

## El coaching en la educación superior

**Gildardo Linarez Placencia**

Universidad del Desarrollo Profesional

[glinarez@hotmail.com](mailto:glinarez@hotmail.com)

### Resumen

Ante la complejidad epistemológica del Siglo XXI, en donde el aprendizaje se transforma a un ritmo vertiginoso, donde la volatilidad compite contra la significancia en la cotidianeidad del quehacer docente. Así es como emerge la figura del coach en el proceso de enseñanza aprendizaje, como una forma de apoyo para la construcción del aprendizaje. La función del docente se ve enriquecida por un nuevo concepto, la experiencia empírica de su aplicación obliga a estudiar el fenómeno desde las necesidades de los alumnos en las instituciones de educación superior. Su implementación en las escuelas requiere de un especial cuidado para no caer en confusiones metodológicas y de conceptualización; por ello, se pretende hacer una diferenciación con otros términos similares: “mentoring”, tutorías, asesorías. En la medida que se pueda precisar su aplicabilidad al aprendizaje y, sobre todo, se entiendan las implicaciones se estará en condiciones de obtener mejores resultados. En la era de la competitividad, no se puede hacer a un lado ninguna herramienta educativa, por el contrario se deben hacer esfuerzos para un análisis a conciencia de su naturaleza y posibilidades académicas. Se propone una investigación exploratoria, desde la percepción del alumno para determinar las ventajas y desventajas de su metodología y adaptabilidad al espacio áulico.

**Palabras Claves:** Coaching, Coach, aprendizaje, metodología del coaching.

---

### Introducción

La globalización es evidentemente un fenómeno económico que ha permeado en la sociedad, la escuela como institución social no permanece ajena a estos cambios. Ahora la competitividad del entorno económico es una realidad, las instituciones de educación superior tienen la irrenunciable obligación de formar alumnos para competir en la aldea global. Los perfiles de egresos de las universidades se ven claramente influenciados en su diseño curricular de estos aspectos.

Edgar Morin (2004) propone una discusión sobre la complejidad epistemológica del aprender en el siglo XXI, donde las nuevas fuerzas que intervienen en el aprendizaje hacen un entramado difícil de entender; pero, es obligatorio su estudio y análisis para responder a los retos del siglo XXI y, sobre todo, dotar de las herramientas necesarias a las instituciones educativas.

Es evidente que la universidad se enfrenta a retos enormes caracterizados por diversas situaciones, a su vez se pretende intervenir pedagógicamente los procesos áulicos con todas las herramientas disponibles para lograr los compromisos. Por ello, no se puede menospreciar ningún esfuerzo encaminado a entender y obtener aprendizajes.

## **MARCO CONCEPTUAL**

El término coach pareciera ser nuevo, pero es un término que ya tiene un recorrido histórico de 600 años, con el paso del tiempo se ha redimensionado e incluso adaptado a la evolución de la historia de la humanidad. Su historia se resume en:

El término 'coach' significa al mismo tiempo entrenador y autocar. La etimología de la palabra es bastante conocida. Se ubica en la ciudad húngara de Kocs y en el siglo XV, donde los viajeros utilizaban el término 'kocsi szekér' o 'carruaje de kocs, para nombrar un tipo de carruaje que se popularizó en la región, al incorporar un nuevo sistema de suspensión más cómodo para los viajeros que hacían el trayecto entre Viena y Budapest. Así, el término pasó al alemán como 'kutsche', al italiano como 'cocchio', al inglés como 'coach' y al español como 'coche' (Ortiz de Zárate, 2010, p. 59)

De esta forma se observa una clara referencia del concepto coach hacia un proceso de dirección, por su analogía con un carro, donde un sujeto pretende cumplir con un objetivo determinado.

No hay una forma clara de identificar la línea genealógica del coaching, se puede asumir que contiene de todas las corrientes filosóficas, humanistas, psicológicas y sociológicas, porque a final de cuentas es un concepto ligado a la historia de la evolución del hombre y de alguna forma retoma o contiene principios de todas y cada una de ellas. (Ravier, 2005).

El término de Coaching se puede definir desde el punto de vista de cada sector en donde se aplica, pero de una forma general se puede definir como: según Gallwey, y que posteriormente recogería Whitmore en su libro, Coaching: “el método para mejorar el rendimiento de las personas, la esencia del coaching consistiría en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño, ayudándole a aprender en lugar de enseñarle”. (Pérez, 2009, p. 3)

Enfocando al tema educativo, el concepto más cercano a la función de la educación, la realización del ser, se puede asumir: “el Coaching Ontológico tiene vocación de intervenir aportando herramientas muy poderosas orientadas al desarrollo del potencial humano, más que a la mera resolución de conflictos o a la búsqueda de objetivos puntuales”. (Ortiz de Zárate, 2010, p. 4).

Específicamente en el área educativa podemos asumir al coaching como un proceso de acompañamiento para el logro de un objetivo previamente definido y determinado por el sujeto que pretende aprender, donde la función del coach sujeto que acompaña o entrena es solo ayudar a cumplir ese objetivo, y una vez satisfecho se termina la relación profesional, es decir la temporalidad es un concepto alineado este.

## **DIFERENCIAS CON OTROS PROCESOS EDUCATIVOS**

Si bien es cierto, en la actualidad existen varias herramientas en las instituciones de educación superior de las cuales se puede echar mano para lograr mejores resultados. La complejidad y abundancia de conceptos teórico metodológicos puede hacer caer en confusiones al docente, por ello se pretende hacer un análisis de cada una respecto al coaching.

### **A).- Coaching vs tutorías**

El proceso de tutorías se concibe como el acompañamiento del tutorado (alumnos) durante toda su formación escolar por un tutor (generalmente profesor). Las tutorías se consideran un procedimiento parcelado ya que se centran en exclusiva en el cumplimiento de un logro

académico, dejando de lado capacidades laterales que se deben de desarrollar en plena complejidad, mismas que recojo el proceso de coach. (Montes, 2011)

Por otro lado, las tutorías son durante todo el proceso de formación, y el coaching presume trabajar en un objetivo determinado sobre un proceso temporal. Otro aspecto de diferencia importante es el relacionado al diseño del objetivo, mientras en la tutoría el objetivo de aprendizaje se diseña desde la política curricular, es decir, no participan los sujetos en la formulación; y en cambio, en el coaching el coache (alumno) asume completamente esa responsabilidad.

#### B).- Coaching vs Mentoría

Según Casado y Ruiz Franco (2009), la mentoría es como un proceso de retroalimentación continuo de ayuda y orientación entre el mentor (alumno de curso superior que atesora los conocimientos y habilidades necesarias para ayudar), y un estudiante o un grupo de estudiantes de nuevo ingreso, con la finalidad de paliar las necesidades de estos y optimizar su desarrollo y potencial de aprendizaje. Donde en la mayoría de los casos se supone una semejanza entre ambos sujetos. El coaching, supone por el contrario, una acción de entrenamiento entre dos sujetos dispares.

En la literatura se encuentra dos diferencias adicionales entre la mentoría y el coaching; primero, la idea de aceptación entre ambas partes en el proceso de coach, donde el entrenado acepta la línea de autoridad natural del entrenador, mientras en la mentoría generalmente es un proceso impuesto desde la política y reglamentos institucionales; segundo, la concepción del coaching es hacia la tarea, recibir retroalimentación y orientación hacia la acción, mientras la mentoría se caracteriza por escuchar, debatir, proporcionar modelos a seguir, y hacer sugerencias sobre los problemas que se pueden presentar. (De Medrano Ureta, 2009).

#### C).- Coaching VS Asesoría

En la asesoría educativa el alumno no tiene la posibilidad de encontrar la respuesta por sí mismo. Necesita del otro para esa respuesta, necesita información específica, sin la cual no puede resolver la situación. (OConnor & Lages, 2005, p. 4).

La asesoría como herramienta educativa en las universidades asume una generalidad sobre el campo del conocimiento, mientras el coaching busca lograr un objetivo específico y

definido claramente desde el inicio. Aun cuando se programen asesorías sobre un concepto o tema específico, su idea es siempre la de mostrar el campo del conocimiento. Por todo ello, la asesoría no puede considerarse coaching.

D).- Coaching VS Consultoría.

A diferencia de la consultoría: “en el coaching no es necesario profundizar en las raíces de un problema... Simplemente, se habla de aquello que se quiere tratar, y del por qué se necesita un coach”. (Cuellar-Alejandro & Gato-Gutiérrez, 2011, p. 8).

De lo anterior se desprende la idea de que la consultoría es un proceso profundo que busca encontrar los orígenes del problema, las causas y los efectos, mientras en el coaching solo de busca solucionar un problema, ir y atacarlo directamente.

## **FUNCIÓN DE LOS SUJETOS EN EL COACHING**

En el coaching intervienen dos sujetos activos: el coach, sujeto que pretende entrenar a otro para potencializar las características del coache en medio de un proceso de entrenamiento. Cabe destacar que la función principal es de quien pretende aprender, esta figura tiene una relación directa al modelo educativo centrado en quien aprende.

Por lo tanto, la figura del coach debería de tener un mayor peso en las instituciones educativas de nivel superior en México, si se pretende implementar un programa de vinculación a través de proyectos especiales, las figuras de mentor, asesor, consultor y tutor realmente no responden a estas necesidades, en cambio la figura del coach es la ideal para estos entornos. (Marcos et al., 2011)

## CARACTERÍSTICAS DEL COACHING

El proceso de coaching es directo y fácil de usar en las universidades, sus características van del sentido de la rapidez y concreción de aprendizajes que se pueden realizar mediante su correcta implementación, dichas características se pueden resumir en:

- a) Constituir un sistema de valores, principios, conceptos, herramientas y procesos que puede estar sujeto a planificación.
- b) Ser un sistema de aprendizaje y des-aprendizaje, pues tanto se adquieren nuevas actitudes, hábitos y valores – entre otras cosas – como se disuelven otros.
- c) Constituir, en un sentido amplio, una filosofía, una forma de ser, de vivir, de convivir, de trabajar y de hacer deporte, al margen de que se desarrollen procesos de coaching específicos y formales para conseguir unos cambios concretos en multitud de áreas y sectores.
- d) El coaching es un sistema multidisciplinar, abierto y dinámico, pues integra lo mejor de otras disciplinas y metodologías, es contextual y consigue adaptarse internamente, además de conseguir que los sujetos también lo hagan.
- e) El coaching parte de la base de que el ser humano es único y diferente, independientemente de que todos seamos también semejantes. Considera que el sujeto es autónomo, libre, activo y responsable de construir su propio crecimiento desarrollo.
- f) La persona es concebida como un ser completo, que integra formas de pensar, comportamientos, hábitos, emociones y relaciones. También posee un ámbito espiritual profundo. Cualquiera de estas áreas del ser – o todas ellas – pueden ser objeto del coaching.
- g) El objetivo del coaching es conseguir ampliar la consciencia sobre aquello que debe ser mejorado, respecto a cuáles pueden ser las alternativas para conseguirlo y en relación a la manera de asegurar el mantenimiento de las transformaciones y la mejora continua.
- h) El coaching pretende desarrollar competencias, en su sentido actual: conjunto de formas de pensar, de actuar, de sentir y de relacionarse que hacen posible el desarrollo exitoso del sujeto en cualquier contexto. No obstante, también pueden abordarse ámbitos del sujeto y/o áreas de su desenvolvimiento muy específicas.
- i) La diversidad de disciplinas que integran el coaching y sus propios principios y objetivos hacen posible que se utilicen infinidad de métodos multimedia -online, offline e híbridos -, desde los más tradicionales a los más novedosos y creativos. Su elección y despliegue estará en función de los objetivos, los recursos y las circunstancias concretas.
- j) Se trata de un sistema de acción, más que de contenido. Está basado y desarrollado en la experiencia y en la vivencia. Los aspectos emocionales

son esenciales “per se”, por formar parte del sujeto. Y también porque, en definitiva, el sujeto debe salir de su “zona de confort” para cambiar, y eso puede generar resistencias y sentimientos negativos. Por otra parte, también el ámbito afectivo puede constituir objeto de coaching.

k) Se considera que el sujeto debe ser inteligente, es decir, debe buscar la forma de mejorar sin perjudicar a los demás o al contexto. El coaching pretende desarrollar y potenciar lo mejor de cada individuo, desarrollando, descubriendo y aprovechando oportunidades. También generando más alternativas.

l) Constituye un proceso interpersonal aplicable a múltiples contextos, para mejorar incluso a grupos y organizaciones a partir de transformaciones individuales. Las sesiones formales – y las actuaciones informales – son esencialmente individuales, al margen de que se desarrollen en grupo.

m) Constituye en su sentido más restringido un proceso gradual, guiado, de relación y de descubrimiento, entre dos personas, sin influencias. En dicho proceso se anima al sujeto a descubrir qué aspectos mejorar y cómo hacerlo.

n) El crecimiento y el aprendizaje proceden tanto del exterior como del interior. Se enfatiza la observación externa y el cuestionamiento de las propias actitudes, conductas y emociones.

o) El coaching se fundamenta en valores esenciales: el compromiso, la confianza, la responsabilidad, la diversidad, etc. (González, 2011, pp. 5-6).

## **METODOLOGÍA**

El proceso de coaching debe iniciar con la detección de una necesidad de entrenamiento. Es decir, se convierte en un herramienta donde el coache decide hacerlo por interés propio y voluntariamente. A muy grandes rasgos se pueden identificar tres fases según González:

Fase 1: identificación y diagnóstico. El Inicio del proceso de forzosamente identificar claramente un área para potencializar las capacidades de los alumnos o la identificación de un problema concreto donde se pueda dar solución. Fijando claramente un compromiso entre las partes para empezar a trabajar. Otro elemento central en el desarrollo es la confianza que debe depositar el coache en el coach, debe entender que la función del coach será en todo momento orientar porque tiene las capacidades.

Todo proceso de coaching debe de estar enmarcado dentro las cláusulas de confidencialidad entre ambos sujetos. Para posteriormente estructurar, planificar y organizar una forma de trabajo adecuada a la solución del problema.

Fase 2: Desarrollo del proceso. Se refiere a la forma concreta en la que se pretende encontrar soluciones, no existen metodologías generales solo puntos clave que deben de observarse en el desarrollo de esta fase: empatía, confianza, compromiso, comunicación, flexibilidad, escuchar y preguntar, orientar y preguntar y paciencia hacia al alumno.

La características generales del coach durante el proceso son: análisis y síntesis, pensamiento global, integridad, orientación al alumno, fluir, influir y confluir, buenos hábitos de trabajo, actitudes, valores y creencias favorables, competencia emocional, tomar decisiones y resolver problemas, creatividad y sensibilidad hacia el alumno y el problema.

Fase 3: Conclusión del proceso. Una de las características centrales del coaching es la temporalidad enfocada a periodos cortos. Durante este proceso se debe hacer referencia clara a la solución del proceso y la retroalimentación como capacidad del aprender a aprender por parte del alumno. (González, 2011).

## Conclusiones

En la actualidad en las instituciones de educación superior el alumnado de enfrenta a altos índices de estrés y frustración por no poder cumplir sus objetivos. El proceso de coaching permite alcanzar logros y saber definir con exactitud cuál es el problema además de aprendizajes sobre cómo resolver conflictos de este tipo a futuro. (Nowinska, 2010)

Promover y proyectar con estrategia proyectos productivos que involucren a la universidad con el sector empresarial. De esta forma se cumpliría con el anhelo de la vinculación de la escuela empresa. Los alumnos estarían obteniendo aprendizajes significativos y la escuela estaría ayudando a la comunidad teniendo un mejor lugar donde vivir.

Uno de los cuatro pilares de la educación habla del aprender a aprender, con el coaching se ampliar el autoconocimiento, elevando así la autoestima del alumno. Durante el proceso se



desarrollar competencias que permiten un mejor autoconocimiento y potencializa las capacidades con base en el aprender. Además de descubrir, reconocer y gestionar emociones de manera eficaz.

En el siglo XXI donde la innovación llega rápidamente, se convierte en una necesidad el aprender e incorporar los cambios a la vida de las personas. En medio de estos cambios vertiginosos el hombre sufre un miedo natural a la evolución, con el proceso de coaching se puede este medio por ser un proceso natural de autoconocimiento, revaloración personal y liderazgo sobre el cambio y futuro.

## Bibliografía

- Casado Muñoz, R., & Ruiz Franco, M. (2009). Programa Mentor: tutorías entre compañeros/as. Recuperado a partir de <http://dugi-doc.udg.edu:8080/handle/10256/1837>
- Cuellar-Alejandro, E., & Gato-Gutiérrez, A. M. (2011). Coaching documental: un nuevo paradigma para la profesión. Recuperado a partir de <http://eprints.rclis.org/handle/10760/16918>
- De Medrano Ureta, C. V. (2009). Competencias del profesor-mentor para el acompañamiento al profesorado principiante. *Profesorado: Revista de curriculum y formación del profesorado*, 13(1), 14.
- González, J. A. M. (2011). Coaching y Liderazgo. *Contribuciones a la Economía*, (2011-06). Recuperado a partir de <http://www.eumed.net/ce/2011a/jamg3.zip>
- Marcos, A. R., Esteban, R. M., Aranda, R., Blanchard, M., Domínguez, C., González, P., ... Jesús, M. (2011). Coaching reflexivo entre iguales en el Practicum de la formación de maestros. *Revista de educación no 355. La gestión estratégica de la Educación Superior: retos y oportunidades*. Recuperado a partir de <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YjUeB4xxeYYC&oi=fnd&pg=PA355&dq=coaching+en+la+educaci%C3%B3n&ots=YeJjBoSnwa&sig=TIwv1S7hoKujxc3oFVLs6VIch5w>
- Montes, A. (2011). *El coaching como estrategia de educación*. Extraído en Septiembre. Recuperado a partir de <http://148.214.121.24/internacional/images/pdf/4b.pdf>
- Morin, E. (2004). La epistemología de la complejidad. Recuperado a partir de <http://digibug.ugr.es/handle/10481/7253>
- Nowinska, E. (2010). ¿Por qué coaching? Los beneficios del coaching. Recuperado a partir de <http://ewa-nowinska.suite101.net/por-que-coaching-los-beneficios-del-coaching-a27153>

OConnor, J., & Lages, A. (2005). Coaching con PNL. *Urano: Barcelona*. Recuperado a partir de [http://54.84.219.185/~adem4306/wp-content/uploads/2014/04/actividad\\_coaching.pdf](http://54.84.219.185/~adem4306/wp-content/uploads/2014/04/actividad_coaching.pdf)

Ortiz de Zárate, M. (2010). Psicología y Coaching: marco general, las diferentes escuelas. *Capital humano*, 243, 56–68.

Pérez, J. F. B. (2009). *Coaching para docentes: el desarrollo de habilidades en el aula*. Editorial Club Universitario. Recuperado a partir de [http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KXNJHv0gjDMC&oi=fnd&pg=PA7&dq=concepto+de+coaching&ots=1YU2OJ8HEa&sig=5smaI8G8w3wEoe4xPPco0\\_LfUoA](http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KXNJHv0gjDMC&oi=fnd&pg=PA7&dq=concepto+de+coaching&ots=1YU2OJ8HEa&sig=5smaI8G8w3wEoe4xPPco0_LfUoA)