
**GESTIÓN DEL COORDINADOR
EN EL NIVEL UNIVERSITARIO E IMPACTO EN LOS RESULTADOS ACADÉMICOS
MANAGEMENT'S COORDINATOR IN UNIVERSITY THE IMPACT ON ACADEMIC
RESULTS**

Ramón Martínez de León¹

rmartinez@utan.edu.mx

martinezleonr@hotmail.com

RESUMEN

La gestión en las diferentes acciones del ser humano, permiten mejorar los procesos y resultados de la institución educativa y/o empresa, involucrando a todos los actores que participan en un resultado, como el personal de intendencia y mantenimiento, administrativo, alumnos, padres de familia, docentes, directivos, coordinador y/o tutor de la carrera, con el fin de integrar los aportes en sus diferentes vertientes y que a su vez convergen en la mejora de la gestión del coordinador en el nivel universitario e impacto en los resultados académicos.

Palabras claves: Concepción y características de la gestión institucional, gestión pedagógica, gestión escolar y gestión del coordinador.

ABSTRACT

Management in different human actions can improve the organizational climate, quality of products and/or services in the company or educational institution. Therefore, it is considered necessary to include in the management process the cleaning and maintenance staff, the administrative staff, students, parents, teachers, principals, the career coordinator and/or tutor. In order to integrate the contributions in its different aspects and which in turn converge on management and educational quality improvement.

Keywords: Institutional Management conception and characteristics, pedagogical Management, school management and management coordinator.

¹ Ingeniero Agrónomo y Maestro en Docencia en Educación Superior. Coordinador de la Licenciatura en Pedagogía, en la Maestría en Docencia en Educación Superior y la Maestría en Educación Primaria en la Universidad Tangamanga. México.

INTRODUCCIÓN

El concepto gestión tiene su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la Revolución tecnológica y que han transformado el campo de la organización de las instituciones. La débil teorización de lo que se entiende por gestión en el campo de la educación hace que, a menudo esta se circunscriba a la gestión de recursos financieros, dejando de lado la diversidad de ámbitos propios del actual campo de la gestión escolar, (Lavin & del Solar, 2000, p.18).

El concepto de gestión escolar, no es sinónimo de Administración Escolar. Aunque la incluye; la organización escolar es, junto con la cultura escolar, consecuencia de la gestión. La gestión requiere siempre de un responsable y para que esta gestión sea adecuada, dicho responsable ha de tener la capacidad de liderazgo, el cual debe estar vinculado con el quehacer central de la escuela, que es formar a los alumnos. Pero la gestión no se reduce a la función del director, sino que pone a dicha función en relación con el trabajo colegiado del personal y la hace participar en las relaciones que, a su vez, establecen en los diferentes actores de la comunidad educativa, incluyendo la comunidad externa. Por otra parte la gestión es un sustantivo que denota acción y como tal supone cierta intencionalidad y dirección de los sujetos implicados” (Bello, 2003, p.357).

Por lo anterior se asume, que la gestión escolar está asociada con los elementos de la fase mecánica del proceso administrativo, como es el caso de la planeación y el quehacer cotidiano, además cabe mencionar que las interrelaciones y resultados de la institución escolar, no son producto de la casualidad, más bien son de una gestión intencionada y consciente del trabajo colectivo e integral de los actores que pertenecen a la institución educativa, contribuyendo a la construcción, mejorar y transformar los resultados de manera eficiente, incluyendo a los alumnos, padres de familia, administrativos, docentes coordinadores, directores, sociedad y gobierno.

De la misma forma, Mintzberg y Stoner (1995) conciben el término *gestión*, como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

Para Boyer y Equilbey, citado por Maqueda (1996, p. 70). La gestión “Es el arte de poner la organización al servicio de la estrategia”.

Por lo anterior, se asume que la gestión, es la acción consciente de una persona que busca conocer el estado actual de un hecho, acontecimiento o fenómeno, que surge de

un punto de partida y se denomina gestión inicial del proceso de la investigación, por ejemplo el diagnóstico que un sujeto determina en un contexto real y el medio de búsqueda para estructurar y ordenar los recursos humanos, tecnológicos, financieros y administrativos en una institución u organismo social.

DESARROLLO

Para lograr una mayor interpretación y conocimiento de la gestión, se considera abordar en el presente artículo, la concepción y características de Gestión Institucional, Gestión pedagógica y Gestión escolar, donde recae la mayor parte de la función del Coordinador académico, permitiendo profundizar y analizar el sustento teórico y metodológico de la literatura especializada sobre el impacto en los resultados académicos y el clima organizacional escolar.

La gestión institucional, refiere que cada organización traduce lo establecido en las políticas; se refiere a los subsistemas y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades. En el campo educativo, establece las líneas de acción de cada una de las instancias de administración educativa. Como lo señala Cassasus (2005, p.155) [lograr una gestión institucional educativa eficaz, es uno de los grandes desafíos, que participa la familia, docentes, directivos y gobierno, que día a día, se enfrentan a las estructuras administrativas federales, estatales y Municipales, señalando que las políticas del estado han estado dominadas por los conceptos económicos, influyendo en la política presupuestal desde la génesis de las políticas educativas hasta el nivel operativo de la administración escolar, encargada de la implementación de las políticas en el nivel de los agentes educativos y beneficiarios, se traduce en una situación estratégica que muchas veces resulta desequilibrante en las relaciones de poder entre los diferentes actores del sistema educativo y propiciar un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas, como un medio de gestión en beneficio a la institución educativa y comunidad escolar]

Por lo anterior se asume, que la gestión institucional es más amplia en relación al proceso de gestión, porque incluye la visión y misión de la institución educativa, cuya filosofía permite orientar, crecer con eficiencia y eficacia en el contexto geográfico que se encuentre. La gestión pedagógica; es el nivel donde se concreta la gestión

educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos y los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros.

En este tipo de gestión el docente es el responsable de hacer cumplir los elementos del proceso administrativo, iniciando con la fase mecánica e integrando la previsión, planeación y organización, concluyendo en la fase dinámica, con los elementos integración, dirección y control; cuyo resultado, es la integración de esfuerzos y dedicación del alumno, padres de familia, docentes, coordinador y directivos.

Para (Batista, 2007, p. 101) la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos socio psicopedagógicas y didácticas que utilizan los actores sociales de este proceso, centrado en las funciones de la unidad curricular, que incluye la gestión didáctica desde el trabajo metodológico y con el trabajo docente, fortalece la gestión del trabajo personalizado, permitiendo direccionar el proceso de enseñanza aprendizaje, donde la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje]

Por otra parte (Loera, 2004, p.20) define a la gestión escolar, al conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa, como el director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos, vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. En este tipo de gestión, es donde se centra el desarrollo de las funciones del coordinador académico, permitiendo vincular las actividades y los acuerdos internos, según la estructura organizacional de cada institución educativa, incluyendo los niveles de educación básica, medio superior, superior y de postgrado.

La gestión educativa, hace referencia a procesos: permite analizar la toma de decisiones, la conformación de equipos, la delegación, la negociación, la distribución de espacios, tiempos y responsabilidades. Se caracteriza por: presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización, comprometer a todos los actores institucionales y definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

La gestión institucional implica procesos formales, es decir, aquellos que se orientan a

la concreción de acciones formuladas y planificadas, y también acciones que, en el ejercicio de la autoridad, aluden a procesos no tan racionales ni fácilmente cuantificables, sino que refieren a actitudes y modos de comportamiento que inciden en los procesos afectivos de los integrantes de la organización, (Azzerboni & Hart, 2008, p. 35).

Las teorías de Frederick Taylor padre de la gestión científica, tiene su origen entre los años de 1900 a 1925, cuando aparecen los modelos del objetivo racional y de los procesos internos, representando los primeros 25 años un periodo de crecimiento y progreso, culminando en un alto nivel de la prosperidad en los florecientes años veinte. Introdujo una variedad de técnicas para “racionalizar” el trabajo e incrementar la eficacia, mediante cuatro principios de Gestión de Taylor citado en Quinn (1994, p. 5) y los describe de la siguiente manera:

- Desarrollar una ciencia para cada puesto de trabajo, análisis pormenorizado del puesto, que reemplace la vieja regla “Siempre lo hacemos así”.
- Seleccionar sistemáticamente a los trabajadores para lograr el ajuste hombre/puesto, y formarlos con eficacia.
- Ofrecer incentivos de forma que los trabajadores se comporten de acuerdo a los principios de la ciencia desarrollada.
- Apoyar a los trabajadores, planificando meticulosamente su trabajo y facilitándoles la operatividad (Taylor, 1991, p.44).

Por lo anterior se sostiene, que para llevar a cabo los principios arriba señalados, es necesario contar con una estructura administrativa y académica bien definida, donde la figura del director, es medular en la dirección de una institución educativa, apoyada en la figura del coordinador académico, cuyos elementos de enlace entre ambas partes, prevaleciendo de antemano la confianza, conocimiento, competitividad, experiencia, institucionalidad, y disponibilidad de servicio en base a la autoridad delegada por el director, para desarrollar las funciones encomendadas.

Para ello Duncan (1991, p. 90), señala en el estudio de Hales, y hace referencia a las actividades que desarrollan los directivos, describiendo una luz sobre las cinco áreas principales del trabajo directivo:

- Los elementos del trabajo directivo. ¿Qué hacen los directivos?

- La distribución del tiempo del directivo entre los elementos del trabajo ¿Cómo trabajan los directivos?
- Las interacciones de los directivos ¿Con quién trabajan los directivos?
- Los elementos informales del trabajo directivo ¿Qué otra cosa hacen los directivos?
- Los temas se difunden en el trabajo directivo ¿Qué cualidades tiene el trabajo directivo?

Para que se logren las actividades directivas con éxito, se recomienda delegar funciones en el coordinador académico, donde el primero orienta, supervisa y corrige en algunos de los casos, permitiendo lograr un resultado eficaz y eficiente.

Según el diccionario Manual de la Lengua Española (2007) se define al coordinador, como la persona que coordina las actividades o trabajo de otras personas y los medios técnicos para la acción común.

El coordinador como sujeto y la coordinación, como acción. Se debe precisar que la “coordinación” referido al sustantivo y el infinitivo ‘**coordinar**’ se derivan de los términos latinos ‘*cum*’ (= con, conjuntamente) y ‘*ordinare*’ (= regular, poner en una línea, ordenar), y tienen el significado de una actividad reguladora, o de ordenación sobre varios elementos, busca que distintas actividades en un mismo ordenamiento, además orienten a los objetivos.

Para Dorow (1978), la Coordinación “consiste en ordenar los procesos de definición de objetivos de distintos agentes, en relación de intercambio o reparto de tareas, de forma que se subordinen a la consecución de una finalidad superior”

Frese (1972) define la coordinación, como “la *armonización de resultados o medidas parciales interdependientes en referencia a la consecución de un objetivo superior*”.

Permite orientar las distintas actividades a un fin superior general dentro de un sistema en que se da la división de trabajo.

En el caso de Rodríguez (1999) se señala que las definiciones usuales de coordinación, carecen de un mínimo de precisión conceptual. Se emplean muchos sinónimos para el término coordinar, como: ordenar, armonizar, ajustar, orquestar, integrar, equilibrar etc. Pero no debe considerarse sinónimo el concepto de "cooperación" que se emplea para designar actitudes personales que pueden favorecer la coordinación.

De acuerdo a la revisión teórica sobre los conceptos coordinador y coordinación, se asume que el coordinador, es el profesional capaz de prever, planear, organizar, integrar, dirigir, controlar y dar seguimiento a las acciones encomendadas, cuyo respaldo se basa en la observación cuidadosa y minuciosa, incluye además el proceso de formación de los alumnos, elaboración, ejecución y seguimiento de las guías metodológicas y cronogramas del docente, la participación de los padres de familia y personal de la institución educativa, con el fin de: Orientar a un mismo objetivo distintos trabajos, conseguir que se “coopere” en las tareas a desempeñar en función de la formación integral de los estudiantes, poner en orden, distribuir actividades en distintas tareas a desempeñar por distintas personas o unidades organizativas, armonizar decisiones para evitar conflictos entre ellas o sus consecuencias, regular, reglamentar actividades, integrar tareas y controlar.

Analizando las posiciones de Frese (1972), Dorow (1978) y Rodríguez (1999) sobre la coordinación; se asume, que es muy amplio el concepto, además puede aplicar en las distintas áreas del conocimiento, desde la perspectiva personal, institucional hasta la coordinación organizacional de la empresa o institución educativa, por lo que se precisa, que el coordinador académico, desarrolla funciones de carácter interpersonal, consciente o intencional de acuerdo a la descripción de funciones de cada institución educativa, tanto en el alumno, como con docentes, directivos y padres de familia.

Según (Rodríguez, 1999) la coordinación académica, se interpreta como el área, donde se brinda atención, servicio y cumplimiento a las funciones específicas de la coordinación y el proceso técnico – pedagógico, con el fin de dar respuesta a los planes y programas de la carrera de Licenciatura o postgrado, además el coordinador, revisa y da seguimiento al desarrollo de cronogramas y guías metodológicas, sustentadas en la teoría y el desarrollo de actividades en plataforma virtual. El coordinador prevé, planea, organiza, integra, dirige, controla y evalúa los proceso correspondientes al área, además de brindar el apoyo a las diversas áreas de la institución educativa, por lo que debe cumplir al menos, las siguientes funciones: Dirigir, organizar, coordinar, controlar y evaluar las labores de los docentes a su cargo, dirigir la organización, programación y desarrollo de actividades de evaluación del proceso de enseñanza – aprendizaje, permitiendo mejorarlo a través del perfeccionamiento del personal y

docentes de la institución educativa, velar por el mejoramiento del rendimiento escolar e impulsar planes definidos de reforzamiento en favor del alumnado y en coordinación con el consejo de profesores de cursos, asignaturas, niveles y especialidades, controlar y evaluar el desarrollo de los contenidos programáticos, sugiriendo readecuaciones de planes y programas de estudios, cuando sea necesario y corresponda, impulsar la experimentación de nuevos métodos y técnicas de enseñanza que hayan sido probados por organismos o entidades competentes, velar porque la comunicación entre alumno y profesor sea permanente y continua, orientar, controlar y evaluar el desarrollo de las actividades de colaboración que le correspondan a su institución educativa, sugerir los métodos, las técnicas y el material de enseñanza más apropiados para elevar el rendimiento escolar, revisar personalmente y/o por delegación en funcionarios especializados de la institución educativa, los libros de clases, formulando observaciones verbales a los docentes afectados y, en casos de reincidencia informar por escrito al director, asesorar a los docentes en las etapas de organización, programación y desarrollo de las actividades de evaluación del proceso enseñanza – aprendizaje, orientar al profesorado hacia la correcta interpretación de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes sobre evaluación y promoción del alumnado, colaborar con el profesorado para la elaboración de instrumentos evaluativos acordes con la realidad del plantel, proponer las readecuaciones necesarias de los programas vigentes de acuerdo con las necesidades y características propias de la comunidad escolar y conforme con las normas existentes.

Según Rodríguez (1999) coordinar hace referencia a múltiples funciones, quedando corta la descripción asignada al puesto de *Coordinador*, ya que en realidad, el coordinador ejecuta toda la fase del proceso administrativo en su gestión y Chiavenato (1995) lo señala como el número de variables que conforman en proceso administrativo, tienen su origen en el desarrollo de una teoría general de la administración.

Henry Fayol, en Guerra (2002, p. 2) concibe la administración como proceso, como una sucesión de actividades destinadas a obtener un fin previamente establecido. Su enfoque central consiste en la identificación de esas actividades o funciones donde se engloba la previsión, la organización, el comando y el control y a partir de esta concepción, define el proceso administrativo como un proceso compuesto de funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

La dirección de una institución educativa, consiste en impulsar, coordinar y vigilar las

acciones de cada miembro y para la institución educativa, con el fin de que todo el conjunto realice de modo más eficaz los planes señalados y la función del coordinador permite vincular el trabajo de manera colegiada con la función directiva, por lo que se señalan algunas de las principales acciones y gestión del coordinador: Ver figura 1.



Figura 1. Acciones del Coordinador. Martínez (2013)

Como se observa la coordinación enlaza diversas actividades que involucran los elementos pedagógicos e institucionales. Fayol en Bañares (1994, p.193) considera la coordinación como uno de los elementos de la administración, que reúne, unifica y armoniza toda actividad y esfuerzo, mientras que para Gulick, si la subdivisión del trabajo es indispensable, la coordinación es obligatoria. Para Money, "la Coordinación es la distribución ordenada del esfuerzo de grupo con el fin de obtener una unidad de acción en la consecución de un fin común" La coordinación debe ser basada en una condición real de intereses, indica que hay un punto de partida u objetivo a alcanzar, que debe guiar los actos del personal académico, que integran la estructura educativa", (Bañares, 1994).

El liderazgo es fundamental en una institución educativa, constituye el proceso para alcanzar la visión y misión de la escuela, mediante el involucramiento y desarrollo integral de las personas y facultades humanas, utilizando al máximo los recursos y con repercusiones positivas para la calidad global de la vida. (Arias & Heredia, 2010)

Desde el punto de vista personal, se asume que el director de una institución educativa,

es el líder principal, quien representa y dirige, además de organizar la estructura educativa del centro escolar, apoyado en sus coordinadores, a quien delega autoridad y responsabilidad para desarrollar las funciones encomendadas por decreto institucional o acuerdos internos.

La autoridad ha sido descrita como una relación que asegura el comportamiento coordinado dentro de un grupo, subordinando las decisiones del individuo a la decisiones comunicadas de otros, (Simón, 1980).

Considerando el vínculo entre la dirección y la coordinación de una institución educativa, se sustenta de acuerdo al conocimiento teórico y empírico, que debe existir en el proceso de delegación de funciones, al menos los siguientes elementos:

- Preparación académica.
- Autoridad.
- Responsabilidad.
- Dirección y objetivos.
- Toma de decisiones.
- Control.

Según Manes (2005) refiere que los elementos básicos para delegar las funciones, son lo que se han señalado anteriormente, sin embargo se considera que se debe añadir el aspecto de preparación académica, experiencia en el manejo y control de personal y liderazgo.

La delegación permite llegar al auténtico liderazgo directivo, en una gestión participativa en la que se valora el desarrollo de los recursos humanos como parte vital de una institución educativa. Por lo que se considera la delegación de funciones, una de las tareas más difíciles del director, el proceso de delegación requiere ejercer correctamente la autoridad y delinear la responsabilidad, comprender sus alcances y el comportamiento de los colaboradores, (Manes, 2005, p.135).

La gestión de coordinador, impacta en el proceso de la enseñanza aprendizaje, de manera positiva o negativa; es decir, el éxito depende del esfuerzo, dedicación y esmero en el desarrollo de sus funciones, como el proceso de la entrevista de los estudiantes de nuevo ingreso, curso de inducción, observación de clase, detección de áreas de oportunidad en el proceso de enseñanza aprendizaje, permitiendo sugerir, orientar y mejorar, además el resultado final es lograr un porcentaje satisfactorio de

retención escolar y eficiencia terminal.

Cuando se logra un buen clima organizacional en la gestión escolar, se observa un mayor rendimiento en el proceso de enseñanza aprendizaje, en la búsqueda de soluciones a la problemática educativa, impactando en forma institucional. El coordinador es el enlace de las diversas áreas de la institución educativa, contribuyendo al establecimiento de normas, determinación de mecanismos de control, medición y evaluación y reforzamiento de logros, además de brindar:

- Apoyo y respaldo del director en la dirección y cumplimiento del plan estratégico Anual de la Institución Educativa.
- Gestión de cobranza a la dirección administrativa (Alumnos) en el caso de instituciones privadas.
- Se respalda a los Departamentos de Control escolar y Biblioteca.
- En el Área de Investigación, se auxilia al asesor de tesis, en la revisión e integración de información.
- Al área de Biblioteca, considerando los espacios culturales y de apoyo en la promoción, organización y logística de acciones tendientes a fortalecer la vinculación y difusión de la institución educativa, así como las actividades que le sean asignadas por el Coordinador Académico.
- En las Área de Planeación y Evaluación, es la instancia de apoyo para la elaboración y evaluación del plan de trabajo de la dependencia, y aquellas actividades que le sean asignadas por el Director General de la institución educativa.

Para lograr un mayor conocimiento sobre la gestión y enlace del coordinador con otras áreas de la institución, se comparte la figura 2:



Existen diversos puntos de vista para llevar a cabo la dirección o conducción de una institución educativa; Por ejemplo Cole (1981) menciona que existen cuatro estilos de conducción, que a través de la organizaciones han progresado y siguen progresando en la actualidad podrían llegar a ser descriptos como un triángulo, un triángulo invertido, un cuadrado o un círculo. La conducción piramidal representado por un triángulo, es el modelo de dirección, que la mayoría de los gerentes tienen en sus mentes. El jefe máximo/director, se ubica en la punta de la pirámide con los gerentes medios, en el medio y los trabajadores en la base. El jefe máximo toma las decisiones, las que son transmitidas a los trabajadores en la base para que actúen. Hasta que el jefe toma una decisión no es mucho lo que sucede en la organización. La información fluye, en principio, de la punta a la base.

Por otra parte, (Ansión & Villacorta, Para comprender la Escuela Pública.Desde sus crisis y posibilidades., 2004, p. 27) señala que el resultado de la gestión escolar, enriquece la reflexión de académicos, directivos y comunidad educativa en general sobre la importancia del clima organizacional y harán posibles, además, nuevas investigaciones que relacionen el clima con otras variables asociadas a la eficiencia y eficacia de los centros educativos. Por lo anterior se concluye que el clima organizacional escolar, influye en gran medida en la participación del coordinador, en la fase de planeación, supervisión, evaluación y seguimiento del proceso pedagógico, escolar e institucional.

Con la intención de corroborar los planteamientos teóricos, se consideró pertinente aplicar una entrevista semiestructurada aplicada a los alumnos de la Licenciatura en Pedagogía del tercer cuatrimestre en la modalidad Mixta, con la característica del adulto-trabajador, que oscila entre 23 a 38 años de edad, estudiantes del campus Tequis de la Universidad Tangamanga en San Luis Potosí, México. De una población de 70 alumnos, se consideró una muestra del 20% de manera aleatoria. Los resultados fueron los siguientes:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la entrevista, el grado de satisfacción de los alumnos, se puede decir que están dentro del rango satisfactorio o al menos sus expectativas son las deseadas; sin embargo el autor de la investigación, considera que

es necesario trabajar con el 45.45% de los docentes, que se han identificado en la categoría de “BIEN” los cuales tienen dominio y conocimiento de la asignatura, sin embargo es necesario redoblar los esfuerzos profesionales para converger en la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje y el grado de satisfacción de nuestros estudiantes; además el 9.10% de los estudiantes no tiene claro el grado de satisfacción, encontrándose entre el rango de Bien y Muy bien; por lo que pudiera incrementar el compromiso en el trabajo docente y administrativo de un 45.45% a un 54.55% si la tendencia del 9.10% fuera de valoración de Bien.

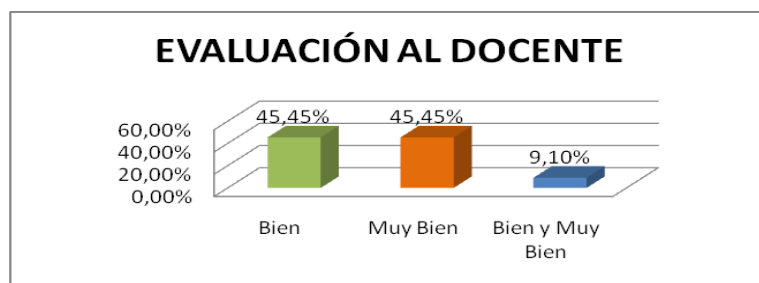


Figura 3.-Evaluación del alumno al docente.

Para dar seguimiento al resultado de satisfacción de los alumnos, se indaga al estudiante sobre la atención y comunicación del coordinador de la carrera, en relación a este punto, los alumnos señalan que el coordinador atiende las inquietudes y necesidades de los estudiantes en un 90.9% de muy bien, sustentado en la atención y orientación académica, apoyo a los docentes y alumnos en las actividades de plataforma, claves de acceso, además de revisar las calificaciones en caso de error o problemas de evaluación y en la asesoría y/o tutoría de la investigación.

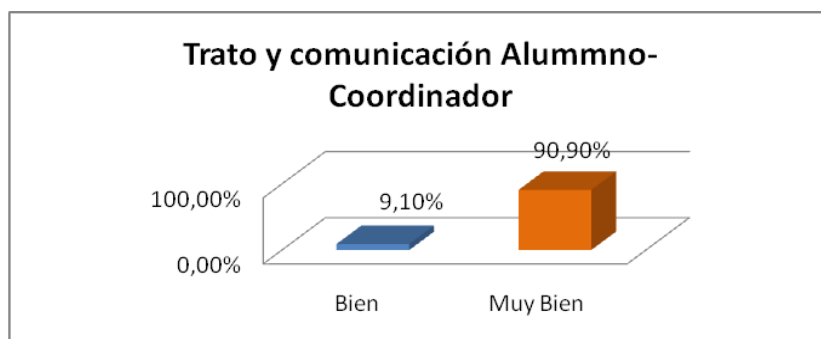


Figura 4.-Evaluación del alumno al Coordinador.

Cuando se brinda un servicio con disposición, dedicación y esmero, se presume que se minimiza el margen de error, en este caso se llegó a pensar que el clima áulico en los grupos de la Universidad Tangamanga Campus Tequis, era del todo muy cordial, sin embargo al preguntar sobre los posibles problemas entre el alumno y docentes, además de la atención del coordinador de la Licenciatura en Pedagogía, se obtienen los siguientes resultados:

El 72.73% de los estudiantes manifiesta que durante el cuatrimestre tuvieron algunos problemas con los docentes en relación, al registro de asistencias, participaciones, exceso de tareas, duplicación de tareas escritas y en plataforma, en la calificación final principalmente y con los compañeros en menor frecuencia, como la falta de seriedad y el respeto a los participaciones.

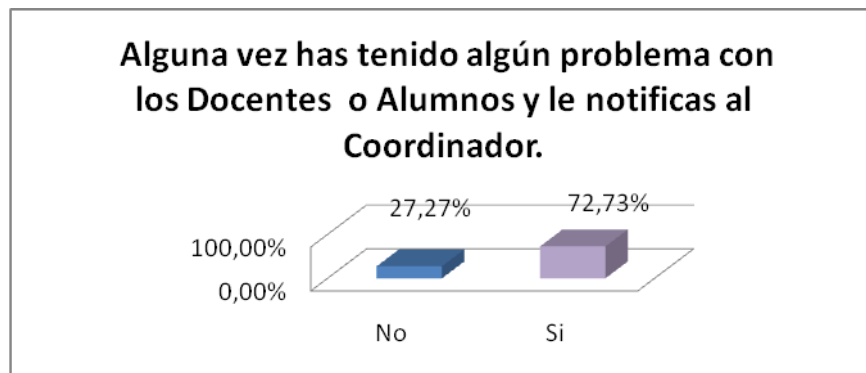


Figura 5.-Notificación de problemas al Coordinador.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Figura No 5, donde señalan los estudiantes que han tenido problemas con algunos docentes, manifiestan el 87.50% le notifican al coordinador, con el fin de dar a conocer la inquietud o problema y que a su vez, este atiende de manera inmediata y lo evalúan según la categoría considerada en este caso, como Muy Bien.

Con la intención de llegar a una valoración general de la gestión del coordinador: impacto en los resultados académicos y el clima de la institución, se incluyó una variable en la entrevista a los estudiantes, con el fin de conocer la posible participación,

directa e indirecta del coordinador en formación y se obtuvo lo siguiente:

- Una de las características del coordinador y que ha impactado en la formación profesional, es la disposición de servicio y la apertura en la formación educativa.
- Comparte los conocimientos e induce a la investigación.
- Atiende y escucha en todo momento a las necesidades.
- Orienta y asesora en los aspectos personales y educativos.
- Apoya a los maestros cuando hay problemas en la apertura de los archivos y tareas en plataforma.
- Verifica y da seguimiento en las calificaciones cuando hay error.
- Contribuye en la formación mediante el servicio, apoyo y gratitud logrando la sensibilidad y conciencia en el desarrollo y compromiso que implica la formación profesional.
- Contribuye en los valores éticos y morales, además de estar siempre al pendiente de los docentes y estudiantes.
- Además de recibir orientación en algunos problemas de tipo familiar, orienta y asesora cuando se tiene un problema de colegiaturas y en lo académico.

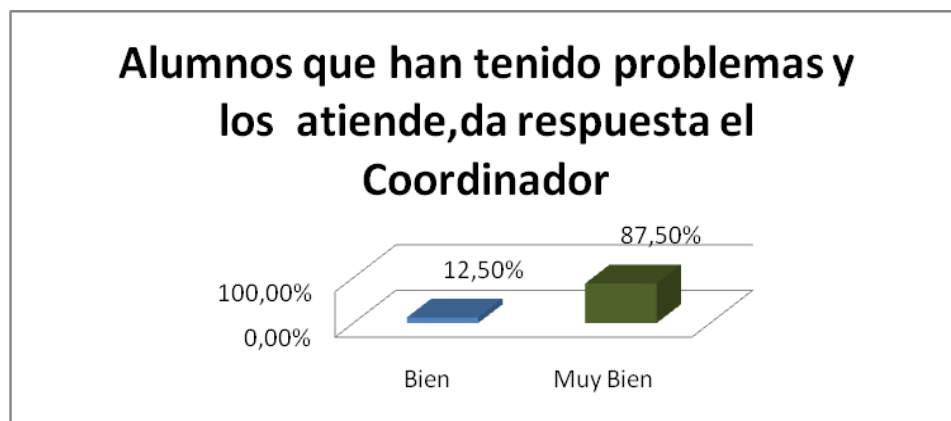


Figura 6.-Atención a los problemas por parte de Coordinador.

Considerando los resultados teóricos y empíricos de la presente investigación, se asume que no existe un manual único que permita alcanzar el impacto de la gestión educativa y el clima de la organización con éxito y de calidad. Más bien, se requiere de

disponibilidad e institucionalidad del personal administrativo, directivos y coordinadores, incluyendo a los docentes, siendo parte medular de la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje, además de formar seres humanos con visión integradora. Por lo anterior expuesto, se comparten los resultados en el presente artículo, esperando que sean de utilidad y al mismo tiempo puedan ser enriquecidos en futuras investigaciones.

CONCLUSIONES

Cabe señalar que la función directiva de la coordinación, junto con el equipo directivo, debe servir para dar unidad y sentido global a toda acción educativa. No basta que la gestión del director o el coordinador, sea participativa, sino que incluya la función del docente, la relación del alumno-profesor, de tal forma que cada día, se estrechen los lazos de armonía, los valores éticos y morales.

La gestión y el clima escolar, son el reflejo de la identidad institucional y de la calidad de las interacciones personales, configura en gran medida los procesos y resultados del centro educativo; por ello cada vez más, su estudio y análisis vienen adquiriendo mayor importancia en la búsqueda de la eficiencia de las instituciones educativas como paso necesario para afrontar con éxito, los nuevos retos de la educación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Diccionario Manual de la Lengua Española. (2007). *Diccionario Manual de la Lengua Española Vox*. España.: Larousse,S,L.

Ansión, J., & Villacorta, A. M. (2004). *Para comprender la Escuela Pública.Desde sus crisis y Posibilidades*. Perú.: Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica.

Ansión, J., & Villacorta, A. M. (2004). *Para comprender la Escuela Publica:Desde su crisis y posibilidades*. Perú.: Fondo Editorial PUCP.

Arias, L. F., & Heredia, V. (2010). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.

Azzerboni, D., & Hart, R. (2008). *Conduciendo la Escuela*. México: Novedades Educativas.

Bañares, L. (1994). *La cultura del rabajo en las Organizaciones*. España.: Rialp.

- Batista, G. T. (2007). La gestión Pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa. *Revista Institucional Universidad Tecnológica de chocó D.L.C. No 28* , 104.
- Bello, A. (2003). *La investigación sobre la eficiencia escolar en Iberoamérica*. Colombia.: Ministerio de Educación cultura y el arte.CIDE.
- Casassus, J. (2005). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina*. En Courard, H. y Quintanilla, P. (Comp.), Cuadra, A., Ojeda, B. y Ossandón, C. (Eds.), *Educación, Conocimiento y Nuevas Tecnologías* (pp. 137-162) [cd-rom]. Santiago de Chile: Doctorado en Cultura y Educación en América Latina. Universidad ARCIS
- Cecchini, J. A. (1996). *Personalización en la Educación Física*. Madrid: Ediciones Rialp.
- Duncan, W. J. (1991). *Grandes ideas en Direcciones de Empresas*. Madrid: Diaz de Santos.
- Guerra, G. (2002). *El Agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. San José Costa Rica.: Agroamérica.
- Lavin, S., & del Solar, S. (2000). *Proyecto Educativo Institucional como herramienta para la transformación para la vida Escolar*. Santiago de Chile: LOM.
- Loera, A. (2004). *Planeación Estartégica y Política Educativa.Documento de trabajo*. México: SEP.
- Manes, J. M. (2005). *Gestión Estratégica para las funciones Educativas*. México: Granica.
- Maqueda, J. (1996). *Cuadernos de Dirección Estratégicas y Planificación*. España.: Diaz de Santos.
- Quinn, R. (1994). *Maestria en la Administración de las organizaciones.Modelo Operativo*. España: Diaz de Santos.
- Rámirez, C. (2004). *La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas*. México.: LIMUSA.
- Rivera, R. (2001). *Coordinador*. Chile: Universidad de la Serena.
- Rodriguez, J. (1999). *Concepto de Organizaciones de procesos*. España: Universidad de Alcalá.

Rodriguez, J. (1999). *Concepto sobre Organizaciones de Proyectos*. España:
Universidad de Alcalá.

Simón, H. (1980). *El comportamiento Administrativo*. Madrid: Aguilar.

Taylor, F. (1991). *The principles of Scientific Management*. New York.

Recibido: marzo de 2014

Aceptado para su publicación: junio de 2014