La muestra que participó en la encuesta, fue de un total de 16 maestros de educación musical titulados, con una experiencia laboral de 4 a 15 años, comprendidos entre las edades de 25 a 40 años, de ambos géneros. Que laboran en instituciones públicas y privadas del país, egresados de distintas instituciones de formación musical tanto públicas como privadas, en su mayoría con experiencia laboral en todos los niveles educativos. La muestra, con la que se aplicó el coaching como estrategia, fue a un grupo de 4 docentes de educación musical de un colegio privado de la zona 16 de la ciudad de Guatemala, que se desempeñan en todos los niveles de la institución, desde pre-primaria hasta diversificado.

La experiencia docente de este grupo va de 5 a 10 años dando clases en la institución, de ambos géneros (2 mujeres y dos hombres), todos maestros de educación musical egresados de distintas instituciones de formación musical, que oscilan entre los 25 a 38 años de edad, cada uno tiene su propio estilo de enseñanza.

En esta encuesta, (Ver Anexo# 4) se diseñó un cuestionario de preguntas de selección múltiple y con opción a razonar sus respuestas en forma abierta, el objetivo fue conocer la opinión, conocimiento e impresiones, respecto a su desempeño, influencia, métodos que conocen y que utilizan con sus estudiantes y si conocen e identifican el tipo de liderazgo que ejercen. A partir de aquí se analizaron sus respuestas, y de acuerdo a los resultados, se abordaron temas necesarios y

de suma importancia para el docente, utilizando herramientas de coaching adecuadas para la elaboración e implementación del coaching como estrategia.

- **Del sistema de análisis:**

El sistema de análisis de esta investigación fue descriptivo, se buscaron relaciones entre los datos y se sacaron conclusiones que ayudaron a direccionar, la consecución del objetivo general de este trabajo, que es la implementación del coaching como estrategia.

La aplicación de apoyo que se utilizó para el diseño de la encuesta y el análisis de los resultados, fue la aplicación de Google Drive, que permitió diseñar y crear la encuesta para después enviarla vía correo electrónico a los participantes. Luego recoger todas las respuestas. A la vez la misma aplicación creó gráficos sobre cada pregunta realizada, lo cual ayudó significativamente para el análisis de los resultados. (Ver resultados).

Con la finalidad de cumplir los objetivos planteados, se trabajó un enfoque de investigación cualitativa, donde se tomaron en cuenta las opiniones y el sentir de los maestros de educación musical, para analizar y comparar sus respuestas más significativas de acuerdo a la pregunta, y descriptiva ya que permitió tener una mayor cercanía con los sujetos de estudio. Con esto se analizó la situación y necesidades que tiene el docente de educación musical con respecto a potencializar su liderazgo y su influencia con los estudiantes a través del coaching como estrategia, para tomarlas en cuenta en la búsqueda de estrategias adecuadas de acuerdo al objetivo general de éste trabajo.

- **Instrumentos**

1) Instrumento 1 - Encuesta dirigida a docentes de educación musical.

- a. **Objetivo:** Identificar mediante la encuesta, las necesidades y opiniones que plantea el docente de música, respecto a su liderazgo y desempeño frente a un grupo de estudiantes.

- b. Descripción: La encuesta consistió en la creación de una serie de preguntas con respuesta múltiple, con razonamiento a respuesta abierta. Se dividió en 4 secciones con distintos temas por sección, cada sección contenía entre 5 y 6 preguntas. Cada pregunta con opción de respuesta múltiple y un espacio para razonar su respuesta. Los temas que se incluyeron en cada sección fueron: metodología, percepción como docente, desempeño, y liderazgo.
- c. Procedimiento: El contacto se hizo a 23 docentes de educación musical, que conformamos un grupo en una red social, algunos son compañeros de promoción, otros conocidos en otros ámbitos laborales y académicos. Se les explicó el motivo de la encuesta, (ver anexo #6) y se les aclaró que era voluntario. Se les solicitó que quienes estuvieran interesados enviaran sus correos electrónicos. De los 23 maestros fueron 16 los que mostraron interés y enviaron su email. Con ese número se determinó la población participante.

Al terminar de diseñar la encuesta se les mandó la misma. Los 16 interesados respondieron la encuesta en el transcurso de 6 días.

2) Instrumento 2 - Herramientas de coaching para aplicación con los docentes de la muestra. (Ver anexo #7).

- a. Objetivo: Seleccionar herramientas de coaching a partir de los resultados obtenidos en la encuesta, para potenciar el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.
- b. Descripción: Con base en resultados y necesidades que presentaron los docentes en la encuesta, se tomaron en cuenta para la construcción y diseño de herramientas de coaching, aspectos que ellos necesitan potencializar, y aspectos que quizá conozcan pero que no se preguntaron en la encuesta, con el fin de potencializar su liderazgo de acuerdo a los objetivos del trabajo. Se investigó y se diseñaron 10 herramientas de coaching con el fin de potenciar aspectos que tienen relación con el liderazgo del

docente de música. Junto a las herramientas, se utilizaron otros instrumentos de apoyo como test de liderazgo y otros.

c. Procedimiento:

Se hizo un calendario con fechas para su aplicación, tomando en cuenta, el espacio, materiales, copias y disponibilidad de horarios de los participantes. (Ver anexo #8)

6) Instrumento 3 - Instrumento de evaluación de las herramientas por los participantes. (Ver anexo #9)

a. Objetivo: Evaluar la funcionalidad y viabilidad de la propuesta de coaching como estrategia, para potenciar al docente de música a través de la retroalimentación de los docentes participantes.

b. Descripción: Con base en el diseño de las herramientas debidamente validadas por expertos, se toma en consideración el diseño de un instrumento de evaluación, para evaluar la funcionalidad y objetividad de cada herramienta después de su aplicación. El instrumento de evaluación contiene el nombre de todas las herramientas debidamente numeradas, una sección que contiene 5 aspectos a evaluar por cada herramienta. De igual manera, cada aspecto con una ponderación de 1 a 5, donde 1 es el menor valor asignado y el 5 el mayor valor asignado. De igual forma, se encuentra una escala de valoración para asignar un valor específico a cada herramienta.

Cada aspecto pregunta acerca de, si las instrucciones fueron claras, si cada herramienta incita a la reflexión, si provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño, y otros.

c. Procedimiento: Tomando como base el calendario de reuniones con los docentes que participaron en la aplicación de la propuesta. Al finalizar cada reunión, se le solicitó a cada maestro que llenara el cuadro de evaluación de la herramienta que se aplicó. De igual manera se les solicitó comentar sobre lo que les pareció cada herramienta y dar su opinión o reflexión de la misma.

6. Validación de la propuesta

La técnica de validación se llevó a cabo a través de juicio de expertos, que “consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto” (Cabero y Llorente, 2013:14)

Para la selección de los expertos, Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008:29) señalan que el número de jueces que se requiere emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Para fines de esta propuesta se contó con la validación de tres expertos.

El objetivo de la técnica de validación a través de juicio de expertos, fue evaluar la utilidad de las herramientas utilizadas en el coaching como estrategia, para confirmar si respondía al objetivo general y específicos.

Se creó una rúbrica de calificación (ver Cuadro #2) para evaluar las herramientas del coaching realizadas. Dicha rúbrica contenía el propósito de la misma, e instrucciones. Los aspectos a evaluar las herramientas, consistía en calificar cinco indicadores importantes: coherencia, claridad, metodología, suficiencia y contenidos.

A la vez, se hizo un cuestionario con respuesta abierta, para conocer las opiniones y sugerencias de los expertos hacia las herramientas. (ver presentación de resultados).

Se hicieron cartas de invitación, para los expertos y confirmar su participación en la validación del instrumento (ver anexo #10). Se acordó la forma de la evaluación, que fue por medio de correo electrónico, enviándoles así, la rúbrica y el instrumento.

7. Validación de campo

La validación de campo, se llevó a cabo, a través de los participantes quienes validaron la propuesta, que es uno de los criterios de verificación más utilizados por Johnson (1997) y Creswell (1998) ambos citados en M. Paz, (2000). «La validación se refiere al proceso(s) a través del cual realizamos afirmaciones y evaluamos la credibilidad de observaciones, interpretaciones y generalizaciones. Mishler (1990: 419) citado en M. Paz, (2000).

Este criterio de validación, es utilizado en “el trabajo de campo que es la experiencia constitutiva de la antropología, porque distingue a la disciplina, cualifica a sus investigadores y crea el cuerpo primario de sus datos empíricos”. Stocking (1993) citado en Monistrol Ruano, (2007).

El objetivo de la validación de campo, fue evaluar la utilidad de la propuesta, a través de los participantes. Con esto verificar si el coaching como estrategia, logra su objetivo principal, el de potencializar el liderazgo del docente de educación musical, frente a su grupo de estudiantes.

Se hizo un programa de diez sesiones para la aplicación de la propuesta (ver anexo #8). Las cuales se programaron en un horario accesible, con la finalidad de que los docentes pudieran participar sin interrumpir su jornada laboral. Se diseñó un instrumento de evaluación que contiene las sesiones debidamente numeradas e identificadas con el nombre de la herramienta (ver anexo #9), el instrumento incluía una sección que contiene cinco aspectos a evaluar por cada herramienta. De igual manera, cada aspecto con una ponderación de 1 a 5, donde 1 es el menor valor asignado y el 5 el mayor valor asignado. De igual forma, se encuentra una escala de valoración para asignar un valor específico a cada herramienta.

Cada aspecto se enfocaba en información relevante como: si las instrucciones fueron claras, si la herramienta conducía a la reflexión para mejorar día con día, si provocaba una necesidad de mejorar el desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa, si invitaba a potencializar su liderazgo dentro del salón de clase, de igual forma si las actividades en cada sesión,

fueron oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en su desarrollo profesional y personal.

Como complemento a este instrumento, se procedió a charla directamente con cada participante logrando que estos verbalizaran y opinaran respecto a la aplicación de cada herramienta, de esta manera expresaban qué aprendizajes obtuvieron en cada una de las actividades de la herramienta, a qué los conducía a reflexionar respecto a su práctica docente y liderazgo en el salón de clases. Esto se hizo en cada sesión, cuando se les solicitó que realizaran una tarea específica, dichas tareas se describen en la sección de desarrollo de las actividades que se leen en cada herramienta (ver Capítulo VII), con el fin de reflexionar acerca de lo que experimentaron al trabajar cada una de ellas.

Por último, al finalizar de realizar las actividades de cada herramienta, a cada participante se le entregó un instrumento de evaluación, con el fin de calificar la utilidad de la herramienta en cada sesión (ver anexo #10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17). En cada evaluación hecha por cada participante, se puede visualizar la calificación que hacen por cada herramienta, tomando en cuenta los aspectos incluidos en el instrumento de evaluación antes mencionados. En la escala de valoración incluida por cada instrumento de evaluación, se puede evidenciar según el punteo por cada herramienta, el nivel de valoración que alcanzó cada una.

8. Alcances y limitaciones

- Alcances
 - Implementar el coaching como estrategia para potencializar el liderazgo de los docentes de educación musical que laboren como docentes de educación musical y que reciban las herramientas de coaching para lograrlo.
 - Potencializar su liderazgo y propiciar espacios que mejoren la motivación, interés, atención de los estudiantes hacia la misma, participación, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase y mejorar la relación con los estudiantes, que son características que necesita desarrollar el docente que ejerce un liderazgo.

- Propiciar un efecto multiplicador que beneficiará al gremio de docentes de educación musical, el cual será un aporte muy importante y significativo para un mejor desarrollo de las clases y mejorar la metodología de enseñanza en todas las instituciones educativas.

- Limitaciones
 - No es un tema que pueda generalizarse, por lo tanto, no todos los docentes tuvieron contacto con el proyecto.
 - El factor tiempo fue una limitante, para aplicar la propuesta a los otros docentes de la población seleccionada, que están fuera de la institución donde se aplicó con la muestra.
 - Otra limitación, es el recurso tiempo para realizar la investigación a grandes masas, especialmente al gremio de docentes de educación musical de todo el país. Pero al terminar de aplicarlo con la muestra, se hará la propuesta para su aplicación para todos los docentes de música interesados.
 - No todos los participantes contactados que fueron 23, participaron en la encuesta, ya que se indicó que era voluntario.
 - Se tuvo ciertas dificultades en los horarios de los participantes de la muestra, por lo que debía adaptarme a los horarios de ellos, o bien cambiar los días de reunión. Por esa misma razón, de las reuniones programadas, se tuvieron 7 presenciales y las otras 3 fueron virtuales, para completar las 10 reuniones programadas.
 - En algunas reuniones de la aplicación de la propuesta, uno de los maestros faltó varias veces, por lo que tenía que reunirme a parte con él para explicarle, la sesión de ese día.

V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos en esta propuesta:

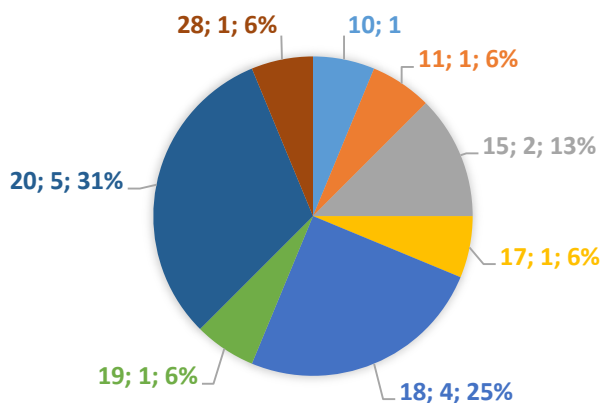
- La aplicación de la encuesta a los docentes de educación musical. Dichos resultados se pueden apreciar en las gráficas donde se podrá leer los porcentajes de las respuestas y comentarios que los docentes brindaron.
- Los resultados de la primera versión de las herramientas aplicadas, previa a la validación de expertos.
- La validación de expertos
- La versión final de las herramientas de coaching
- La evaluación de las herramientas aplicadas por parte de la muestra participante.

A. Encuesta

La encuesta consistió en la creación de una serie de preguntas con respuesta múltiple, con razonamiento a respuesta abierta. Se dividió en cuatro secciones con distintos temas por sección, cada sección contenía entre 5 y 6 preguntas. Cada pregunta con opción de respuesta múltiple y un espacio para razonar su respuesta. Los temas que se incluyeron en cada sección fueron: metodología, percepción como docente, desempeño, y liderazgo.

Años de experiencia docente

Gráfico No. 1



En el gráfico se observan los años de experiencia de cada docente, el docente con menos años de experiencia tiene 10 años y el más alto 28, la mayoría oscila entre los 18 y 20 años de experiencia.

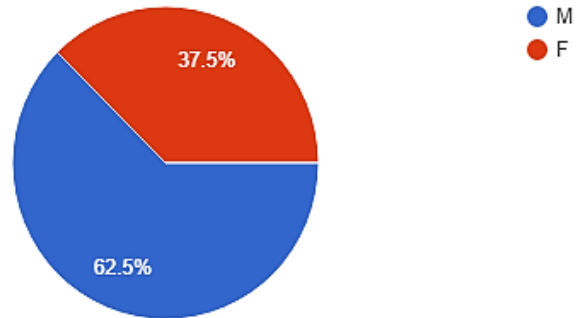
Con 10 años un 6.3% , con 11 años un 6.3%, con 15 años un 12%, con 17 años 6.3%, con 18 años un 25%, con 19 años un 6.3%, con 20 años un 31.2%, con 28 años un 6.3%

Sexo de los participantes

Gráfico No. 2

Sexo

16 respuestas

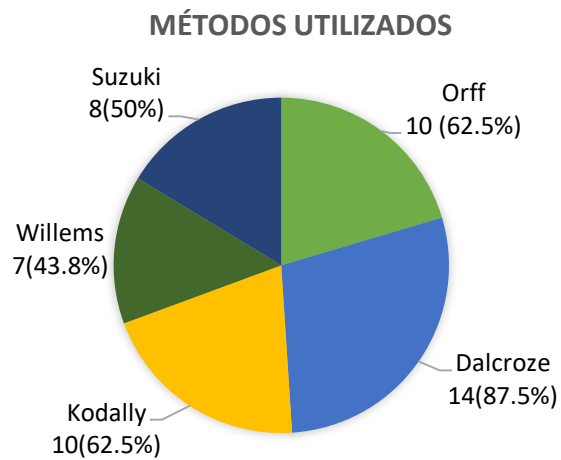


En este gráfico se representa a 6 mujeres que participaron en la encuesta que representan el 37% de los maestros, y 10 hombres que representan el 62.5%.

Metodología

Gráfico No. 3

1. ¿Cuál(les) de los siguientes métodos de educación musical, ha utilizado a lo largo de su carrera?

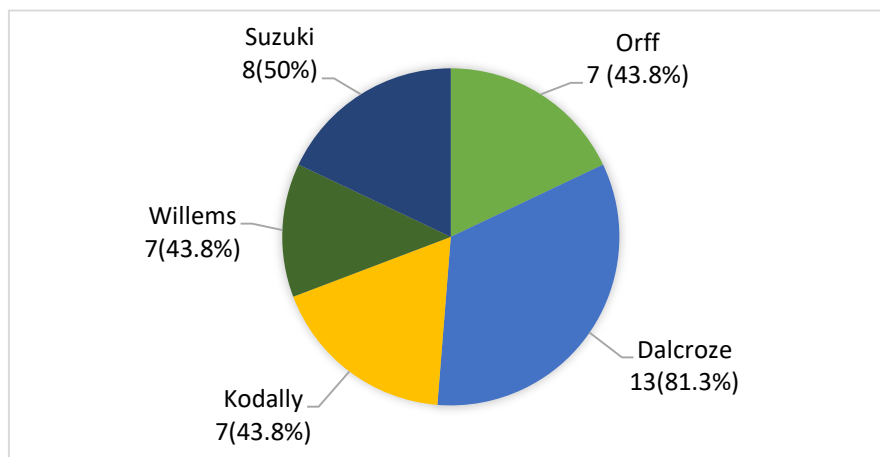


En este gráfico se muestran los métodos más utilizados, el método Dalcroze tiene el primer lugar con el 87.5%, que lo han utilizado 14 maestros, el método Orff y Kodally con el 62.5%, que representan en su uso a 10 maestros, el método Suzuki con el 50% que representa a 8 maestros, y el método Willems con el 43%, que representa a 7 maestros. Cabe aclarar que estos porcentajes muestran que la mayoría de los docentes si han utilizado los métodos.

Metodología

Gráfico No. 4

2. ¿Cuál(les) de los métodos, le ha ayudado de mejor manera en el desarrollo de sus clases?



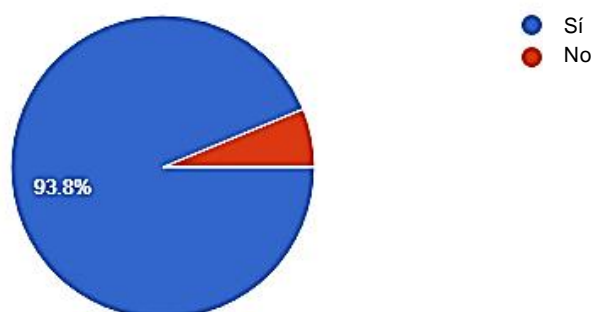
En la gráfica se puede observar, que el método Dalcroze es el que más les ha ayudado a desarrollar mejor sus clases y son 13 maestros que representan el 81.3%, el segundo es el método Orff, Kodally y Suzuki con el 43% igual a 7 maestros, que es muy similar al cuadro anterior.

Metodología

Gráfico No. 5

3. ¿Hay alguna relación del método inductivo-deductivo, con los métodos de educación musical?

16 respuestas

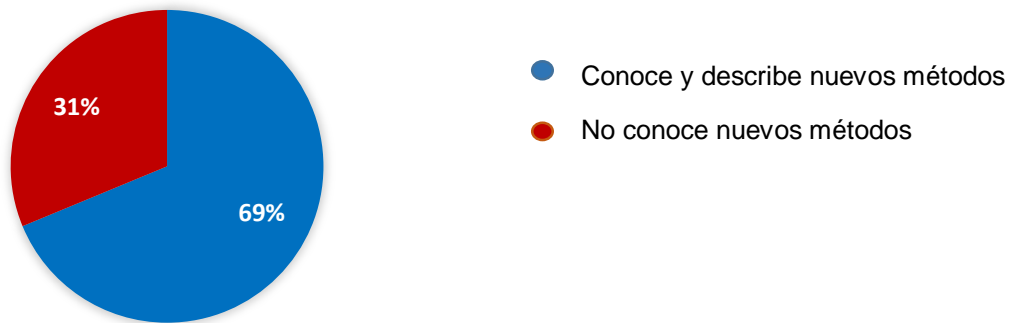


En este gráfico se muestra que el 93% de los docentes, consideran que sí hay relación del método inductivo-deductivo, con los métodos de educación.

Metodología

Gráfico No. 6

4. Si conoce nuevos métodos para la enseñanza de la educación musical, enumérelos y describa brevemente. (métodos actuales o innovadores que haya aprendido recientemente).

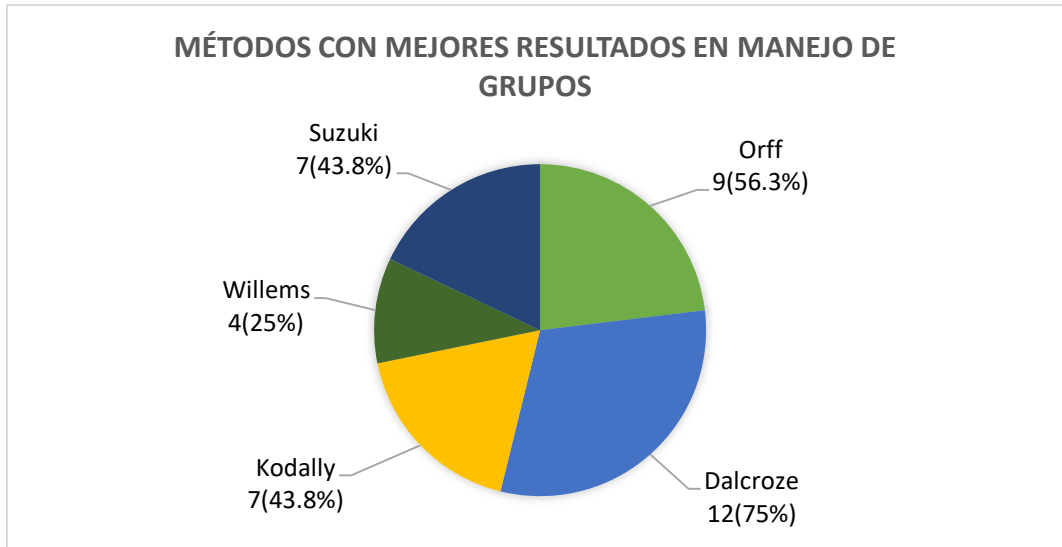


En la gráfica se puede observar que el 31% de los maestros (5 maestros) no conocen nuevas metodologías, mientras que el 69%, (11 maestros) si conocen nuevos métodos y los describen, entre ellos los métodos, Jucanta, Barbatuques, Tort, Aschero, Bapné, Suzuki y Pedagogías abiertas.

Dos maestros opinan, que las pedagogías abiertas, son métodos propuestos por diferentes pedagogos actuales, entre ellas figuran una pedagoga guatemalteca.

Metodología
Gráfico No. 7

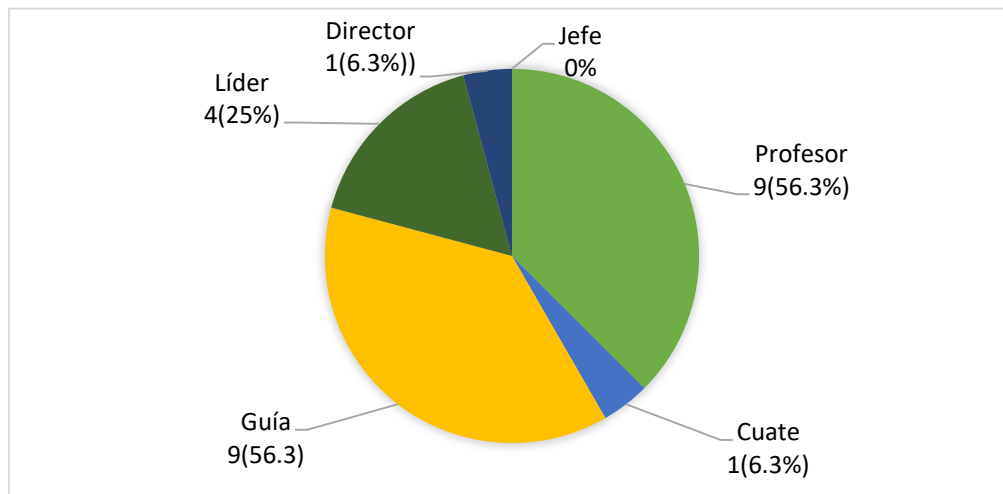
5. ¿Qué método de educación musical tanto nuevo como actual, ha tenido mejores resultados, en cuanto a manejo de grupos?



El resultado nos muestra, que el método con mayor porcentaje que ha dado mejores resultados, en el método Dalcroze, que encabeza el 75%, de los docentes encuestados, seguido el método Orff, que representa el 56%.

Percepción como docente
Gráfico No. 8

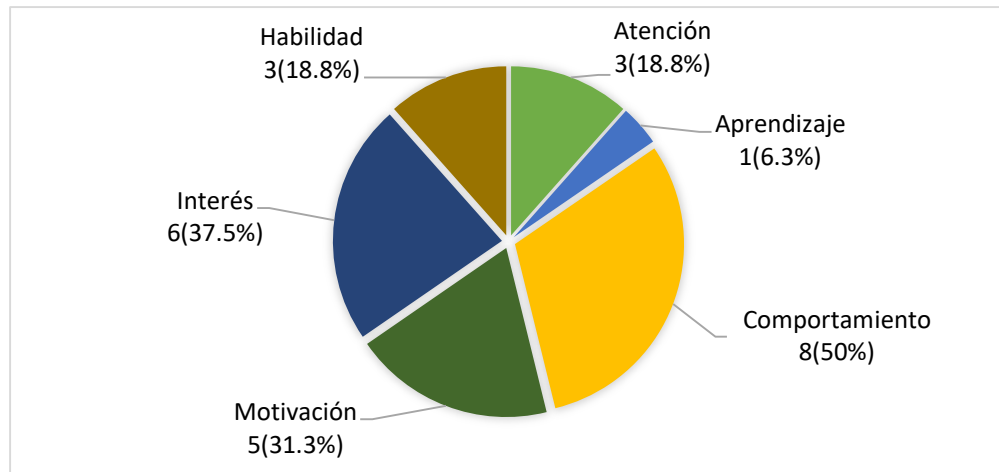
6. De la siguiente lista de palabras, ¿cuál(es) considera usted elegirían sus estudiantes, según la percepción que tienen de usted como maestro de música?



Las repuestas de éste gráfico, muestran que la mayoría de docentes de música, consideran que sus estudiantes los ven tanto como profesores o como guías, ambos oscilan el 56%, y como líder en un 25%, como cuate el 1% y como director el 1%.

Percepción como docente
Gráfico No. 9

7. Según su experiencia ¿cuál(es) son los retos más significativos a los que se enfrenta usted como maestro de música: según su percepción los estudiantes tienen problemas de...

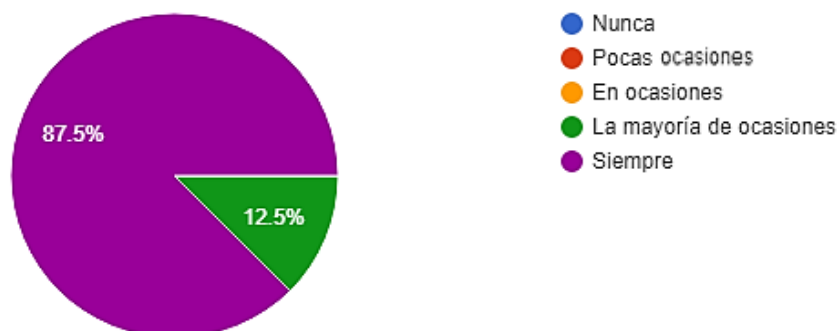


El gráfico nos muestra una clara evidencia, que el reto más significativo al que se enfrenta el docente, es al comportamiento de los alumnos que oscila en un 50%, luego interés en un 37.5%, el tercer lugar para motivación en un 31%, atención y habilidad en un 18% y aprendizaje en un 6.3%.

Percepción como docente
Gráfico No. 10

8. ¿Alguna vez ha considerado, que el maestro de música, influye también en parte en el desarrollo, atención y disciplina de los alumnos?

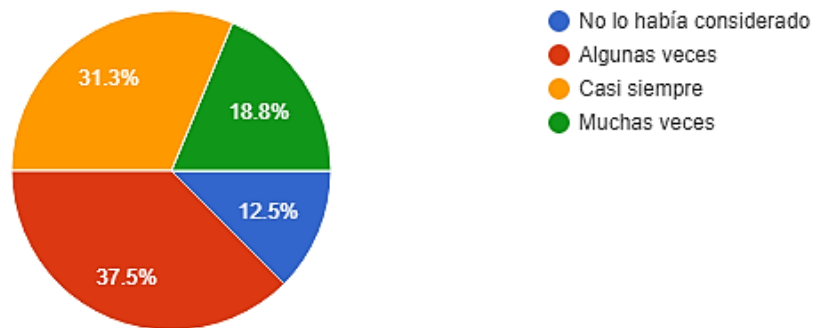
16 respuestas



Esta gráfica denota algo interesante, porque el 87% de los docentes menciona que son parte de la influencia en el desarrollo, atención y disciplina de los alumnos.

Percepción como docente
Gráfico No. 11

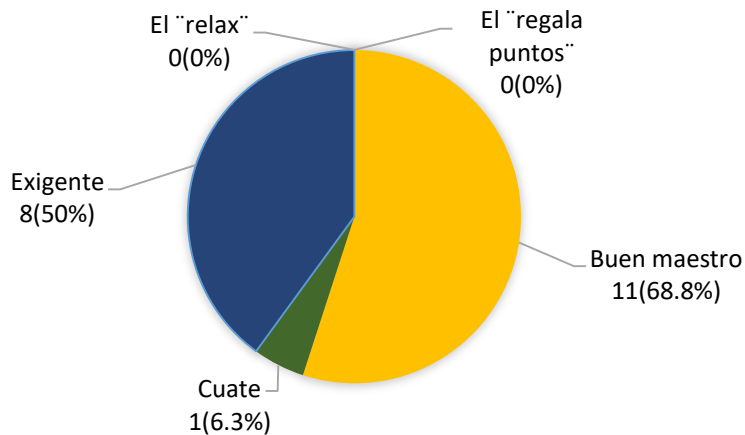
9. ¿Ha considerado usted, que los problemas que se han presentado en clase de música, tiene que ver no solo por la aplicación de los métodos de educación musical, sino por el tipo de liderazgo ejercido?



En este gráfico se observa una diversidad de respuestas interesantes, el 37.5% de los docentes consideran que algunas veces los problemas en clase música son por el tipo de liderazgo que ejercen, los que opinaron que casi siempre representan el 31.3%, el 18% los que muchas veces los han considerado y lo que no lo habían considerado el 12.5%.

La opinión de los padres Gráfico No. 12

10. De la siguiente lista de palabras, ¿cuál(es) considera usted elegirían los padres de los alumnos, según la percepción que tienen de usted como maestro de música?

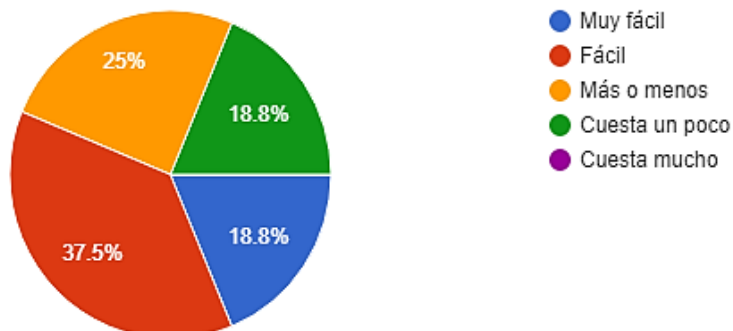


Algunos docentes en ésta gráfica, consideran que en un 68%, los padres los consideran como buenos maestros, el otro porcentaje consideran en un 50%, que el maestro es exigente.

Su desempeño Gráfico No. 13

11. Mantener la atención de todos los alumnos durante la clase de música, generalmente es....

16 respuestas

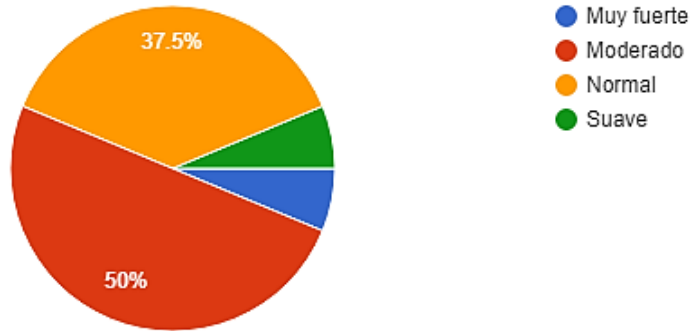


En esta gráfica se puede notar que hay diversidad de respuestas, 3 maestros comparten que mantener la atención de todos los alumnos durante la clase de música es muy fácil, lo que representa el 18.8%, los que contestaron que es fácil, fueron 6 maestros lo que representa el 37.5%, ambos grupos representan el 56.3%, mientras que los maestros que mencionan que más o menos cuesta mantener la atención de los alumnos fueron 4, representan el 25% y los que dicen que cuesta un poco, fueron 3 maestros, ellos representan el 18.8%, ambos hacen un 43.8%.

Su desempeño
Gráfico No. 14

12. Cuando el grupo tiende a distraerse, su tono de voz frente a esta conducta es....

16 responses

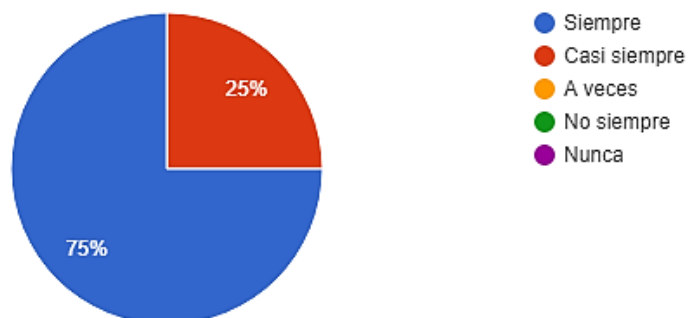


En esta gráfica se puede observar, que el 6.3% dice que es muy fuerte, y nuevamente un 6.3% dice que es muy suave, los que responden que su tono de voz es moderado son 8 maestros que representan el 50%, y los que mencionan que su tono es normal, son 6 que representan el 37.5%.

Su desempeño
Gráfico No. 15

13. Durante sus periodos de clase y al desarrollar sus contenidos, usted fomenta el respeto y la colaboración de todos los alumnos:

16 responses

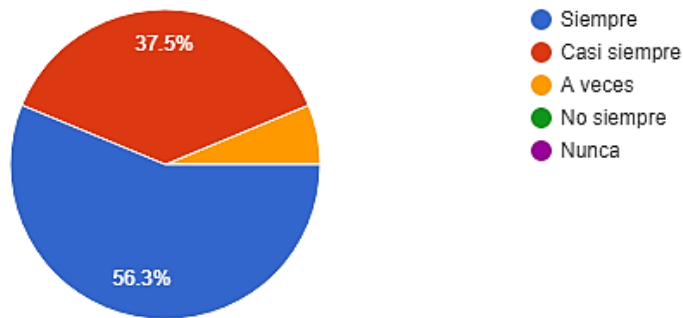


Los maestros que mencionan que el respeto es importante fomentarlo, son 12 que representan al 75% y los que casi siempre lo fomentan son 4, que representan el 25%.

Su desempeño
Gráfico No. 16

14. Como docente, investiga temas actuales e interesantes para los alumnos de clase de música:

16 responses

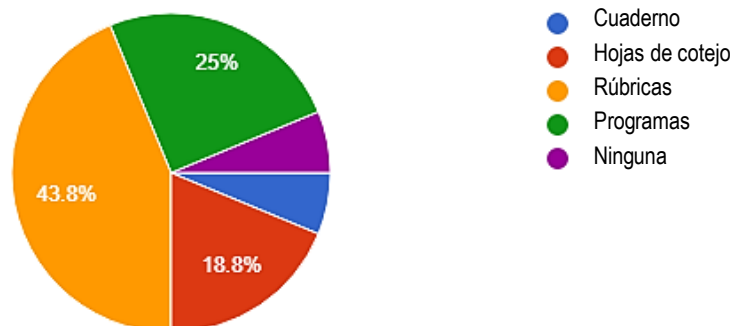


En la gráfica se observa que los maestros que siempre investiga temas actuales e interesantes para los alumnos, son 9 que representan el 56.3% de los maestros encuestados, lo que casi siempre investigan son 6, que representan el 37.5% y el que a veces investiga es 1 maestro que representa el 6.3%.

Su desempeño
Gráfico No. 17

15. ¿Qué sistema de evaluación utiliza para llevar un control de avances por cada alumno?

16 responses

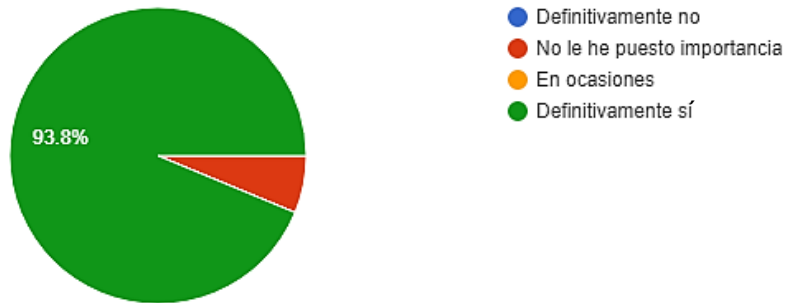


En la gráfica se muestra que un maestro usa cuaderno para llevar control de avances por cada alumno, eso representa el 6.3%, al igual que el maestro que no usa nada equivale al 6.3%, los que usan hojas de cotejo son 3 y representan el 18.8%, los que usan programas son 4 y eso representan el 25%, los que usan rúbricas son 7 y eso representan el 43.8%.

Su liderazgo
Gráfico No. 18

16. ¿Considera que usted ejerce algún tipo de liderazgo dentro del salón de clases?

16 responses

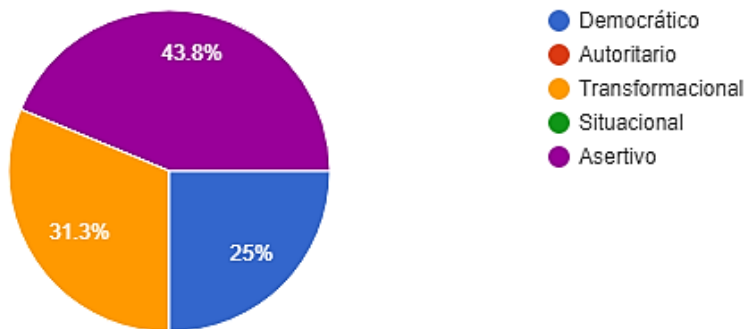


En el gráfico, se puede observar que el 93.8% de los maestros de educación musical, considera que, si ejerce algún tipo de liderazgo, y sólo el 6.3% equivalente a 1 maestro no le ha puesto importancia.

Su liderazgo
Gráfico No. 19

17. De la siguiente lista, marque los tipos de liderazgo que conozca:

16 responses

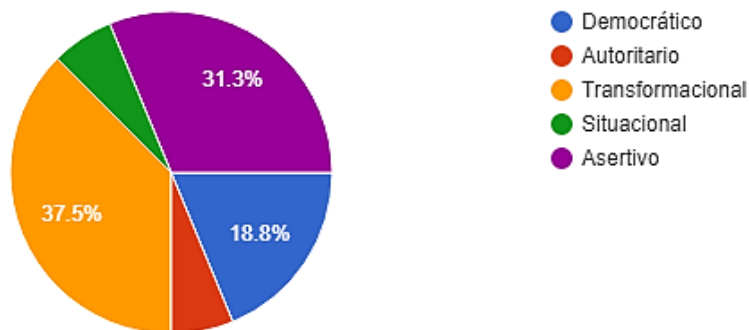


El gráfico nos muestra, los tipos de liderazgo que conocen los docentes de música, el primer tipo de liderazgo que muchos docentes conocen es el asertivo con el 43.8% de los docentes y eso equivale a 7 de 16 maestros casi la mitad de la muestra, el otro tipo de liderazgo que conocen es el transformacional con el 31.3% equivalente a 5 maestros, y el otro tipo de liderazgo es el democrático con un 25% equivalente a 4 maestros.

Su liderazgo Gráfico No. 20

18. De la siguiente lista de tipos de liderazgo, ¿con cuál se identifica más usted?

16 respuestas

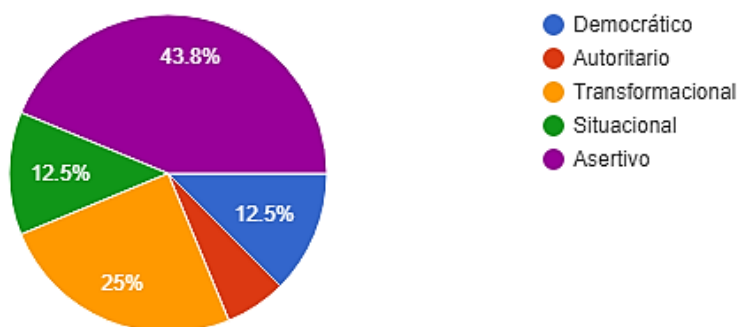


En la gráfica se puede observar el tipo de liderazgo en que más se identifican, aunque se puede observar un poco la diferencia con la gráfica anterior, en cuanto a los tipos de liderazgo que conocen y al liderazgo con el que se identifican más. La gráfica muestra que los que se identifican con el liderazgo democrático equivale a un 18.8% igual a 3 maestros, los que se identifican con el liderazgo autoritario son el 6.3%, en el liderazgo transformacional el 37.5% igual a 6 maestros, en el liderazgo situacional el 6.3% y el liderazgo asertivo el 31.3%, equivalente a 5 docentes de 16.

Su liderazgo Gráfico No. 21

19. Para un grupo de alumnos que no le va bien en sus notas en la clase de música, ¿qué tipo de liderazgo aplicarías?

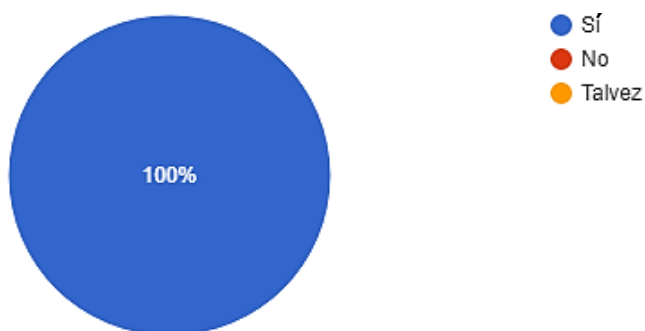
16 responses



La siguiente gráfica nos muestra el tipo de liderazgo que los maestros aplicarían cuando los alumnos no van bien con sus notas de clase. La mayoría aplicarías el liderazgo asertivo con 43.8 de elección, el otro grupo el 25% con el liderazgo transformacional, un grupo el liderazgo situacional con el 12.5%, otro el liderazgo democrático con el 12.5%, y solo una persona con el 6.3% aplicarías el liderazgo autoritario.

Su liderazgo Gráfico No. 22

20. ¿Cómo líder considera usted, que la metodología que utiliza, puede influir en el interés, motivación, concentración de los estudiantes hacia la clase de música?

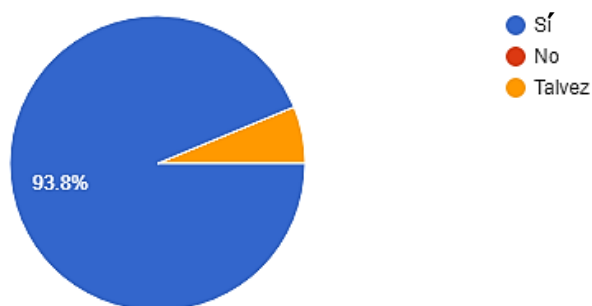


En la gráfica se muestra que todos los docentes encuestados, están de acuerdo que la metodología que utilizan, influye en el interés, motivación y concentración de los estudiantes hacia la clase de música.

Su liderazgo Gráfico No. 23

21. ¿Le interesaría conocer otros tipos de liderazgo y metodologías de enseñanza para mejorar su práctica docente?

16 responses



Casi el 100% está de acuerdo en conocer otros tipos de liderazgo y otras estrategias, metodologías de enseñanza. Eso de alguna manera nos da la pauta, para poder implementar la propuesta y ayudar al docente a que conozca más sobre el tema y potencializar su liderazgo.

B. Primera versión de las herramientas

Objetivo general: Proponer el coaching como estrategia, que potencialice el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.

Objetivos específicos:

- Provocar la reflexión, acerca de su desempeño y el tipo de liderazgo que ejerce en la clase de música que imparte.
- Incentivar un criterio, para que reconozca el nivel de influencia, que tiene sobre sus estudiantes a través del liderazgo que ejerce en la clase de música.
- Reafirmar otras capacidades que puede desarrollar como líder y la habilidad que tiene para fomentarlo en sí mismo.

Cuadro #1 Herramientas coaching primera versión

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
1	Los valores	✓ Que el docente reconozca y evalúe los valores que lo hacen a él como persona y como profesional, reflexione sobre cómo esos valores afectan tanto positiva o negativamente en el salón de clases, y que pueda tomar una decisión de cambiar o mejorar aquellos valores que le afectan personal y profesionalmente.	✓ Consiste en que el docente, piense en todos los valores fundamentales en su vida, reduzca la lista a las más esenciales para llevarlo a conocer los valores más importantes en su vida personal y profesional actual
2	Identidad o imagen pública	✓ Que el docente, reconozca el nivel de influencia que tiene en la comunidad educativa, especialmente con sus alumnos y reconocer la importancia de mejorar los aspectos que tengan bajo perfil según la herramienta aplicada, y de acuerdo al estilo de liderazgo que ejerce.	✓ La herramienta consiste en que el docente conozca la opinión de otras personas que tienen acerca de él como docente, para reflexionar sobre su personalidad y liderazgo que ejerce en la comunidad educativa.

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
3	Escucha empática	✓ Para ganar más confianza y respeto de sus alumnos y lograr fomentar más la atención de los estudiantes en clase.	✓ La herramienta consiste en que el docente, conozca sobre la importancia de saber escuchar con empatía, se le explica la escalera de la escucha, se les muestran varios ejemplos para su mayor comprensión y al final se le dan recomendaciones.
4	Ciclo coordinación de acciones (manejo de conflictos)	✓ Fomentar el liderazgo democrático y a la vez asertivo en la resolución de conflictos en el salón de clases	✓ La herramienta consiste en que el docente comprenda el uso y aplicación del ciclo de coordinación de acciones, para resolver conflictos.
5	Rueda de la vida	✓ Reflexionar sobre las áreas de su vida, que influyen en su desarrollo personal y profesional, que trabaje en los aspectos de su vida que más atención necesita para darle más equilibrio y satisfacción en lo que hace. Eso de alguna manera tendrá efecto en su forma de liderar, al lograr balancear las áreas que le traen satisfacción en su vida personal y profesional.	✓ El docente debe evaluar su realidad actual, por medio de una rueda, escribir 10 áreas de su vida que lo rodean, y que evalúe cada aspecto de 1 a 10 para saber el nivel de satisfacción por cada área. Luego reflexionar por las áreas que menor puntaje tienen.
6	Modelo GROW	✓ A través de ésta herramienta, provocar al docente a la reflexión y a la acción, sobre los aspectos que quisiera mejorar en el salón de clases, aplicando una herramienta que lo impulse a la acción y reflexión.	✓ La herramienta del modelo GROW, consiste en que el docente, elige un aspecto, que quisiera mejorar en el salón de clases, siguiendo unos pasos con el modelo.
7	La asertividad	✓ Que el docente reflexione sobre la importancia de generar un ambiente de respeto con sus alumnos, de comunicación asertiva, de un ambiente agradable de trabajo en equipo, aplicando la asertividad continuamente.	✓ La herramienta consiste en resolver casos hipotéticos, aplicando la asertividad, una vez comprendido el concepto.

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
8	Identificando emociones	✓ Que el docente sea más atento a la emocionalidad de sus estudiantes, y que los estudiantes perciban la clase de música, como un espacio que propicia la motivación, interés, atención, participación, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase y mejorar la relación entre profesor-alumno.	✓ La herramienta consiste en aprender a identificar las emociones de otras personas, a través de distintas situaciones contadas, reflexionar sobre lo que pasaría si no sabemos controlarlas nosotros mismos, o identificarlas en otras personas.
9	Mejorando mi estrategia de enseñanza	✓ Fomentar en el docente la reflexión, sobre la necesidad de mejorar la metodología de enseñanza, con el fin de generar un ambiente de aprendizaje óptimo en los estudiantes, mejorar el interés, atención y buena disposición de los alumnos para aprender.	✓ La herramienta consiste en fomentar la creatividad en el docente para mejorar su estrategia de enseñanza, pensar en nuevas alternativas o estrategias para enseñar determinado tema y luego reflexionar sobre su importancia.
10	Mejorando la confianza	✓ Que el docente identifique y reflexione sobre las conductas que afectan su nivel de confianza hacia su grupo de estudiantes, mejorar aquellas conductas por medio de un plan de mejora para fomentar más la confianza en el salón de clases y así generar un mejor ambiente de aprendizaje	✓ La herramienta consiste, en que el docente identifique en un diagnóstico, el comportamiento actual de sus conductas, puntuando de 1 a 5 cada una, y observar cómo éstas afectan su nivel de confianza. Al finalizar revisar las que tengan menos puntaje para reflexionar sobre ellas y hacer un plan de mejora.

C. Validación



Cuadro #2 Rúbrica Instrumento 1 Juicio de Expertos

Rúbrica Instrumento Juicio de Expertos

JUICIO DE EXPERTOS

Título Modelo de Trabajo Profesional	TÍTULO: Coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical.
Nombres y apellidos del autor	Ludim Nathanael Arriaza Córdova
Denominación del instrumento	Coaching como estrategia utilizando herramientas

Después de haber leído las herramientas propuestas en la guía "coaching como estrategia para potencializar el liderazgo" y de contrastar los objetivos propuestos, lea Ud. las siguientes preguntas, dándole un puntaje para su validación marcando los números del puntaje del cuadro – según considere:

1. Completamente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Completamente de acuerdo.

Nº	INDICADORES / CRITERIOS: PREGUNTAS	1	2	3	4	OBSERVACIONES
1	Coherencia , ¿las herramientas propuestas logran potencializar el liderazgo del docente?					
2	Claridad , ¿Las herramientas propuestas son claras para su uso y aplicación?					
3	Metodología , ¿Las herramientas propuestas responden al objetivo del trabajo?					
4	Suficiencia , ¿La calidad y la cantidad de herramientas es adecuada para potencializar el liderazgo?					
5	Contenidos , ¿Las herramientas son congruentes con el objetivo general y específicos?					
	Total					
	TOTAL GENERAL					

Cuadro #3 Resultados Rúbrica expertos

RESULTADOS RÚBRICA EXPERTOS

Título Modelo de Trabajo Profesional	TITULO: Coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical.
Nombres y apellidos del autor	Ludim Nathanael Arriaza Córdova
Denominación del instrumento	Coaching como estrategia utilizando herramientas

	INDICADORES/ PREGUNTAS	Experto 1 E.G Punteo 1 a 4	Experto 2 K.A Punteo 1 a 4	Experto 3 J.L Punteo 1 a 4
1	Coherencia, ¿Las herramientas propuestas logran potencializar el liderazgo del docente?	4	3	4
2	Claridad, ¿Las herramientas propuestas son claras para su uso y aplicación?	3	2	4
3	Metodología, ¿Las herramientas propuestas responden al objetivo del trabajo?	3	3	4
4	Suficiencia, ¿La calidad y la cantidad de herramientas es adecuada para potencializar el liderazgo?	4	3	3
5	Contenidos, ¿Las herramientas son congruentes con el objetivo general y específicos?	3	3	3
	TOTAL POR EXPERTO	17	14	18

Cuadro #4

Respuestas a la guía de preguntas rúbrica

RESPUESTAS A LA GUÍA DE PREGUNTAS POR EXPERTO HACIA LAS HERRAMIENTAS

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
1	¿Cuál es su opinión respecto a la estructura de las herramientas propuestas? ¿Qué se puede mejorar?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considero que la estructura de las herramientas propuestas está bien, ya que mantiene la misma estructura y formato de una herramienta a otra, eso es algo positivo. ✓ En cuanto aspectos a mejorar, se agregó en el espacio de comentarios generales, observaciones para cada sesión y herramienta propuesta. ✓ Sería valioso incluir un inciso en cada sesión, que se llame evaluación, ya hay una serie de actividades que permiten ser de evaluación formativa, sólo sería de colocar la palabra “evaluación”, si así lo consideran. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considero que se abordan los temas esenciales de coaching. Cada uno da para mucho. ✓ Sugiero enfocarse en el trabajo personal para que el profesor haga conscientes sus fortalezas y áreas de mejora. ✓ Cuando logre esto, podrá enfocarse en potenciar a los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Me parece que la propuesta de la estructura es la correcta. ✓ Cada una de las partes que incluye tiene un sentido y permite que la propuesta sea replicable. ✓ Permitirá que se alcancen los objetivos.

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esto para que el Coach o el Coachée vayan retroalimentando el proceso con base a los objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓
<p>2</p>	<p>¿Qué recomienda a cerca de la coherencia de las herramientas para potencializar el liderazgo del docente?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considero que la coherencia entre las herramientas para potencializar el liderazgo del docente es adecuado, ya que en cada una de ellas hace conexión de la reflexión de la herramienta con la práctica docente del maestro. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sugiero incluir una sesión para trabajar el tema de liderazgo está unida a otra sesión y le resta importancia a cada tema. ✓ Creo que podría ser la primera para relacionar el resto de herramientas a ser un líder positivo, estratégico e inspirador. ✓ Sugiero también que al final de cada sesión se hagan preguntas que relacionen el tema abordado con el liderazgo del profesor de música. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Todas las herramientas propuestas son coherentes para desarrollar liderazgo. Las propuestas me parecen muy bien.
<p>3</p>	<p>¿Son comprensibles y claras las herramientas para su aplicación?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las instrucciones de las herramientas son comprensibles y claras para su aplicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Algunas lo son y otras no. ✓ En el documento adjunto doy recomendaciones de cada una. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Están muy bien descritas, además incluyen una buena explicación de cómo se

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
	¿Alguna recomendación?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las recomendaciones se colocaron en el espacio de comentarios generales, para cada sesión y herramienta. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ desarrollarán y los materiales a necesitar. ✓ Explican cada uno de los pasos a seguir. ✓
4	¿Qué opina sobre la relación de las herramientas propuestas con el objetivo del trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considero que las herramientas propuestas responden claramente al objetivo general y específicos de la propuesta. ✓ Aunque se recomienda que los objetivos específicos de cada herramienta se revisen para reducir la cantidad de objetivos a lograr ya que cada sesión tiene una hora y en muchos casos, la aplicación de la herramienta en sí son solo aproximadamente 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La intención me parece muy buena, pero deben mejorar aspectos. ✓ Las preguntas deben ser más profundas. Importante empezar con uno mismo para luego pasar a los “otros”. Evitar las preguntas “por qué”. ✓ También evitar dar ideas, buscar siempre que las respuestas y propuestas salgan del profesor. ✓ Enfocarse en una herramienta y sacarle provecho y así evitar incluir dos o más instrumentos en una sesión. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las herramientas son pertinentes para desarrollar el liderazgo. ✓ Sin embargo, me permito sugerir algunas otras, porque creo que hay aspectos de liderazgo que no están contemplados: Calibración, mándalas, línea del tiempo, metáforas, autobiografía, ventana de Johari. ✓ Esas otras herramientas le permitirán desarrollar algunos componentes básicos de liderazgo.

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
5	<p>¿Es suficiente tanto la calidad y cantidad de herramientas para lograr los objetivos?</p> <p>¿Cuál es su opinión?</p>	<p>✓ Considero que empezar esta propuesta con 10 sesiones y 10 herramientas es suficiente para lograr los objetivos de la propuesta.</p> <p>✓ Con la puesta en práctica, el conocimiento del contexto de aplicación y la actitud de los participantes será un excelente parámetro para reflexionar al respecto.</p>	<p>✓ Considero que mientras más sencillo mucho mejor. Una sesión incluye varias actividades como ver videos, responder instrumentos, y otros.</p> <p>✓ Falta relacionar y profundizar. Insisto en que el docente debe hacer conscientes su situación, cómo está en este momento de su vida, qué quiere y qué hará para lograrlo.</p> <p>✓ También relacionar su ser persona, situación con la labor docente. Cómo impacta en su vida y salón de clases.</p>	<p>✓ Pienso que las herramientas son congruentes.</p> <p>✓ Se debe solicitar, cada vez que se aplique, que se reflexione, no es una práctica común.</p>

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
6	¿Qué piensa sobre la congruencia de las herramientas con el objetivo general y específicos?	<p>✓ Considero que sí hay congruencia de las herramientas con el objetivo general y específicos, aunque como se menciona anteriormente, se considera necesario revisar los objetivos de las herramientas.</p>	<p>✓ Sugiero que todos los temas de ser posible, incluyan actividades que se relacionen a la música.</p> <p>✓ Por ejemplo: el liderazgo lo puede relacionar con directores de orquesta. Motivar con música al inicio de la sesión.</p> <p>✓ Buscar actividades que respondan a la inteligencia musical y estilo de aprendizaje auditivo. Otras que sean lúdicas y para ello puede buscar herramientas de PNL.</p> <p>✓ Sugiero también que se elabore un formato o instrumento con preguntas de reflexión, metacognición, aprendizajes obtenidos y metas.</p> <p>✓ Terminar con alguna frase positiva que le permita meditar durante la semana y le recuerde de lo que es capaz y lo que</p>	<p>✓ Pienso que las herramientas son congruentes. Se debe solicitar, cada vez que se aplique, que se reflexione, no es una práctica común.</p>

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
			<ul style="list-style-type: none"> ✓ quiere alcanzar en el tema. ✓ Especificar si será modalidad grupal o individual. Si es grupal sugiero incluir espacios de reflexión en pequeño grupo y luego exponer conclusiones en plenaria. Hay mucha riqueza en los pequeños grupos y se puede aprovechar para aumentar la confianza y trabajo en equipo. 	
7	¿Qué opina sobre el tiempo de aplicación de cada herramienta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Considero que el tiempo es ideal y se podrá validar con la aplicación de los mismos. Por el momento, da la impresión que será suficiente. ✓ Tal vez vale la pena colocar una recomendación en cuento a la forma de poner en práctica la propuesta, es decir, cuánto 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Una hora me parece adecuada, pero para ahondar sugiero una hora y media. ✓ Todos necesitamos ser escuchados y las herramientas lo permiten. ✓ Si entre ellos dialogan, reflexionan y comparten se obtendrán mejores resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Opino que no todas deben aplicarse en el mismo tiempo. ✓ Varía de acuerdo al grupo, aunque se aplique en lo individual. ✓ El coach debe ser flexible y lograr que se aprenda, aunque se utilice más tiempo y otras veces posiblemente

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
		<p>tiempo se necesita entre una sesión y otra.</p>		<p>se emplee menos.</p>
<p>8</p>	<p>Comentario general</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En el apartado de la presentación, se recomienda revisar la ortografía en cuanto a tildar palabras, ya que “ésta” propuesta, no lleva tilde. ✓ También se recomienda quitar la palabra “poder” dentro los textos. ✓ Además, los párrafos cuentan con una sola oración, para lo cual es necesario utilizar diversos signos de puntuación como punto y seguido; y palabras de enlace para unir las ideas de las diferentes oraciones. ✓ Se recomienda que en la presentación también se indique cómo se utilizarán las herramientas, es decir, ¿un coach utilizará estas herramientas con un grupo de 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colocas número de páginas, pero no se sabe de dónde son. ¿Son anexos o haces referencia a un libro? ✓ Menciona Test, considero que deberían incluirse para tener todas las herramientas de la sesión y evitar consultar libros u otros. Si es por internet, colocar el link, lo cual sí haces, pero sugiero incluir la referencia. ✓ Recordar citar los autores de las herramientas o modelos como el de la autoevaluación de la confianza, el modelo GROW y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Me parece que la propuesta está bastante bien. Si se aplican correctamente y se hace que los coachés reflexionen y las hagan suyas se potenciará el liderazgo en los docentes. ✓ Lo que debe buscarse es la interiorización de las capacidades de cada docente. ✓ No deben aplicarse automáticamente. ✓ Veo que es una buena propuesta.

	Guía de Preguntas	Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.L
		✓ docentes de música? O ¿la idea es hacer auto coaching? ¿Quién será el coach, quién será el coaché, quién utilizará las herramientas?		

Cuadro #5

Recomendaciones por los expertos

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
<p>Sesión 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar que los números de páginas que menciona en la descripción de las herramientas coincidan con el número de la página, por ejemplo, en la descripción de la sesión 1, el paso 4 dice página 7 y corresponde página 9. ➤ En el desarrollo de la Herramienta de la sesión 1, indica explicar el objetivo de la sesión/herramienta y ésta tiene más de uno. ➤ Revisar los pasos del desarrollo, porque hay oraciones en donde hace falta palabras (paso 2 del desarrollo). ➤ En tarjeta de la herramienta de valores, el paso 3, indica llegar a los valores fundamentales ¿cuántos serán? ¿2 o 3? <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recuerde que en el coaching se recomienda obviar la pregunta ¿Por qué?, en el paso 4 de la tarjeta de valores, sustituya la pregunta por ¿Cómo? 	<p>Sesión 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué potencializará? Considero que los valores no cambian sólo porque no favorecen su clase. ➤ Sugiero cambiar a: reflexionar en torno a cómo los valores que posee. ➤ Los valores que posee cómo lograr que los valores que posee empaten con la clase de música. También cómo puede hacer de ellos un valor agregado en el salón de clases. ➤ Considero que se puede profundizar más en el tema de valores. Plantear otras preguntas como: Cuente un ejemplo donde uno de los valores que identificó le haya ayudado a superar un problema o alcanzar una meta. ➤ Ejemplifique si algunos de sus valores le han llevado a tener algún problema y cómo lo resolvió. ➤ ¿Qué valores identifican las personas en ud? ¿Sus estudiantes? ¿Cómo los vive? 	<p>No hizo más recomendaciones por herramientas, solamente propone que hay más herramientas para seguir enriqueciendo.</p>

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sugiero también que el docente trabaje esta herramienta con sus estudiantes y analice si son congruentes con los propios. Le ayudará también a conocer a los estudiantes y comprenderlos mejor. Dialogar con el grupo y entre todos pueden elegir los valores que les permitirán desarrollar sus capacidades en la clase de música. 	
<p>Sesión 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se recomienda siempre empezar las sesiones con el paso de explicar o compartir los objetivos de la sesión y colocarlo de manera explícita. ➤ Agregar el vínculo para el test de liderazgo de Goleman y Boyatzis o bien agregarla como un anexo. ➤ Los objetivos plasmados en la herramienta, no están redactados como objetivos. ➤ ¿Será que los participantes pueden recibir la misma retroalimentación de 5 personas en lugar de 10, creo que son muchas personas?, reflexione y decida? 	<p>Sesión 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Esta herramienta es muy poderosa y me parece adecuada. Sin embargo, no encuentro relación con el test de liderazgo. ➤ Sugiero separar y trabajar por aparte. El hecho de que les digan aspectos positivos y a mejorar puede ser difícil. Es enfrentarse a cosas que no se esperaban les dijeran y puede ser difícil escuchar las cosas a mejorar. ➤ Sugiero plantear preguntas más profundas y dedicar de 15 a 20 minutos 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En la sección de pasos, definir qué se entiende por carácter, personalidad, actitud, conducta, etc., ¿cuál es la diferencia? ➤ En el paso 5 hay que cambiar el “porque” por “por qué”. ¿Cómo puede vincular este ejercicio con su práctica docente? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ para discutir ya sea en forma individual o grupal. ➤ Tiempo: ¿una hora al inicio o cuando traigan los resultados? Esta herramienta es para llevarla fuera de la sesión pues deben preguntar a familiares, amigos, compañeros de trabajo. ➤ ¿Cuál es la página 11? 	
<p>Sesión 3</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ En cuanto al desarrollo, ¿Cómo logrará en el paso 1 a que se comprometa? ➤ En la herramienta, agregar la explicación de cada grada de la escalera de la escucha. ➤ Agregar los ejemplos. De no agregar la explicación y/o ejemplos en la ficha de la herramienta, agregar una sección de anexos y hacer referencia a ellos. ➤ Redactar las recomendaciones siempre en positivo. 	<p>Sesión 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Citar el autor de la escalera que estás trabajando. ¿Es Bou? ➤ Sugiero elaborar una autoevaluación de la escucha. Ej: Platicar con una persona y pedirle que le cuente algo o simplemente platicar. ➤ Luego completar la autoevaluación con aspectos que hacen referencia a una escucha empática y activa. A partir de los resultados, se reflexiona y entre todos elaboran un listado de los aspectos a tomar en cuenta para escuchar 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
	<p>reflexivamente. Para finalizar, cada uno debe elaborar un plan de mejora para ser un profesor que escucha a sus estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recuerda que eres tú quien debe explicar ni dar las recomendaciones sino ellos deben proponerlos. Tú guías y elaboras las preguntas adecuadas para que ellos den los aspectos que implican una escucha empática. 	
<p>Sesión 4</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ En cuanto a la ficha de la herramienta, se recomienda proponer el caso, hacer una lluvia de ideas de cómo lo resolverían, explicar el ciclo de la coordinación y resolver el caso utilizando el ciclo. ➤ También se recomienda explicar de forma explícita cómo interpretar el ciclo de la coordinación, para que las personas que no lo conocen o no saben cómo explicarlo, lo puedan hacer, se puede hacer a través de un anexo, de ser necesario. 	<p>Sesión 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recordar evitar hacer preguntas con: “por qué”. Este tipo de preguntas busca culpables y coaching pide asumir responsabilidades, reflexión y acción. ➤ Mejorar las preguntas que tienes escritas en El Ciclo de la Coordinación. 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
<p>Sesión 5</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se recomienda adjuntar una rueda de vida lista para utilizar o sacar copias. Pensar en colocar una como anexo. 	<p>Sesión 5</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sugiero trabajar sólo una rueda de la vida. En base a esta, saldrá información y pueden elaborar su plan de mejora. ➤ Sugiero agregar preguntas más personales, por ejemplo: ¿Qué aprendí de mí? ¿A qué me motiva los resultados obtenidos en la rueda? ¿Qué quiero para mi vida? 	
<p>Sesión 6</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recordar que la palabra GROW necesita ir todo en mayúsculas ya que es un acrónimo, indicarlo también en la sesión y en la herramienta, para comprender por qué está escrito en mayúscula. 	<p>Sesión 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Considero que el modelo GROW se debería trabajar con el docente en cuanto a lo que desea que sus estudiantes aprendan, más allá de lo que pide el CNB. ➤ ¿Qué quiere desarrollar en ellos? ¿Qué quiere que logren al finalizar el año? ¿Qué considera debe mejorar como docente para lograr cambios significativos en sus estudiantes? ➤ Recordar que no se puede cambiar a los estudiantes, se trata de cambiarse a sí mismo, conocerse, reflexionar y proponer cambios internos y personales. 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tampoco debes colocar los aspectos en los que se deben fijar para reforzar en los estudiantes: atención, motivación, comprensión, comunicación... ➤ Cada profesor es distinto, cada grupo es diferente, cada persona tiene su historia de vida. Coaching no generaliza, Puede sugerir, pero no determina. ➤ Plantea las preguntas para que cada profesor encuentre lo que desea mejorar en sí mismo, lo que debe cambiar para obtener mejores resultados con los estudiantes. ➤ Luego que identifiquen, elige cada quien un aspecto y se plantea una meta con el modelo GROW. 	
<p>Sesión 7</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Cuál puede ser un test de asertividad que puede agregar? Si ya tiene uno, agregar el vínculo o agregarlo como un anexo. 	<p>Sesión 7:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Me entra la duda si los casos que planteas es para aplicar la comunicación asertiva o establecer normas. Siento que aplican más al establecimiento de normas para el trabajo dentro del salón de clases. 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En lugar de preguntar si comprendieron, hacer la pregunta ¿Qué se comprende acerca de asertividad? ➤ En lugar de preguntar por qué, hacer la pregunta ¿cuál es la razón? En la ficha de la herramienta, cambiar la pregunta ¿Por qué? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sugiero mejorar la definición de asertividad. La puedes plantear desde la “comunicación asertiva”. Recuerda citar al autor y si es definición propia, citarlo de esa manera. ➤ Sugiero también elaborar un instrumento para que el profesor se autoevalúe y haga consciente cómo se comunica. ➤ Puedes incluir al final del instrumento preguntas como: ¿qué aprendí de mí? ¿Qué hice consciente? ¿Cómo me siento? ¿A qué me siento invitado? ¿Qué me propongo a partir de ahora? ¿Cuándo aplicar la comunicación asertiva y cuándo ser más directivo? 	
<p>Sesión 8</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se sugiere cambiar la pregunta ¿por qué? A ¿Cuál es la razón...? ➤ También se recomienda agregar el vínculo para el test de inteligencia emocional. ➤ Cambiar las preguntas en la ficha de la herramienta, las preguntas de ¿por qué...? 	<p>Sesión 8:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Antes de identificar las emociones en otros, el docente debe ser consciente de sus propias emociones. Sugiero trabajar primero con sí mismo y en otro momento trabajar las emociones en los estudiantes. Nota: El docente aplicará un test de inteligencia emocional y reflexionará sobre ella. 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
<p>por ¿Cuál es la razón de ser importante...?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No se trata de identificarlas, sino que los mismos estudiantes las identifiquen en sí mismos. ➤ Si deseas que el profesor trabaje una sesión de las emociones con sus estudiantes, sugiero utilizar las Cartas de las emociones. Adjunto unas que tengo. Adaptar a la edad. ➤ Sugiero también trabajar con las 4 emociones primarias: miedo, enojo, tristeza, alegría. De allí se derivan otras que por lo general son sentimientos. ➤ La actividad que está en la herramienta propuesta se puede aplicar con los estudiantes. ➤ El tema de las emociones es complejo. Creo que se puede relacionar muy bien con la música. Por ejemplo: elegir piezas musicales para que dibujen y expresen cómo se sienten. ➤ Luego en grupos pequeños compartir lo que les provocó. Muy importante recordar que este tema es delicado y puede llevar a experiencias difíciles. El profesor debe 	

Experto 1 E.G	Experto 2 K.A	Experto 3 J.D.L
	estar preparado para “cerrar” lo que se “abra”.	
<p>Sesión 9</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Agregar el vínculo para el test de la creatividad. Cambiar la pregunta ¿por qué? De la ficha de la herramienta. 	<p>Sesión 9 (no hubo comentario)</p>	
<p>Sesión 10</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambiar la pregunta ¿por qué? en el desarrollo de la sesión. 	<p>Sesión 10</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recordar citar al autor de la herramienta. Creo que es Covey. 	

Cuadro #6 Herramientas con nuevos cambios

D. Herramientas con nuevos cambios recomendados por los expertos

Objetivo general: Proponer el coaching como estrategia, que potencialice el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.

Objetivos específicos:

- Provocar la reflexión, acerca de su desempeño y el tipo de liderazgo que ejerce en la clase de música que imparte.
- Incentivar un criterio, para que reconozca el nivel de influencia, que tiene sobre sus estudiantes a través del liderazgo que ejerce en la clase de música.
- Reafirmar otras capacidades que puede desarrollar como líder y la habilidad que tiene para fomentarlo en sí mismo.

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
1	Los valores	✓ Que el docente reflexione en torno a cómo lograr que los valores que posee se relacionen con la clase de música y cómo puede hacer de ellos un valor agregado en el salón de clases. Que reconozca y evalúe los valores que lo identifican (al menos 10) a él como persona y como profesional, reflexione sobre cómo esos valores afectan tanto positiva o negativamente en el salón de clases, y que pueda tomar una decisión de cambiar o mejorar aquellos valores que le afectan personal y profesionalmente.	✓ Que el docente piense en todos los valores fundamentales en su vida, reduzca la lista a las más esenciales y así llevarlos a la práctica tanto en su vida personal como profesional.
2	Identidad o imagen pública	✓ Identificar el nivel de influencia que tiene en la comunidad educativa, especialmente con sus alumnos. Reconocer la importancia de mejorar los	✓ La herramienta consiste en que el docente conozca la opinión de otras personas que tienen acerca de él como docente, para reflexionar sobre su

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
		✓ aspectos que tengan bajo perfil según la herramienta aplicada y analizar los resultados del estilo de liderazgo que ejerce.	✓ personalidad y liderazgo que ejerce en la comunidad educativa.
3	Escucha empática	✓ Ganar confianza y respeto de sus alumnos y lograr fomentar la atención de los estudiantes en clase.	✓ Que el docente conozca sobre la importancia de saber escuchar con empatía, se le explica la escalera de la escucha, se les muestran varios ejemplos para su mayor comprensión y al final se le dan recomendaciones.
4	Ciclo coordinación de acciones (manejo de conflictos)	✓ Fomentar el liderazgo democrático y a la vez asertivo en la resolución de conflictos en el salón de clases.	✓ Que el docente comprenda el uso y aplicación del ciclo de coordinación de acciones para resolver conflictos.
5	Rueda de la vida	✓ Reflexionar sobre las áreas de su vida que influyen en su desarrollo personal y profesional. Trabajar en los aspectos de su vida que más atención necesita para obtener equilibrio y satisfacción en lo que hace. Balancear las áreas que le significan mayor satisfacción en su vida personal y profesional lo que de alguna manera tendrá efecto en su forma de liderar.	✓ El docente debe evaluar su realidad actual por medio de una rueda donde escribirá 10 áreas de su vida. Cada área se puntúa de 1 a 10 para saber el nivel de satisfacción por cada área. Al terminar se busca reflexionar en las áreas que menor puntaje tienen.
6	Modelo GROW	✓ Provocar al docente a la reflexión y a la acción sobre los aspectos que quisiera mejorar en aspectos académicos, personales, un sistema de enseñanza relación con los estudiantes. Aplicar una herramienta que lo impulse a la acción y reflexión para potencializar su liderazgo frente a su grupo de estudiantes.	✓ La herramienta del modelo GROW consiste en que el docente elige un aspecto que quisiera mejorar, siguiendo unos pasos con el modelo pueden ser aspectos tanto académicos que desea mejorar con los alumnos o a nivel personal, un método, una conducta, forma de comunicarse, etc.
7	La asertividad	✓ Que el docente reflexione sobre cómo reacciona ante cualquier situación. Determine la importancia de generar un ambiente de respeto con sus alumnos, caracterizado por: comunicación	✓ La herramienta consiste en resolver casos hipotéticos, aplicando la comunicación asertiva, una vez comprendido el concepto y los ejemplos.

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
		asertiva, ambiente agradable, trabajo en equipo.	
8	Identificando emociones	✓ Que el docente esté más atento a la emocionalidad de sus estudiantes teniendo como resultado un mejor ambiente de clase y mejor relación entre profesor-estudiantes. Que los estudiantes perciban la clase de música como un espacio que propicia la motivación, interés, atención, participación, confianza hacia el profesor.	✓ La herramienta consiste en aprender a identificar las emociones de otras personas, a través de distintas situaciones contadas, reflexionar sobre lo que pasaría si no sabemos controlarlas nosotros mismos, o identificarlas en otras personas.
9	Mejorando mi estrategia de enseñanza	✓ Fomentar en el docente la reflexión, sobre la necesidad de mejorar la metodología de enseñanza, con el fin de generar un ambiente de aprendizaje óptimo en los estudiantes, mejorar el interés, atención y buena disposición de los alumnos para aprender.	✓ La herramienta consiste en fomentar la creatividad en el docente para mejorar su estrategia de enseñanza, pensar en nuevas alternativas o estrategias para enseñar determinado tema y luego reflexionar sobre su importancia
10	Mejorando la confianza	✓ Que el docente identifique y reflexione sobre las conductas que afectan su nivel de confianza hacia su grupo de estudiantes. Mejorar aquellas conductas por medio de un plan de mejora para fomentar más la confianza en el salón de clases y así generar un mejor ambiente de aprendizaje.	✓ La herramienta consiste en que el docente identifique a través de un diagnóstico, el comportamiento actual de sus conductas, puntuando de 1 a 5 cada una, y observar cómo éstas afectan su nivel de confianza. Al finalizar revisar las que tengan menos puntaje para reflexionar sobre ellas y hacer un plan de mejora.

Cuadro # 7

E. Resumen de la evaluación de herramientas-sesiones* por docentes

Resumen Evaluación	Sesiones-Herramientas									
	1. Los Valores	2. La Identidad e imagen pública	3. Escucha empática	4. Ciclo coordinación de acciones	5. Rueda de la vida	6. Modelo GROW	7. La asertividad	8. Identificando emociones	9. Mejorando mi estrategia de enseñanza	10. Mejorando mi confianza
Docente 1	19	23	20	23	21	20	23	21	21	23
Docente 2	23	25	25	25	25	25	21	20	24	25
Docente 3	25	25	25	24	25	25	25	25	25	25
Docente 4	24	23	24	25	25	22	25	25	25	25
Subtotales	91	96	94	97	96	92	94	91	95	98
Promedio sobre 25pts	22.75	24	23.5	24.25	24	23	23.5	22.75	23.75	24.5
Sobre 100 pts.	91	96	94	97	96	92	94	91	95	98

*Las evaluaciones de cada herramienta-sesión que realizó cada docente se pueden visualizar desde el anexo #10.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de resultados girará alrededor de los elementos de estudio planteados en esta propuesta, los cuales son: la encuesta de docentes, la validación de expertos y la evaluación de las herramientas aplicadas.

Los años de experiencia, nos indican que todos los docentes de música encuestados, han tenido contacto con diversos grupos de estudiantes en la enseñanza musical. Eso refleja la manera en que respondieron las preguntas y que casi la mayoría tiene el mismo conocimiento respecto a determinados temas, como metodologías que utilizan, algunos retos que han enfrentado en las clases. Esto nos ha dado la pauta para analizar, evaluar y diseñar la propuesta. Con el objetivo de potencializar más su liderazgo.

En cuanto al género, según los resultados de esta encuesta, hay más participación del sexo masculino, lo que se traduce en que los que trabajan más a nivel de instituciones escolares son hombres. Son pocas mujeres lo que podría una de las razones que fueron pocas las mujeres que participaron en la encuesta, es probable que tengan otros intereses o bien trabajan más en otro tipo de instituciones como academias de música u otras instituciones no escolares.

A. La metodología

Se evidencia que los métodos Dalcroze y el método Orff y Kodally son los métodos más conocidos por los maestros. Es probable que conozcan otros métodos, pero no tanto cómo los antes mencionados. Con esto podemos notar que los docentes de música, si han aplicado métodos que han aprendido, lo que no se sabe si han modificado algunos o los han adaptado a otros, es decir si los han mejorado con el tiempo. Esto nos da una pauta, para influir en los maestros en la posibilidad de mejorar un método, innovarlo o adaptarlos a otras metodologías, para ello se necesita potenciar su liderazgo para que, como buen líder docente, puede innovar su estrategia de enseñanza.

En cuanto a los métodos que les ha ayudado de mejor manera en el desarrollo de sus clases, los comentarios de los docentes mencionan, que los métodos elegidos, permiten desarrollar mejor el ritmo, desarrollan una conciencia rítmica temprana, porque se enfoca en lo lúdico sin perder la técnica, la combinación de los diferentes métodos ha permitido que los estudiantes tengan un mejor aprendizaje ampliando las posibilidades de tener un aprendizaje significativo ofrecido por un abanico de actividades lúdicas y artísticas.

Esto significa que, casi el 90% de los docentes de música, si han aprovechado éstos métodos primarios de enseñanza musical, lo que significa que es probable que muchos tengan poco contacto con metodologías actuales. Con esto podemos inferir que el docente, tiene oportunidad para potenciar más su liderazgo, aplicando nuevas estrategias de enseñanza y aplicando nuevos métodos. Tampoco se puede deducir que los métodos sean malos, sino que el docente puede aún mejorar su estrategia de enseñanza por medio de metodologías nuevas, o bien innovar las que tiene.

Los docentes consideran que sí hay relación del método inductivo-deductivo, con los métodos de educación. Algunos docentes opinan, que esta relación se vincula más a la iniciación de la lectura musical, otros docentes opinan que el método inductivo sirve para descubrir poco a poco el concepto de la música en sí, la mayoría opina, que antes que el alumno tenga contacto con la teoría, es necesario que tenga contacto primero con la sensación del ritmo, a través de secuencias rítmicas que se aprenden por imitación, utilizando los métodos que conocen.

Esta parte es muy importante que los docentes estén conscientes, que el aprendizaje de la música necesita ser progresiva, para ver los resultados, a corto, mediano o largo plazo. Esto de alguna manera apoya que la educación musical, requiere no solamente disfrutarse sino aprenderla, comprender cómo funciona el fenómeno sonoro. Para ello el docente necesita tener muy buena preparación de sus clases, para que los alumnos disfruten la música y a la vez comprendan cómo funciona, para llevarla a la práctica.

En cuanto a si conoce nuevos métodos para la enseñanza de la educación musical, los resultados nos muestran que los docentes encuestados, necesitan conocer nuevos métodos actuales y los que ya conocen nuevos métodos, como el caso de pedagogías abiertas, quizá necesiten

conocerlas más, enriquecerlas y aplicarlas. Para ello, se necesita que el docente tenga la estrategia adecuada para que reflexione acerca de cómo mejorar e innovar los métodos que usa. El objetivo de esta propuesta, es que los docentes puedan enriquecer su estilo de enseñanza, motivarlos a innovar, mejorar o cambiar metodologías que les servirán para lograr sus objetivos de enseñanza a través de potencializar su liderazgo.

Al preguntar acerca del método de educación musical con el que ha tenido mejores resultados en cuanto a manejo de grupos, cabe mencionar que ambos métodos (Dalcroze y Orff) ayudan a desarrollar el ritmo y la musicalidad con el movimiento, que es una de las formas que ayudan a interiorizar tanto las figuras rítmicas, como las notas.

La mayoría de los docentes opina que estos dos métodos, ayudan no sólo a interpretar sino a disfrutar la música en determinados momentos de la práctica, porque el desarrollo rítmico corporal, ayuda en la iniciación de la ejecución de instrumentos rítmicos. Algunos opinan que no en todos los grupos se puede aplicar, todo depende de las edades, y del grupo.

En conclusión, el método Dalcroze y Orff, son métodos importantes para los docentes, sin embargo, en sus opiniones no mencionaron las nuevas metodologías actuales que antes habían mencionado. Aunque no estaban en las respuestas, se podría inferir que todavía no las conocen muy bien y necesitan quizá cierto tipo de motivación para que las experimenten, para ello, el coaching es la estrategia para que ellos reflexionen acerca de ello.

B. Percepción como docente

En cuanto a las palabras que consideran los docentes podrían elegir sus estudiantes, según la percepción que tienen de él(ella) como maestro(a) de música, se puede concluir que es probable que los docentes, no conozcan el significado real del término líder y de su relación o comparación con los términos de guía y profesor, que de alguna manera pueden representar su liderazgo. Para ello, el docente necesita conocer más a fondo el tema del liderazgo, y de cómo influye en sus estudiantes para que pueda comprender que su tarea a parte de enseñar es influir, tanto en su aprendizaje, como en su interés.

Podemos decir que los tres primeros retos para el docente de música son el comportamiento, interés y motivación, elementos primordiales para un mejor desarrollo de una clase.

Los docentes opinan, de varios aspectos que se están perdiendo, uno de ellos son los valores, el auto concepto, que el alumno dice que no es bueno en nada, la falta de proactividad del alumno para practicar, no todos los alumnos tienen el mismo estímulo musical, la motivación del alumno es un factor determinante: Unos opinan que el mismo sistema desvirtúa la importancia de la clase de música, y les dan énfasis a otras materias, todas las generaciones van cambiando y las necesidades emocionales de los alumnos son más.

Esto significa que, el docente necesita despertar más interés en el alumno y hacer valer la educación musical como parte de su desarrollo psicosocial. Para ello, el docente precisa potencializar su liderazgo y mostrar no solo al alumnado sino a la comunidad educativa de la importancia de la clase de música en el desarrollo de los alumnos. Y que, potenciando su liderazgo, supone aumentar más el porcentaje de mejor comportamiento, más interés y más motivación de los alumnos.

Al preguntar si alguna vez ha considerado, que el maestro de música, influye también en parte en el desarrollo, atención y disciplina de los alumnos, obtenemos resultados interesantes, porque el 87% de los docentes menciona que son parte de la influencia en el desarrollo, atención y disciplina de los alumnos. Ellos opinan que, como parte de esa influencia, algunos han tenido la intención de fomentar en ellos el valor y el respeto, que es importante establecer reglas, ser ejemplo, un maestro menciona que algunos se acercan a pedir un consejo, y que lo más importante es trabajar mucho en las reglas y rutinas.

Esto es importante conocerlo, porque en realidad el docente de música, necesita mucha preparación para potencializar su liderazgo para que no sólo lo vean como el "profe", sino alguien que en realidad va a influir no sólo musicalmente sino también en su conducta, atención y disciplina dentro de la clase. Con esto se puede entender que el docente está consciente, que sí influye, pero que necesita potencializar su influencia, para lograr los objetivos de la clase.

Al sondear si el docente considera que los problemas que se han presentado en clase de música, tiene que ver no solo por la aplicación de los métodos de educación musical, sino por el tipo de liderazgo ejercido se evidencia que no todos los docentes están conscientes de su liderazgo, y que es necesario potencializarlo, para que puedan estar conscientes del liderazgo que ejercen.

Los docentes opinan, que precisa aplicarse un liderazgo para promover el respeto, preparar bien las clases, conocer el estado de ánimo de los alumnos, están conscientes que, en el gremio de maestros música, se promueve la mediocridad del docente en cuanto a su desempeño, para reflejar un liderazgo positivo, debemos amar lo que hacemos, los problemas deben abordarse con propiedad y carisma, ser claros en nuestras acciones y fomentar la confianza.

Todo esto puede entenderse una clara necesidad que tiene y siente el docente de música, para demostrar una mejor imagen frente a su grupo de estudiantes y a la comunidad educativa. Aumentando su liderazgo, permitirá que el docente puede enfrentar retos dentro del salón y que los pueda resolver de una manera asertiva.

Los docentes opinan, que se pide exigencia en los alumnos, pero que es importante que el docente lo demuestre con su preparación, opinan que la preparación del docente lo lleva a una clase dinámica, algunos mencionan que algunos padres valoran la clase de música como también de importante a otras materias, es muy importante como docente defender el curso, haciendo bien su trabajo.

Se puede concluir que el docente de música necesita fomentar su imagen para hacer valer la clase de música, es indispensable que el docente de música, puede definir qué es ser un buen maestro, y que significa exigir. La motivación es parte vital en todo docente, para que el alumno no se sienta obligado a hacer las cosas. El líder docente necesita estar consciente de ello, que el ser buen maestro implica varias cosas como, solicitar al alumno que cumpla, sea puntual, respetar las normas de convivencia y esto también puede estar en un nivel de exigencia, pero con el ingrediente de una comunicación asertiva.

C. Su desempeño

Al preguntar respecto a cómo perciben el mantener la atención de todos los alumnos durante la clase de música, los comentarios la mayoría de los maestros mencionan la importancia de las reglas y buscar la empatía, pocos dicen que hay clases de alumnos que son muy motivados y a veces es más fácil el desarrollo de clase. La tecnología ha sido un factor que también influye en la atención de los alumnos, y se requiere buscar formas de aplicarla para su aprovechamiento. Algunos maestros mencionan que cuando el alumno es obligado a recibir una clase, es muy difícil lograr la atención, otros mencionan que la motivación es un factor importante para lograr la atención, otros maestros opinan que también la hora influye en la atención e interés, eso también afecta el logro de la atención de los estudiantes. Esto nos da a entender que los maestros de música necesitan en general, tener una mejor preparación de clase, estrategias para llamar la atención, ser consistentes con las normas, innovar acoplándose a la tecnología, buscar maneras de motivar a los alumnos, comprender su estado de ánimo y otros elementos para un mejor desarrollo de la clase.

En cuanto al tono de voz, los que hablan muy fuerte y moderado, opinan que tiene que ver con el cansancio, estrés, a veces porque los alumnos están muy emocionados, a veces cuando la actividad no dio resultado como se esperaba y hay que cambiarla, los que respondieron que utilizan un tono normal-suave y que no se necesita gritar para mantener la calma y la energía de los estudiantes, hacen referencia a que es importante tomar control sobre sí mismo, que hay estrategias para llamar la atención de los estudiantes, el silencio en algún momento es importante para hacer notar al grupo que no se puede continuar la clase, es importante dialogar con el estudiante que está provocando distracción, el modo en que el maestro habla al estudiante es importante.

Se concluye que el 13 % de maestros de música, necesita desarrollar estrategias de comunicación asertiva, para evitar en cierto momento que su comunicación sea pasiva o agresiva, un 87% tiene bastante claro este aspecto, sin embargo, es importante considerar que la preparación de clase, las dinámicas de las actividades, también juegan un rol importante. Esto de alguna manera tiene que ver con la inteligencia emocional que maneje el docente sobre sí mismo y sobre sus estudiantes, por lo que el docente necesita reflexionar sobre ello.

El 75% de maestros comentan que, respeto quiere respeto, el fomento de los valores es importante, el trabajo en equipo, que el colegio dirija algún programa de valores obligatorio, todos debemos fomentar el respeto, tanto maestros como alumnos, hacer ver que no sólo para la clase de música es importante fomentarlo, el fomento de los valores deben ser la base de la educación, el trabajo cooperativo se adapta a la tecnología moderna, de alguna manera se requiere negociar su uso y fomentar el respeto. Es necesario tomar en cuenta la diversidad de caracteres y que lo que cada alumno presenta en el colegio, vienen de casa.

Lo que sobresalta en los comentarios es el fomento de valores, eso representa que el docente de música precisa estar consciente primero de los valores de ellos mismos, para ser influyente en el respeto mutuo. Significa que el docente necesita aprender a influir con sus propios valores y hacer que sus estudiantes lo valoren. Sabemos que esto es un reto, ya que es importante que el docente forme una cultura de valores tanto de él mismo, como de sus estudiantes, apoyarse de otros docentes, orientadores, directores para que surta efecto. Los valores del líder docente, deben ser reforzados, para que, en el momento de su práctica, los alumnos lo perciban y lo imiten, o bien se reflexionen con ellos.

Se puede notar que el 56% de los maestros están muy involucrados en la investigación y actualización, el otro 37.5% no siempre se actualizan. Pocos maestros comentan, que no pueden estar anuentes a los gustos musicales de los alumnos, otros comentan que tienen muy poco tiempo para desarrollar sus contenidos en temas nuevos, otros maestros comentan que es importante conocer los intereses de ellos y balancear con el objetivo del aprendizaje de contenidos, es importante fomentar el criterio a los estudiantes con respecto a sus gustos musicales, hacer un balance entre el estudio de la música tradicional y moderna, otros maestros mencionan que es importante estar al tanto de las nuevas metodologías, la actualización constante del maestro es determinante para un buen desarrollo de las clases.

Se puede concluir que el 60% investiga, el otro 40% casi siempre lo hace, por el factor tiempo para desarrollar temas nuevos en clase, eso de alguna manera les puede provocar ciertos retos, de interés, disciplina y motivación. Por lo que ese 40%, requiere potencializar su liderazgo

para mejorar su estrategia de enseñanza, innovando, sin importar la cantidad más que la calidad de su contenido.

El uso del sistema de evaluación es importante para el docente, para no hacer pensar al alumno que una nota es inventada. De cualquier forma, el sistema que utilice el maestro es válida, siempre y cuando el maestro sea consciente y justo en las notas, para no despertar desacuerdos en los estudiantes y eso provoque un mal comportamiento o una mala relación con el docente.

El que el docente lleve un registro de avance de sus alumnos, generará más confianza en ellos, ya que a veces el alumno tiende a pensar que cuando no hay un registro de notas, el maestro las inventa, y por eso se pierde la confianza. La confianza es una característica que todo docente líder necesita mantener, para tener éxito en su labor. Por consiguiente, es importante seguir fomentando el uso del sistema de evaluación para generar más confianza en el alumno.

D. Su liderazgo

Los comentarios de los maestros, mencionan que es importante un liderazgo positivo, uno de los docentes opina que es más importante que el alumno se desarrolle a que vean al maestro como líder, otro opina que está consciente que los alumnos observan el desempeño del maestro y que eso influye en la actitud de los alumnos, otro maestro está consciente que desde el momento de ser maestro ya se ejerce liderazgo, otros opinan que es importante centrarse en el alumno, ser guía y facilitador.

En la mayoría de opiniones observamos que los docentes se centran en un liderazgo positivo, aunque considero que no tienen mayor conocimiento del concepto o de las características de un buen liderazgo, y que existen muchos tipos de liderazgo, por lo que les favorecería conocer más y aplicarlos. Para ello es importante que ellos conozcan otros tipos de liderazgo, comparen uno con otro, y que puedan aplicarlos en los diferentes momentos que se necesitan.

Respecto a los tipos de liderazgo se puede observar que tienen conocimiento de cierto tipo de liderazgo, aunque no se conoce si saben el concepto, casi el 50%, conoce el asertivo, le sigue

el transformacional, de último el democrático, no hay mención de situacional ni del autoritario. Aunque se puede suponer que lo conocen, y sabemos que el liderazgo autoritario no necesariamente es incorrecto, todo depende de las situaciones y de su aplicación, para los fines que busca esta investigación, se necesita reforzar el liderazgo asertivo, que tiene que ver mucho con el tipo de comunicación que tiene los docentes de música en sus clases. Todos los tipos de liderazgo están bien seleccionados, solamente explicar la importancia de ejercer cada tipo de liderazgo de acuerdo a las circunstancias.

Se puede observar un poco el sesgo decisivo en sus respuestas respecto al tipo de liderazgo con el que se identifica, significa que algunos no están seguros de sus respuestas. Al parecer el liderazgo transformacional es con el que más se identifican, seguido del asertivo y democrático. Uno se identifica con el autoritario y otro al situacional.

El 37.5% de los docentes se centran en que no hay que imponer, sino delegar, tratar de descubrir el interés de los alumnos, un maestro opina que el liderazgo asertivo invita a la reflexión y a influir en la percepción del estudiante, otro maestro opina que todos necesitan tener voz y voto, otros opinan acerca de transformar las convicciones propias de los estudiantes. Es importante que el docente estudie más a fondo los tipos de liderazgo y de la forma correcta de aplicarlos. Para ello, ésta propuesta será una gran ayuda para potencializar su liderazgo, y que el docente esté más consciente del liderazgo que ejerce en general y haga un balance.

Un 43.8% de los maestros comentan que es imprescindible hacerles ver a los alumnos la importancia de mejorar y llegar a acuerdos, algunos opinan que en ocasiones hay que ejercer presión para que mejoren, otros consideran que es importante modificar la metodología y conocer las formas de aprender de cada alumno. Por su parte un maestro comenta que el estudiante no precisa ver la evaluación como un castigo aislado a su aprendizaje, lo importante es hacerles ver que siempre tienen oportunidad de mejorar. Otro docente comparte que los alumnos deben aprender de sus errores, mientras que otro opina que es importante revisar qué está sucediendo en el proceso, ser puntual en los elementos que están afectando y precisarlas.

El saber utilizar un tipo de liderazgo para resolver alguna situación, requiere de conocimiento y experiencia. Considero que los docentes necesitan claridad en el liderazgo que precisan ejercer en determinados momentos, para ello necesitan saber reflexionar sobre el mismo y que un liderazgo u otro no necesariamente sea el más correcto, todo depende de las circunstancias y la forma de abordar dicha situación.

Los resultados evidencian que un 100% de los docentes encuestados, están de acuerdo que la metodología que utilizan, influye en el interés, motivación y concentración de los estudiantes hacia la clase de música. De alguna manera, están conscientes que precisan mejorar su estilo de enseñanza, la forma de influir en sus clases, para mejorar y cumplir sus objetivos y las metodologías que utilizan.

Es importante hacer reflexionar al docente sobre cómo utiliza sus métodos, cuando cambiarlos o bien modificarlos de acuerdo al grupo, interés y motivación que presenten en clase.

Un 93.8% está de acuerdo en conocer otros tipos de liderazgo y otras estrategias, metodologías de enseñanza. Eso de alguna manera nos da la pauta, para implementar la propuesta y ayudar al docente a que conozca más acerca del tema y potencializar su liderazgo.

E. En cuanto a la propuesta (validación de expertos)

Se tomaron en cuenta varias observaciones hechas por los expertos por lo que se hicieron cambios importantes en las herramientas, descritas en la siguiente tabla:

Cambios generales que se aplicaron a las herramientas
✓ Corrección de la numeración de página en varias herramientas.
✓ Agregar test según la herramienta.
✓ Cambiar la pregunta ¿por qué? a ¿cuál es la razón? en las actividades de varias herramientas.
✓ Se agregan instrucciones en el desarrollo de cada herramienta.
✓ Se mejoran algunas definiciones.
✓ Se modifican algunas preguntas de reflexión en varias herramientas.
✓ Se agregan definiciones en algunas herramientas para mejor comprensión del participante.
✓ Plantear preguntas que generen más a la reflexión, es decir más profundas.
✓ Agregar preguntas sobre reflexión de la herramienta
✓ Se creó una tabla de autoevaluación para la herramienta de la escucha
✓ Aunque las herramientas están hechas para aplicarlas en una hora, puede variar de menos a más tiempo por herramienta.

F. En cuanto a la evaluación (validación de campo)

Los resultados obtenidos, muestran que las instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles. Que cada herramienta incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día. Cada uno de los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en su desarrollo profesional y personal.

El puntaje en la mayoría de las herramientas, oscila entre 21 y 24 puntos de 25. Esto equivale a un 88%. Lo que significa que la aplicación de la propuesta tiene un buen porcentaje de aceptación. Eso de alguna manera podría decirse que es de suma importancia para el docente pues se cumple con el objetivo que es potencializar su liderazgo. Esto les permitirá mejorar varios aspectos del mismo, y con ello mejorar su estilo de enseñanza, metodologías, tener buenas relaciones con los alumnos, mejorar su confianza, fomentar los valores y resolver correctamente conflictos que se presenten.

Tomando en cuenta la evaluación que hizo cada docente de las herramientas, con los aspectos que se debían evaluar por cada una (ver pág. 109-116), se puede confirmar que el docente, si logra reflexionar acerca de su desempeño, reconoce el nivel de influencia que ejerce con sus alumnos, esto tomando en cuenta los objetivos de la propuesta.

En cada reunión se verbalizaba con los docentes, acerca de cómo en su práctica diaria en el salón de clases, ellos enfrentaban determinadas situaciones según el tema de la herramienta. Cada docente expresaba su opinión respecto al tema, que muchas veces no se reflexiona sobre la acción y consecuencia, que es importante tomar un tiempo y reflexionar sobre los momentos en que surgen conflictos, tanto de comunicación, de escucha, como de estrategia de enseñanza y otros aspectos.

En mi experiencia, puedo confirmar que, en un buen porcentaje, se logró provocar a la reflexión del docente, sobre la necesidad de potencializar su liderazgo. Estoy consciente que la mejora en la práctica docente sucederá a medida, que el docente reflexione por sí mismo que necesita mejorar, cambiar o innovar tanto su estrategia de enseñanza, como la manera en que influye en sus alumnos. Todo esto se da lugar, desde el momento que cada docente se expresa, emite su opinión, sentimientos emociones, criterios, y que, con la estrategia del coaching, utilizando las preguntas como base, ellos puedan seguir reflexionando hasta darse cuenta en donde están y hacia donde desean ir. Las herramientas son un medio para apoyar ese proceso en el docente.

VII. CONCLUSIONES

En este apartado, se dan a conocer las conclusiones de la aplicación de la propuesta, coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical:

- Las necesidades más importantes en los docentes de música a abordar son: liderazgo, influencia y desempeño frente a su grupo de estudiantes, pauta que permite, diseñar la propuesta del coaching como estrategia para potencializar su liderazgo.
- El coaching sí provoca la reflexión del docente acerca de su desempeño y el tipo de liderazgo que ejerce en la clase de música, según la evaluación a la propuesta hecha por cada participante.
- El coaching estimula el criterio del docente de música, para que reconozca el nivel de influencia que tiene sobre sus estudiantes a través del liderazgo que ejerce.
- La aplicación de la propuesta reafirma en los docentes de música, la conciencia de otras capacidades que pueden desarrollar como líderes y la habilidad que tienen para fomentarlo en ellos mismos.
- Los expertos que validaron la propuesta del coaching, afirman que la estructura de las herramientas propuestas es adecuada, ya que mantiene la misma estructura y formato de una herramienta a otra, lo que se puede evaluar como positivo.
- La aplicación de la propuesta del coaching como estrategia, cumple con el objetivo de hacer reflexionar al docente de música sobre su desempeño, sobre mejorar su sistema de enseñanza y estar conscientes de la escucha empática, lo que se evidencia en los resultados de la evaluación hecha por los docentes de música.
- La propuesta realizada para los docentes, aborda y satisface áreas tales como valores, identidad e imagen pública, escucha empática y otras áreas que confirma el coaching como una estrategia

que sí cumple con el objetivo de potencializar el liderazgo del docente de música, lo que se puede evidenciar en la valoración de la propuesta por los docentes:

- El tema de los valores, todos los participantes, dieron una calificación con un promedio de 91pts., lo cual es muy bueno, ya que los hace reflexionar y considerar en su desempeño docente.
 - El tema de la identidad e imagen pública, lo calificaron con un promedio de 96pts, lo que significa, que el tema es de mucha relevancia para ellos, para tomar en cuenta la importancia de mejorar la forma en que se presentan frente a sus estudiantes y la comunidad educativa.
 - El tema de la escucha empática, fue muy importante para ellos en su reflexión, el puntaje que proporcionaron a la herramienta fue de 94pts, ya que ellos consideran que incrementar la práctica de la escucha, les ayuda a mejorar la atención, comunicación y la confianza con sus estudiantes.
 - Las demás herramientas calificadas por los participantes, puntúan con un promedio entre de 91pts a 96pts, lo que significa, que la aplicación de la propuesta tiene muy buena aceptación, y eso confirma que el coaching, es una estrategia que sí cumple con el objetivo de potencializar el liderazgo del docente de música.
- Aplicar las herramientas de coaching genera en los docentes una necesidad de cambio, de mejora, confirmando así que la estrategia de coaching potencializa el liderazgo del docente.

VIII. RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de la aplicación de la propuesta, se puede afirmar, que el coaching es la estrategia adecuada para potencializar el liderazgo del docente, se solicitan tener presentes las siguientes recomendaciones para la aplicación del coaching:

1. Antes de las sesiones: Es importante que el coach o facilitador se prepare con anticipación a los talleres, tomar en cuenta: investigar sobre los temas, revisar y elaborar materiales de apoyo (videos, test, hojas de trabajo, lugar de trabajo, pizarra, cañonera, etc.), tener la previsión de problemas en los talleres ya sea con los participantes o con las herramientas a aplicar.
2. Durante las sesiones, tomar en consideración que el coach o facilitador es el principal guía para los participantes, por ello se sugiere: mostrar buena disposición todo el tiempo ante los participantes, establecer un nivel adecuado de empatía con el grupo, crear un clima de confianza y resolver de manera asertiva las dudas de los participantes.
3. Es importante destacar, que este material ha sido elaborado para motivar y fomentar en los participantes su desarrollo profesional, buscando en todo momento la retroalimentación y potencialización de su liderazgo.
4. También se necesita recordar, que se compartirá un espacio con personas que poseen experiencia de trabajo en la comunidad educativa. Es decir, personas que en su práctica realizan múltiples tareas, se adaptan a contextos diferentes (grupos multiculturales de alumnos, padres, directores), se adaptan al sistema de la institución, mantienen ciertas normas de convivencia en el aula y con la comunidad, entre otros.

5. Al finalizar las sesiones: Luego de trabajar en cada reunión, el participante requiere llenar una evaluación correspondiente, según la herramienta aplicada (ver anexo #9), con el propósito de reflexionar sobre aspectos que se deban mejorar en el desarrollo de las actividades de cada herramienta. O bien revisar otras necesidades no previstas en el desarrollo de las mismas. Esto, con el propósito de mejorar la aplicación del coaching, y con ello cumplir los objetivos de la propuesta, a la vez para satisfacer las necesidades de los docentes.

6. Se recomienda, dar a conocer la propuesta del coaching a otros docentes de educación musical, a instituciones educativas, a las escuelas de música y otras entidades afines a la docencia de música. Con la finalidad de promover esta estrategia novedosa, especialmente para el campo de la docencia en música. Para que el docente sienta un apoyo agregado, tanto para él mismo como para su profesión, y logre potencializar su liderazgo frente a sus estudiantes y por consiguiente a la comunidad educativa donde labore.

IX. BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, C. C. (2014). *El perfil profesional del profesorado de música: una propuesta de las competencias*. Léeme, 1-26.

Altamirano Medina, B. (2014). *El liderazgo del docente de Bachillerato como modelamiento para los estudiantes adolescentes de la unidad educativa Emigdio Esparza Moreno*. Tesis de Maestría. Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo-Los Ríos.

Alvarado, Y., Prieto Sánchez, A. T., & Betancourt, D. (2009). *Liderazgo y motivación en el ambiente educativo universitario*. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", vol. 9, núm. 3, 1-18.

Baraona Reyes, J. (2013). *Coaching educacional: Una estrategia para el desarrollo profesional docente en centros escolares*. Proyecto de Magister. Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.

Barriga Arceo, F., & Hernández Rojas, G. (2004). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México D.F: Mcgraw-Hill.

Bou Pérez, J. (2013). *Coaching Educativo*. Bogotá: Lid Editorial.

Bou, J. F. (2009). *Coaching para docentes 3ra Edición*. España: Club Universitario.

- Calderón, D., Oriola, S., & Gustems, J. (2015). *Liderazgo y música: la figura del director*. Educación y Pedagogía, 16-27.
- Castañeda García, P. (2017). *Cuentos Infantiles que integran estrategias de coaching para niños de siete años del área urbana del departamento de Guatemala*. Modelo de Trabajo Profesional. Universidad del Valle de Guatemala, Guatemala.
- Digecur. (2013). *Curriculum Nacional Base Bachillerato en Ciencias y letras con Orientación en Educación Musical*. Mineduc, Guatemala.
- Dillon, S. (2005). *El Profesor de música como gestor cultural*. Revista Electrónica Complutense de Investigación en Educación Musical, Volumen 2, 1-10.
- Flores, R. (2004). *Análisis Práctico-didáctico de la Metodología utilizada por maestros de Educación Musical en escuelas Primarias de la ciudad de Guatemala*. Tesis de Maestría. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- García, C. H. (2012). *Bienestar docente y pensamiento emocional*. Revista Fuentes, 12, 47-68.
- Gorrochotegui Martell, A. (2012). *Liderazgo educativo y sus competencias. Una propuesta de formación docente*. Atenas, 2 (18), 126-147.
- Guatemala, Congreso de la República de. (1991). *Ley de Educación Nacional*. Guatemala.

- Hormigos, J. (2010). *La creación de identidades culturales a través del sonido*. Comunicar, 91-98.
- Jorquera, M. (2004). *Métodos Históricos o activos en Educación Musical*. Leeme, 30.
- López Rivas, O., & Cortez Sic, J. (2016). *Las Escuelas Normales en Guatemala origen y desarrollo, crisis y situación actual*. Revista Historia de la Educación Latinoamericana, 71-89.
- Martínez de Soria, A., & Ibarrola Garcia, S. (2015). *Liderazgo del Profesor: Objetivo básico de la Gestión Educativa*. Revista Iberoamericana de Educación. N.º 67, pp. 55-70.
- Matus Rodríguez, L. (2013). *La construcción de una identidad docente ¿Un desafío para la política educativa?* Exitus vol. 03, 75-87.
- Meza-Mejía, M. d., & Flores-Alanís, I. M. (2014). *El liderazgo transformacional en el trabajo docente: Colegio Mier y Pesado, un estudio de caso*. Revista Educación, 38 (1), 101-115.
- Mora, A. C. (2011). *Liderazgo y educación: hacia una gestión educativa de calidad*. Revista Gestión de la Educación, Vol.1, N°2, pp.144-165.
- Morela, V. (2014). *Liderazgo Creativo en la formación del Docente*. Educare, pp (74-101).
- Noj, M. (2007). *El Perfil del Liderazgo Docentes del Siglo XXI*. Tesis Licenciatura en Administración Educativa. Univesidad Galileo, Guatemala.

Ortega Narváez, A. (2013). *El Liderazgo pedagógico del docente y su incidencia en la disciplina educativa de los estudiantes de séptimo grado de educación general básica "Ciudad Ibarra" de la Parroquia de Guayllabamba, Canton Quito, provincia de Pichincha*. Tesis. Universidad técnica de Ambato, Ambato-Ecuador.

Pablo, B. R. (2013). *Coaching educacional: Una estrategia para el desarrollo profesional docente en centros escolares*. Tesis de Magister. Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2008). *Definicion.de*. Obtenido de (<https://definicion.de/docente/>)

Reguera, J. A. (2009). *Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas*. *educ.educ* volumen 12, número 1, , pp. 137-152.

Rodríguez, L. G. (2013). *La construcción de una identidad docente, ¿un desafío para la política educativa?*. *Exitus*, 75-87.

Rubio Arruego, A., & Castellanos Vega, R. (2015). *Estilos de aprendizaje y enseñanza de la música en alumnos de Primaria*. *Redalyc, Opción*, 31 (2), 972-987.

Rueda Sabogal, L. (2017). *El Coaching, una estrategia pedagógica para impactar la práctica en el aula*. Tesis. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.

Sanabria Camacho, F. (2017). *La Confianza organizacional como variable mediadora entre el capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento*. Tesis de Maestría. Universidad Católica de Colombia, Colombia.

Sepúlveda, M., & Vásquez, J. (2008). *Inteligencia Emocional y Liderazgo*. Tesis de Psicología. Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago.

Ugalde Villalobos, M. (2016). *Liderazgo académico, comunicación asertiva y motivación*. Revista ensayos pedagógicos vol. XI, No. 2, 45-61.

USAC. (1971). *Pénsum Profesorado de Enseñanza Media en Educación Musical*. Facultad de Humanidades, Guatemala. Obtenido de <http://www.humanidades.usac.edu.gt/usac/arte/>

Vásquez Toledo, S., Bernal Agudo, J., & Liesa Orus, M. (2014). *La conceptualización de liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 79-97.

Villalobos, M. E. (2016). *El liderazgo académico, comunicación asertiva y motivación*. Ensayos Pedagógicos Vol. XI, N° 2, 45-61.

Wise, D. &. (2013). *Coaching para el Liderazgo Educativo*. Guatemala: ISBN: 978-9929-596-77-1.

ANEXOS

ANEXO #1

Tabla 1
Pénsum de Estudios
Escuela Para Maestros de Educación Musical
“Jesús María Alvarado” 1959-2012

Área Artística

SECCIÓN TÉCNICO MUSICAL	SECCIÓN ARTÍSTICA
<ul style="list-style-type: none">• 1. IMPOSTACIÓN DE LA VOZ (CANTO)	<ul style="list-style-type: none">• 7. LITERATURA INFANTIL
<ul style="list-style-type: none">• 2. ENTONACIÓN TEORÍA Y DICTADO MUSICAL	<ul style="list-style-type: none">• 8. HISTORIA DEL ARTE
<ul style="list-style-type: none">• 3. PIANO	<ul style="list-style-type: none">• 9. TEORÍA Y PRÁCTICA DEL TEATRO
<ul style="list-style-type: none">• 4. RITMO AUDITIVO	<ul style="list-style-type: none">• 10. TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA DANZA
<ul style="list-style-type: none">• 5. DIRECCIÓN CORAL	<ul style="list-style-type: none">• 11. APRECIACIÓN MUSICAL
<ul style="list-style-type: none">• 6. ARMONÍA GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• 12. ELABORACIÓN DE MATERIAL DIDÁCTICO.

Tabla 2
Área psicopedagógica pénsum de estudios

FUNDAMENTACIÓN PSICOPEDAGÓGICA	SECCIÓN DOCENTE
<ul style="list-style-type: none">• 1. ESTUDIOS PSICOBIOLOGICOS	<ul style="list-style-type: none">• 7. PSICOLOGÍA DE LA MÚSICA
<ul style="list-style-type: none">• 2. PEDAGOGÍA GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• 8. DIDÁCTICA ESPECIAL
<ul style="list-style-type: none">• 3. PSICOLOGÍA DEL NIÑO Y DEL ADOLESCENTE	<ul style="list-style-type: none">• 9. PROBLEMAS DE LA FILOSOFÍA
<ul style="list-style-type: none">• 4. DIDÁCTICA GENERAL	<ul style="list-style-type: none">• 10. PRÁCTICA CORAL
<ul style="list-style-type: none">• 5. PSICOPEDAGÍA	<ul style="list-style-type: none">• 11. PRÁCTICA DOCENTE
<ul style="list-style-type: none">• 6. EVALUACIÓN Y ESTADÍSTICA ESCOLAR	<ul style="list-style-type: none">• 12. SEMINARIO SOBRE PROBLEMAS DE LA EDUCACIÓN EN GUATEMALA.

Anexo #2

Tabla 3

Pénsum Estudios Bachillerato de Música 2013-actual

Estructura de bachillerato en Ciencias y Letras con orientación en Educación Musical

No.	Áreas del currículo	No.	Subáreas Cuarto grado	No.	Subáreas Quinto grado
Área general	1. Comunicación y Lenguaje	1.	Lengua y Literatura en L1	1.	Lengua y Literatura en L1
	2. Matemáticas	2.	Matemáticas	2.	Matemáticas
				3.	Estadística Descriptiva
	3. Ciencias Sociales y Formación Ciudadana	3.	Ciencias Sociales y Formación Ciudadana	4.	Ciencias Sociales y Formación Ciudadana
	4. Ciencias Naturales	4.	Física	5.	Química
				6.	Biología
	5. Educación Física	5.	Educación Física		
	6. Filosofía	6.	Filosofía		
Área de especialización		7.	Danza y Movimiento Corporal	7.	Apreciación Musical
		8.	Educación de la Voz y Canto Coral	8.	Educación de la Voz y Canto Coral
	7. Expresión Artística	9.	Ensamble Instrumental	9.	Ensamble Instrumental
		10.	Piano	10.	Piano
		11.	Guitarra	11.	Guitarra
		12.	Marimba	12.	Marimba
		13.	Comunicación y Lenguaje L2 Segundo Idioma Nacional	13.	Comunicación y Lenguaje L2 Segundo Idioma Nacional
	8. Comunicación y Lenguaje	14.	Comunicación y Lenguaje L3 Inglés	14.	Comunicación y Lenguaje L3 Inglés
		15.	Tecnologías de la Información y la Comunicación	15.	Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas a la Educación
		16.	Lenguaje Musical	16.	Lenguaje Musical
	9. Ciencias Naturales			17.	Ciencia y Tecnología de los Pueblos
	10. Psicología	17.	Psicología	18.	Psicología Evolutiva
				19.	Identidad y Profesión Docente
11. Investigación Educativa	18.	Elaboración y Gestión de Proyectos Educativos	20.	Seminario aplicado a la Educación	
12. Pedagogía	19.	Fundamentos de Pedagogía			
	20.	Estrategias de Aprendizaje	21.	Paradigmas Educativos	
13. Productividad y Desarrollo	21.	Productividad y Desarrollo			

Tomado del Currículum Nacional Base (2013)

Anexo #3

Tabla 4

Pénsum Profesorado Música USAC



Primer ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
BA02	Apreciación del Arte	Ninguno
H01	Historia de Guatemala I	Ninguno
BA150	Teoría, solfeo y dictado musical I	Ninguno
E258	Metodología de la Investigación	Ninguno
BA182	Música aplicada I (flauta I)	Ninguno

Segundo ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
F1.67	Elementos de la teoría del conocimiento	Ninguno
BA196	Música de Guatemala	Ninguno
BA151	Solfeo, teoría y dictado musical II	BA150
BA160	Práctica instrumental I	BA150, BA182
BA182.1	Música aplicada II (flauta II)	BA182

Tercer ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
BA195.1	Historia de la música I	Ninguno
BA154	Amonía I	BA151
BA151.1	Teoría, solfeo y dictado musical III	BA151
BA161	Práctica instrumental II	BA160
BA182.2	Música aplicada III (Guitarra I)	BA182.1

Cuarto ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
BA195.2	Historia de la música II	BA195.1
BA155	Amonía II	BA154
BA151.2	Teoría, solfeo y dictado musical IV	BA151.1
BA162	Práctica instrumental III	BA161
BA182.3	Música aplicada IV (Guitarra II)	BA182.2
Ps26	Psicología del adolescente	Ninguno

Quinto ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
E100	Didáctica I	Ninguno
BA170	Formación y dirección de coros I	BA151.2, BA155
BA161.1	Formación de grupos instrumentales escolares	BA162
F179	Estética	F1.67
BA182.4	Música aplicada V (Instrumentos de Guatemala I)	BA182.3

Sexto Ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
BA110.15	Didáctica de la música	E100
BA170.1	Formación de grupos corales escolares	BA170
Ps26.1	Psicopedagogía de la música	Ps26
BA182.5	Música aplicada VI (Instrumentos de Guatemala II)	BA182.4
BA300-151	Seminario sobre Música Guatemalteca	

Séptimo ciclo		
Código	Curso	Pre-requisito
BA159	Análisis de la forma I	BA155
BA197	Música Latinoamericana	BA195.2
BA156	Contrapunto	BA155
BA173	Tecnología musical	BA151.2, BA155
E403	Práctica docente supervisada	BA110.15, BA161.1
BA182.6	Música Aplicada VII (electiva)	BA182.5

lkbm/2015

Tomado de la página de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala

Fuente: <http://www.humanidades.usac.edu.gt/usac/artes/>

Anexo #4

Encuesta



ENCUESTA PARA DOCENTES DE EDUCACIÓN MUSICAL

Establecimiento- centro educativo donde labora: Años de Experiencia:		
Jornada	Grado(s):	Fecha:
Grado de Escolaridad:	Sexo: (M) (F)	Edad:

Estimado(a) colega, la aplicación de esta encuesta, es un requisito que debo cumplir para optar a mi título de Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo, por lo que se pretende investigar con esta encuesta, es conocer acerca del valor del liderazgo y desempeño que ejerce el docente de educación musical en las aulas.

A continuación, se presenta una serie de enunciados, para que responda con la mayor objetividad posible cada uno. Marque con una “x” equis la opción que mejor represente su opinión. El uso de la información obtenida en esta encuesta es confidencial y con fines puramente de investigación.

!!! Muchas gracias por su tiempo!!!

Sección 1

SOBRE METODOLOGÍA

1. ¿Cuál(les)de los siguientes métodos de educación musical, ha utilizado a lo largo de su carrera?

- a. Orff b. Dalcroze c. Kodally d. Willems e. Suzuki

2. ¿Cuál (les) de los métodos, le ha ayudado de mejor manera en el desarrollo de sus clases?

- a. Orff b. Dalcroze c. Kodally d. Willems e. Suzuki

¿por qué?

--

3. ¿Hay alguna relación del método inductivo-deductivo, con los métodos de educación musical?

Sí _____ NO _____

¿Podría explicar dicha relación?

--

4. Si conoce nuevos métodos para la enseñanza de la educación musical, enumérelos y describa brevemente. (métodos actuales o innovadores que haya aprendido recientemente)

5. ¿Qué método de educación musical tanto nuevo como actual, ha tenido mejores resultados en cuanto a manejo de grupos?

a. Orff b. Dalcroze c. Kodally d. Willems e. Suzuki f. _____

¿Por qué?

Sección 2

SOBRE SU PERCEPCIÓN COMO DOCENTE

6. De la siguiente lista de palabras, ¿cuál(es) considera usted elegirían sus estudiantes, según la percepción que tienen de usted como maestro de música?

a. Profesor b. Cuate c. Guía d. Líder e. Director f. Jefe

7. Según su experiencia ¿cuál(es) son los retos más significativos a los que se enfrenta usted como maestro de música: según su percepción los estudiantes tienen problemas de....

a. Atención b. Aprendizaje c. Comportamiento d. Motivación e. Interés f. Habilidad

Otro especifique:

8. ¿Alguna vez ha considerado, que el maestro de música, influye también en parte en el desarrollo, atención y disciplina de los alumnos?

a. Nunca b. Pocas ocasiones c. En ocasiones d. La mayoría de ocasiones e. Siempre

De acuerdo a su respuesta: ¿Qué ha hecho al respecto?

9. ¿Ha considerado usted, que los problemas que se han presentado en clase de música, tiene que ver no solo por la aplicación de los métodos de educación musical, sino por el tipo de liderazgo ejercido?
- a. No lo había considerado b. Algunas veces e. Casi siempre f. Muchas veces

De acuerdo a su respuesta: ¿Qué opina al respecto?

10. De la siguiente lista de palabras, ¿cuál(es) considera usted elegirían los padres de los alumnos, según la percepción que tienen de usted como maestro de música?
- a. El "regala" puntos b. El relax c. Buen Maestro d. Cuate e. Exigente

¿Cuál es su opinión?

Sección 3

SOBRE SU DESEMPEÑO

11. Mantener la atención de todos los alumnos durante la clase de música, generalmente es....
- a. Muy fácil b. Fácil c. Más o menos d. Cuesta un poco e. Cuesta mucho

De acuerdo a su respuesta: Explique el inciso que eligió.

12. Cuando el grupo tiende a distraerse, su tono de voz frente a esta conducta es....
- a. Muy fuerte b. Moderado c. Normal d. Suave

Explique cuál es la razón según el inciso que eligió:

13. Durante sus periodos de clase y al desarrollar sus contenidos, usted fomenta el respeto y la colaboración de todos los alumnos:

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces e. No siempre f. Nunca

Explique cuál es la razón según el inciso que eligió:

14. Como docente, investiga temas actuales e interesantes para los alumnos de clase de música:

- a. Siempre b. Casi siempre c. A veces d. No siempre e. Nunca

Explique cuál es la razón según el inciso que eligió:

15. ¿Qué sistema de evaluación utiliza para llevar un control de avances por cada alumno?

- a. Cuaderno b. Hojas de Cotejo c. Rúbricas d. Programas e. Ninguna

Sección 4

SOBRE SU LIDERAZGO

16. ¿Considera que usted ejerce algún tipo de liderazgo dentro del salón de clases?

- a. Definitivamente no b. No le he puesto importancia c. En ocasiones d. Definitivamente sí

De acuerdo a su respuesta: Explique el inciso que eligió.

17. De la siguiente lista, marque los tipos de liderazgo que conozca:

- a. Democrático b. Autoritario c. Transformacional d. Situacional f. Asertivo

18. De la siguiente lista de tipos de liderazgo, con cuál se identifica más usted:

- a. Democrático b. Autoritario c. Transformacional d. Situacional f. Asertivo

Explique por qué eligió esa respuesta:

19. Para un grupo de alumnos que no le va bien en sus notas en la clase de música, ¿qué tipo de liderazgo aplicaría?

- a. Democrático b. Autoritario c. Transformacional d. Situacional f. Asertivo

Explique por qué eligió esa respuesta:

20. ¿Cómo líder considera usted, que la metodología que utiliza, puede influir en el interés, motivación, concentración de los estudiantes hacia la clase de música?

- a. Sí b. No c. Tal vez

21. ¿Le interesaría conocer otros tipos de liderazgo y metodologías de enseñanza para mejorar su práctica docente?

- a. Sí b. No c. Tal vez

¡Gracias por su tiempo!

Anexo #5



Consentimiento informado para participar en proyecto de investigación y aplicación de proyecto

“Coaching como método de enseñanza para potencializar el liderazgo del docente de educación musical”.

Guatemala, 22 de septiembre de 2018

Estimado(a): Docente de música

Mi nombre es **Ludim Arriaza**, y soy estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Universidad del Valle de Guatemala. Como parte de mi trabajo de graduación de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo, es necesaria la investigación y aplicación de un proyecto, el cual estoy trabajando en la actualidad. Mi proyecto tiene como objetivo conocer más sobre su interés y opinión sobre el liderazgo que ejerce el docente en clase de música y por medio del coaching apoyar en unas sesiones su desarrollo profesional. El colegio no está ingiriendo en este proyecto, esto es una solicitud muy personal.

Por esta razón, le extiendo una cordial invitación a participar en esta investigación, ya que será muy interesante conocer su opinión y experiencia que usted ha tenido como docente de música. Su participación consistirá en participar en una entrevista y en unos talleres que se realizarán en el colegio. La entrevista será vía correo electrónico, los temas que se abordarán en la entrevista, giran alrededor del tema del liderazgo y conocimiento general de los métodos de música.

Para aplicar los talleres, necesito de su colaboración y consentimiento para desarrollar 10 talleres, utilizando dos días por la mañana antes de la hora oficial de inicio de labores y un día por la tarde en horario de colegio como desarrollo profesional. Nos llevará aproximadamente 2 semanas y media. Esto no tiene ningún costo, todos los materiales son por mi persona, y el beneficio es para potencializar su liderazgo en sus clases.

Por favor, tenga presente que su participación en esta investigación es totalmente voluntaria y no representa ningún problema para su persona, usted tendrá la plena libertad de decisión, si así lo desea. Recuerde, su participación es voluntaria.

La información que usted proporcionará **será confidencial**. La universidad no conocerá su identidad.

Para efectos de permanecer en el anonimato, en este estudio no se utilizarán nombres propios, sino un código pre-asignado para la entrevista a cada uno de los participantes.

Si está de acuerdo en participar en la entrevista, por favor lo(a) invito a leer y completar los datos requeridos. Le entregaré una copia del documento debidamente firmado.



Consentimiento informado para la entrevista y participación proyecto.

Yo, _____, he leído toda la información ofrecida y la comprendo en su totalidad. Conozco los objetivos de la investigación y estoy de acuerdo con participar en la investigación y en los talleres. Sé del beneficio de mi participación; asimismo comprendo que es totalmente voluntario. Con la firma abajo, confirmo mi consentimiento para los propósitos establecidos en esta investigación.

Firma: _____

Fecha: _____

Muchas gracias.

Ludim Arriaza Córdoba

Estudiante Universidad del Valle
Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo.
Correo electrónico: larriaza@interamericano.edu.gt

Anexo #6

Invitación para participar en la encuesta a los docentes de educación musical

Estimados docentes, el motivo de mi comunicación, es para darles a conocer, que estoy en el último año de la maestría en Liderazgo y Coaching Educativo, debo cumplir con el requisito indispensable para la aprobación del Modelo de trabajo profesional en la Universidad del Valle de Guatemala.

El tema para mi trabajo final es: "Coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical". Es un tema que aportará mucho para nuestro gremio de docentes de educación musical y para empezar a trabajarlo, necesito realizarles una encuesta. En dicha encuesta, se preguntarán temas con respecto a nuestro desempeño docente, acerca de metodologías que utilizamos, y en relación a nuestro liderazgo. Dicha encuesta, servirá para conocer tu opinión sobre cada uno de los temas anteriores, que servirá para tomar en cuenta las necesidades más importantes del docente de música en la clase de música.

El sistema que voy a utilizar para realizar la encuesta, será por medio del correo electrónico, por lo que, si estás interesado, requeriré que me mandes tu correo para enviarte la encuesta. Es de manifestarte, que tu participación es totalmente voluntaria y no afectará en nada tu identidad, más que para fines de investigación.

De antemano muy agradecido por tu apoyo.

Anexo #7

Herramientas de coaching

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
1	Los valores	✓ Que el docente reflexione en torno a cómo lograr que los valores que posee se relacionen con la clase de música y cómo puede hacer de ellos un valor agregado en el salón de clases. Que reconozca y evalúe los valores que lo identifican (al menos 10) a él como persona y como profesional, reflexione sobre cómo esos valores afectan tanto positiva o negativamente en el salón de clases, y que pueda tomar una decisión de cambiar o mejorar aquellos valores que le afectan personal y profesionalmente.	✓ Que el docente piense en todos los valores fundamentales en su vida, reduzca la lista a las más esenciales y así llevarlos a la práctica tanto en su vida personal como profesional.
2	Identidad o imagen pública	✓ Identificar el nivel de influencia que tiene en la comunidad educativa, especialmente con sus alumnos. Reconocer la importancia de mejorar los	✓ La herramienta consiste en que el docente conozca la opinión de otras personas que tienen acerca de él como docente, para reflexionar sobre su
		✓ aspectos que tengan bajo perfil según la herramienta aplicada y analizar los resultados del estilo de liderazgo que ejerce.	✓ personalidad y liderazgo que ejerce en la comunidad educativa.
3	Escucha empática	✓ Ganar confianza y respeto de sus alumnos y lograr fomentar la atención de los estudiantes en clase.	✓ Que el docente conozca sobre la importancia de saber escuchar con empatía, se le explica la escalera de la escucha, se les muestran varios ejemplos para su mayor comprensión y al final se le dan recomendaciones.

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
4	Ciclo coordinación de acciones (manejo de conflictos)	✓ Fomentar el liderazgo democrático y a la vez asertivo en la resolución de conflictos en el salón de clases.	✓ Que el docente comprenda el uso y aplicación del ciclo de coordinación de acciones para resolver conflictos.
5	Rueda de la vida	✓ Reflexionar sobre las áreas de su vida que influyen en su desarrollo personal y profesional. Trabajar en los aspectos de su vida que más atención necesita para obtener equilibrio y satisfacción en lo que hace. Balancear las áreas que le significan mayor satisfacción en su vida personal y profesional lo que de alguna manera tendrá efecto en su forma de liderar.	✓ El docente debe evaluar su realidad actual por medio de una rueda donde escribirá 10 áreas de su vida. Cada área se puntúa de 1 a 10 para saber el nivel de satisfacción por cada área. Al terminar se busca reflexionar en las áreas que menor puntaje tienen.
6	Modelo GROW	✓ Provocar al docente a la reflexión y a la acción sobre los aspectos que quisiera mejorar en aspectos académicos, personales, un sistema de enseñanza relación con los estudiantes. Aplicar una herramienta que lo impulse a la acción y reflexión para potencializar su liderazgo frente a su grupo de estudiantes.	✓ La herramienta del modelo GROW consiste en que el docente elige un aspecto que quisiera mejorar, siguiendo unos pasos con el modelo pueden ser aspectos tanto académicos que desea mejorar con los alumnos o a nivel personal, un método, una conducta, forma de comunicarse, etc.
7	La asertividad	✓ Que el docente reflexione sobre cómo reacciona ante cualquier situación. Determine la importancia de generar un ambiente de respeto con sus alumnos, caracterizado por: comunicación asertiva, ambiente agradable, trabajo en equipo.	✓ La herramienta consiste en resolver casos hipotéticos, aplicando la comunicación asertiva, una vez comprendido el concepto y los ejemplos.

	Nombre de la herramienta	Objetivos	Descripción
8	Identificando emociones	✓ Que el docente esté más atento a la emocionalidad de sus estudiantes teniendo como resultado un mejor ambiente de clase y mejor relación entre profesor-estudiantes. Que los estudiantes perciban la clase de música como un espacio que propicia la motivación, interés, atención, participación, confianza hacia el profesor.	✓ La herramienta consiste en aprender a identificar las emociones de otras personas, a través de distintas situaciones contadas, reflexionar sobre lo que pasaría si no sabemos controlarlas nosotros mismos, o identificarlas en otras personas.
9	Mejorando mi estrategia de enseñanza	✓ Fomentar en el docente la reflexión, sobre la necesidad de mejorar la metodología de enseñanza, con el fin de generar un ambiente de aprendizaje óptimo en los estudiantes, mejorar el interés, atención y buena disposición de los alumnos para aprender.	✓ La herramienta consiste en fomentar la creatividad en el docente para mejorar su estrategia de enseñanza, pensar en nuevas alternativas o estrategias para enseñar determinado tema y luego reflexionar sobre su importancia
10	Mejorando la confianza	✓ Que el docente identifique y reflexione sobre las conductas que afectan su nivel de confianza hacia su grupo de estudiantes. Mejorar aquellas conductas por medio de un plan de mejora para fomentar más la confianza en el salón de clases y así generar un mejor ambiente de aprendizaje.	✓ La herramienta consiste en que el docente identifique a través de un diagnóstico, el comportamiento actual de sus conductas, puntuando de 1 a 5 cada una, y observar cómo éstas afectan su nivel de confianza. Al finalizar revisar las que tengan menos puntaje para reflexionar sobre ellas y hacer un plan de mejora.

Anexo #8

Calendario de aplicación de herramientas coaching

PROGRAMA PARA 10 SESIONES

Sesión No.	Día	Fecha:	Hora	Duración	Temas de los Talleres	Materiales	Lugar:
1	Martes	23-oct	6:40-7:25am	1 hora	1. Los Valores del docente de música	Salón, sillas, computadora, audio pantalla, materiales (por el tallerista)	Salón Matilde
2	Jueves	25-oct	6:40-7:25am	1 hora	2. La Imagen del Docente de música	-	Salón Matilde
3	Viernes P.D division	26-oct	2:30-3:30pm	1 hora	3. La escucha empática	-	Salón Matilde
4	Martes	30-oct	6:40-7:25am	1 hora	4. Manejo de conflictos	-	Salón Matilde
5					5. La Rueda de la vida	-	Virtual
4	Martes	6-nov	6:40-7:25am	1 hora	6. Modelo Grow	-	Salón Matilde
7					7. La Asertividad	-	Virtual
8					8. Identificando emociones	-	Virtual
9	Jueves	8-nov	6:40- 7:25am	1 hora	9. Mejorando mi estrategia de enseñanza	-	Salón Matilde
10	Viernes P.D división	09 Nov.	2:30-3:30pm	1 hora	10. Mejorando la confianza	-	Salón Matilde

Anexo # 9

Evaluación de las herramientas por los participantes

Docente de música No. ____

Instrucciones: Lea los enunciados de la izquierda y puntúe del 1 al 5 según su criterio, siendo 1 el menor valor asignado al enunciado y 5 el mayor valor asignado.

Aspectos a evaluar	Sesiones-Herramientas								
	1. Los valores	1. La Identidad e imagen pública	2. Escucha empática	3. Ciclo coordinación de acciones	4. Rueda de la vida	5. Modelo GROW	6. La asertividad	7. Identificando emociones	8. Mejorando mi estrategia de
1. Las Instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles.									
2. La herramienta aplicada, incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día.									
3. Las actividades en cada sesión, invitan a potencializar mi liderazgo dentro del salón de clase.									
4. Los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en mi desarrollo profesional y personal.									
5. Las actividades realizadas en la sesión, provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa.									
Subtotales									
Total									

Escala de valoración por sesión:

21 a 25pts (Excelente)
 16 a 20pts (Muy bueno)
 11 a 15pts (Bueno)
 5 a 10pts (regular)
 1 a 5 pts. (Insuficiente)

Anexo #10

Cuadro #8

Evaluación de las herramientas por los participantes

Docente de música No. 1

Instrucciones: Lea los enunciados de la izquierda y puntúe del 1 al 5 según su criterio, siendo 1 el menor valor asignado al enunciado y 5 el mayor valor asignado.

Aspectos a evaluar	Sesiones-Herramientas									
	1. Los valores	2. La Identidad e imagen pública	3. Escucha empática	4. Ciclo coordinación de acciones	5. Rueda de la vida	6. Modelo GROW	7. La asertividad	8. Identificando emociones	9. Mejorando mi estrategia de	10. Mejorando mi confianza
1. Las Instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles.	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5
2. La herramienta aplicada, incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día.	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5
3. Las actividades en cada sesión, invitan a potencializar mi liderazgo dentro del salón de clase.	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4
4. Los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en mi desarrollo profesional y personal.	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4
5. Las actividades realizadas en la sesión, provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa.	3	5	3	5	4	5	5	5	4	5
Subtotales	19	23	20	23	21	20	23	21	21	23
Total										

Escala de valoración por sesión:

21 a 25pts
(Excelente)

16 a 20pts
(Muy bueno)

11 a 15pts
(Bueno)

5 a 10pts
(regular)

1 a 5 pts.
(Insuficiente)

Anexo #11

Gráficas de evaluación de las herramientas por los docentes de música
Evaluación de herramientas de coaching para potencializar el liderazgo
Docente 1

Gráfico No. 24



Anexo #12

Cuadro # 8a

Docente de música No. 2

Instrucciones: Lea los enunciados de la izquierda y puntúe del 1 al 5 según su criterio, siendo 1 el menor valor asignado al enunciado y 5 el mayor valor asignado.

Aspectos a evaluar	Sesiones-Herramientas									
	1. Los valores	2. La Identidad e imagen pública	3. Escucha empática	4. Ciclo coordinación de acciones	5. Rueda de la vida	6. Modelo GROW	7. La asertividad	8. Identificando emociones	9. Mejorando mi estrategia de	10. Mejorando mi confianza
1. Las Instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles.	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
2. La herramienta aplicada, incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día.	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5
3. Las actividades en cada sesión, invitan a potencializar mi liderazgo dentro del salón de clase.	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
4. Los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en mi desarrollo profesional y personal.	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5. Las actividades realizadas en la sesión, provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa.	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
Subtotales	23	25	25	25	25	25	21	20	24	25
Total										

Escala de valoración por sesión:

21 a 25pts (Excelente) 16 a 20pts (Muy bueno) 11 a 15pts (Bueno) 5 a 10pts (regular) 1 a 5 pts. (Insuficiente)

Anexo #13

Evaluación de herramientas de coaching para potencializar el liderazgo

Docente 2

Gráfico No. 25



Anexo #14

Cuadro # 8b

Docente de música No. 3

Instrucciones: Lea los enunciados de la izquierda y puntúe del 1 al 5 según su criterio, siendo 1 el menor valor asignado al enunciado y 5 el mayor valor asignado.

Aspectos a evaluar	Sesiones-Herramientas									
	1. Los valores	2. La Identidad e imagen pública	3. Escucha empática	4. Ciclo coordinación de acciones	5. Rueda de la vida	6. Modelo GROW	7. La asertividad	8. Identificando emociones	9. Mejorando mi estrategia de	10. Mejorando mi confianza
1. Las Instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2. La herramienta aplicada, incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3. Las actividades en cada sesión, invitan a potencializar mi liderazgo dentro del salón de clase.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4. Los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en mi desarrollo profesional y personal.	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5. Las actividades realizadas en la sesión, provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Subtotales	25	25	25	24	25	25	25	25	25	25
Total										

Escala de valoración por sesión:

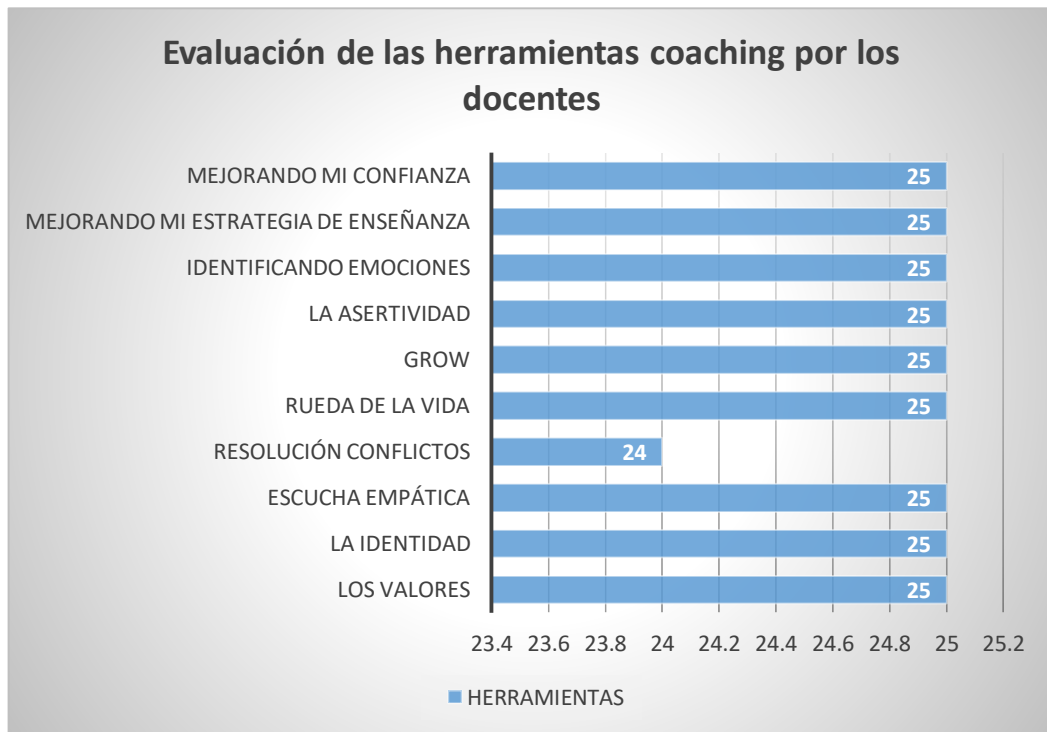
21 a 25pts (Excelente) 16 a 20pts (Muy bueno) 11 a 15pts (Bueno) 5 a 10pts (regular) 1 a 5 pts. (Insuficiente)

Anexo #15

Evaluación de herramientas de coaching para potencializar el liderazgo

Docente 3

Gráfico No. 26



Anexo #16

Cuadro # 8c

Docente de música No. 4

Instrucciones: Lea los enunciados de la izquierda y puntúe del 1 al 5 según su criterio, siendo 1 el menor valor asignado al enunciado y 5 el mayor valor asignado.

Aspectos a evaluar	Sesiones-Herramientas									
	1. Los valores	2. La Identidad e imagen pública	3. Escucha empática	4. Ciclo coordinación de acciones	5. Rueda de la vida	6. Modelo GROW	7. La asertividad	8. Identificando emociones	9. Mejorando mi estrategia de	10. Mejorando mi confianza
1. Las Instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles.	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
2. La herramienta aplicada, incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día.	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
3. Las actividades en cada sesión, invitan a potencializar mi liderazgo dentro del salón de clase.	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
4. Los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en mi desarrollo profesional y personal.	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
5. Las actividades realizadas en la sesión, provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Subtotales	24	23	24	25	25	22	25	25	25	25
Total										

Escala de valoración por sesión:

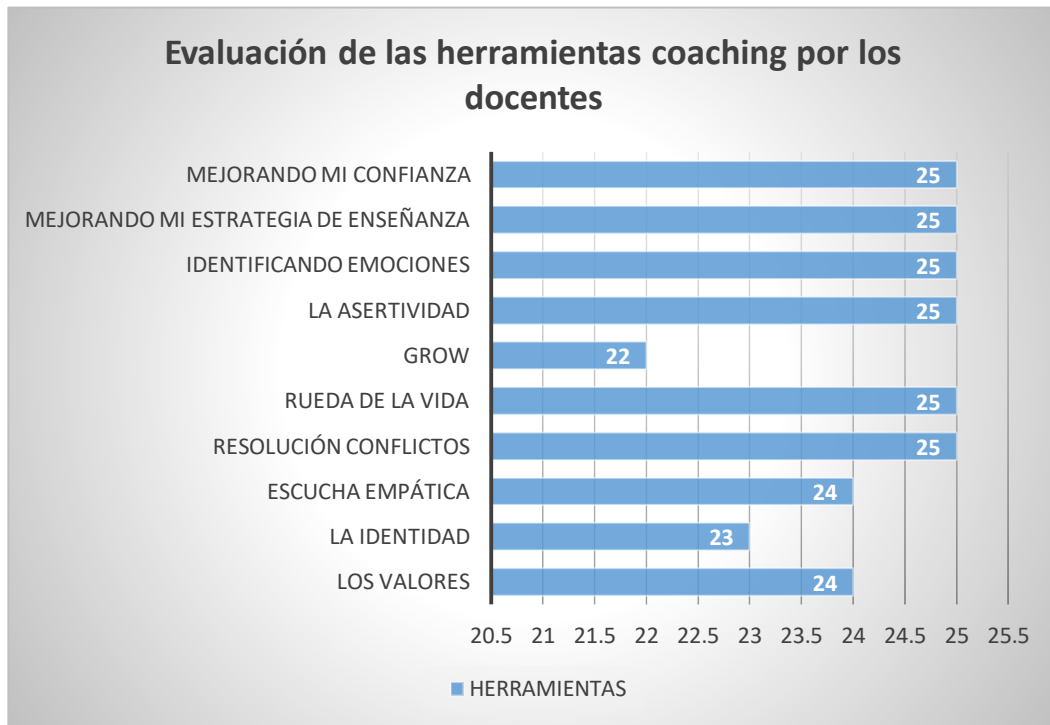
21 a 25pts (Excelente) 16 a 20pts (Muy bueno) 11 a 15pts (Bueno) 5 a 10pts (regular) 1 a 5 pts. (Insuficiente)

Anexo #17

Evaluación de herramientas de coaching para potencializar el liderazgo

Docente 4

Gráfico No. 27



Anexo # 18

Carta de invitación a Jueces Expertos



Guatemala, 4 de octubre 2018

Señor(a):

Presente:

ASUNTO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

De mi especial consideración:

Es un honor dirigirme a Usted, para expresarle un saludo cordial e informarle que, como parte del desarrollo del Modelo de Trabajo Profesional de la carrera de Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo, estoy desarrollando mi propuesta titulada ***"Coaching como estrategia para potencializar el liderazgo del docente de educación musical"***

Motivo por el cual se hizo necesaria la elaboración, la construcción de un conjunto de herramientas de coaching y ficha de validación.

Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor en la investigación necesaria, se requiere la validación de dicho instrumento (conjunto de herramientas) a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que me permito solicitarle su participación como juez, apelando su trayectoria y reconocimiento como profesional de la educación.

Agradeciendo por anticipado, su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente;

Ludim Arriaza Córdova

Estudiante Universidad del Valle de Guatemala

Carné 99461 / correo: larriaza@interamericano.edu.gt

PD. En los próximos días, de acuerdo a su respuesta enviaré lo siguiente:

- Reseña de contenido del conjunto de herramientas
- Ficha de Validación del Instrumento
- Pueden utilizar 6 días para su revisión, y retroalimentación, después de ello procedo a corregir y luego aplicación.

iii Muchas gracias iii

Anexo # 19
Cronograma

ACTIVIDADES	Meses	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPT				OCTUB				NOVIEM				DICIEMB				ENERO '19			
	Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Contacto con decana		■																															
2 Primer contacto asesoria			■																														
3 Reunión con asesora				■																													
4 Elección del tema				■	■																												
5 Redacción del Título					■																												
6 Descripción del Tema						■	■																										
7 Redacción de Objetivos						■	■	■																									
8 Revisión Bibliográfica				■	■	■	■	■	■	■	■	■																					
9 Justificación							■	■																									
10 Marco Metodológico									■	■	■																						
11 Diseño de la Encuesta					■	■																											
12 Entrega de Protocolo														■																			
13 Cartas de Consentimiento														■																			
14 Entrega de Cartas															■																		
15 Recolección de datos																■																	
16 Tabulación																	■																
17 Análisis																		■															
18 Elaboración herramientas															■	■	■																
19 Revisión y Corrección																■																	
20 Impresión herramientas																		■															
21 Aplicación de herramient																			■	■	■	■											
22 Cartas a Expertos																				■													
23 Validación de herramientas																				■													
24 Redacción trabajo final																					■	■	■	■	■								
25 Revisión y Corrección																										■	■						
26 Impresión de Trabajo Final																																	
27 Entrega final Trabajo																																	
28 Examen Graduación																																	

Observaciones: Se destinarán entre 2 horas mínimo a 5 horas diarias para la realización del trabajo.
 Actividades Cumplidas ■ Actividades por cumplir ■

Anexo # 20

Propuesta

*"COACHING COMO ESTRATEGIA PARA POTENCIALIZAR EL LIDERAZGO DEL DOCENTE DE
EDUCACIÓN MUSICAL"*

HERRAMIENTAS DE COACHING

INDICE

PRESENTACIÓN	5
Objetivo general	6
Objetivos específicos.....	6
RECOMENDACIONES	7
HERRAMIENTA 1	8
Sesión 1	9
1.1 Herramienta: Los valores.....	9
1.2 Descripción.....	9
1.3 ¿Qué potencializará?	9
1.4 Desarrollo.....	9
Lista de valores	11
HERRAMIENTA 2	13
Sesión 2	14
1.1 Herramienta: Identidad o imagen pública.....	14
1.2 Descripción.....	14
1.3 ¿Qué potencializará?	14
1.4 Desarrollo.....	14
Test de liderazgo de D. Goleman	16
HERRAMIENTA 3	24
Sesión 3	25

1.1 Herramienta: Escucha empática	25
1.2 Descripción.....	25
1.3 ¿Qué potencializará?	25
1.4 Desarrollo.....	25
Test para evaluar el nivel de escucha	27
HERRAMIENTA 4	28
Sesión 4	29
1.1 Herramienta: Ciclo coordinación de acciones	29
1.2 Descripción.....	29
1.3 ¿Qué potencializará?	29
1.4 Desarrollo.....	29
Lectura Cuatro fases el Ciclo de coordinación de acciones	31
HERRAMIENTA 5	32
Sesión 5	33
1.1 Herramienta: Rueda de la vida	33
1.2 Descripción.....	33
1.3 ¿Qué potencializará?	33
1.4 Desarrollo.....	33
La rueda de la vida	35
HERRAMIENTA 6	36
Sesión 6	37

1.1 Herramienta: Modelo GROW.....	37
1.2 Descripción.....	37
1.3 ¿Qué potencializará?	37
1.4 Desarrollo.....	37
Modelo GROW	38
HERRAMIENTA 7	40
1.1 Herramienta: La asertividad.....	41
1.2 Descripción.....	41
1.3 ¿Qué potencializará?	41
1.4 Desarrollo.....	41
Test de asertividad	43
HERRAMIENTA 8	45
Sesión 8.....	46
1.1 Herramienta: Identificando emociones.....	46
1.2 Descripción.....	46
1.3 ¿Qué potencializará?	46
1.4 Desarrollo.....	46
Test de Inteligencia Emocional.....	48
HERRAMIENTA 9	51
Sesión 9.....	52
1.1 Herramienta: Mejorando mi estrategia de enseñanza.....	52

1.2 Descripción.....	52
1.3 ¿Qué potencializará?	52
1.4 Desarrollo.....	52
Test de creatividad	54
HERRAMIENTA 10	59
Sesión 10	60
1.1 Herramienta: Mejorando la confianza	60
1.2 Descripción.....	60
1.3 ¿Qué potencializará?	60
1.4 Desarrollo.....	60
Lectura trece conductas de Covey	62
Formulario de evaluación de características de conducta	64
EVALUACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS	66

PRESENTACIÓN

La educación musical en los salones de clases, generalmente se trabaja con grupos heterogéneos, es decir grupos donde no todos los alumnos de un mismo grupo, muestran un mismo nivel de musicalidad; lo que muchas veces se traduce en un reto para el docente en cuanto al logro de los objetivos y el desarrollo de algunos temas. Porque se presentan diversos problemas, de interés, motivación, disciplina, desarrollo de los objetivos y de habilidad. Esto difiere, lo que sucede en otras instituciones, como en las academias, instituciones de música, donde el alumno generalmente, es el interesado y los grupos son más homogéneos. Es decir, donde la mayoría de alumnos de un mismo grupo, muestran un nivel de musicalidad similar.

El docente, por su parte, debe demostrar una gran preparación en su didáctica, porque, aunque aplique muy bien los métodos que conoce; si el alumno no muestra motivación, disciplina, un nivel de musicalidad adecuada, no hay utilización adecuada de los recursos, no demuestra control o habilidades en manejo de grupos, carece de criterio didáctico musical para saber qué hacer con grupos heterogéneos, es decir donde no todos tienen la misma habilidad o nivel que se busca; le será más difícil lograr el objetivo que persigue como educador y guía de sus alumnos.

El coaching, como estrategia, ayudará a potencializar el desempeño y liderazgo del docente de música, para propiciar espacios que mejoren la motivación, interés, atención de los estudiantes hacia la misma, participación, confianza hacia el profesor, mejorar el ambiente de clase y mejorar la relación con los estudiantes. Ya que es el mismo docente, que debe crear conciencia sobre su preparación, conocimiento y criterio para buscar esa mejora, que se espera en las instituciones y sean el efecto multiplicador de las futuras generaciones.

Por medio de esta propuesta de trabajo, se espera que el docente de música, sienta un apoyo, tanto para él mismo como para su profesión. Que el coaching como estrategia, trascienda hacia el gremio de docentes de educación musical, por medio de talleres, diplomados u otras actividades afines.

Este material, ha sido elaborado como una herramienta de apoyo para facilitadores encargados que tengan conocimientos de coaching y liderazgo, para aplicar a grupos del área de docencia musical, para potencializar su liderazgo. Este material proporciona estrategias que le permiten fomentar la reflexión del docente, actividades de aprendizaje, ejercicios según se requieran para el logro de los objetivos planteados de ésta propuesta.

Objetivo general:

Proponer el coaching como estrategia, que potencialice el liderazgo del docente de educación musical, con el fin de mejorar su desempeño frente a su grupo de estudiantes.

Objetivos específicos:

Por medio de las herramientas de coaching:

- Provocar la reflexión, sobre su desempeño y el tipo de liderazgo que ejerce en la clase de música que imparte.
- Incentivar un criterio, para que reconozca el nivel de influencia, que tiene sobre sus estudiantes a través del liderazgo que ejerce en la clase de música.
- Reafirmar otras capacidades que puede desarrollar como líder y la habilidad que tiene para fomentarlo en sí mismo.

RECOMENDACIONES

Antes de las sesiones: Es importante que el coach o facilitador se prepare con anticipación a los talleres, tomando en cuenta: investigación sobre los temas, revisión y elaboración de materiales de apoyo (videos, test, hojas de trabajo, lugar de trabajo, pizarra, cañonera, etc.), previsión de problemas en los talleres ya sea con los participantes o con las herramientas a aplicar.

Durante las sesiones: Tomar en cuenta que el coach o facilitador es el principal guía para los participantes, por ello se sugiere: mostrar buena disposición todo el tiempo ante los participantes, establecer un nivel adecuado de empatía con el grupo, crear un clima de confianza y resolver de manera asertiva las dudas de los participantes.

Es importante destacar que este material ha sido elaborado para motivar y fomentar en los participantes su desarrollo profesional, buscando en todo momento la retroalimentación y potencialización de su liderazgo.

También se debe recordar, que se compartirá un espacio con personas que poseen experiencia de trabajo en la comunidad educativa.

Al finalizar las sesiones: Luego de trabajar cada sesión el participante llenará la evaluación correspondiente de cada herramienta, la cual encontrará en la página 66 de la presente propuesta.

HERRAMIENTA 1

Sesión 1

1.1 Herramienta: Los valores

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: ¿Cuáles son tus valores más importantes?

1.2 Descripción

Que el docente piense en todos los valores fundamentales en su vida, reduzca la lista a las más esenciales y así llevarlos a la práctica tanto es su vida personal como profesional.

1.3 ¿Qué potencializará?

Que el docente reflexione en torno a cómo lograr que los valores que posee se relacionen con la clase de música y cómo puede hacer de ellos un valor agregado en el salón de clases.
Que reconozca y evalúe los valores que lo identifican (al menos 10) a él como persona y como profesional, reflexione sobre cómo esos valores afectan tanto positiva o negativamente en el salón de clases, y que pueda tomar una decisión de cambiar o mejorar aquellos valores que le afectan personal y profesionalmente.

1.4 Desarrollo

1. Iniciar explicando los objetivos de la sesión.
2. Cada docente se identifica con su nombre, qué es lo que hace, y una palabra o un valor que lo describa a él (ella) como persona.
3. Definimos entre todos sobre lo que es un valor, y cada uno aporta varios ejemplos y se escriben en la pizarra.
4. Después se aplica la herramienta de valores (pág. 10), utiliza la lista de valores de la página 11.
5. Al finalizar de hacer la herramienta, cada docente expone sobre la importancia de los valores en los docentes y sobre cómo se deben fomentar en nuestras clases, con los alumnos. Cuente un ejemplo donde uno de los valores que identificó le haya ayudado a superar un problema o alcanzar una meta. Ejemplifique si algunos de sus valores le han llevado a tener cierto problema y cómo lo resolvió. ¿Qué valores considera que identifican las personas en usted? ¿Qué valores considera que identifican sus estudiantes? ¿Cómo los vive?
6. A parte de los valores que cada docente escribió sobre la herramienta cada uno escribe en un papel, el valor que reforzará dentro de clases a partir de hoy. En la próxima sesión cada uno expondrá cómo se sintió practicando y reforzando el valor elegido y sobre cómo lo seguirá fomentando. Al finalizar, entre todos, elegir los valores que a un docente de música le permitirán desarrollar mejor sus clases.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Papel, lapicero
- Herramienta sobre los valores
- Evaluación para la herramienta de valores

NOMBRE: Los valores

OBJETIVO:

- Ayudar a encontrar los valores más sobresalientes.
- Reflexionar sobre los valores más esenciales.
- Reflexionar sobre la importancia de su práctica.
- Revisar si los valores fundamentales le ayudarán en la toma de decisiones.
- Analizar la congruencia de sus valores a la de sus acciones.

PASOS:

1. Piense en los valores fundamentales en su vida. Escriba una lista de los 10 más importantes de la lista dada.
 - Pregúntese, ¿cuáles de esta lista son los más fundamentales para mí?
2. Reduzca la lista a lo más esencial (5 valores en orden de prioridad). Luego, responda a las siguientes preguntas:
 - ¿Cuánto tiempo le llevó para llegar a la lista reducida?
 - ¿Estos valores le ayudarán a tomar decisiones difíciles?
3. Luego ayudamos al docente a llegar a los valores fundamentales en su vida (de los 5) utilizando un proceso parecido al número uno, elegir 3 que sean fundamentales para él.
4. ¿Este ejercicio le ayudó a aclarar sus propios valores? ¿Cuál es la razón?
5. ¿De qué manera ayudarán mis valores fundamentales en mi liderazgo como docente?

Lista de valores

1. AFECTO (sentir y recibir aprecio, cariño, simpatía)
2. ALEGRÍA (estar contento, sentirse dichoso)
3. ALTRUISMO (ayudar a los demás, hacer obras de caridad)
4. AMABILIDAD (ser afable, cordial, afectuoso)
5. AMBICIÓN (aspirar a la promoción y progreso profesional)
6. AMISTAD (tener amigos íntimos, compañerismo)
7. AMOR (amar y sentirse amado)
8. APRENDIZAJE (tener afán por aprender)
9. ARMONÍA INTERIOR (alcanzar la paz de la mente)
10. AUTOCONFIANZA (tener seguridad en uno mismo)
11. AUTOCONOCIMIENTO (conocer el propio carácter y temperamento)
12. AUTODISCIPLINA (tener fuerza de voluntad)
13. AUTOESTIMA (sentirse bien consigo mismo)
14. AVENTURA (lanzarse a nuevas y estimulantes experiencias)
15. BELLEZA (buscar la estética en la naturaleza, el arte o la vida)
16. BONDAD (tener buenos sentimientos, ser capaz de perdonar)
17. COMPASIÓN (sentir lástima por los que sufren, ser caritativo)
18. COMPETITIVIDAD (tener espíritu vencedor)
19. CONOCIMIENTO OTRAS
20. CULTURAS (conocer mundo, otras culturas, otras gentes)
21. COOPERACIÓN (colaborar con los demás)
22. CREATIVIDAD (ser imaginativo, innovador)
23. DESARROLLO PERSONAL (ir en búsqueda de la autorrealización)
24. DIVERSIÓN (reír, pasárselo bien)
25. EDUCACIÓN (tener buenos modales, ser cortés)
26. ENTUSIASMO (ser capaz de auto motivarse)
27. ESPIRITUALIDAD (buscar la conexión con un Poder Superior)
28. ÉXITO (conseguir los objetivos que uno se propone)
29. EXCELENCIA (dar siempre lo mejor de uno mismo)
30. FAMA (ser famoso, conocido)
31. FELICIDAD (vivir emociones positivas)
32. FELICIDAD FAMILIAR (familia nuclear o extendida que es feliz)
33. FLEXIBILIDAD (tener capacidad de adaptación)
34. FORTALEZA INTERIOR (ser fuerte ante las dificultades, tener entereza)
35. GENEROSIDAD (ser desprendido, magnánimo, noble)
36. GRATITUD (ser agradecido)
37. IGUALDAD (que haya igualdad de oportunidades para todos)
38. INTEGRIDAD (actuar con honradez, rectitud)
39. INTELIGENCIA (pensar de forma lógica, tener talento, agudeza)
40. INVOLUCRACION (participar con los demás, sentido de pertenencia)
41. JUSTICIA (ser ecuánime, imparcial)
42. LEALTAD (comportarse de forma noble, ser fiel)
43. LIBERTAD (ser independiente, autónomo, elegir libremente)
44. LIMPIEZA (ser ordenado, aseado)
45. LOGRO (tener la sensación de logro, éxito o contribución)
46. MENTALIDAD ABIERTA (estar abierto a nuevas ideas y opiniones)
47. OPTIMISMO (desarrollar una actitud mental positiva)
48. PAZ (vivir en un mundo en paz, sin guerras ni conflictos)
49. PERSEVERANCIA (ser firme y constante)
50. PLACER (disfrutar de los placeres de la vida)
51. PODER (tener autoridad e influencia sobre los demás)
52. PROFESIONALIDAD (trabajar con un alto desempeño)
53. PRUDENCIA (actuar con sensatez y reflexión)
54. RECONOCIMIENTO (tener posición y prestigio social, ser respetado)

55. RELIGIOSIDAD (tener fuertes creencias religiosas)
56. RESPETO (ser considerado con los demás)
57. RESPONSABILIDAD (ser digno de confianza, cumplidor)
58. RIQUEZA (ganar dinero, hacerse rico, tener posesiones)
59. SABIDURÍA (comprender la vida, descubrir el conocimiento)
60. SALUD (encontrarse bien física y mentalmente)
61. SALVACIÓN (alcanzar la paz eterna)
62. SEGURIDAD ECONÓMICA (disponer de ingresos regulares y adecuados)
63. SEGURIDAD FAMILIAR (familia nuclear o extendida que está a salvo)
64. SEGURIDAD NACIONAL (estar protegido frente a un ataque)
65. SER COMPETENTE (ser capaz, eficaz)
66. SER EL MEJOR (querer destacar entre los demás)
67. SERENIDAD (ser equilibrado, estar tranquilo y sosegado)
68. SINCERIDAD (ser franco y abierto)
69. SOBRIEDAD (ser moderado, ponderado, discreto)
70. SOLIDARIDAD (apoyar a los demás en una causa justa)
71. TOLERANCIA (ser paciente, aceptar a los demás tal como son)
72. TRABAJO EN EQUIPO (trabajar bien con los demás)
73. VIDA CONFORTABLE (tener una vida próspera y agradable, vivir bien)
74. VALENTÍA (tener valor, defender las propias creencias)
75. VIDA EMOCIONANTE (vivir una vida estimulante o que suponga un reto)
76. VITALIDAD (tener energía y ánimo)

Fuente:

<https://www.scribd.com/user/203004404/Mauricio-Percy-Mendez-Aguilar>

HERRAMIENTA 2

Sesión 2

2.1 Herramienta: Identidad o imagen pública

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: **¿Qué opinión tiene de mí la comunidad educativa?**

2.2 Descripción

La herramienta consiste en que el docente conozca la opinión de otras personas que tienen acerca de él como docente, para reflexionar sobre su personalidad y liderazgo que ejerce en la comunidad educativa.

2.3 ¿Qué potencializará?

Identificar el nivel de influencia que tiene en la comunidad educativa, especialmente con sus alumnos.

Reconocer la importancia de mejorar los aspectos que tengan bajo perfil según la herramienta aplicada y analizar los resultados del estilo de liderazgo que ejerce.

2.4 Desarrollo

En esta sesión retroalimentaremos la sesión 1 y luego continuaremos con la sesión 2, explicando los objetivos de la misma.

1. De la sesión 1, Cada uno expondrá cómo se sintió practicando y reforzando el valor elegido y sobre cómo lo seguirá fomentando.
2. Sesión 2 Aplicar el test liderazgo de Goleman y Boyatzis. Para que los docentes conozcan su tipo de liderazgo. (Página 16)
3. Revisar los resultados y explicar cada estilo de liderazgo encontrado.
4. Explicar la importancia de reconocer cada estilo de liderazgo en la práctica en el aula.
5. Escuchar opiniones y comentar sobre la importancia de la aplicación del estilo de liderazgo en nuestras clases.
6. Al final de la sesión dejar la tarea de la herramienta (pág. 15) para que la trabajen y presenten en la siguiente sesión; poder comentar sobre los resultados y compararlos con los tipos de liderazgo encontrados en el test. El comentario se realizará en los primeros 15 minutos de la sesión 3.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Papel, lapicero
- Test de liderazgo y evaluación de la herramienta
-

NOMBRE: **Identidad o imagen pública**

OBJETIVO:

- Que el docente reflexione sobre la opinión que los demás tienen acerca de él.
- Valore la importancia de seguir aprendiendo y evolucionando, en su manera de presentarse frente a los demás.
- Que tome en consideración, que el objetivo de las opiniones que hacen las otras personas acerca de él, es para mejorar tanto como persona y como profesional.

PASOS:

1. Solicitar a 5 personas de nuestro entorno (académico, profesional, personal), para que nos den su opinión sobre nosotros.
2. Las personas elegidas deben aceptar dar su opinión.
3. Deben indicar tres aspectos de nuestro:
 - a. Carácter (nervioso, sentimental, apático, relajado, disciplinado o todo lo contrario)
 - b. Personalidad (introvertido, extrovertido)
 - c. Actitud (empático, disciplinado, escucha activa, ejemplar, solidario, justo)
 - d. Conducta (agresiva, pasiva, asertiva) *el coaché puede nombrar otros.*
4. Escribir tres características que a ellos les guste o que sea positivo y tres características que desean que debes mejorar por cada aspecto.
5. Es importante explicarles que no solamente enumeren las características, sino que también enumeren hechos o situaciones que consideran que tienes tal característica, tres positivas y tres para mejorar.
6. Una vez se hayan recibido todas las opiniones positivas y de mejora, se deben reflexionar sobre ellas y decidir si se necesita algún cambio.
7. Analizar y reflexionar los aspectos positivos y de mejora con el tipo de liderazgo del test realizado. Revisar en qué aspectos hay congruencia de los dos ejercicios, y en qué aspectos no hay congruencia. Analizar y reflexionar sobre posibles razones.

Recomendaciones: realizar este ejercicio por lo menos una vez al año.

Fuente: una idea de la Ventana de Johary Joseph Luft y Harry Ingham¹ —

Del libro de Coaching Educativo de Juan Fernando Bou 2013

Test de Liderazgo de D. Goleman

Recursos autoevaluación - Mireia Poch Coaching Solidario | www.mireiapoch.com

Estilos de Liderazgo D. Goleman & R. Boyatzis

Perfil de Estilos de Liderazgo: ¿Cuál es su MIX?

Marque con un **(SÍ)** aquellos comportamientos de cada uno de los estilos que usted considera habituales en la actuación de la persona evaluada. Solamente los comportamientos habituales, no los esporádicos o excepcionales. Sume el numero total de **(SÍ)** para cada estilo y rellene la tabla resumen final.

ESTILO 1: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Propone y comunica con claridad los propósitos, misiones y objetivos de la organización	
Descubre los intereses de sus colaboradores y los orienta hacia el objetivo común	
Adapta la Visión y las estrategias de la organización a las exigencias de la realidad	
Identifica los impedimentos y resistencias al avance de la organización con el fin de eliminarlos o sortearlos	
Construye su proyecto sobre el optimismo, la esperanza en el futuro y el compromiso de sus colaboradores	
Da un amplio margen de libertad para que cada persona avance a su manera hacia la consecución de los objetivos	
Sabe convertir la visión general de organización en visiones mas concretas a nivel función o equipo de trabajo	
Recuerda constantemente a sus colaboradores cual	

ESTILO 1: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
es la Visión y los objetivos prioritarios a fin de que vean "el bosque sobre los árboles" (Alineación)	
Es honesto y transparente en las comunicaciones hacia sus colaboradores	
Se identifica con apasionamiento con las visiones y estrategias de su empresa que vive como propias	
TOTAL COMPORTAMIENTOS HABITUALES	

ESTILO 2: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Se interesa por las motivaciones y los objetivos profesionales de sus colaboradores	
Focaliza sus esfuerzos en conseguir un equipo de colaboradores crecientemente preparado, integrado y competitivo.	
Ofrece retroalimentación tanto positiva como negativa sobre la forma en que sus colaboradores realizan su trabajo	
Es exigente y minucioso en su labor de "formador" de otros a los que pide que den lo mejor de si mismos	
Identifica los puntos fuertes de sus colaboradores con el propósito de promover su crecimiento personal.	
Conecta las motivaciones de las personas de su unidad con los objetivos a medio y largo plazo de la misma.	
Exige superar continuamente las metas conseguidas con el objetivo de "despertar" y poner en acción nuevas y mejores competencias	
Construye su influencia en sus dotes y habilidades de descubrimiento de talentos y capacitación de personas	
Utiliza los fracasos de las personas como estímulos	

ESTILO 2: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
para su superación (Construye sobre el error)	
Delega responsabilidades y resultados como mecanismo para dar autonomía y capacidad de decisión a las personas de su unidad	
TOTAL COMPORTAMIENTOS HABITUALES	

ESTILO 3: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Influye en los demás a través de cultivar y mantener una sintonía emotiva con sus colaboradores	
Considera la vida personal y profesional como un todo indisoluble y actúa en consecuencia.	
Conoce bien a sus colaboradores y establece con ellos vínculos de confianza y proximidad.	
Se esfuerza por satisfacer de forma simultánea las necesidades de las personas y los objetivos de su organización	
Trabaja activamente para conseguir armonía, cohesión y sinergia como forma de asegurar una competitividad sostenible en el tiempo	
Esta presente y ofrece su apoyo en los momentos de crisis y dificultades personales	
Cultiva un clima de trabajo en el que prevalecen la fidelidad a la Mision, la ayuda mutua y la importancia central de la persona	
Mantiene una comunicación abierta y honesta sobre los objetivos de su unidad y su relación con las expectativas de las personas.	
Facilita y promueve activamente las conductas de colaboración y compromiso entre los miembros de su unidad	

ESTILO 3: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Da sentido al trabajo de los individuos aun en tareas burocráticas y personalmente poco estimulantes	
TOTAL COMPORTAMIENTOS HABITUALES	

ESTILO 4: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Escucha, respeta y considera atentamente las opiniones de los demás antes de opinar/decidir	
Busca la participación activa de las personas involucradas a la hora de proponer planes concretos de acción	
Comparte con su equipo sus visiones y objetivos con el propósito de lograr un máximo acuerdo sobre los mismos	
Mantiene una "actitud democrática" en la gestión de los asuntos de su unidad	
Gestiona bien las reuniones de trabajo a fin de conseguir elevada participación y a la vez alta eficiencia	
Sabe asumir la responsabilidad de decidir personalmente en momentos de urgencia pero explica a "posteriori" las razones de su decisión	
Acepta como natural su insuficiente conocimiento de varios temas y la necesidad de escuchar atentamente a las personas expertas y en muchos casos delegarles la decisión final.	
Busca activamente las opiniones de los demás como fuente de ideas frescas y novedosas que mejoren sus propias opciones y soluciones	
Actúa de forma razonada y razonable como base en la que sustentar un dialogo fructífero con otras personas	

ESTILO 4: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Gestiona con delicadeza pero a la vez con firmeza las situaciones de conflicto entre personas e intereses. diversos	
TOTAL COMPORTAMIENTOS HABITUALES	

ESTILO 5: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Espolea continuamente a su equipo para superar los resultados de la competencia	
Diseña y pone en marcha estrategias especialmente agresivas e innovadoras para conseguir sus objetivos	
Ejemplifica con su conducta un estilo atrevido, activo y claramente ganador.	
Considera a las personas como recursos organizativos de los que hay que obtener un rendimiento optimo	
Conseguir resultados visibles es su prioridad, el precio a pagar por ellos (tensión, esfuerzo,..) es una consideración secundaria.	
Supervisa de cerca las operaciones de su equipo para asegurarse que se hacen "a su manera"	
Le gusta ser el centro de atención de su equipo y que se reconozca públicamente su valía	
Ante el fracaso personal le cuesta reaccionar, se bloquea, puede culpar a los demás o hasta reaccionar con violencia	
Cambia sus objetivos muy rápidamente y sin previo aviso pudiendo generar confusión en sus seguidores	
Exige que todos hagan lo que él es capaz de hacer y no entiende que algunos no le sigan	
TOTAL COMPORTAMIENTOS HABITUALES	

ESTILO 6: Comportamientos característicos	¿Habituales? SÍ/NO
Muestra una gran confianza en si mismo y seguridad a la hora de tomar decisiones, especialmente en momentos de crisis	
Es incansable y muy tenaz a la hora de conseguir los objetivos propuestos	
Delega actividades y tareas pero no la autoridad para modificar o ajustar las decisiones ya tomadas.	
Es protector con las personas que le obedecen, respeta a los que abiertamente le contradicen pero no perdona a los que le engañan.	
Su comportamiento suele ser "excesivo" sea cual sea la actividad a que se dedique	
Le gusta que las cosas se hagan a su manera y acepta con dificultad que se contradigan sus ordenes	
Es parco en dar retroalimentación y cuando la ofrece es normalmente para poner de manifiesto lo que no funciona.	
No acepta los fracasos personales ni la sugerencia de que esta equivocado en su forma de ver el mundo.	
Cambia de opinión en función de cual es su estado de animo creando desconcierto en sus seguidores	
Es poco consciente respecto al clima "toxico" y tenso que puede crea a su alrededor (incomprensiblemente para sus subordinados)	
TOTAL COMPORTAMIENTOS HABITUALES	

Tabla de resultados y su interpretación **:

1. Todos y cada uno de nosotros tenemos una determinada distribución de Estilos de Liderazgo. Es nuestro "MIX"
2. Alguno de ellos suele ser dominante y por lo tanto aparece de forma habitual en nuestro comportamiento como directivos.
3. Otros aparecen de forma muy esporádica y/o solamente en alguna de sus conductas.
4. Circunstancias distintas exigen comportamientos distintos y por ello la "flexibilidad de estilo" es indispensable para ejercer el Liderazgo de forma eficaz.
5. Un Líder eficaz se "mueve con normalidad" como mínimo en tres de los seis estilos propuestos. Hasta en los potencialmente tóxicos, cuando las circunstancias lo requieren
6. Cada estilo esta asociado a unas competencias soporte y por lo tanto depende de ellas para su ejercicio.

Estilo	Total conductas habituales	Ranking de resultados (1-6)
<i>Estilo 1: VISIONARIO</i>		
<i>Estilo 2: TUTORIAL</i>		
<i>Estilo 3: AFILIATIVO</i>		
<i>Estilo 4: DEMOCRÁTICO</i>		
<i>Estilo 5: TIMONEL</i>		
<i>Estilo 6: AUTORITARIO</i>		

(** A discutir los resultados con su Coach)

Tabla de referencia sobre los estilos:

(Leadership That Gets Results. Daniel Goleman. HBR. March-April 2000.)

 <h1>Los 6 estilos de Liderazgo</h1>				
Características	Estilo	Competencias IE	Cuándo se adapta mejor	Clima
<ul style="list-style-type: none"> •Ordeno. Exigencias y ciertas amenazas •Control apretado <p>1.- AUTORITARIO (coactivo)</p>	"haz lo que te diga!"	<ul style="list-style-type: none"> •Dirección al logro •Iniciativa •Autocontrol 	<ul style="list-style-type: none"> •Momentos de crisis •Problemas con empleados 	---
<ul style="list-style-type: none"> •Moviliza a la gente a través su visión •Explica cómo y porqué de los esfuerzos <p>2.- VISIONARIO</p>	"ven conmigo"	<ul style="list-style-type: none"> •Confianza uno mismo •Empatía •Catalizador cambios 	<ul style="list-style-type: none"> •Cuando los cambios requieren una nueva visión •Cambio radical 	+++
<ul style="list-style-type: none"> •Promueve armonía •Amistoso <p>3.- AFILIATIVO</p>	"las personas son lo primero"	<ul style="list-style-type: none"> •Empatía •Constructor de relaciones •Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> •Para curar grietas en un equipo •Para motivar durante épocas agotadoras •Consolidar conexiones 	+
<ul style="list-style-type: none"> •Oyente magnífico •Alcanzar consenso con la participación <p>4.- DEMOCRÁTICO</p>	"¿qué pensáis?"	<ul style="list-style-type: none"> •Colaboración •Liderazgo equipos •Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> •Para conseguir la ayuda o el consenso 	+
<ul style="list-style-type: none"> •Obsesión para realizar trabajo mejor y más rápido •La gente que no le puede seguir es sustituida <p>5.- TIMONEL (PACESETTING)</p>	"haz lo mismo que hago yo, ahora"	<ul style="list-style-type: none"> •Dirección al logro •Iniciativa •Escrupuloso 	<ul style="list-style-type: none"> •Para obtener resultados rápidos a un equipo altamente motivado y competitivo 	-
<ul style="list-style-type: none"> •Conecta lo que desea una persona con las metas de la organización <p>6.- COACHING</p>	"inténtalo"	<ul style="list-style-type: none"> •Empatía •Desarrollo de otros 	<ul style="list-style-type: none"> •Para ayudar a los empleados competentes, motivados para mejorar performance por capacidades a largo plazo. 	++

HERRAMIENTA 3

Sesión 3

Duración: 1 hora

3.1 Herramienta: Escucha empática

Pregunta poderosa: **¿Sabemos escuchar empáticamente?**

3.2 Descripción

Que el docente conozca sobre la importancia de saber escuchar con empatía, se le explica la escalera de la escucha, se les muestran varios ejemplos para su mayor comprensión y al final se le dan recomendaciones.

3.3 ¿Qué potencializará?

Ganar confianza y respeto de sus alumnos y lograr fomentar la atención de los estudiantes en clase.

3.4 Desarrollo

Instrucciones: se hará una retroalimentación de la herramienta de la sesión 2, luego abordaremos la sesión 3.

1. Revisión y comentarios de la tarea de la herramienta de la sesión 2. Pedirle al docente que escriba, ¿qué aspectos debo mejorar de los resultados obtenidos? ¿a partir de cuándo los empezaré a mejorar? ¿Qué haré para mantener mi compromiso de mejorar? Firma al final.
2. Sesión 3. Veremos un video sobre un ejemplo de escucha (ver link <https://www.youtube.com/watch?v=OAeaKPCI4Ck>)
3. Los docentes responden: ¿Cuál es la razón de escuchar atentamente? ¿Qué pasa cuando no escuchamos con atención?
4. Realizar la herramienta, (pág. 26) se reflexionará sobre la importancia de escuchar a los alumnos y que aprendan a escuchar a otros.
5. Se les darán recomendaciones para su práctica.
6. Los docentes al finalizar la herramienta deben practicar la escucha empática con cualquiera de sus alumnos, especialmente con uno de los alumnos que ellos consideren más difíciles en el manejo de su conducta.
7. En la siguiente sesión presentarán sus impresiones y compartirán cómo se sintieron haciéndolo. (herramienta siguiente página) Se reflexionará sobre la importancia que todo docente líder, debe ejercer la escucha empática.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Computadora, pantalla
-

NOMBRE: Escucha empática

OBJETIVO:

- Ayudar al docente a distinguir el tipo de escucha que tiene.
- Saber escuchar a otro empáticamente.
- Autoevaluar su escucha siguiendo unos parámetros dados.

PASOS:

1. Explicar la escalera de la escucha:
 - a. **Biológica** (sólo percibimos ondas sonoras, pero hacemos caso omiso)
 - b. **Fingida** (solo ponemos mirada atenta, ojos abiertos, pero no ponemos la emoción que la otra persona quisiera observar)
 - c. **Selectiva** (sólo escuchamos lo que coincide con nuestras ideas, opiniones y dejamos de lado lo opuesto)
 - d. **Activa** (Escuchamos, pero solo desde nuestro punto de vista, no del marco de referencia de la otra persona.)
 - e. **Empática** (Máxima conexión, hay más profundidad, empatía, se comprende más desde el punto de vista de la otra persona)
2. Se les describe un ejemplo por cada tipo de escucha.
3. Escribir un ejemplo vivido, por cada tipo de escucha, que ellos consideren lo hayan experimentado
4. Que describan ¿cómo una persona se podría sentir en cada tipo de escucha que experimente?
5. **Tarea:** Aplicando la escucha empática, buscar a una persona, platicar y escucharla sobre cualquier tema.
Evalúa tu nivel de escucha, puntuando en la tabla de la siguiente **página 27**.
6. Entre todos los participantes elaboran un listado de los aspectos a tomar en cuenta para escuchar con empatía.
7. Para finalizar, **cada uno debe elaborar un plan de mejora** para ser un profesor líder que escucha a sus estudiantes.

Instrucciones: para el plan de mejora, tomar en cuenta los siguientes aspectos, de la lista hecha por todos los participantes, elegir tres aspectos que necesita mejorar como líder docente en sus clases. Luego seguir la siguiente guía.

- a. Tres Aspectos a mejorar
- b. ¿Qué estrategias necesito para mejorarlos?
- c. ¿Cuándo voy a empezar a aplicar las estrategias elegidas?
- d. ¿Cómo sabré, que en realidad estoy mejorando?

Test para evaluar el nivel de escucha

Instrucciones: Aplicando la escucha empática, buscar a una persona, platicar y escucharla sobre cualquier tema.

Después de la conversación, evaluar su escucha con la siguiente tabla.

Aspectos	Puntúa de 1 a 5				
1. Evita llevar la contraria	1	2	3	4	5
2. No desvía la conversación	1	2	3	4	5
3. Evita entornos físicos muy ruidosos	1	2	3	4	5
4. No interrumpe cuando le hablan	1	2	3	4	5
5. No emplea humor inadecuadamente	1	2	3	4	5
6. Evita pensar en otra cosa y centrarse en la conversación	1	2	3	4	5
7. No interpreta las palabras de la otra persona, espera al final.	1	2	3	4	5
8. Adopta una actitud, constructiva objetiva.	1	2	3	4	5
9. Da realimentación para que la otra persona sepa que la comprende	1	2	3	4	5
10. Maneja el tiempo de silencio	1	2	3	4	5
11. Resume en forma general los puntos que trataron para saber si se comprendió.	1	2	3	4	5
La escucha que utilizó más:					
12. Biológica	1	2	3	4	5
13. Fingida	1	2	3	4	5
14. Selectiva	1	2	3	4	5
15. Activa	1	2	3	4	5
16. Empática	1	2	3	4	5
TOTAL POR CADA ASPECTO					

Según los resultados obtenidos, responder las siguientes preguntas:

¿Qué me hace falta para mejorar mi nivel de escucha?

¿Es satisfactorio mi nivel de escucha?

¿Qué debo hacer para mejorar mi nivel de escucha? ¿A qué le tengo que poner más atención?

HERRAMIENTA 4

Sesión 4

Duración: 1 hora

4.1 Herramienta: Ciclo coordinación de acciones (manejo de conflictos)

Pregunta poderosa: ¿Cuál es la manera eficiente de resolver conflictos?

4.2 Descripción

Que el docente comprenda el uso y aplicación del ciclo de coordinación de acciones para resolver conflictos.

4.3 ¿Qué potencializará?

Fomentar el liderazgo democrático y a la vez asertivo en la resolución de conflictos en el salón de clases.

4.4 Desarrollo

Instrucciones: haremos una retroalimentación de la sesión 3, se harán los ejercicios restantes, luego abordaremos la sesión 4.

1. Retroalimentación del ejercicio de la sesión 3, Se realizan los puntos 6 y 7 de la herramienta.
2. Se reflexionará sobre la importancia que todo docente líder, debe ejercer la escucha empática.
3. Sesión 4 Video sobre el conflicto Ver <https://www.youtube.com/watch?v=ZgaidCmzfHk>
 - Reflexionar sobre las posibles soluciones de la primera pareja del video.
4. Realizar dinámica sobre manejo de conflictos, ejemplo: Ver <https://www.youtube.com/watch?v=SeN04R6HB9k> a partir del seg. 2:40
 - Qué elementos consideran que se necesita para resolver conflictos y que todos ganen.
5. Aplicación de la herramienta Ciclo de acciones. (pág. 30) Explicación 4 fases ciclo de coordinación (Pág. 31)
 - Después de aplicarla, reflexionar sobre la importancia de manejar un buen liderazgo, para mediar en los conflictos siguiendo los pasos.
 - Para la siguiente sesión haber aplicado el proceso en la resolución de conflictos, con alguna pareja o grupo de alumnos, solicitar al docente su retroalimentación sobre cómo lo resolvió, y qué harán para darle continuidad en su aplicación.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Computadora, pantalla.
- Internet
- Lana para la dinámica (punto 4)
- Papel, lapicero

NOMBRE: Ciclo coordinación de acciones (manejo de conflictos)

OBJETIVO:

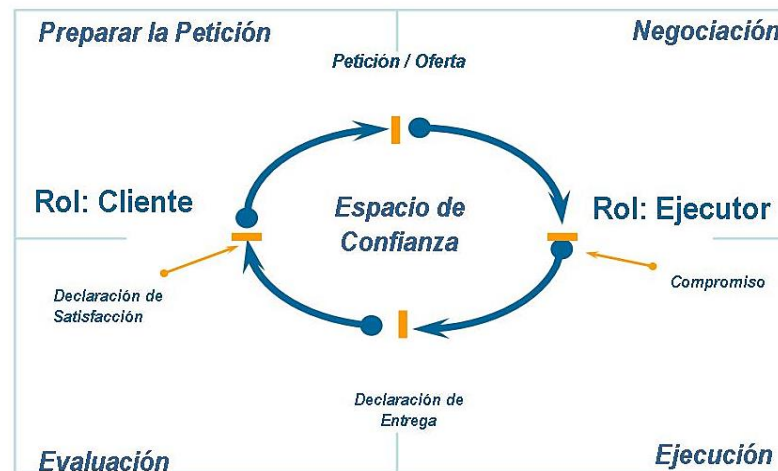
- Ayudar al líder docente a establecer relaciones adecuadas.
- Mediar en la solución de conflictos en el aula siguiendo un proceso.
- Reflexionar sobre la importancia de seguir un proceso adecuado para resolver conflictos.

PASOS:

1. Lee el siguiente caso, luego escribe una lluvia de ideas sobre cómo lo resolverías.

En clase de música, un niño tiende siempre a hacer todo tipo de interrupciones, cada vez que el maestro intenta dar explicaciones. Muchos niños siguen la misma actitud y no hay forma de parar la situación.

El ciclo de la coordinación



2. Explicación del ciclo de la coordinación (página 31)
3. Resolver el caso utilizando el ciclo.
4. Conclusiones sobre la resolución.

Al finalizar de resolver, preguntar al docente:

5. ¿Qué actitud hubieras tomado, frente a esta situación sin seguir un proceso?
6. ¿Es importante seguir un ciclo para resolver conflictos? ¿cuál es la razón?

Lectura cuatro fases del Ciclo Básico de coordinación de acciones

Fase de preparación

En esta fase ocurre la preparación de un pedido del cliente al proveedor, o con la preparación de una oferta del proveedor al cliente. Aquí tienen lugar las conversaciones que dan forma a un pedido o una oferta que se hace cargo de la preocupación del cliente en un dominio particular de acciones y de quiebres.

Al final de esta fase ocurre un acto lingüístico que llamamos el hacer el pedido o hacer una oferta, según sea el caso, que iniciará un Ciclo Básico de coordinación de acciones.

Fase de acuerdo

Una vez que el pedido o la oferta han sido hechos por el cliente o el proveedor respectivamente, aquí ocurren conversaciones en las que ambos acuerdan las condiciones con que este pedido u oferta serán realizados para dar satisfacción a ambos actores.

Esta fase finaliza al hacer el proveedor o el cliente un acto de declaración de aceptación del pedido u oferta en cuestión, haciendo el proveedor una promesa de completar, en un tiempo acordado mutuamente, las condiciones de satisfacción que ha aceptado el cliente. En este momento el ciclo se mueve a un estado de compromiso.

Fase de ejecución

En la fase de ejecución del pedido u la oferta (en ambos casos el proveedor es el responsable de ejecutar la acción involucrada en esta fase), ocurren las conversaciones que el proveedor requiere tener para la realización y completar el pedido u oferta a satisfacción del cliente.

Al terminar esta fase, el proveedor declara que ha completado su promesa y el ciclo se mueve al estado de entregado donde el cliente debe de evaluar si el Pedido ha sido completado a su satisfacción o no.

Fase de evaluación

En la fase de evaluación, el cliente evalúa si el pedido que hizo, o la oferta que aceptó, ha sido completado según las condiciones que fueron negociadas en el momento del acuerdo (acto 2), lo cual incluye el tiempo en que serían completadas.

Según esta evaluación, el cliente hace, al final de esta fase, una declaración (explícita o implícita) sobre su satisfacción, o no, por el cumplimiento de las condiciones acordadas y el ciclo termina con el estado de Terminado.

Fuente:<http://ciempre.wikidot.com/ciclo-de-coordinacion-de-acciones>

HERRAMIENTA 5

Sesión 5

5.1 Herramienta: Rueda de la vida

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: ¿Qué es lo que me da más satisfacción en mi vida personal y profesional?

5.2 Descripción

El docente debe evaluar su realidad actual por medio de una rueda donde escribirá 10 áreas de su vida. Cada área se puntúa de 1 a 10 para saber el nivel de satisfacción por cada área. Al terminar se busca reflexionar en las áreas que menor puntaje tienen.

5.3 ¿Qué potencializará?

Reflexionar sobre las áreas de su vida que influyen en su desarrollo personal y profesional.

Trabajar en los aspectos de su vida que más atención necesita para obtener equilibrio y satisfacción en lo que hace.

Balancear las áreas que le significan mayor satisfacción en su vida personal y profesional lo que de alguna manera tendrá efecto en su forma de liderar.

5.4 Desarrollo

Retroalimentaremos la sesión 4, luego abordaremos la sesión 5 explicando los objetivos.

- Reflexión sobre la sesión 4, y solicitar participación para quienes hayan practicado la herramienta. Y qué compromiso harán para su aplicación continua dentro de sus clases.
- Sesión 5. Video reflexivo sobre las prioridades en la vida, ver <https://www.youtube.com/watch?v=Aw1IOieUVDs>
- Cada uno reflexiona sobre el video, emite su opinión y lo relacionan con lo que hacen diariamente.
- Realizan la rueda de la vida instrucciones siguiente (pág. 34) Hoja de la rueda (pág. 35)
- De los resultados que obtengan, separan los resultados más altos de los más bajos.
- Reflexionan en las áreas más bajas y tratan de buscar una solución para balancearlas, las conversan en parejas.
- Se les invita a que personalmente en sus casas realicen otra rueda más, respecto al trabajo tomando en cuenta estos aspectos:
 - i. Manejo del tiempo, organización y productividad, desempeño y alcance de metas, liderazgo, relaciones y comunicación con otros, crecimiento profesional y manejo del estrés y otros que considere, Luego que reflexionen sobre ellos.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio).
- Marcador.
- Computadora, pantalla, Internet.
- Papel, lapicero,
- Herramienta rueda de la vida, evaluación de la herramienta.

NOMBRE: Rueda de la vida

OBJETIVO:

- Evaluar la realidad actual del docente y su equilibrio vital.
- Medir como maneja el docente cuatro conceptos principales y su relación entre ellos, los cuales son: pilar físico, emocional, mental y espiritual.

PASOS:

Primero debemos comprender que el pilar físico repercute en lo emocional, ambos en el mental y todos en lo espiritual.

- **Físico:** Alimentación, descanso, salud.
- **Emocional:** Equilibrio en las emociones positivas y negativas.
- **Mental:** Capacidad de pensamiento, positivo, optimismo, creativo, pensar con claridad.
- **Espiritual:** Encontrar sentido a su vida.
- Realizar rueda de la vida (**página 35**)

Asigna una calificación de 0-10 marcando un punto dentro del círculo en cada línea:

1 y 2: Muy insatisfecho: existe una necesidad significativa de mejorar esta área.

3 y 4: Insatisfecho: existe una necesidad de mejorar esta área.

5 y 6: Conforme: Te sientes conforme, pero te gustaría mejorar algunos aspectos.

7 y 8: Satisfecho: Te sientes feliz con este aspecto, aunque podría ser mejor.

9 y 10: Muy satisfecho: Este aspecto de tu vida está fluyendo muy bien y no es necesario realizar cambios.

- Une cada punto.

Contesta y reflexiona : ¿Qué tan balanceada esta mi vida?

¿Si mi vida fuera una rueda que tan fácil es hacerla rodar/fluir?

¿En qué aspectos de mi vida es prioritario trabajar para darle más equilibrio y satisfacción a mi vida?



Fuente:<https://www.abcoach.es/herramienta-de-coaching-no4-la-rueda-de-la-vida/>

La rueda de la vida

Instrucciones:

Asigna una calificación de 0-10 marcando un punto dentro del círculo en cada línea:

1 y 2: Muy insatisfecho: existe una necesidad significativa de mejorar esta área.

3 y 4: Insatisfecho: existe una necesidad de mejorar esta área.

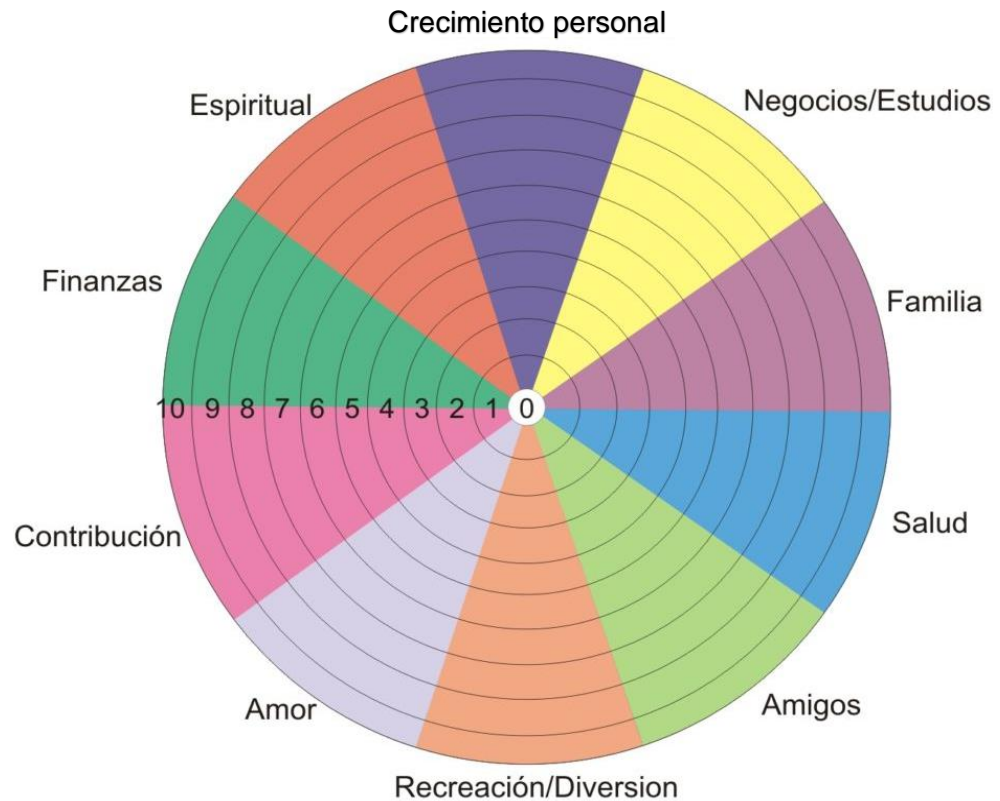
5 y 6: Conforme: Te sientes conforme, pero te gustaría mejorar algunos aspectos.

7 y 8: Satisfecho: Te sientes feliz con este aspecto, aunque podría ser mejor.

9 y 10: Muy satisfecho: Este aspecto de tu vida está fluyendo muy bien y no es necesario realizar cambios.

- Une cada punto.

Mi rueda de la vida



Contesta y reflexiona : ¿Qué tan balanceada esta mi vida?

¿Si mi vida fuera una rueda que tan fácil es hacerla rodar/fluir?

¿En qué aspectos de mi vida es prioritario trabajar para darle más equilibrio y satisfacción a mi vida?

¿Qué aprendí de mí? ¿Qué quiero para mi vida?

¿A qué me motiva los resultados obtenidos en la rueda?

HERRAMIENTA 6

Sesión 6

6.1 Herramienta: **Modelo GROW (goal, reality, options,what)**

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: **¿Qué aspecto quisiera mejorar en mi salón de clases?**

6.2 Descripción

La herramienta del modelo GROW consiste en que el docente elige un aspecto que quisiera mejorar, siguiendo unos pasos con el modelo pueden ser aspectos tanto académicos que desea mejorar con los alumnos o a nivel personal, un método, una conducta, forma de comunicarse, etc.

6.3 ¿Qué potencializará?

Provocar al docente a la reflexión y a la acción sobre los aspectos que quisiera mejorar en aspectos académicos, personales, un sistema de enseñanza relación con los estudiantes.

Aplicar una herramienta que lo impulse a la acción y reflexión para potencializar su liderazgo frente a su grupo de estudiantes.

6.4 Desarrollo

En esta sesión explicaremos y aplicaremos el modelo GROW. para el alcance de objetivos.

- Observamos el video sobre lo que sucede en un ambiente de clase, como caso particular. Ver video haciendo clic en el link. <https://www.youtube.com/watch?v=h7I0UxlaRUg>
- Comentamos sobre lo que ocurre en el salón, reflexionamos sobre lo que el maestro y los alumnos desean sobre una clase ideal.
- Explicamos la importancia de buscar la mejora en nuestros salones, siguiendo un plan a través del modelo GROW.
- Explicamos y aplicamos la herramienta (págs. 38,39)
- Y cada uno expresa lo que pensó y sintió al realizar ésta herramienta.
- Reflexionar sobre la importancia de seguir aplicando el modelo para cualquier circunstancia de nuestra vida profesional o personal.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Computadora, pantalla.
- Internet
- Papel, lapicero

NOMBRE: Modelo GROW (Goal-Reality-Options-What)

OBJETIVO:

- Establecer una meta que quisiera lograr el líder docente.
- Examinar la realidad
- Contemplar las opciones para lograr llegar a la meta.
- Determinar qué se va a hacer, cómo lo va a hacer y cuando.

G	Goal	META	¿Qué quiero?
R	Reality	REALIDAD	¿Dónde estoy?
O	Options	OPCIONES	¿Qué puedo hacer?
W	Will	COMPROMISO	¿Qué voy a hacer?

PASOS:

El modelo GROW, se inicia y finaliza en cualquier etapa.

Instrucciones: Elige un aspecto con el que consideres te hace falta reforzar o mejorar, tanto personal, profesional o con tus estudiantes, en área académica, manejo de grupos, etc. y que quisieras empezar a abordarlo en los próximos días.

Aspecto que quisiera mejorar. Al llenar la tabla reflexiona en las preguntas siguientes:

1. **Establecer la meta:** ¿Qué quisieras lograr alcanzar con el aspecto elegido?
2. **Examinar la realidad:** ¿Cómo es la situación actual respecto a lo que elegiste mejorar?
3. **Contemplar las opciones:** ¿Qué opciones tienes? ¿qué necesitas para lograrlo?
4. **Determinar qué se va a hacer, cómo lo va a hacer y cuándo.** ¿Qué opción has elegido? ¿Cómo lo vas a hacer? ¿Cuándo lo vas a hacer? ¿Cómo sabrás que lo estás consiguiendo?

Realiza el ejercicio con el formato de la pág. 39.

Modelo GROW

Instrucciones: Elige un aspecto con el que consideres te hace falta reforzar o mejorar, tanto personal, profesional o con tus estudiantes, en área académica, manejo de grupos, etc. y que quisieras empezar a abordarlo en los próximos días.

Aspecto que quisiera mejorar: _____

G	META	¿Qué quiero?	
R	REALIDAD	¿Dónde estoy? ¿Qué está pasando?	
O	OPCIONES	¿Qué puedo hacer?	
W	COMPROMISO	¿Qué voy a hacer?	

HERRAMIENTA 7

Sesión 7

7.1 Herramienta: La asertividad

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: **¿Cómo reacciono ante cualquier situación?**

7.2 Descripción

La herramienta consiste en resolver casos hipotéticos, aplicando la comunicación asertiva, una vez comprendido el concepto y los ejemplos.

7.3 ¿Qué potencializará?

Que el docente reflexione sobre cómo reacciona ante cualquier situación.

Determine la importancia de generar un ambiente de respeto con sus alumnos, caracterizado por: comunicación asertiva, ambiente agradable, trabajo en equipo.

7.4 Desarrollo

En esta sesión abordaremos la asertividad como un elemento importante para el docente en el desarrollo de sus clases.

- Aplicamos el test de asertividad antes de explicar el tema. (página 43) y responder las preguntas que están en la herramienta de la siguiente página.
- Observamos un video sobre un ejemplo de la asertividad en el aula ver <https://www.youtube.com/watch?v=UBjyNv-5s-Y>
- Preguntas: ¿qué comprende acerca de la asertividad según el video observado?
- ¿Cuál de los dos ejemplos les pareció asertivo? ¿Cuál es la razón?
- ¿Qué elementos necesita el docente para ser asertivo?
- ¿Cuál es la diferencia entre una respuesta pasiva y agresiva? Según el video. ¿Cómo se diferencia de la asertividad?
- Aplicamos la herramienta de asertividad, al finalizar comentan como se sintieron abordando las posibles soluciones a los casos hipotéticos (pág. 42)
- Tarea: elegir un momento en horario de clase con sus alumnos, donde aplique la comunicación asertiva. Responder las preguntas que están al final de la herramienta de la página siguiente. Y la abordaremos en la siguiente sesión.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Computadora, pantalla.
- Internet
- Papel, lapicero

NOMBRE: La asertividad (pasiva, asertiva y agresiva)

OBJETIVO:

- Comprender el concepto de la comunicación asertiva en sus tres momentos.
- Aplicar la comunicación asertiva en casos hipotéticos.
- Preguntar al docente sobre otros casos que haya experimentado y cómo los ha resuelto.

Fuente: Idea Creada, del concepto
<https://www.significados.com/asertividad/>

PASOS:

Concepto: La asertividad es una **habilidad social** que permite a la persona **comunicar su punto de vista** desde un equilibrio entre un **estilo agresivo y un estilo pasivo de comunicación**. Es una forma de comunicar lo que se piensa o quiere de forma que no importando la jerarquía se logre una conversación armoniosa y productiva.

Fuente: <https://www.significados.com/asertividad/>

- En parejas, resolver estos casos hipotéticos, aplicando la comunicación asertiva:
 1. Un alumno pide al maestro en voz alta, que se "quite" de la pizarra para poder copiar la tarea.
 2. Un alumno le grita al profesor que estudiar música, no sirve para nada.
 3. Tres alumnos insisten en provocar desorden, el maestro está frente a ellos y no les importa.
 4. Llega un alumno a la computadora del maestro y se la apaga.
 5. Un alumno utiliza su teléfono frente al maestro al momento de las instrucciones, el maestro se lo pide, el alumno lo reta a que se lo quite si puede.
- **Preguntas para la resolución de los casos:**
 - ¿Cómo debe ser la actitud del docente frente a estas situaciones?
 - ¿Es la comunicación asertiva la herramienta correcta?
 - ¿Cuál es la razón?
 - A partir de este momento, ¿estoy dispuesto a aplicarla en mis clases?
 - ¿Cómo sabré si me está funcionando la aplicación?
- **Preguntas sobre el test de asertividad:**
 - ¿Qué aprendí de mí?
 - ¿Qué hice consciente?
 - ¿Cómo me siento?
 - ¿A qué me siento invitado?
 - ¿Qué me propongo a partir de ahora como líder docente?
 - ¿Cuándo aplicar la comunicación asertiva y cuándo ser más directivo?

Test de asertividad

TEST DE ASERTIVIDAD

Responde a las siguientes afirmaciones para valorar tu capacidad asertiva. Escribe un **3** si la respuesta es **siempre**, un **2** si la respuesta es **a veces**, y **1** si la respuesta es **Nunca**.

Al terminar suma los puntajes de cada columna y consulta la tabla de resultados.

	Siempre	A Veces	Nunca
1. Puedo halagar sin dificultad a un compañero, un amigo o un miembro de mi familia.			
2. Puedo expresar mis sentimientos abiertamente.			
3. Puedo admitir haber cometido un error.			
4. Puedo pedir una aclaración sin dificultad.			
5. Puedo decir "no" cuando alguien me pide algo injusto.			
6. Puedo decir a la gente que no me gusta su comportamiento.			
7. Puedo responder con asertividad a una humillación verbal.			
8. Puedo responder con firmeza cuando alguien valora mis ideas.			
9. Puedo decir a la gente cuánto me ha ofendido.			
10. Sé que decir cuando recibo un halago.			
11. Puedo elegir mi propio estilo de vida aunque los demás difieran.			
12. Puedo mantener contacto visual cuando expreso mis sentimientos, deseos y necesidades.			
13. Cuando me enfado puedo expresarme sin demostrar mi irritación, mi frustración o mi decepción.			
14. Puedo proceder ante los conflictos de forma constructiva.			
15. Puedo pedir ayuda a los demás.			
16. Puedo expresar mis discrepancias y opiniones sin dificultad.			
17. Puedo pedir una aclaración acerca de una expresión no verbal.			
18. Utilizo afirmaciones en primera persona en vez de en segunda.			
19. Puedo aceptar los halagos.			
20. Siendo confianza en mis capacidades.			
TOTALES			

RESULTADOS TEST DE ASERTIVIDAD¹

De 55 a 60 puntos

Es asertivo de forma constante y probablemente procedes bien en la mayor parte de las situaciones.

De 45 a 55 puntos

Es normalmente asertivo. En algunas situaciones tiende a serlo de forma natural, pero tal vez desee desarrollar sus capacidades adicionales.

De 35 a 45 puntos

Es ligeramente asertivo. Identifique esas situaciones en las que le gustaría mejorar dicha clase de comportamiento y revise las técnicas apropiadas para ello.

De 20 a 35 puntos

Tiene dificultades para ser asertivo. Revise con mayor detenimiento las técnicas que le permitan mejorar su comportamiento.

¹ Shelton, N., Burton, S. (2004) Asertividad. Haga oír su voz sin gritar. FC Editorial, pps.114 – 116.

HERRAMIENTA 8

Sesión 8

8.1 Herramienta: Identificando emociones

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: ¿Puedo identificar las emociones de los demás?

8.2 Descripción

La herramienta consiste en aprender a identificar las emociones de otras personas, a través de distintas situaciones contadas, reflexionar sobre lo que pasaría si no sabemos controlarlas nosotros mismos, o identificarlas en otras personas.

8.3 ¿Qué potencializará?

Que el docente esté más atento a la emocionalidad de sus estudiantes teniendo como resultado un mejor ambiente de clase y mejor relación entre profesor-estudiantes.

Que los estudiantes perciban la clase de música como un espacio que propicia la motivación, interés, atención, participación, confianza hacia el profesor.

8.4 Desarrollo

En esta sesión retroalimentaremos, la herramienta aplicada de la sesión anterior, luego abordaremos la sesión 8.

- Reflexiones sobre la aplicación de la herramienta de Asertividad. Sesión 7, reflexiones personales. Responder la pregunta ¿cómo se sintió aplicando la comunicación asertiva? ¿a qué me comprometo a partir de ahora?
- Sesión 8 Observar el video sobre la inteligencia emocional <https://www.youtube.com/watch?v=LFOskoN8Gcw>
- ¿Cuál es la razón importante para identificar mis propias emociones y la de las demás personas?
- Cada uno escribe una lista de emociones que haya identificado en el video.
- Aplicación Test de Inteligencia emocional (página 48)
- Reflexionamos sobre las respuestas y sobre cómo se sintieron realizando el test. ¿cuáles son sus emociones más manifiestas en general, tanto dentro como fuera de clase? ¿Cuál es la razón de identificar las propias emociones? Si no puedo identificar mis emociones, ¿podré identificar y comprender las emociones de los demás?
- Aplicamos la herramienta identificando las emociones. (pág. 47)
- Cada uno escribe en un papel sobre la importancia de aprender a identificar las emociones de los alumnos, sobre las emociones de nuestros compañeros, y sobre la importancia de aprender a controlar las emociones que nos pueden traer problemas.

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Internet, pantalla, papel

NOMBRE: **Identificando emociones**

OBJETIVO:

- Aprender a identificar emociones, a través de situaciones contadas.
- Desarrollar sensibilidad en el docente para percibir la emoción que está sintiendo la persona.
- Crear conciencia en el docente para percibir las emociones de los demás con sinceridad.
- Que el docente esté consciente de sus emociones, y de cómo las controla y cómo las expresa.

PASOS:

- **Recursos materiales:** post-its

(con emociones escritas miedo, asco, sorpresa, felicidad, ira, amor, vergüenza, culpa, tristeza, alegría, celos, envidia, etc.), cinta adhesiva y marcadores.

• **Desarrollo:**

- A cada **participante** se le coloca en la frente un post-it con una emoción escrita previamente por el coach con cinta adhesiva, de modo que, todos menos **él** pueda ver la emoción que tiene.
- Así, el resto del grupo **debe contar situaciones que provocan dicha emoción**, para que, con esa información, el participante pueda auto-descubrir de qué emoción se trata. Dicho procedimiento se realizará con cada participante.

Nota: (esta actividad se puede aplicar con los alumnos para que ellos aprendan a identificar las emociones de sus compañeros, y lograr más empatía entre ellos)

Reflexionar por medio de preguntas:

- ¿Las emociones deben manifestarse o deben suprimirse? ¿Por qué?
- ¿Cuál es la razón para identificar las emociones de las personas?
- ¿Cuál es la razón para que las personas demuestren sus emociones?
- ¿Qué emociones debe manifestar el docente en las clases?
- ¿Qué pasa si un docente no sabe controlar emociones, que no son adecuadas en el momento?
- ¿Qué pasaría si el docente no sabe identificar emociones de otras personas?

Fuente: <https://www.aulafacil.com/cursos/psicologia/taller-de-habilidades-sociales-y-comunicacion/dinamica-para-identificar-y-expresar-emociones-descubriendo-emociones-l11591>

Test de Inteligencia Emocional

Las preguntas que encontrarás en este TEST se refieren a la manera habitual que tienes de actuar con las personas con quienes te relacionas. No existen respuestas buenas ni malas, sino respuestas sinceras que deben reflejar tu estilo, tu modo habitual de pensar, hacer y sentir. La manera de responder es la siguiente. De acuerdo a cada comportamiento (pregunta) que tengas, colocarás una cruz en la casilla correspondiente.

COMPORTAMIENTO	NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE
Me conozco a mí mismo, sé lo que pienso, lo que siento y lo que hago.			
Soy capaz de auto motivarme para aprender, estudiar, aprobar, conseguir algo.			
Cuando las cosas me van mal, mi estado de ánimo aguanta hasta que las cosas vayan mejor.			
Llego a acuerdos razonables con otras personas cuando tenemos posturas enfrentadas.			
Sé qué cosas me ponen alegre y qué cosas me ponen triste.			
Sé lo que es más importante en cada momento.			
Cuando hago las cosas bien me felicito a mí mismo.			
Cuando los demás me provocan intencionadamente soy capaz de no responder.			
Mi fijo en el lado positivo de las cosas, soy optimista.			
Controlo mis pensamientos, pienso lo que de verdad me interesa.			
Hablo conmigo mismo, en voz baja claro.			
Cuando me piden que diga o haga algo que me parece inaceptable me niego a hacerlo.			
Cuando alguien me critica injustamente me defiendo adecuadamente con el diálogo.			
Cuando me critican por algo que es justo lo acepto porque tienen razón.			
Soy capaz de quitarme de la mente las preocupaciones que me obsesionan.			
Me doy cuenta de lo que dicen, piensan y sienten las personas más cercanas a mí (amigos, compañeros, familiares...)			
Valoro las cosas buenas que hago.			
Soy capaz de divertirme y pasármelo bien allí donde esté.			
Hay cosas que no me gusta hacer pero sé que hay que hacerlas y las hago.			
Soy capaz de sonreír.			

COMPORTAMIENTO	NUNCA	ALGUNAS VECES	SIEMPRE
Tengo confianza en mí mismo, en lo que soy capaz de hacer, pensar y sentir.			
Soy una persona activa, me gusta hacer cosas.			
Comprendo los sentimientos de los demás.			
Mantengo conversaciones con la gente.			
Tengo buen sentido del humor.			
Aprendo de los errores que cometo.			
En momentos de tensión y ansiedad soy capaz de relajarme y tranquilizarme para no perder el control y actuar apresuradamente.			
Soy una persona realista, con los ofrecimientos que hago, sabiendo qué cosa puedo cumplir y qué no me será posible hacer.			
Cuando alguien se muestra muy nervioso/a o exaltado/a lo calmo y tranquilizo.			
Tengo las ideas muy claras sobre lo que quiero.			
Controlo bien mis miedos y temores.			
Si he de estar solo no me agobio por eso.			
Fermo parte algún grupo o equipo de deporte o de ocio para compartir intereses o aficiones.			
Sé cuáles son mis defectos y cómo cambiarlos.			
Soy creativo, tengo ideas originales y las desarrollo.			
Sé qué pensamientos son capaces de hacerme sentir feliz, triste, enfadado, altruista, angustiado.			
Soy capaz de aguantar bien la frustración cuando no consigo lo que me propongo.			
Me comunico bien con la gente con la que me relaciono.			
Soy capaz de comprender el punto vista de los demás.			
Identifico las emociones que expresa la gente a mi alrededor.			
Soy capaz de verme a mí mismo desde la perspectiva de los otros.			
Me responsabilizo de las cosas que hago.			
Me adapto a las nuevas situaciones, aunque me cuesten algún cambio en mi manera de sentir las cosas.			
Creo que soy una persona equilibrada emocionalmente.			
Tomo decisiones sin dudar ni titubear demasiado.			

Resultados

A las respuestas NUNCA le corresponden 0 puntos

A las respuestas ALGUNAS VECES le corresponden 1 punto

A las respuestas SIEMPRE le corresponden 2 puntos

Puntuaciones

Entre 0 y 20 puntos: MUY BAJO

Entre 21 y 35 puntos: BAJO

Entre 36 y 45 puntos: MEDIO-BAJO

Entre 46 y 79 puntos: MEDIO-ALTO

Entre 80 y 90 puntos: MUY ALTO

EL SIGNIFICADO DE LAS PUNTUACIONES

MUY BAJO

Con esta puntuación debes saber que todavía no conoces suficientemente qué emociones son las que vives, no valoras adecuadamente tus capacidades, que seguramente tienes. Son muchas las habilidades que no pones en práctica, y son necesarias para que te sientas más a gusto contigo mismo y para que las relaciones con la gente sean satisfactorias.

BAJO

Con esta puntuación tus habilidades emocionales son todavía escasas. Necesitas conocerte un poco mejor y valorar más lo que tú puedes ser capaz de hacer. Saber qué emociones experimentas, cómo las controlas, cómo las expresas y como las identificas en los demás es fundamental para que te puedas sentir bien, y desarrollar toda tu personalidad de una manera eficaz.

MEDIO-BAJO

Casi lo conseguiste. Con esta puntuación te encuentras rayando lo deseable para tus habilidades emocionales. Ya conoces muchas cosas de lo que piensas, haces y sientes y, posiblemente, de cómo manejar tus emociones y comunicarte con eficacia con los demás. No obstante, no te conformes con este puntaje conseguido.

MEDIO-ALTO

No está nada mal la puntuación que has obtenido. Indica que sabes quién eres, cómo te emocionas, cómo manejas tus sentimientos y cómo descubres todo esto en los demás. Tus relaciones con la gente las llevas bajo control, empleando para ello tus habilidades para saber cómo te sientes tú, cómo debes expresarlo y también conociendo cómo se sienten los demás, y qué debes hacer para mantener relaciones satisfactorias con otras personas.

MUY ALTO

Eres un superhéroe de la emoción y su control. Se diría que eres número 1 en eso de la INTELIGENCIA EMOCIONAL. Tus habilidades te permiten ser consciente de quién eres, qué objetivos pretendes, qué emociones vives, sabes valorarte como te mereces, manejas bien tus estados emocionales y, además, con más mérito todavía, eres capaz de comunicarte eficazmente con quienes te rodean, y también eres único/a para solucionar posconflictos interpersonales que cada día acontecen.

Fuente: <http://inteligencia-emocionalmarkos.blogspot.com/2007/08/test-de-habilidades-de-inteligencia.html>

HERRAMIENTA 9

Sesión 9

9.1 Herramienta: **Mejorando mi estrategia de enseñanza**

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: **¿Cómo mejorar mi metodología de enseñanza?**

9.2 Descripción

La herramienta consiste en fomentar la creatividad en el docente para mejorar su estrategia de enseñanza, pensar en nuevas alternativas o estrategias para enseñar determinado tema y luego reflexionar sobre su importancia.

9.3 ¿Qué potencializará?

Fomentar en el docente la reflexión, sobre la necesidad de mejorar la metodología de enseñanza, con el fin de generar un ambiente de aprendizaje óptimo en los estudiantes, mejorar el interés, atención y buena disposición de los alumnos para aprender.

9.4 Desarrollo

En esta sesión, abordaremos el tema sobre la necesidad de mejorar la estrategia de enseñanza, con una herramienta para fomentar la creatividad en el docente.

- Aplicación de Test de creatividad (página 54)
- Preguntas sobre el test: ¿Qué necesito para mejorar mi creatividad? ¿Qué relación tiene mi creatividad con mi trabajo?
- Observar el video sobre el proceso de innovación y creatividad ver <https://www.youtube.com/watch?v=dof8ah7iXD0>
- En el video observado, La rana se caracteriza por usar su lengua para cazar mosquitos, ¿qué sucedió en el video? ¿qué hizo la rana? Cuando buscó nuevas estrategias y no le funcionaron ¿qué hizo? ¿cómo relacionamos éstas acciones en nuestra estrategia de enseñanza? ¿qué acciones tomamos cuando lo que siempre hemos enseñado ya no nos trae buenos resultados con los alumnos? ¿hacemos siempre lo mismo?
- Realizamos la herramienta "mejorando mi estrategia de enseñanza" de la siguiente (Pág. 53)
- Cada maestro expresa su opinión, sentimientos o impresiones acerca de la utilidad de la herramienta

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Computadora, pantalla.
- Internet
- Papel, lapicero

NOMBRE: **Mejorando mi estrategia de enseñanza**

OBJETIVO:

- Que el docente piense en nuevas estrategias para enseñar un tema determinado.
- Fomentar la creatividad en el docente para la búsqueda de nuevas estrategias de enseñanza.
- Reflexionar sobre la importancia de innovar en nuestras clases, utilizando la creatividad.

PASOS:

(Herramienta creada por L.Arriaza)

Elige uno de los tres temas a continuación:

1. Las figuras rítmicas (Redonda, blanca, negra, corchea)
 2. Compositor famoso (Nombre)
 3. Obra, canción o pieza musical para aprender en canto ó instrumento. (Nombre)
- Explica cómo generalmente enseñas el tema seleccionado.
 - Piensa en dos estrategias distintas, sobre cómo enseñarías el tema utilizando tu creatividad, luego escríbelas.

Contesta:

- ¿Qué necesitarías para poder aplicarlas?
- ¿Cómo sabrás si funcionó?
- ¿Qué otros aspectos debes considerar a la hora de buscar nuevas estrategias para enseñar el tema?
- ¿Cuál es la razón importante para mejorar, innovar o cambiar nuestra metodología de enseñanza en nuestras clases?
- ¿Es posible mejorar o cambiar los métodos tradicionales de enseñanza?
- ¿Cómo te sientes el haber investigado o creado nuevas estrategias para el tema elegido?
- ¿Qué ambiente generarías en tus clases, con tus nuevas estrategias de enseñanza?
- ¿Cuándo es el momento de empezar a mejorar mi metodología?
- ¿A qué te comprometes, después de haber aplicado ésta herramienta?

Test de creatividad

Instrucciones: Lee las siguientes afirmaciones y Puntúa del 1 al 5

(1 no me identifico nada, 5 me identifico al máximo)

Contesta en función de cómo eres en la actualidad, no como te gustaría ser.

No.	PREGUNTA	Puntúa del 1 al 5
1	Al tomar decisiones me gusta combinar la intuición (el sexto sentido) con la razón.	1 2 3 4 5
2	Disfruto con mi trabajo, siento una especial motivación por todo lo que hago	1 2 3 4 5
3	Me considero una persona creativa	1 2 3 4 5
4	Me gusta hacer realidad mis ideas y conozco sistemas y metodologías de trabajo para convertir ideas abstractas en hechos concretos	1 2 3 4 5
5	Me gusta correr riesgos	1 2 3 4 5
6	A menudo tengo conversaciones conmigo mismo/a	1 2 3 4 5
7	Me doy cuenta de que soy algo más creativo/a que la gente que me rodea	1 2 3 4 5
8	Tengo facilidad para detectar los problemas de mi entorno profesional	1 2 3 4 5
9	Me deleito dándole vueltas a las cosas	1 2 3 4 5
10	Me llevo bien con los niños, me gusta compartir sus juegos y su forma de ver la vida	1 2 3 4 5
11	Sé cómo funciona un brainstorming y creo que podría dirigirlo perfectamente	1 2 3 4 5
12	En la escuela, en casa o ahora, en el trabajo siempre he sido considerado/a una persona creativa	1 2 3 4 5
13	Me encanta viajar y observar costumbres y formas de vivir diferentes a las mías	1 2 3 4 5
14	Me gusta saber cosas sobre temas diversos, más allá del trabajo cotidiano	1 2 3 4 5

No.	PREGUNTA	Puntúa del 1 al 5	
15	He llevado a cabo personalmente (o como colaborador) alguna innovación concreta (producto, servicio, problema) con un cierto éxito	1 2 3 4 5	
16	Soy consciente de mis puntos débiles y de mis puntos fuertes	1 2 3 4 5	
17	Me gusta pensar más allá de lo establecido, romper las normas	1 2 3 4 5	
18	Tengo facilidad para expresar mis ideas de forma gráfica, a través de dibujos, esquemas o mapas	1 2 3 4 5	
19	Soy una persona práctica, que disfruta viendo resultados concretos	1 2 3 4 5	
20	Creo que me conozco bien a mí mismo	1 2 3 4 5	
21	Soy capaz de transformar una idea absurda en algo que tenga sentido	1 2 3 4 5	
22	Intento siempre ir por los caminos menos transitados, no me gusta hacer lo que todo el mundo hace	1 2 3 4 5	
23	Me considero un buen líder	1 2 3 4 5	
24	Suelo descansar bien recordar bien mis sueños, en ocasiones me inspiran	1 2 3 4 5	
25	Soy capaz de explicar con claridad mi mundo interior	1 2 3 4 5	
26	Tengo facilidad para definir claramente un objetivo y empezar a trabajar en él	1 2 3 4 5	
27	Utilizo de vez en cuando o a menudo técnicas creativas para generar ideas sobre un tema de mi interés.	1 2 3 4 5	
28	Cuando tengo una idea clara, me resulta fácil convencer a los demás, transmitirles esa convicción y arrastrarlos a la acción.	1 2 3 4 5	
29	Me gusta experimentar cosas nuevas, aun sin saber si estoy en el buen camino o no.	1 2 3 4 5	
30	Cuando algo no me sale bien soy capaz de recuperarme anímicamente en muy poco tiempo	1 2 3 4 5	
31	Me gusta resolver mis problemas y/o generar ideas nuevas inspirándome en estímulos que no tienen nada que ver con lo que estoy haciendo.	1 2 3 4 5	
32	A veces, o a menudo, después de pensar las cosas detenidamente, surge la solución o la respuesta a lo que estaba buscando de forma repentina	1 2 3 4 5	

No.	PREGUNTA	Puntúa del 1 al 5
33	Me encanta tener muchas ideas alternativas, no suelo conformarme con lo primero que me viene a la cabeza	1 2 3 4 5
34	He leído algún libro o publicación seria sobre técnicas de creatividad	1 2 3 4 5
35	Me encanta apasionar a los demás y conseguir que disfruten como yo con las ideas y los proyectos	1 2 3 4 5
36	Me gusta ser provocativo/a en mis planteamientos, aunque al final siempre se imponga la lógica	1 2 3 4 5
37	Tengo facilidad para convertir mis problemas en frases o fórmulas que permiten trabajar con mayor eficacia y concreción	1 2 3 4 5
38	Me atraen las cosas extrañas, poco accesibles, ocultas, ambiguas	1 2 3 4 5
39	Cuando genero ideas para algo, no me importa si aparecen cosas locas, irrealizables o absurdas	1 2 3 4 5
40	Soy consciente de hasta dónde puedo llegar, conozco mis capacidades y mis limitaciones a nivel personal y profesional	1 2 3 4 5
41	Tengo siempre mucha energía y dinamismo y estoy siempre metido/a en proyectos que me ilusionan	1 2 3 4 5
42	Me encanta desmenuzar las cosas, ver cómo son por dentro, analizarlas, descubrir cómo funcionan...	1 2 3 4 5
43	Muchas veces siento que la solución a un problema pasa por mi interior, de forma emocional, y que gracias a esa sensación soy capaz de tomar decisiones	1 2 3 4 5
44	Me encanta participar en equipos de trabajo y buscar conjuntamente ideas para cualquier tema de interés común	1 2 3 4 5
45	Acostumbro a aventurarme a hacer cosas que no he hecho jamás anteriormente	1 2 3 4 5

Evaluación

En primer lugar, anota la puntuación (del 1 al 5) obtenida en las preguntas que se indican y suma las tres puntuaciones:

NIVELES DE EVALUACIÓN DE LA CREATIVIDAD	SUMA LAS PUNTUACIONES DE LAS PREGUNTAS N°	TOTAL
1. nivel de conciencia de ser creativo	$3 + 7 + 12 =$	
2. Autoconocimiento	$16 + 20 + 40 =$	
3. Introspección y mundo interior:	$6 + 24 + 25 =$	
4. Automotivación	$2 + 30 + 41 =$	
5. Curiosidad mental	$13 + 14 + 42 =$	
6. Pensamiento lógico + pensamiento lateral	$21 + 31 + 36 =$	
7. Intuición + razón	$1 + 32 + 43 =$	
8. Facilidad para la formulación de problemas y concreción de focos creativos	$8 + 26 + 37 =$	
9. Búsqueda constante de ideas	$9 + 33 + 44 =$	
10. Actitud Transgresora	$17 + 22 + 38 =$	
11. Actitud Aventurera	$5 + 29 + 45 =$	
12. Liderazgo Creativo	$23 + 28 + 35 =$	
13. Pensamiento Ingenio	$10 + 18 + 39 =$	
14. Conocimiento de métodos creativos	$11 + 27 + 34 =$	
15. Conocimiento de procesos de innovación	$4 + 15 + 19 =$	
SUMA DEL TOTAL	ABSOLUTO	

¿Cómo interpretar los resultados?

Cualquier resultado en cada competencia/habilidad inferior a 9 significa un nivel bajo e implica que podemos mejorar sustancialmente. Si la puntuación se acerca a 3 el nivel es muy bajo. Si, por el contrario, se acerca a 15 se trata de una fortaleza.

El total absoluto indica la puntuación general que, a grandes rasgos, puede valorarse

a través de la siguiente escala:

Puntuación de 45 a 90: nivel muy bajo de desarrollo de la creatividad personal

Puntuación de 90 a 135: nivel bajo-medio de desarrollo de la creatividad personal

Puntuación de 135: nivel medio de desarrollo de la creatividad personal

Puntuación de 135 a 180: nivel medio-alto de desarrollo de la creatividad personal

Puntuación de 180 a 225: nivel alto de desarrollo de la creatividad personal

Sea cual fuere tu puntuación en *Proyéctate* te animamos a seguir trabajando con nosotros tu creatividad cotidiana.

Tomado del libro: *Pasión por Innovar*. Ponti Frank, Ferras Xavier. Grupo Editorial Norma 2008

Fuente electrónica: <http://www.proyectateahora.com/cuestionario-sobre-creatividad-personal-averigua-a-que-nivel- tienes-desarrollada-tu-creatividad/>

HERRAMIENTA 10

Sesión 10

10.1 Herramienta: Mejorando la confianza

Duración: 1 hora

Pregunta poderosa: **¿Cuál es mi nivel de confianza con los estudiantes?**

10.2 Descripción

La herramienta consiste en que el docente identifique a través de un diagnóstico, el comportamiento actual de sus conductas, puntuando de 1 a 5 cada una, y observar cómo éstas afectan su nivel de confianza. Al finalizar revisar las que tengan menos puntaje para reflexionar sobre ellas y hacer un plan de mejora.

10.3 ¿Qué potencializará?

Que el docente identifique y reflexione sobre las conductas que afectan su nivel de confianza hacia su grupo de estudiantes. Mejorar aquellas conductas por medio de un plan de mejora para fomentar más la confianza en el salón de clases y así generar un mejor ambiente de aprendizaje.

10.4 Desarrollo

En la siguiente sesión abordaremos el tema de la confianza del docente y hacia el docente.

- Observar el video sobre confianza ver <https://www.youtube.com/watch?v=U2bWrNPxASs>
- ¿Qué opinas sobre la confianza entre maestro alumno, según el video? ¿Cuál es la razón de su importancia?
- Realizar el formulario de evaluación de características de conducta (página 64)
- Reflexionar sobre los resultados y cómo éstos se relacionan con la confianza con nuestros alumnos en el salón de clases.
- Realizar la herramienta "mejorando la confianza" siguiente (Pág. 61) Leer las definiciones de la (págs. 62 y 63)
- Cada uno expresa sus impresiones y opiniones sobre la herramienta realizada.
- ¿En qué me ayudará a mejorar mi confianza en el salón de clases?
- ¿A qué me comprometo de ahora en adelante, para mejorar mi confianza con los estudiantes?
- ¿Hasta qué punto debo medir mi nivel de confianza con los alumnos?

Materiales

- Salón de clase (sillas, escritorio)
- Pizarra
- Marcador
- Computadora, pantalla, Internet, Papel, lapicero

NOMBRE: **Mejorando la confianza**

OBJETIVO:

- Que el docente conozca la definición de las trece conductas que afectan la confianza.
- Identificar el comportamiento actual de sus conductas.
- Reflexione sobre las conductas que tienen menor a 4 puntos.
- Elegir dos conductas a mejorar y elaborar un plan de mejora.

PASOS:

1. Lea las 13 conductas de Covey (páginas 62 y 63)
2. Realice el diagnóstico de las conductas.
3. Reflexionar sobre la importancia de distinguir cuando nuestras conductas afectan la confianza con nuestros estudiantes.
4. Elegir dos conductas menores a 4 puntos. Elaborar un plan de mejora. Escribir que acciones hará para mejorarlas.

Fuente: Idea tomada de Stephen M. R. Covey

<i>Conducta</i>	<i>Comportamiento actual</i>	<i>Contrario/falseamiento</i>
Hablar claro	<u>5 4 3 2 1</u>	Mentir, dar vueltas a las cosas, decir verdades a medias, ser ambiguo. Adular.
Demostrar respeto	<u>5 4 3 2 1</u>	No preocuparse o no demostrar que se preocupa; mostrar falta de respeto o respetar solo a los que pueden hacer algo por usted.
Crear transparencia	<u>5 4 3 2 1</u>	Retener información; tener secretos; crear ilusiones; fingir.
Corregir errores	<u>5 4 3 2 1</u>	No admitir o reparar los errores; ocultar los errores.
Mostrar lealtad	<u>5 4 3 2 1</u>	Traicionar a los demás; llevarse el mérito; tener doble cara.
Presentar resultados	<u>5 4 3 2 1</u>	No presentar; entregar actividades, no resultados.
Mejorar	<u>5 4 3 2 1</u>	Deteriorarse; no invertir en mejoras; ofrecer una única solución para cada problema.
Afrontar la realidad	<u>5 4 3 2 1</u>	Enterrar la cabeza en la arena; centrarse en tareas sin resultados mientras se descuidan las cuestiones de peso.
Clarificar las expectativas	<u>5 4 3 2 1</u>	Asumir las expectativas o no comunicarlas; crear expectativas vagas y cambiantes.
Practicar la responsabilidad	<u>5 4 3 2 1</u>	No asumir responsabilidades: "No es culpa mía"; no responsabilizar a los demás.
Escuchar primero	<u>5 4 3 2 1</u>	No escuchar; hablar primero, escuchar después; fingir que se escucha; escuchar sin entender.
Mantener los compromisos	<u>5 4 3 2 1</u>	Romper los compromisos; infringir los compromisos; plantear compromisos vagos y elusivos o no adoptar compromisos.
Ampliar la confianza	<u>5 4 3 2 1</u>	Retirar la confianza; mostrar falsa confianza y después fignear; adjudicar responsabilidad sin autoridad.

Lectura 13 conductas de Covey

13 conductas

Stephen M.R. Covey

1. RESUMEN: CONDUCTA 1 HABLAR CLARO
Se honesto. Di la verdad. Deja que la gente sepa lo que piensas. Emplea un lenguaje sencillo. Demuestra integridad. No manipules a la gente ni tergiverses los hechos. No andes con ambages en lo que a la verdad se refiere. No des falsas impresiones.
2. RESUMEN: CONDUCTA 2 DEMOSTRAR RESPETO
Preocúpate por los demás de verdad. Muestra que sientes interés. Respeta la dignidad de cada persona y de cada papel. Trata a todo el mundo con respeto, sobre todo a aquellos que no pueden hacer nada por ti. Muestra amabilidad con pequeños detalles. No finjas interés. No intentes ser “eficiente” con la gente.
3. RESUME: CONDUCTA 3 CREAR TRANSPARENCIA
Decir la verdad de manera que la gente lo pueda comprobar. Ser veraz y sincero. Ser abierto y franco. Pecar en pro de revelar cosas. Actuar bajo la premisa de “lo que ves es lo que hay”. No tener agendas ocultas. No esconder información.
4. RESUMEN: CONDUCTA 4 CORREGIR ERRORES
Remedia las cosas cuando te equivoques. Discúlpate rápidamente. Repáralos cuando sea posible. Pon en práctica el “servicio de grúas”. Demuestra humildad personal. No tapes las cosas. No dejes que el orgullo se interponga cuando se trata de hacer lo que se debe.
5. RESUMEN: CONDUCTA 5 MOSTRAR LEALTAD
Concede el mérito sin reservas. Reconoce las contribuciones de los demás. Habla sobre las personas si están presentes. Representa a otros que no estén para hablar por ellos. No hables mal a sus espaldas. No reveles la información que otros te han dado en privado.
6. RESUMEN: CONDUCTA 6 PRESENTAR RESULTADOS
Llevar un seguimiento de los resultados. Hacer lo que se debe. Hacer que las cosas salgan bien. Cumplir lo que has prometido. Hacerlo a tiempo y dentro del presupuesto. No comprometerse excesivamente ni incumplir las expectativas. No dar excusas por no cumplir.

7. RESUMEN: CONDUCTA 7 MEJORAR

Mejora continuamente. Aumenta tus capacidades. Sé un aprendiz constante. Desarrolla sistemas de obtención de información (tanto formales como informales). Actúa conforme a las opiniones que recibas. Agradece a la gente sus opiniones. No te consideres por encima de las opiniones de los demás. No des por sentado que los conocimientos y las habilidades actuales serán suficientes para los retos del mañana.

8. RESUMEN: CONDUCTA 8 AFRONTAR LA REALIDAD

Aborda el asunto delicado directamente. Reconoce lo que se calla. Lleva con valor las conversaciones. Haz que “escondan las unas”. No eludas los temas que de verdad importan. No escondas la cabeza bajo el ala.

9. RESUMEN: CONDUCTA 9 CLARIFICAR LAS EXPECTATIVAS

Comunique y revele las expectativas. Discútalas. Valídelas. Renegócielas si es necesario y posible. No quebrante las expectativas. No dé por sentado que las expectativas están claras o son compartidas.

10. RESUMEN: CONDUCTA 10 PRACTICAR LA RESPONSABILIDAD

Mantenga sus responsabilidades. Haga que los demás se mantengan responsables. Responsabilícese de los resultados. Deje claro cómo va a comunicar sus acciones (y las de los demás). No evite o eluda las responsabilidades. No culpe a los demás o los señale con el dedo cuando las cosas vayan mal.

11. RESUMEN: CONDUCTA 11 ESCUCHAR PRIMERO

Escuche antes de hablar. Entienda. Diagnostique. Escuche con los oídos, pero también con los ojos y con el corazón. Averigüe cuales son las conductas más importantes para las personas con las que trabaja. No dé por sentado que sabe que preocupa más a los demás. No asuma que tiene todas las respuestas (o todas las preguntas).

12. RESUMEN: CONDUCTA 12 MANTENER LOS COMPROMISOS

Diga que va a hacer y después hágalo. Piense bien los compromisos que asume y manténgalos. Convierta el mantenimiento de los compromisos en el símbolo de su dignidad. No traicione confianzas. No intente salirse por la tangente en un compromiso que no haya cumplido.

13. RESUMEN: CONDUCTA 13 AMPLIAR LA CONFIANZA

Muéstrese predispuesto a confiar. Amplíe la confianza de manera generosa a aquellos que se la hayan ganado y condicionalmente a los que estén intentándolo. Aprenda a ampliar la confianza de manera adecuada basándose en la situación, el riesgo y la credibilidad (carácter y competencia) de las personas implicadas. Pero muéstrese predispuesto a confiar. No contenga la confianza porque haya cierto riesgo implicado.

Tomado del libro El Factor Confianza por Stephen M.R. Covey

Formulario de evaluación de características de conducta

Nombre: _____ Fecha: _____

Direcciones: Encierre en un círculo uno de los números, para indicar cómo es usted.

Por ejemplo: Dominante 1 2 **3** 4 Llevadero

Aquí la persona decidió que él/ella era más llevadero que dominante, pero no tan llevadero como para calificarse con un 4.

CARACTERÍSTICAS

1) Parece seguro de si mismo	1	2	3	4	Reservado
2) Pasivo	1	2	3	4	Agresivo
3) Responde fácilmente	1	2	3	4	Auto controlado
4) Llevadero	1	2	3	4	Dominante
5) Se hace cargo	1	2	3	4	Se deja llevar
6) Formal	1	2	3	4	Informal
7) Disciplinado	1	2	3	4	Espontáneo
8) Se comunica fácilmente	1	2	3	4	Dudoso para comunicar
9) Aceptador	1	2	3	4	Retador
10) Parece desorganizado	1	2	3	4	Parece organizado
11) Inicia el contacto social	1	2	3	4	Deja que otros lo inicien
12) Pregunta	1	2	3	4	Afirma
13) Imperioso	1	2	3	4	Timido
14) Reservado	1	2	3	4	Divertido
15) Parece activo	1	2	3	4	Parece pensativo
16) Relajado	1	2	3	4	Agresivo
17) Guarda sus sentimientos	1	2	3	4	Expresa sentimientos
18) Orientado hacia la relación	1	2	3	4	Orientado a las tareas
19) Insistente	1	2	3	4	Educado
20) Ponderado	1	2	3	4	Impulsivo
21) Extravertido	1	2	3	4	Introverso
22) Cálido	1	2	3	4	Frio
23) Sutil	1	2	3	4	Directo
24) Distante	1	2	3	4	Cercano
25) Proporciona información	1	2	3	4	Guarda información
26) Callado	1	2	3	4	Hablador

CARACTERÍSTICAS DE CONDUCTA

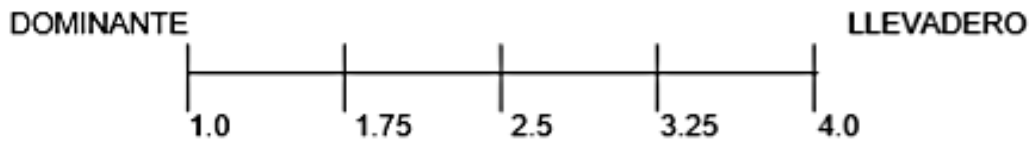
Hoja de Calificación

Para localizar a la persona en la escala "Dominante/Llevadera" coloque las calificaciones obtenidas en el Formulario para Evaluación de Características de Conducta en las líneas que aparecen a continuación de los números correspondientes a las preguntas:

1. _____	2. _____
5. _____	4. _____
8. _____	9. _____
11. _____	12. _____
13. _____	16. _____
15. _____	23. _____
19. _____	26. _____
25. _____	
SUMA # 1	SUMA # 2
=====	=====

$$(\text{Suma \# 1}) + 35 - (\text{Suma \# 2}) = \underline{\hspace{2cm}} \text{ dividido por } 16 = \underline{\hspace{2cm}}$$

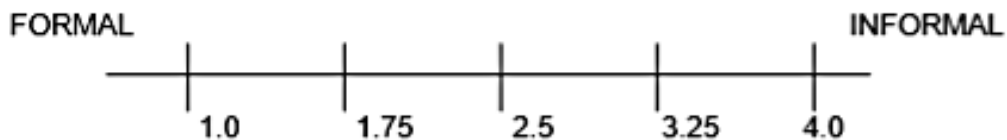
Coloque una X en la siguiente escala, correspondiente a la puntuación anterior.



Para localizar a la persona en la escala "Formal/Informal" coloque las calificaciones obtenidas en el Formulario para Evaluación de Características de Conducta en las líneas que aparecen a continuación de los números correspondientes a las preguntas:

6. _____	3. _____
7. _____	10. _____
14. _____	18. _____
17. _____	
20. _____	
24. _____	
SUMA # 1	SUMA # 2
=====	=====

$$(\text{Suma \# 1}) + 20 - (\text{Suma \# 2}) = \underline{\hspace{2cm}} \text{ dividido por } 10 = \underline{\hspace{2cm}}$$



Evaluación de las herramientas por los participantes

Docente de música No. ____

Instrucciones: Lea los enunciados de la izquierda y puntúe del 1 al 5 según su criterio, siendo 1 el menor valor asignado al enunciado y 5 el mayor valor asignado.

Aspectos a evaluar	Sesiones-Herramientas									
	1. Los Valores	2. La Identidad e imagen pública	3. Escucha empática	4. Ciclo coordinación de acciones	5. Rueda de la vida	6. Modelo GROW	7. La asertividad	8. Identificando emociones	9. Mejorando mi estrategia de	10. Mejorando mi confianza
1. Las Instrucciones en cada una de las actividades realizadas, fueron claras y comprensibles.										
2. La herramienta aplicada, incita a la reflexión y al compromiso de mejorar día con día.										
3. Las actividades en cada sesión, invitan a potencializar mi liderazgo dentro del salón de clase.										
4. Los ejercicios y actividades de la sesión, fueron muy oportunas para reflexionar y generar un cambio positivo en mi desarrollo profesional y personal.										
5. Las actividades realizadas en la sesión, provocan una necesidad de mejorar nuestro desempeño e influencia en los estudiantes y en la comunidad educativa.										
Subtotales										
Total										

Escala de valoración por sesión:

21 a 25pts (Excelente)	16 a 20pts (Muy bueno)	11 a 15pts (Bueno)	5 a 10pts (regular)	1 a 5 pts. (Insuficiente)
---------------------------	---------------------------	-----------------------	------------------------	------------------------------