

Desarrollo sustentable,
Negocios, Emprendimiento
y Educación



Vol. 6 Núm. 51 (2024): Enero

Equipo editorial

Director

Dra. Yessica Yael Gómora Miranda, Universidad Autónoma del Estado de México

Consejo Editorial

Director General: M. en A. Edel Cruz García, Universidad Autónoma del Estado de México, México

Editor responsable: Isaura Isabel Partida Lara, Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional S. C., México

Editor Ejecutivo: M. en Ed. Adriana Cuevas Sanabria, Universidad Autónoma del Estado de México, México

Comité Científico

Miembros ajenos a la entidad editora internacionales

| | |
|---|--|
| Dr. Carlos José Oliveira Silva Rodrigues | Universidad de Aveiro, Portugal |
| Dra. Ana Isabel Pires Beato Alves de Melo | Universidad de Aveiro, Portugal |
| Dr. Gonçalo Alves de Sousa Santinha | Universidad de Aveiro, Portugal |
| Dra. Marisol Pérez Campaña | Universidad de Holguín, Cuba |
| Dra. Aniuska Ortiz Pérez | Universidad de Holguín, Cuba |
| Dr. Reynaldo Velázquez Saldívar | Universidad de Holguín, Cuba |
| Dra. María Rodríguez Gámez | Universidad Técnica de Manabí, Ecuador |
| Dra. Sebastiana del Monserrate Ruiz C. | Universidad Técnica de Manabí, Ecuador |
| Dr. Norberto Pelegrín Entenza | Universidad Técnica de Manabí, Ecuador |
| Dr. Ericé Bezerra Correia | FACHUCA, Brasil |
| Dr. Emanuel Leite | Universidade de Pernambuco, Brasil |
| Dra. Simone FerreiraTeixeira | Universidade de Pernambuco, Brasil |
| Dr. Emmanuel Sampaio | UNIVERSO, Brasil |
| Dr. Ademar Vieira Santos | UFAM, Brasil |
| Dr. Lázaro Rodríguez Ariza | Universidad de Granada, España |
| Dra. María Antonia Ruiz Moreno | Universidad de Granada, España |
| Dra. María Carmen Haro Domínguez | Universidad de Granada, España |
| Dra. Dainelis Cabezas Pullés | Universidad de Granada, España |
| Dra. Jenny María Ruiz Jiménez | Universidad de Granada, España |
| Dra. Virginia Fernández Pérez | Universidad de Granada, España |

Dra. Justa Pastora Amador Ruiz Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Leon

Mtro. Francisco Valladares Rivas Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León,
Nicaragua

Dra. Ana de Lourdes Torralba Velázquez Universidad de Holguín, Cuba

Dr. Fernando Gaspar Universidad Autónoma de Lisboa

Miembros ajenos a la entidad editora Mexicanos

Dra. María Concepción Ramírez Barón Universidad Autónoma de Baja California

Dra. Blanca Rosa García Rivera Universidad Autónoma de Baja California

Dra. Sonia Elizabeth Maldonado Radillo Universidad Autónoma de Baja California

Dra. María de los Ángeles Cervantes R. Universidad de Occidente, México

Dr. Evaristo Galeana Figueroa Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dra. Irma Cristina Espitia Moreno Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dra. María Trinidad Álvarez Medina Instituto Tecnológico de Sonora, México

Dra. Olivia Jiménez Diez Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Leonor Elena López Canto Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Ruth Noemí Ojeda López Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez Universidad Autónoma de Baja California

Dr. Heleodoro Sotelo Sánchez Universidad de Occidente, México

Dra. Dora Águilasoch Montoya Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dr. Fernando Ávila Carreón Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dr. Teodoro Rafael Wendlandt Amezaga Instituto Tecnológico de Sonora, México

Dr. Marco Alberto Núñez Ramírez Instituto Tecnológico de Sonora, México

Dra. Jennifer Mul Encalada Universidad Autónoma de Yucatán

Dr. Luis Alfredo Gallardo Millán Univ Politécnica del mar y la sierra Sinaloa México

Miembros participantes de la Entidad Editora

Dr. Julio Álvarez Botello Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Eva Martha Chaparro Salinas Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. María del Carmen Hernández Silva Universidad Autónoma del Estado de México

Dr. Juan Alberto Ruiz Tapia Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. María de la Luz Sánchez Paz Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Marcela Jaramillo Jaramillo Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Liliana Antonia Mendoza González Universidad Autónoma del Estado de México

| | |
|-------------------------------------|---|
| Dra. Jenny Álvarez Botello | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dra. Gandhi González Guerrero | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dra. María Elena Laura Ponce García | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dr. Daniel Cardoso Jiménez | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dr. Manuel Antonio Pérez Chávez | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dra. Susana Ruiz Valdez | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dra. Guadalupe González García | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dr. Jorge Loza | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dr. Oliveiro Cruz Mejía | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dr. Noé Gaspar Sánchez | Universidad Autónoma del Estado de México |
| Dra. Verónica Sendejas Santín | Universidad Autónoma del Estado de México |



Índice

Mobbing Laboral

Paulina Dolores Ceballos Barrera
Bernabe Alejandra Ramírez Contreras
María de Lourdes Escalona González

1

La inteligencia cultural en la gestión de equipos en las organizaciones

Jenny Fer Miranda Valdez
Jesús Anaya Ortega
María de Lourdes Escalona González

7

Coaching educativo: una mirada hacia la labor docente desde la UAEMÉX

Iliana Yadira Guadarrama Varón
Yessica Yael Gómora Miranda
Miguel Caballero Santín

17

La industria 4.0 implementada en la optimización de los procesos administrativos y empresariales

Enoc Gutiérrez Pallares
Jenny Álvarez Botello
Mauricio José Hernández Sartí

31

El compliance legal como factor en la competitividad de las empresas en México

Mauricio José Hernández Sarti
Enoc Gutierrez Pallares
Liliana Antonia Mendoza González

40

Coaching educativo: una mirada hacia la labor docente desde la UAEMÉX

Iliana Yadira Guadarrama Varón

Profesora de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de México

0009-0002-5001-856X

iyguadarramav@uaemex.mx

Yessica Yael Gómora Miranda

Profesora de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de México

0009-0003-1832-5700

vygomoram@uaemex.mx

Miguel Caballero Santín

Profesor de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de México

0009-0005-7954-002X

mocaballeros@uaemex.mx

RESUMEN

El coaching ha cobrado relevancia, llegando a otros lugares como las instituciones educativas (Ramos et al., 2019; Ávila et al., 2020). Este tipo de acompañamiento interpersonal busca que se mejore el rendimiento académico, la motivación, los procesos de enseñanza aprendizaje y la mirada crítica en el estudiantado (Álvarez et al., 2018; Domínguez et al., 2018; Bernández y Belmonte, 2020; Bécart, 2016; Valero, 2019; Flores, 2021; Bécart y Ramírez, 2016). En esta ponencia se exponen los hallazgos de un estudio en el que fue aplicado un cuestionario a una muestra incidental no probabilística de 156 estudiantes, procedentes de tres licenciaturas escolarizadas de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx). Se exploraron las opiniones del alumnado sobre las habilidades de sus docentes, con el objeto de identificar aquellas funciones inscritas en la perspectiva del docente-coach y las que se mantienen dentro del modelo tradicional. Los resultados indican que si bien el autoaprendizaje, la mejora del rendimiento académico, la retroalimentación y la comunicación asertiva son prácticas que ejercitan quienes son docentes, estas coexisten con pautas y prácticas del modelo tradicional. El alumnado percibió baja motivación; el autoconocimiento; la promoción de la creatividad y la orientación para mejorar su vida profesional futura. Se incluyen reflexiones acerca de los beneficios que puede tener para la labor docente la incorporación de habilidades procedentes del *coaching*, tanto para mejorar el desempeño áulico como para favorecer en el estudiantado procesos autonómicos, de autoconocimiento, toma de decisiones y ejecución de planes de acción.

Palabras clave: Coaching educativo, docente-coach, universidades, educación, aprendizaje.

Educational coaching: a look at teaching work from the UAEMEX

ABSTRACT

Coaching has become relevant, reaching other places such as educational institutions (Ramos et al., 2019; Ávila et al., 2020). This methodology seeks to improve academic performance, motivation, teaching-learning processes, and critical thinking in the student body (Álvarez et al., 2018; Domínguez et al., 2018; Bernández y Belmonte, 2020; Bécart, 2016; Valero, 2019; Flores, 2021; Bécart y Ramírez, 2016). This paper presents the findings of a study in which a questionnaire was applied to an incidental and non-probabilistic sample of 156 students, from three undergraduate degrees from the Autonomous University of the State of Mexico (UAEMéx). The opinions of the students about the skills of their teachers were explored, to identify those functions registered in the perspective of the teacher-coach and those that remain within the traditional model. The results indicate that although self-learning, improvement of academic performance, feedback and assertive communication are practices that teachers implement, they coexist with guidelines and practices of the traditional model. The students perceive low frequency in motivation; self-knowledge; the promotion of creativity and guidance to improve their future professional life. Reflections are included about the benefits that the incorporation of skills from coaching can have for teaching, both to improve classroom performance and to promote autonomous processes, self-knowledge, decision-making and execution of action plans in the student body.

Keywords: Educational coaching, teacher-coach, universities, education, learning.

Introducción

La presente ponencia pretende dar a conocer algunos elementos que caracterizan al *coaching* educativo como una forma de acompañamiento interpersonal que podría contribuir al desempeño docente para construir procesos de enseñanza-aprendizaje innovadores. Este documento, analiza la percepción del estudiantado sobre algunas prácticas docentes en tres espacios académicos de la Universidad Autónoma del Estado de México, a través de 156 cuestionarios que fueron aplicados a estudiantes de tres licenciaturas: Administración, Mercadotecnia y Comunicación.

La problemática que se expone alude a la figura del docente como guía del aprendizaje (coach) para describir tres categorías que forman parte de esta función. A partir de la mirada de los y las estudiantes que participaron, se describen cuáles fueron los aspectos donde se sugiere trabajar para mejorar la labor del profesorado universitario. Asimismo, se dan a conocer algunas experiencias relevantes sobre *coaching* para referirla como una herramienta que ha contribuido a la mejora del estudiantado en otras latitudes y contextos.

El objetivo de esta investigación fue analizar cómo la función del profesorado puede ser mejorada en determinados elementos y con ello incentivar nuevas formas de actuación para las nuevas generaciones. La pregunta de investigación fue ¿Qué papel tiene el docente actualmente en su labor cotidiana desde las aulas con los estudiantes universitarios? La docencia, como labor para el desarrollo individual y profesional, requiere de algunos ajustes para continuar con la formación de profesionales dentro de un entorno ecológico del aprendizaje que se está transformando vertiginosamente.

Metodología

Diseño de Investigación

La presente pesquisa se desarrolló a través de un estudio cuantitativo en nivel descriptivo de un instrumento de 25 ítems, aplicado a una muestra incidental no probabilística. El cuestionario fue enviado a través de *Google forms* a un total de 156 estudiantes de tres licenciaturas: Administración, Mercadotecnia y Comunicación en tres espacios académicos de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Dichos cuestionarios fueron distribuidos de la siguiente manera: 65 en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales; 32 en la Facultad de Contaduría y Administración Campus Ciudad Universitaria y, 59 en la Facultad de Contaduría y Administración Campus Los Uribe.

Las preguntas se redactaron a partir de bases conceptuales sobre el *coaching* educativo en las universidades y de ocho categorías que representan la figura de un guía del aprendizaje (coach), a saber: 1) comunicación asertiva; 2) orientación sobre la actividad profesional; 3) bienestar emocional; 4) aprendizaje y mejora del rendimiento académico; 5) motivación y reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento; 6) retroalimentación; 7) responsabilidad y el compromiso y, 8) logros y promueve autonomía.

Se exploraron opiniones del alumnado sobre las habilidades de sus docentes, a fin de identificar funciones inscritas en la perspectiva del docente-coach y las que se mantienen dentro del modelo tradicional. Se validó el cuestionario a través de la Correlación de Pearson. Se identificó que, entre las diversas preguntas, todas mantenían al menos una correlación moderada con otra pregunta. Respecto al coeficiente Alpha de Cronbach, el instrumento mostró una fiabilidad de 0.83. Por su parte, la prueba de KMO y Barlet, mostró datos moderados, cercanos a 0.616. Consecuentemente, es posible confiar en la validez de contenido del cuestionario y con ello derivar análisis y conclusiones fiables.

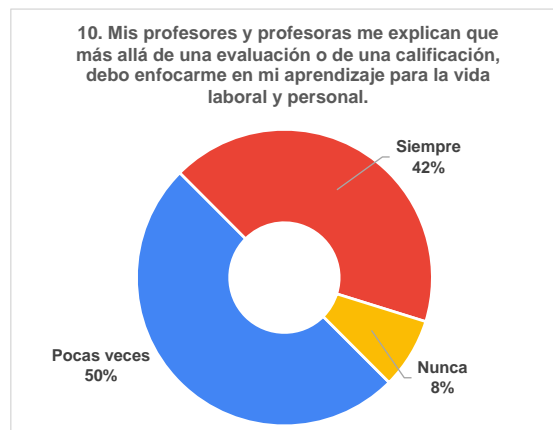
Para la presente ponencia se analizan las siguientes categorías: 2. Orientación sobre la actividad profesional; 5. Motivación y reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento y, 6. Retroalimentación, reflexiones y razonamientos.

Resultados y Discusión

La categoría dos, se desprendió de las preguntas relacionadas con promover la orientación sobre la actividad profesional en el futuro, así como la conciencia en el alumnado para incentivar que la preparación para la vida profesional va más allá de exámenes, exposiciones, trabajos académicos y tareas. Los datos aportan que poco más del 40 % del profesorado explica que, más allá de una evaluación, sus estudiantes deben enfocarse en aprender para el campo laboral y personal (Ver gráfico 1). Por lo tanto, desde la labor docente se les insta a que la vida académica es la antesala de los entornos laborales, y que estos exigen cada vez más competencias por parte de quienes egresan de las instituciones educativas de nivel superior.

Gráfico 1.

Categoría 2. Orientación sobre la actividad profesional



Fuente: Elaboración propia, 2023.

Es un hecho que las actividades que programan los y las docentes para propiciar el aprendizaje y el alto desempeño académico en ciertos campos del conocimiento, son prioridad en su labor cotidiana. No obstante, la mirada del coaching educativo invita a que la formación universitaria incluya la preparación para encarar los desafíos en el campo profesional. Es decir, implica asumir que las profesoras y profesores son agentes de cambio y que, por la experiencia requerida, han de guiar y orientar el desarrollo integral de sus estudiantes. Ello convoca a incorporar otros aspectos, más allá de las competencias técnicas y científicas. Dicho de otro modo, cualidades que tienen que ver con la escucha, la empatía, el diálogo y la reflexión constante para formar y cultivar profesionales de calidad (Valero, 2019).

Es importante mencionar la experiencia en algunas universidades catalanas¹, para revisar el papel de tutores(as) académicos(as) en el acompañamiento hacia estudiantes que realizan sus prácticas profesionales. El estudio de referencia expone la importancia de que la orientación del profesorado tome una dimensión educativa distinta que no solamente asesore para cumplir con una etapa de la formación

¹ Universidad Autónoma de Barcelona; Universidad de Lleida; Universidad Politécnica de Catalunya; Universidad Ramón Llull; Universidad Abierta de Catalunya y Universidad Rovira i Virgili.

universitaria. Más bien, se insiste en que se promueva una educación para la vida; la toma de decisiones individuales; el aprendizaje de cada alumno y alumna en su papel como practicante, y desde luego, el acompañamiento y el soporte sólido de tutores(as) dentro del proceso formativo. La misma investigación señala algunos puntos de mejora para las prácticas curriculares, tales como: la falta de comunicación entre los tutores(as) que participan, la escasa supervisión durante el periodo de prácticas y la ausencia de acompañamiento y seguimiento que recibe el alumnado (Armengol et al., 2019).

Este tipo de estudios reflejan que, en distintos campos formativos del ámbito universitario, se requieren de acciones que vayan más allá de la responsabilidad que tiene cada docente en los procesos que le son asignados. No basta con cumplir metas en términos de estudiantes que ingresan a ciertas licenciaturas; en conseguir bajos índices de reprobación o deserción; o en el número de egresados que realizaron prácticas profesionales o estudiantes que liberan su servicio social. Además, es primordial valorar y repensar la calidad que le puede imprimir cada profesor y profesora en aquellas áreas en donde intervienen como formadoras y formadores en las instituciones de educación superior.

Sobre el impulso de docentes hacia el autoconocimiento del alumnado, como un proceso de mejora continua, cerca del 50 % indicó que siempre lo recibe. Es decir, aún se tiene un camino por recorrer desde la docencia para estimular el crecimiento del ser humano y la mejora del rendimiento académico. En tanto el profesorado alienta la construcción de la identidad del alumnado, el autoconocimiento desde la labor docente puede sumar en el proceso de concienciación y de reflexión de quienes están descubriendo los siguientes pasos para su desarrollo profesional.

De hecho, cuando las personas ingresan a los estudios universitarios viven etapas de duda e incertidumbre, por el momento de vida que atraviesan y las nuevas experiencias que se les presentan cada semestre. En consecuencia, requieren de un apoyo adicional que quizá no tienen en su entorno familiar. Aunque es claro que la responsabilidad del profesorado no es propiciar el autoconocimiento o la conciencia de la comunidad estudiantil como elemento central, es verdad que representa una condición que demandan las nuevas generaciones para mejorar su rendimiento académico y para tratar de disminuir la deserción escolar e incrementar el compromiso con sus estudios universitarios (Domínguez et al., 2018).

En este sentido, es interesante resaltar el caso de la Universidad Internacional de Valencia (UIV) con la puesta en marcha de su Programa de Coaching hacia estudiantes adultos que laboran y que requieren de un acompañamiento adyacente. Dicha experiencia señala que quienes participan en sus programas virtuales requieren de apoyo para “afrontar con éxito la incertidumbre del entorno, la conciliación de sus diferentes responsabilidades, la gestión del tiempo y la actualización de sus competencias académicas y digitales” (Domínguez et al., 2018: 150). Este caso indica que algunas universidades asumen que los y las estudiantes tienen las capacidades, condiciones y madurez para priorizar, organizar, planear y tomar decisiones en su vida académica. Sin embargo, es un asunto que debería estudiarse con mayor

profundidad. A veces, lograr objetivos escolares de manera eficaz, necesita de una figura que impulse los procesos al interior de las instituciones de educación superior, dado que los desafíos existen en cualquier etapa de vida.

Acerca de si quienes dan clases, hablan sobre las actividades profesionales en el futuro; tratando de que el alumnado se reanime y se prepare mejor para encarar su entorno laboral. Los datos indican apenas poco más de la mitad, realiza esta práctica. Probablemente las y los docentes están más ocupados en trabajar los campos del conocimiento que imparten, para generar la comprensión y el aprendizaje de quienes están en las aulas, y desde luego, que es un aspecto sumamente relevante. Empero, la perspectiva del *coaching* educativo busca fomentar el apoyo hacia la comunidad estudiantil para resolver adversidades; cuestionar sus pensamientos, creencias y comportamientos; identificar las limitantes que obstaculizan el desarrollo de sus competencias; así como descubrir las fortalezas y recursos con los que cuentan para potencializar su desempeño académico (Domínguez et al., 2018).

Además, como la universidad se convierte en el entorno previo a encarar responsabilidades en la labor profesional, quienes ejercen la docencia requieren fomentar estímulos y pautas que alienten a la comunidad estudiantil a vivir los retos que les esperan. De esta forma, compartir con estudiantes lo que se conoce sobre estos desafíos profesionales promueve que, más allá de aprender conceptos y teorías, se forme una mejor visión para enfrentar el campo profesional. Es claro que las organizaciones demandan profesionales con la capacidad suficiente para resolver circunstancias adversas, y con ello, poner a prueba el aprendizaje adquirido durante la formación universitaria.

Dentro de la categoría cinco, relacionada con la motivación y el reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento, se preguntó si el estudiantado pide guía u orientación para saber qué puede hacer o, cómo proceder en el ámbito académico o laboral. Menos del 40 % respondió que es una labor que siempre realiza el profesorado (Ver gráfico 2). Este dato proyecta la falta de práctica desde las aulas para promover cercanía y que el alumnado escuche un punto de vista diferente, ante un tema que considera relevante.

Gráfico 2.

Categoría 5. Genera motivación, reconocimiento y empoderamiento



Fuente: Elaboración propia, 2023.

La motivación es un asunto individual en donde cada persona encuentra su propio motor para tomar decisiones y acciones cotidianas. Puede aceptarse que no es responsabilidad del profesorado cultivarlas en cada estudiante. También es una realidad que la edad en la que se elige y se estudia una carrera profesional sucede entre los 18 y 23 años. En esta etapa se requieren de voces y perspectivas que orienten y contribuyan a una toma de decisiones con mayor certeza, serenidad, criterio y confianza. Estar en la universidad desencadena un proceso de cambios personales y profesionales, en donde la cercanía con personas maduras y con experiencia, se considera significativa para la comunidad estudiantil.

Por ello, el rol docente podría contribuir, -- a través de la empatía y de una escucha que fomente el proceso de empoderamiento— a quienes están en la construcción de su identidad y en la definición de sus intereses. Un estudio reciente, elaborado desde la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)² sobre la formación docente, advierte que uno de los retos para la formación profesional --de más de 40 mil académicos(as) que la integran--, es contar con cualidades tales como la autorregulación; la mirada crítica; la experiencia en el campo de conocimiento; la sensibilidad; el conocimiento profundo del ser humano; los procesos emocionales, afectivos y mentales, así como el diseño e implementación de estrategias para el aprendizaje (Agüero, 2019).

Se trata de una serie de competencias que hacen más compleja la labor docente para atender a una gama amplia de personas con “distintos niveles y grados de formación previa, con culturas y condiciones sociales y personales diferentes, y ante objetivos, metas, dilemas, desafíos y prácticas retadoras y exigentes” (Agüero, 2019:58). De esta manera, la contribución desde el *coaching* educativo hacia el trabajo del profesorado resulta una herramienta de utilidad para dar apoyo, dirección y certeza al alumnado universitario.

² Formación docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado (Sánchez y Martínez, 2019).

Otro aspecto de la categoría anterior tiene que ver con saber si quienes imparten clases promueven la creatividad, como una fuente generadora de ideas originales e impulsoras de procesos de empoderamiento. Cerca del 40 % considera que siempre se realiza. Este porcentaje muestra un área de oportunidad para estas tres licenciaturas de la UAEM, a fin de ofrecer los recursos que estimulen procesos creativos. Por un lado, analizar la información que se comparte con el estudiantado; revisar los aspectos más significativos y, preguntar sobre elementos que inviten a la reflexión. Estos componentes están dentro de las responsabilidades docentes, sin embargo, se aprecia que no siempre son aplicados en estas aulas.

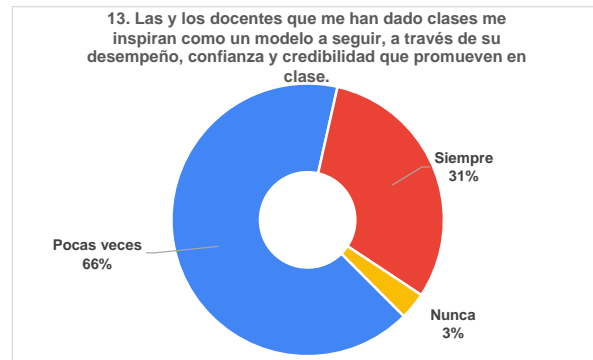
Por otro lado, generar ideas y propuestas; ayudar a la comprensión intelectual y desarrollar el pensamiento crítico son factores necesarios en la formación universitaria que competen al profesorado. Saber ¿en qué ayuda lo que se explica en clase para nutrir la perspectiva profesional? ¿Qué les aporta la teoría o los conceptos en su carrera universitaria? ¿Con qué pueden relacionar los temas de cada semestre? Son interrogantes que podrían ampliar la perspectiva del alumnado; enriquecer la práctica didáctica y, al mismo tiempo, incentivar espacios reflexivos y de aprendizaje colaborativo.

El desarrollo personal está inmerso en el sendero profesional de cada estudiante en su paso por los espacios académicos. De hecho, algunas universidades en Polonia, como *University of Lodz; Pedagogical University in Wasaw, Collegium Wrastislaviense*, entre otras, han implementado algunos proyectos sobre tutoría y *coaching*, como métodos enfocados principalmente en impulsar habilidades emocionales y sociales, como la toma de conciencia para sumar al capital humano desde nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje. Estas universidades han identificado este tipo de estrategias como oportunidades para desarrollar el potencial intelectual, la autorreflexión sobre objetivos, fortalezas y áreas de oportunidad para nutrir su desempeño laboral (Karpinzka y Dziedziczak, 2014).

Dentro de la misma categoría cinco, se preguntó si las y los docentes que han dado clase les inspiran como un modelo a seguir a través del desempeño, confianza y credibilidad en las aulas. En este rubro, apenas poco más del 30 % lo lleva a cabo siempre (Ver gráfico 3). Esto indica una labor importante a atender desde estos tres programas educativos de la UAEM, a fin de generar en cada clase los estímulos hacia la autonomía, la automotivación y la creatividad para inspirar el logro de un rendimiento académico favorable en el estudiantado.

Gráfico 3.

Categoría 5. Genera motivación, reconocimiento y empoderamiento



Fuente: Elaboración propia, 2023.

El *coaching* educativo pretende potencializar las habilidades y aptitudes de quienes están cursando sus estudios profesionales. Esta metodología de acompañamiento incluye trabajar con elementos que no solamente se relacionan con el desempeño académico. También se da a la tarea de colocar al ser humano como un individuo capaz de desarrollar la proactividad, la creatividad, ser agente de cambio y transformación social, así como incentivar la toma de decisiones con mayor conciencia. Para ello, se requiere observar cualidades, comportamientos y acciones de quienes son guías en los procesos formativos. Quienes forman el talento docente requieren motivar al estudiantado, desde su presencia en cada espacio, con su preparación, habilidades y conocimientos, a fin de constituirse en referentes a seguir.

Otra experiencia de *coaching* se realizó en una Universidad Pública de la Comunidad Autónoma de Madrid, para promover la obtención del grado de Maestro de Educación Infantil en una asignatura Trabajo Final de Grado (TFG). Se sabía que desarrollar y culminar este tipo de proyectos, involucraban acciones que tomaban tiempo, generando estrés, retraso y abandono por parte del estudiantado. El programa referido logró generar un acompañamiento y seguimiento puntual desde el establecimiento del tema hasta la preparación de la defensa del TFG de quienes participaron. Además, provocó cercanía, comunicación fluida y directa; comprensión; escucha; confianza; desarrollo de habilidades; conciencia; empoderamiento; estabilidad psicológica y motivación entre sus participantes (Campayo, 2020). Dicha experiencia pone de relieve el papel que puede tener el cuerpo docente, su cercanía y cómo impacta este tipo de acompañamiento.

Se preguntó si quienes dan clases impulsan la capacidad intelectual del alumnado para que mejoren ante los desafíos académicos que enfrentan. Al respecto, apenas 40 % respondió que ello ocurría siempre. Esta cifra también subraya otra área de oportunidad para la labor docente hacia la búsqueda de la mejora constante en quienes son parte de la formación de las nuevas generaciones. El impulso que se puede generar en un aula podría marcar una diferencia significativa en la promoción de la eficiencia, el desarrollo de la confianza y del potencial humano.

Cada generación reta la labor docente y por lo tanto demanda una preparación más allá de los campos del conocimiento. Incluso, a decir de algunos especialistas en temas de educación, este país requiere de profesoras y profesores que promuevan “una actitud crítica, asertiva, innovadora y reflexiva sobre cómo aprenden los estudiantes” (Sánchez et al., 2019: 26) y de cómo promover que construyan su mejor versión desde la universidad. Parece que estamos ante excesivas exigencias desde la docencia y, es un hecho, que no siempre existe la condición, el tiempo y la capacidad para atenderlas. No obstante, mirar la brecha que demandan los y las estudiantes, es una manera de ver cómo se puede contribuir desde el campo docente para cerrarla.

Quienes forman parte del grupo docente, en ocasiones se convierten en personas que pueden promover cambios en el pensamiento y la manera de ser y actuar de quienes se están formando. La receptividad de la comunidad estudiantil puede ser una puerta de entrada para conseguir resultados favorables en el ámbito académico y profesional. Se entiende que se pueden referir condiciones que no están dentro de las responsabilidades docentes en un modelo tradicional, pero también se sabe que, en una época de cambios vertiginosos e impredecibles, podemos lograr con la voz, la actitud y la empatía mucho más de lo que se tiene actualmente.

La categoría seis, tuvo que ver con promover reflexiones a través de la retroalimentación de docentes hacia estudiantes con la expectativa de una mejora para las siguientes actividades con mayor conciencia. En este sentido, 87 % del alumnado aseguró que sus docentes brindan observaciones o comentarios en sus tareas y trabajos para mejorar en forma progresiva (ver gráfico 4). Este porcentaje señala que prevalece una práctica formativa que representa una contribución para que el aprendizaje y el esfuerzo tengan una mejor dirección. Además, es un elemento que fomenta resultados favorables sobre el desarrollo de capacidades y habilidades durante la formación académica desde las acciones docentes.

Gráfico 4.

Categoría 6. Impulsa retroalimentación, reflexión y razonamiento



Fuente: Elaboración propia, 2023.

La retroalimentación representa apoyo y motivación para el estudiantado en la etapa de formación universitaria. Leer y valorar el esfuerzo de los trabajos académicos; brindar observaciones y proponer mejoras al empeño y ánimo del alumnado, impulsa la mejora constante en quienes se preparan para el campo laboral. La dedicación docente en este rubro es fundamental; solo a través de la retroalimentación, basada en el alto desempeño académico, es como se puede trabajar en las áreas de oportunidad y conocer las fortalezas de cada individuo. Incluso, este aspecto --que nutre el aprendizaje-- es también parte del *coaching* educativo y se percibe por algunos especialistas como “la retroalimentación constructivista y positiva debe ser entregada de forma regular para que surta efectos verdaderos” (Ávila et al., 2020:19). En otras palabras, es la fuente que genera la guía y la orientación en un momento de vida que requieren las alumnas y alumnos.

Algunos autores han presentado al *coaching* educativo como una estrategia de formación académica en un mundo en constante cambio. Constituye una herramienta de soporte y apoyo para promover el aprendizaje desde la óptica de un acercamiento estratégico que se dirige hacia la construcción de nuevos modelos de intervención en las aulas. Una metodología que, a decir de John Whitmore, implica “liberar el potencial del individuo para incrementar al máximo su desempeño” (Whitmore, 2011 citado en Ávila et al., 2020: 16). El *coaching* es un proceso basado en la conciencia de la persona, porque es la antesala del crecimiento y el autodescubrimiento. Dicho proceso busca ser una de las vías que impulse la mejora de la calidad educativa a través del docente, como una figura central en el aprendizaje, pero sobre todo como promotor de nuevas metodologías de trabajo desde su campo de acción.

Otro aspecto relevante sobre el papel que guarda la retroalimentación de los y las docentes está en ayudar a mejorar las habilidades de expresión verbal del estudiantado, dado que constituyen una herramienta necesaria para la vida personal y profesional. En este sentido, solamente 37 % del alumnado sostiene que siempre recibe retroalimentación por parte de sus docentes para mejorar sus habilidades de expresión verbal. Lo anterior señala una oportunidad para implementar ejercicios en donde el profesorado comparta herramientas sobre cómo desarrollar un tema que se va a exponer, cómo explicarlo con claridad y ser capaz de plasmarlo de manera clara para un grupo.

Se torna ineludible referir un estudio que se llevó a cabo en Colombia, sobre las Tendencias de la oferta laboral colombiana y su relación con los perfiles en la educación superior (Orrego, 2015 citado en Ávila et al., 2020). Dicha investigación resalta la iniciativa; el trabajo en equipo; la comunicación; trabajar bajo presión, creatividad y liderazgo; autoconfianza y tolerancia a la frustración, como habilidades necesarias para encarar los entornos laborales. Estas habilidades reflejan el desafío de revisar qué se puede hacer desde las aulas para promover propuestas que coadyuven al desarrollo personal de quienes están en la etapa de desarrollo profesional; dado que son quienes estarán enfrentando ambientes más exigentes y competitivos.

Conclusión

Las nuevas generaciones en la educación superior desafían las estrategias de enseñanza del modelo tradicional y demandan planteamientos de aprendizaje y acompañamiento innovadores. Las cualidades pedagógicas, el apoyo, la guía, el acompañamiento y la búsqueda de oportunidades para desarrollar el talento humano son condiciones requeridas para impulsar el esfuerzo estudiantil desde los tres espacios académicos de la UAEM analizados en esta ponencia.

En la presente investigación, en la que se aplicó un cuestionario a 156 estudiantes de tres licenciaturas de la UAEM, se destaca que 87 % de quienes respondieron el cuestionario reciben observaciones y comentarios a sus tareas y trabajos académicos. Esta práctica docente representa una aportación valiosa para la guía que se requiere, sobre cómo mejorar el desempeño académico del alumnado. Se exploró si las alumnas y alumnos perciben un modelo a seguir en sus docentes a través de la confianza, la credibilidad y el desempeño que transmiten. Quienes respondieron que sí, apenas representan poco más del 30 %. He aquí un área de oportunidad para mejorar en la práctica docente a fin de que ellas y ellos constituyan una función que inspire, aliente y motive al estudiantado.

El profesorado universitario, como guía del aprendizaje (coach), abre posibilidades desde la enseñanza para promover la orientación sobre la actividad profesional; la motivación y el reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento y la retroalimentación. Estas cualidades suman en la construcción de un nuevo modelo docente enfocado hacia el siglo XXI. Los profesores y las profesoras alientan al alumnado en la generación de comportamientos y acciones específicas para decidir cómo podrían gestionar de mejor manera sus metas profesionales y personales. De allí la relevancia en el trabajo áulico para que las formas, los estilos, el nivel de involucramiento y la voluntad docente sumen en la orientación sobre la identidad y el desarrollo académico del estudiantado.

A pesar de que algunas competencias que identifican al docente-coach pueden estar fuera de los campos disciplinares de cada docente, las experiencias internacionales destacan la utilidad y reconocimiento de nuevos métodos en los procesos de enseñanza-aprendizaje como el coaching educativo. Las universidades forman parte de los pilares centrales para ayudar enfrentar los desafíos en el campo profesional y por ello requieren alternativas distintas de formación profesional.

La intervención del profesorado es un componente fundamental e ineludible para mejorar las capacidades, aptitudes y habilidades de cada estudiante y ayudarles a contar con herramientas para cultivar su crecimiento y desarrollo individual. Es indispensable continuar con este tipo de investigaciones para dar claridad sobre el quehacer docente, así como emprender aproximaciones empíricas que también den voz al propio profesorado para integrar una mirada holística.

Referencias de consulta

- Agüero, M. (2019). La formación y el desarrollo profesional de los profesores: conceptos, iniciativas y modelos. En Sánchez, M. & Martínez, A. (2019). Formación Docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado. *Imagia Comunicación*.
- Álvarez, L. A., Gudiño, L. S., Macías, M. M. & Izquierdo, H. S. (2018). Coaching educativo: Desarrollo de competencias en el educando de Nivel Superior. *INNOVA Research Journal*, 3(11),169-182. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n11.2018.804>
- Armengol, C., Del Arco, I., Gairín, J., Muñoz, J. & Rodríguez, D. (2019). Prácticas curriculares en la formación universitaria de los futuros profesionales: modelo para la actuación. *Revista Prácticum* 4(1), 19-36.
- Ávila, F., Gutiérrez-Tobar, E. & Vargas-Vargas, S. (2020). Lineamientos de coaching que puede aplicar el docente como estrategia para potenciar el aprendizaje. *Vestigium Ire* 14 (1), 12- 26.
- Bécart, A. (2016). Coaching educativo: una herramienta clave para el desarrollo de competencias genéricas. [Instructional strategies in teacher training]. *UMET Press*, 392-399.
- Bécart, A. & Ramírez, J. D. (2016). Fundamentos del coaching educativo: caracterización, aplicaciones y beneficios desde los cuatro pilares del saber. *Plumilla Educativa*, 344-361.
- Bernárdez-Gómez, A. & Belmonte, M. L. (2020). Coaching educativo, una aproximación a sus ejes conceptuales. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/cccss/2020/11/coaching-educativo.html>
- Campayo, E. A. (2022). Coaching en Educación Superior. *Revista Internacional de Humanidades*, 2-13. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.3907>
- Dominguez, R., Cruz, A. M. & Fernando, M. L. (2018). Implementando el coaching educativo en la universidad virtual, una herramienta de desarrollo personal. INNOEDUCA. *INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY AND EDUCATIONAL INNOVATION*, 4(2), 150-158. <http://dx.doi.org/10.24310/innoeduca.2018.v4i2.4930>
- Flores- Salazar, D. (2021). Coaching socioformativo y desarrollo social sostenible en la educación superior: el gran desafío de ingresar al mercado laboral. [Socioformative coaching and sustainable social

development in higher education: the great challenge of entering the labor market]. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 49-66. <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.4>

Karpinska-Musial, B. & Dziejczak-Foltyn, A. (2014). At students' service – tutoring and coaching as innovative methods of academic education in Poland. *Proceedings of EDULEARN14 Conference*.

Ramos, E., Sierra-Arizmendiarieta, B. & Roces, C. (2019). Ámbitos de aplicación del Coaching educativo: una revisión bibliográfica del periodo 2013-17. *Educatio Siglo XXI*, 37(2), 223-244. <http://dx.doi.org/10.6018/j/387091>

Sánchez, M., Martínez, A. & Hernández, A. (2019). ¿Por qué es fundamental un proyecto de formación y profesionalización docente en la Universidad Nacional Autónoma de México? En Sánchez, M. & Martínez, A. (2019). *Formación Docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado*. Imagia Comunicación.

Valero, A. (2019). Coaching educativo: ¿Qué identidad docente nos revela esta nueva corriente? *Foro de Educación*, 17(27), 271-287. <http://dx.doi.org/10.14516/fde.657>