



EL COACHING EDUCATIVO DESDE LA FIGURA DEL DOCENTE, UN DESAFÍO DE INTROYECCIONES.

Trabajo Fin de Grado.



Autora: Cayetana Roy Yus.

Grado en Magisterio de Educación Infantil.

Directora: Leticia P. Mosteo Chagoyen.

JUNIO DE 2024

UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación-Huesca.

El *coaching* educativo desde la figura del docente, un desafío de introyecciones.

Educational *coaching* from the figure of the teacher, a challenge of introjections.

- Elaborado por Cayetana Roy Yus.
- Dirigido por Leticia Pilar Mosteo Chagoyen.
- Presentado para su defensa en la convocatoria de junio del año 2024
- Número de palabras (sin incluir anexos): 14.687

Resumen.

El presente Trabajo de Fin de Grado se centra en el tema del *coaching* educativo y su potencial impacto en el bienestar de los docentes y en el proceso de enseñanza. El *coaching* educativo es un proceso de acompañamiento que potencia el autoconocimiento y bienestar del profesorado. Es un enfoque holístico. El fin principal de este estudio es analizar cómo el *coaching* educativo puede contribuir al bienestar docente y mejorar la calidad del proceso educativo. Para ello, el estudio se basa en diferentes niveles de *coaching* educativo, desde el nivel individual hasta el nivel institucional. Se exploran las diferentes claves y objetivos del *coaching* educativo, así como su implementación en el aula. Se presentan ejemplos concretos de cómo el *coaching* puede ser aplicado en el contexto educativo.

El bienestar docente es un aspecto fundamental que se aborda del mismo modo. Se examina cómo el *coaching* educativo puede contribuir al bienestar emocional, físico y profesional de los docentes y como esto repercute en su labor. Se exploran los beneficios del *coaching* educativo en términos de reducción del estrés, mejora de la autoestima y promoción de un ambiente de trabajo positivo.

En resumen, este TFG analiza la importancia del *coaching* educativo en el contexto educativo y su impacto en el bienestar de los docentes. Se exploran las claves y objetivos del *coaching* educativo, así como su implementación en el aula. Además, se examina cómo el *coaching* educativo puede contribuir al bienestar emocional, físico y profesional de los docentes.

Palabras clave:

Coaching, coach, coachee, educación, bienestar docente, metodología, educación emocional.

Abstract.

This Final Degree Project focuses on the topic of educational *coaching* and its potential impact on the well-being of teachers and the teaching process. Educational *coaching* is a process of accompaniment that enhances the self-knowledge and well-being of teachers. It is a holistic approach. The main purpose of this study is to analyze how educational *coaching* can contribute to teacher well-being and improve the quality of the educational process. For this purpose, the study is based on different levels of educational *coaching*, from the individual to the institutional level. The different keys and objectives of educational coaching are explored, as well as its implementation in the classroom. Concrete examples of how coaching can be applied in the educational context are presented.

Teacher well-being is a key aspect that is addressed in the same way. It examines how educational *coaching* can contribute to the emotional, physical and professional well-being of teachers and how this impacts on their work. The benefits of educational *coaching* are explored in terms of reducing stress, improving self-esteem and promoting a positive work environment.

In summary, this dissertation analyzes the importance of educational *coaching* in the educational context and its impact on the well-being of teachers. It explores the keys and objectives of educational *coaching*, as well as its implementation in the classroom. In addition, it examines how educational *coaching* can contribute to the emotional, physical and professional well-being of teachers.

Keywords:

Coaching, coach, coachee, education, teacher wellness, methodology, emotional education.

Índice

1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS.....	5
2. MARCO TEÓRICO	7
2.2 Significado de <i>coaching</i>	10
2.3. Concepto del <i>coaching</i>	11
2.4. Características del <i>coaching</i>	12
2.5. Pilares del <i>coaching</i>	13
2.5.1. <i>Elevar el nivel de conciencia.</i>	13
2.5.2. <i>Responsabilidad.</i>	13
2.5.3. <i>Creatividad.</i>	14
2.5.4. <i>Transformación.</i>	14
2.6. Conceptos relevantes en el proceso de <i>coaching</i>.	15
2.6.1. <i>Coach.</i>	15
2.6.2. <i>Coachee</i>	16
3. COACHING EDUCATIVO.....	18
3.1. Fases del <i>coaching</i> educativo.	20
3.2. ¿Qué es la educación emocional?	25
3.3. Aportaciones del <i>coaching</i> educativo a la educación emocional.....	27
3.4. Diferencias entre <i>coaching</i> educativo y <i>coaching</i> académico.	28
4. COACHING EDUCATIVO PARA DOCENTES Y SU IMPACTO.....	30
4.1.Habilidades aptitudinales.	32
4.2. Habilidades de personalidad.	33
4.3. Habilidades relacionales.	34
5. MEJORES PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES PARA IMPLEMENTAR EL COACHING EDUCATIVO EN LA PRÁCTICA EDUCATIVA.....	35
6. BENEFICIOS Y LIMITACIONES DEL COACHING EDUCATIVO EN EL CONTEXTO ESCOLAR.....	37
7. CONCLUSIONES.	39

8. BIBLIOGRAFÍA.	41
-------------------------	----

1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS

El *coaching* educativo es una metodología que busca mejorar el desarrollo profesional de los docentes y promover su bienestar emocional, lo cual tiene un impacto directo en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje del estudiantado.

Como se puede observar en los últimos años, ha habido cambios significativos en la sociedad y en las personas que la componen, como por ejemplo la transición de una sociedad industrial a una sociedad del conocimiento, esto impulsado por avances tecnológicos, la globalización y la creciente importancia del conocimiento y la información en la vida cotidiana. Sin embargo, el sistema educativo, que es uno de los pilares fundamentales que la conforman, no ha evolucionado al mismo ritmo.

Es por esta razón, mientras una ha evolucionado a pasos agigantados otra parece haberse quedado estancada en el tiempo, que se requiere una transformación en el sistema educativo, para que no solo se enfoque en la formación académica de los individuos para su futura vida profesional, sino también en su desarrollo personal, promoviendo el autoconocimiento y el crecimiento integral.

Uno de los actores principales en el ámbito educativo es el profesorado, quienes tienen una gran responsabilidad en la formación de las generaciones futuras. Por tanto, si buscamos una evolución en el sistema educativo, es fundamental enfocarse en el trabajo y la labor del profesorado. El profesorado necesita comprender y establecer una conexión con el alumnado, para poder identificar sus necesidades y motivaciones individuales.

En consonancia con Bayón (2010), esto permite a individuos, equipos de trabajo y organizaciones realizar procesos de apoyo individualizados en su ámbito personal y profesional y liberar sus talentos y potencialidades.

En este TFG se plantea que el *coaching* aplicado al ámbito docente puede ser beneficioso para que el equipo docente pueda explorar y comprender sus habilidades y competencias, lo cual les permitirá tener en cuenta diferentes dinámicas para mejorar su práctica educativa.

En primer lugar, se desarrolla el significado del *coaching*, por lo que es primordial y necesario explorar sus comienzos a partir de la filosofía y su impacto en la psicología.

Tras ello, se citan las características que abarcan su concepto, los pilares en los que se fundamenta el *coaching*, los miembros involucrados y relevantes durante dicho proceso y los fundamentos en los que se basa.

Además, se investiga sobre el *coaching* educativo, las fases que se van sucediendo en dicho proceso, destacando el papel que desempeña la educación emocional; es crucial distinguir entre *coaching* educativo y *coaching* académico para entender y comprender cómo implementarlo.

Una vez abordado el marco teórico sobre el concepto del *coaching* educativo, se llevará a cabo una exploración sobre su impacto en el bienestar docente y selección de las prácticas más favorables de aplicación en las instituciones educativas. Esta aproximación descriptiva, a través de la fundamentación teórica sobre el concepto de *coaching*, busca identificar los efectos y beneficios del *coaching* en el ámbito docente, especialmente en relación con la forma en que los profesores y profesoras abordan su trabajo y desarrollan sus metodologías.

Es importante destacar que esta investigación busca proporcionar evidencias sobre los efectos del *coaching* en la práctica docente y su impacto en la mejora de las actuaciones del profesorado. Al comprender cómo el *coaching* puede influir en el enfoque y las metodologías de trabajo de los docentes, se podrán identificar estrategias efectivas para promover un mejor desempeño y resultados educativos positivos.

El objetivo principal es explorar si el *coaching* puede ser una herramienta efectiva para mejorar el desempeño docente y explorar el impacto en la práctica.

Los objetivos de este TFG son:

1. Analizar los fundamentos teóricos del *coaching* educativo y su impacto en relación con el bienestar emocional y profesional docente.
2. Explorar las diferentes técnicas y enfoques del *coaching* educativo utilizado en el ámbito escolar.
3. Identificar las mejores prácticas y recomendaciones para implementar el *coaching* educativo en la práctica educativa.
4. Proporcionar una visión crítica y reflexiva sobre los beneficios y limitaciones del *coaching* educativo en el contexto escolar.

2. MARCO TEÓRICO

Es necesario remontarse al origen del término *coaching* para poder llegar a conocer y comprender su significado.

Timothy Gallwey fue uno de los pioneros en hablar de esta metodología en su libro "El juego interior del tenis" (García & Martín, 2016).

En dicho libro, Gallwey (2013) destaca que siempre hay un diálogo interno en nuestra mente, sin importar lo que esté ocurriendo en el mundo exterior. Reconocer y comprender este diálogo interno puede ser determinante para alcanzar el éxito o el fracaso en nuestras acciones externas (Citado en García & Martín, 2016).

La idea anterior demuestra que Gallwey se dio cuenta de que no solo el cuerpo era importante en el ámbito deportivo, sino que la mente también desempeñaba un papel fundamental.

Según la definición que nos brinda la *International Coach Federation* [ICF] (2014):

El *coaching* profesional implica una asociación continua que contribuye a conseguir logros excepcionales en la vida, carrera, empresa, etc. A través del proceso de *coaching*, el individuo explora su propia comprensión de sí mismo, mejora su desempeño y eleva su calidad de vida.

Por otro lado, la Escuela Europea de *Coaching* [EEC] (s.f.) afirma que: “*coaching* es el arte de hacer preguntas para ayudar a otras personas a través del aprendizaje en la exploración y el descubrimiento de nuevas creencias que obtienen como resultados el logro de los objetivos”.

Como afirman García y Martín (2016), el *coaching* nos ayuda a tomar conciencia de nuestro "diálogo interno" y a mejorar nuestra eficacia tanto en el ámbito personal como en el profesional. Entendiendo así, el “juego interior” como un entramado de emociones y pensamientos que influyen en nuestro comportamiento diario.

Teniendo en cuenta la definición dada por la Asociación Española de *Coaching* [ASESCO] (2016):

El *coaching* profesional implica un proceso individualizado y confidencial que utiliza una amplia gama de herramientas para ayudar a cerrar la brecha entre la situación actual de una persona y donde desean estar. Durante la relación de *coaching*, el *coach* fomenta el

crecimiento personal al aumentar la conciencia, fomentar la responsabilidad y construir la autoconfianza.

A partir de todas estas aportaciones y aclaraciones sobre el término *coaching* podemos referirnos a éste como la técnica en la que se basa el *coach* y que tiene sus pilares en la filosofía, cuya herramienta primordial es el diálogo socrático a través de preguntas poderosas, con el fin de generar en el *coachee* una evolución que le permita alcanzar los objetivos previstos que implican un proceso de crecimiento personal basado en el autoconocimiento.

Como se observa en la anterior idea, el *coaching* es una disciplina creada con el fin de ayudar al individuo. El *coaching* busca el conocimiento personal, siendo conscientes de las posibilidades que presenta cada persona para lograr encontrarse a sí mismo tanto a nivel personal como el profesional.

Según Bou (2013), se podría expresar que el *coaching*, tal como lo entendemos en la actualidad, tiene sus raíces en tres principales influencias: la filosofía griega, la Psicología Humanista y el lenguaje.

La filosofía griega

La conversación y el acto de hacer preguntas son elementos fundamentales del *coaching*, estos invitan a la reflexión sobre las metas que se quieren lograr. El proceso de búsqueda de respuestas es similar a la Mayéutica, metodología que pusieron de manifiesto antiguos pensadores como Sócrates, Platón o Aristóteles.

La Mayéutica es uno de los métodos fundamentales en el ámbito del *coaching*, como señala Bayón (2010), se trata de un enfoque filosófico que se basa en el diálogo entre el instructor y el estudiante como vía más efectiva para la exploración y transmisión del conocimiento.

Cuando hablamos del origen del *coaching*, la figura de Sócrates es ampliamente citada. La noción común es la siguiente: brindamos ayuda a nuestros clientes para que puedan examinar sus vidas y así merecer que sean vividas plenamente (Amador, 2018).

Sócrates empleaba el diálogo socrático, mediante preguntas a los demás, como vía para alcanzar el conocimiento. Partía de la premisa de que la verdad reside en lo más profundo de la mente de cada individuo. A esta técnica se le conoce como Mayéutica (Amador, 2018). El diálogo es fundamental para alcanzar el conocimiento. A través de preguntas

organizadas y un diálogo desarrollado, se guiará al individuo hacia la comprensión de su objetivo final.

Platón sucedió a Sócrates y su pensamiento influyó en el desarrollo del *coaching* al explorar la relevancia de las preguntas poderosas y la escucha activa (Bayón, 2010).

Para Platón la mejor herramienta para mantener conversaciones era el modo de realizar las preguntas, daba importancia no solo a las respuestas verbales sino a los silencios, al lenguaje no verbal, como señala Bayón (2010), las preguntas se originan tanto en las respuestas del *coachee* (lo que se dice) como en los silencios, es decir, lo que no se dice.

Es importante estar pendiente del comportamiento y actitud del *coachee* para facilitar el camino hacia su objetivo final. En consecuencia, no solo debemos darle importancia a saber hacer preguntas, sino a una escucha verdaderamente atenta.

La escucha activa es otra de las características de la filosofía de Platón, oír a una persona no implica prestar atención a lo que se nos quiere comunicar, en cambio cuando nos proponemos escuchar a la otra persona debemos prestar atención activa en lo que está diciendo.

Finalmente, la influencia filosófica de Aristóteles indica que el ser humano tiene la capacidad de transformarse en lo que desee, siempre y cuando logre trascender su ser inicial, entendido como lo que se le ha otorgado o su primera naturaleza, hacia el deber ser, que representa su segunda naturaleza (Amador, 2018).

Para poder autodescubrirse se debe realizar un cambio en la concepción de la propia existencia. Como señala Bayón (2010), la principal dificultad radica en cambiar las costumbres y adoptar nuevas que nos conduzcan a una mayor felicidad, equilibrio, contribución a la sociedad y preparación para el porvenir.

Aristóteles plantea los siguientes conceptos, la primera naturaleza conocida como “estado del ser” y, la segunda naturaleza o “debe ser”.

Para lograr “el estado ideal”, es necesario fortalecer la segunda naturaleza que solo se podrá alcanzar a través de la práctica de nuevos hábitos (Bayón, 2010). Es fundamental la acción para adquirir estos nuevos hábitos, ya que implica un proceso de movimiento. La disciplina de *coaching* carecería de sentido sin la implementación de la acción (Amador, 2018).

La Psicología Humanista

Parte de una rama de la Psicología que tiene origen a mediados del siglo XX como consecuencia del Psicoanálisis y el Conductismo, se centra en la relevancia de las necesidades de las personas. Además, está relacionada estrechamente con el *coaching* y que hace hincapié en la libertad individual, la autodeterminación y la búsqueda de crecimiento personal.

Destacan la *Jerarquía de Necesidades* de Maslow (1974), el *Enfoque Centrado en la Persona* de Rogers (2003), entre otras.

El lenguaje

Es crucial mencionar el origen de la palabra *coaching*. Según Giráldez y Nieuwerburgh (2016), una de las teorías sobre la etimología de la palabra *coach* (de la que luego se derivaría *coaching*) es:

Una teoría plantea que el origen del nombre proviene de *Kocs*, una aldea húngara donde, en los siglos XV y XVI, se fabricaban carruajes de alta calidad. Estos carruajes, únicos por contar con suspensión, permitían transportar cómodamente a los pasajeros por las irregulares carreteras de la época. En húngaro, dichos carruajes eran dominados “*Kocsiszekér*” que se traduce como el carruaje de *Kocs* (Giráldez & Nieuwerburgh, 2016).

Como podemos observar, el concepto de *KocsIszekér* (carruaje de *Kocks*) tiene similitud con el concepto de *coach* ya que ambos implican acción hacia una meta.

Salta a la vista que el *coaching* es un término que proviene del léxico anglosajón y se traduce como “entrenamiento”. La figura que se encarga de dirigir el entrenamiento, es decir, el *coach* o “entrenador”.

El *coaching* surge en España en los años 90, haciendo referencia en un principio al mundo empresarial, de ahí se ha ido extendiendo hacia otros ámbitos como la Educación o los Servicios Sociales. En la actualidad sigue en expansión y cada vez parece estar más presente en las prácticas profesionales.

2.2 Significado de *coaching*

Tras analizar y conocer más sobre el origen del *coaching* pasamos a profundizar en el significado del término.

Partiendo de la definición dada por la Escuela Europea de Coaching [EEC] anteriormente citada, podemos darnos cuenta de que el proceso de realizar preguntas es fundamental en el *coaching*. Las preguntas sirven como punto de partida para fijar nuevas metas, para conocer diferentes puntos de vista y observar diversas opciones que podemos seguir para alcanzarlas facilitando así que se produzca una transformación.

La International Coach Federation [ICF] lo define como “una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de *coaching*, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida” (International Coach Federation [ICF], s.f., párr. 2).

Por lo tanto, el *coaching* implica que exista una relación entre personas que trabajan juntas para alcanzar un bien común que mejore su calidad de vida y bienestar.

2.3. Concepto del *coaching*

Para comprender las contribuciones que el *coaching* brinda a la sociedad, es fundamental analizar en detalle su concepto y comprender por qué se considera un método relevante en la sociedad actual. Algunos de los campos en los que destaca su relevancia incluyen la educación, el desarrollo personal y profesional, el cambio y la obtención de resultados extraordinarios, el liderazgo y las organizaciones, entre otros.

Como indica Bayón (2010), la psicología humanista reconoce que la evolución del ser humano lo impulsa a buscar constantemente su desarrollo. Este camino hacia algo nuevo ya sea en términos de objetivos, éxitos o mejoras personales o profesionales, es fundamental. Si finalmente no consigue los logros fijados, lentamente el alma se quiebra y la ilusión desaparece.

Los seres humanos están en constante evolución, lo que conlleva a la acción, a un proceso de avanzar. Por lo tanto, es necesario que los seres humanos posean autoconocimiento para encontrar mejores recursos que les ayuden a progresar en esta evolución. Sin embargo, como se puede apreciar, si este camino no cumple su meta, puede surgir una falta de energía en el individuo y dar lugar a la desmotivación.

Los seres humanos somos seres sociales por naturaleza, necesitamos relacionarnos y adquirir conexiones estables entre nosotros, por lo tanto, si durante el proceso de transformación y cambio los individuos se encuentran acompañados, las posibilidades de

éxito ascienden notablemente, ya que pueden dar lugar a la observación de aspectos que se desconocían en un principio.

De esta forma, el *coaching* conforma una nueva manera de progresar en nuestro desarrollo personal y profesional. Ofrece una perspectiva innovadora para entender el papel que cada individuo desempeña en la sociedad como un entorno favorable para el progreso global, dentro de un marco de energía, perseverancia, disciplina, responsabilidad, compromiso, capacitación, colaboración y trabajo en equipo (Bayón, 2010).

El *coaching* se encarga de ayudar al individuo a encontrar la forma más propicia de conseguir sus metas y ser coherente con sus actos, manteniendo una actitud positiva y resolutive, enseñándole a cooperar y trabajar de manera colaborativa con las demás personas durante el proceso. La retroalimentación constante es fundamental durante todo el periodo para guiar y facilitar el camino hacia el objetivo último.

A partir del *coaching* no solo podemos conseguir las metas fijadas, sino que nos ayuda a crecer y evolucionar como personas, nos ayuda a establecer nuevos valores y a madurar en ciertos aspectos tanto a nivel de personalidad como a nivel cognitivo.

El *coaching* va más allá de ser simplemente una herramienta para la gestión, es un estilo de vida y una forma de actuar en el día a día. Esto lo convierte en una herramienta excepcional para la gestión empresarial y en un recurso de gran valor para el crecimiento personal, ya que permite alcanzar tanto metas personales como profesionales (Menéndez & Worth, 2003).

Podemos observar que el *coaching* es un método que contempla al individuo y todos los aspectos que lo conforman, ya que le ayuda tanto en sus metas profesionales como personales, hace que este preste mayor atención a todas las posibilidades que ofrece el ambiente en el que se encuentra, lo que implica una apertura en la concepción personal y no solo profesional. Para poder progresar en la vida, ya sea en el ámbito profesional o personal, lo importante no es lo que conocemos, sino la forma en que aplicamos los conocimientos y habilidades que hemos adquirido (Menéndez & Worth, 2003).

2.4. Características del *coaching*

Siguiendo lo estudiado por Terrón (2011), podemos concretar cinco características principales del *coaching*:

1. Es muy concreto ya que necesita presentar unos objetivos como meta final.

2. Se basa en el diálogo y la reflexión sobre el presente y cómo alcanzar la meta.
3. Debe ser individualizado y personalizado ya que para un grupo de personas que tengan la misma meta final se deben establecer unas medidas diferentes que respondan a sus necesidades personales.
4. Se debe trabajar de manera coordinada entre los individuos involucrados en el proceso (*coach* y *coachee*), si bien la agenda del *coaching* la establece el cliente.
5. Debe realizarse una evaluación de las acciones llevadas a cabo durante el proceso para verificar su funcionalidad.

2.5. Pilares del *coaching*

Siguiendo con lo propuesto por López y Valls (2013), los pilares en los que se apoya en *coaching* son los cuatro siguientes:

2.5.1. Elevar el nivel de conciencia

Se centra en que la persona ponga su atención plena en las emociones, las acciones, pensamientos, creencias y resultados. Al elevar el nivel de conciencia se conecta con información de alto valor: sensaciones, relaciones, dificultades, necesidades que en un principio habían pasado desapercibidas y que ayudan a comprender la complejidad.

Por consiguiente, el *coaching* se presenta como un momento de reflexión para examinar, experimentar y reflexionar internamente y hacia el entorno. Fomenta el autoconocimiento y expande la percepción de lo que rodea al individuo (López & Valls, 2013).

Partiendo de este razonamiento, podemos destacar la relevancia del autoconocimiento en el *coaching* y los beneficios que este conlleva. De acuerdo con Bennett (2013), en su obra *Autoconocimiento* habla de la autoconciencia que comienza con la observación personal, continúa con el análisis de lo observado y finaliza con la acción sobre uno mismo.

En el proceso de autoconocimiento se dan a conocer las fortalezas y debilidades que tiene una persona de manera más consciente y subjetiva, analizarse en la totalidad de su persona, así como conocer cómo responde ante diferentes estímulos y situaciones para poder hallar la mejor respuesta.

2.5.2. Responsabilidad

El *coachee*, es decir el individuo que busca alcanzar el objetivo fijado, descubre a través del *coaching* sus propias habilidades y se hace responsable de sus actos y las consecuencias que estos pueden tener. De esta manera debe tomar las decisiones que él

considere más oportunas para seguir su camino hasta el logro, teniendo la autonomía plena y generando opciones diversas.

2.5.3. *Creatividad.*

El *coach* facilita la observación y reflexión desde enfoques novedosos, lo cual da lugar a pensamientos frescos, descubrimientos inéditos, que conducirán al aprendiz a adoptar nuevas maneras de actuar, sentir y pensar (López & Valls, 2013).

La creatividad es una habilidad que se trabaja de manera intrínseca en el *coaching* ya que a través de la apertura mental que se produce en el proceso podemos plantear situaciones nuevas, siendo flexibles y usando la imaginación a la hora de poder abordar o solucionar los problemas o conflictos planteados.

Como señala Vidal (2009), la creatividad implica la capacidad de desafiar suposiciones, traspasar límites, identificar patrones, adoptar diferentes perspectivas, establecer nuevas conexiones, tomar riesgos y aventurarse en la incertidumbre al enfrentar un desafío. Por ello, el *coach* debe trabajar dicha habilidad previamente para poder transmitírsela al *coachee* en cada sesión.

2.5.4. *Transformación.*

El *coaching* se centra en la consecución de un cambio. Se podría afirmar que sin transformación no existe *coaching*. El *coaching* implica un recorrido desde la situación presente hacia el destino deseado. Consiste en guiar a una persona hacia los desafíos que busca alcanzar (López & Valls, 2013).

El *coaching* hace referencia a una transformación de forma que se avance para poder conseguir las metas fijadas, ese éxito supone un cambio no solo a nivel conductual sino también un avance y desarrollo a nivel mental, de autoconocimiento. Aprender a conocerse a uno mismo y a reconocerse es algo inevitable cuando nos referimos al *coaching*, todo cambio supone crecimiento ya que la gran mayoría de veces nos brinda la oportunidad de explorar nuevas facetas, descubrir fortalezas y debilidades que se daban por desconocidas hasta el momento. Los cambios permiten salir de la rutina y experimentar nuevas situaciones, lugares y personas. Así, a través de estos cambios, se tiene la oportunidad de aprender y crecer como individuos.

2.6. Conceptos relevantes en el proceso de *coaching*.

Desde que concretamos la situación que pretendemos cambiar hasta que se da ese cambio, el *coach* y el *coachee* pasan por una serie de etapas. Según lo estudiando por Bayón (2010), resulta crucial establecer una distinción entre el significado de la palabra “proceso” dentro del ámbito del *coaching*. En el *coaching*, se defiende como proceso a una serie de acciones encadenadas que, partiendo de la situación actual, llevan, a través de etapas sucesivas y acumulativas, a un estado final previamente establecido.

Fernando Bayón en la obra *Teoría general del coaching* habla de la importancia de tener en cuenta no solo el estado y situación original de partida y la del final del proceso, sino todas las etapas que se suceden hacia el objetivo final; se debe consensuar cada decisión y buscar alternativas en caso de que estas no impulsen ese avance y la acción de ir hacia delante.

Durante el desarrollo del *coaching*, se resaltan algunos conceptos: *coach*, *coachee*, reuniones periódicas y plan de acción, entre muchos otros (Bayón, 2010). Nos centraremos en estudiar a fondo dos de ellos, *coach* y *coachee*.

2.6.1. *Coach*.

El *coach* es un elemento fundamental en el proceso de *coaching*, según lo afirmado por Menéndez y Worth (2002). Ellos explican que el *coach*, especializado en el enfoque sistémico de una organización, inicia un proceso de transformación y contribuye a alcanzar metas específicas.

Así, sabemos que el *coach* es el profesional formado que se encarga de mostrar el camino que debe seguir el individuo para conseguir los objetivos previamente consensuados y fijados. Debe ser un apoyo para el *coachee*, hacer de guía y ofrecerle las herramientas necesarias para su proceso.

Del mismo modo, siguiendo a Menéndez y Worth (2002), el *coachee* cuenta con la autonomía y la obligación de tomar decisiones y llevar a cabo acciones con el fin de alcanzar resultados específicos. Ambos participan en la labor de desarrollar herramientas para crear y gestionar mejores oportunidades, haciendo uso de todos las habilidades y recursos disponibles.

De modo que el *coachee* tiene la responsabilidad y autonomía plena para elegir las acciones que realizar para la consecución de sus intereses. El *coachee* es el único capaz

de encontrar el mejor camino y adaptar las herramientas dadas por el *coach* a su conveniencia.

El *coach* tiene un campo de actuación muy diverso y extenso. Brinda la ayuda necesaria al *coachee* para fijar los objetivos que quiere conseguir, dando a conocer diversas herramientas que puede utilizar en su proceso, desarrollando actividades y buscando alternativas a las adversidades que se puedan presentar. El *coachee* irá aprendiendo a gestionar las diferentes situaciones y a enfrentarse a los problemas.

Algunas de las cualidades que debe reunir un *coach* son las citadas por Bayón (2010):

- Coherencia.
- Humildad.
- Observación.
- Integridad.
- Paciencia.
- Comprensión.

Un *coach* será más efectivo en la medida en que tenga una formación sólida tanto en la práctica del *coaching* como en los entornos personales y profesionales en los que se desarrolla el *coaching* (Bayón, 2010).

Si nos fijamos en las diversas cualidades que debe tener el *coach* es necesario señalar la importancia del término *feedback*. Este se define como la información que se da a otra persona en referencia a la forma de hacer las cosas o a su comportamiento con el fin de mejorar o corregir, es una herramienta de comunicación que permite poner en común diferentes puntos de vista, visualizando aspectos de una tarea o acción que se mantenían ocultos en un principio.

2.6.2. *Coachee*

El *coachee* es la figura protagonista en el proceso de *coaching*, durante este proceso va adquiriendo y aprendiendo del *coach* hasta alcanzar su objetivo final. El *coach* es el encargado de guiarle durante el camino y facilitar los recursos que puedan servirle de ayuda.

Mariné (2014) señala que hay dos elementos clave sin los cuales no se podría formalizar el proceso de *coaching*: El nivel de compromiso y disposición al trabajo que demuestra el *coachee* son aspectos cruciales. Si el *coachee* carece de un espíritu de superación y

crecimiento, será difícil alcanzar grandes logros. La noción de compromiso está intrínsecamente ligada a la motivación.

Dicho esto, el compromiso es parte fundamental del *coaching*, si este no se da por ambas partes (*coach* y *coachee*) las posibilidades de alcanzar el éxito son nulas. Si una persona no muestra una actitud abierta a la mejora y se compromete, por mucho que se propongan diversidad de herramientas que puedan acercarle a ese logro no llegará a él, ya que no es su intención y todo intento será en vano.

Es necesario que la figura de *coachee* mantenga una actitud positiva durante todo el proceso, con una predisposición abierta al cambio siendo flexible y con capacidad de adaptación. La actitud es la base del cambio, si mantiene una buena actitud podrá resolver de mejor manera los posibles inconvenientes que puedan aparecer, aprendiendo de ellos y visualizándolos como posibilidades de crecimiento y de aprendizaje. Además, sabrá sacar el máximo provecho a las herramientas que le pueda ir ofreciendo el *coach*.

Uno de los fallos más comunes en *coaches* son las falsas expectativas que tienen en la figura del *coach* como responsable único de solucionar sus problemas y hacer que consigan sus objetivos sin ser partícipes de ello.

Tomando como referencia a Mariné (2014) para ayudar al *coachee* a ser más consciente de su papel durante el proceso de *coaching*, se pueden sugerir algunas propuestas:

- Aclarar las expectativas. Explorar y definir sus metas para identificar el camino adecuado.
- Reflexionar y explorar. Examinar su comportamiento durante el proceso de *coaching* con el fin de crecer a nivel personal y reconocer tanto sus puntos fuertes como sus áreas de mejora.
- Tener disposición para recibir retroalimentación constructiva y refuerzo positivo, *feedback*. Es fundamental que el *coachee* mantenga una mentalidad abierta, aceptando y considerando las contribuciones que el *coach* haga sobre su comportamiento, para que el *coach* pueda desempeñar su labor durante el proceso.
- Establecer metas desafiantes y objetivos. El *coachee* debe salir de su área de comodidad para lograr su objetivo principal, por lo que debe explorar y definir metas específicas para que el proceso sea efectivo y eficiente.

- Comprometerse a alcanzar los objetivos es crucial para que el proceso de *coaching* se lleve a cabo de manera efectiva. Sin este compromiso, el proceso podría fracasar o detenerse.
- Tener en cuenta una amplia variedad de opciones de acción. En el transcurso del proceso de *coaching*, el *coachee* debe estar abierto a todas las posibilidades que surjan, para elegir aquella con la que se sienta más cómodo y que a su vez le ayude a alcanzar sus objetivos.
- Elaborar un plan de acción y llevarlo a cabo. Para lograr los objetivos es necesario trazar un plan y tener una actitud positiva y motivadora a la hora de realizarlo.
- Alcanzar logros significativos. Para mantener alta la motivación del *coachee* durante el proceso, es aconsejable establecer metas a corto plazo. Al alcanzar estos objetivos, se sentirá impulsado a continuar con el proceso.
- Comprometerse a continuar el proceso durante el tiempo requerido y cumplir con el acuerdo establecido al inicio del proceso de *coaching*.

3. COACHING EDUCATIVO.

El *coaching* opera en todas las dimensiones de las personas, desde al ámbito personal (competencias y capacidades) hasta el social (convivencia, adaptación al medio), pasando por el educativo que se centra en el aprendizaje y preparación para la capacitación.

Bisquerra (2008) señala que el *coaching* ha tenido poca visibilidad en el ámbito educativo, menciona que los pedagogos, psicopedagogos y orientadores han prestado escasa atención al *coaching*, y que hay muy pocos estudios científicos sobre su aplicación en el ámbito de la enseñanza u orientación. Sin embargo, en los últimos años, esta situación ha experimentado un cambiado, y actualmente encontramos trabajos e investigaciones sobre la aplicación del *coaching* en el ámbito educativo (Obiols y Giner, 2011; Rodríguez Marcos, 2011, Saphier y West, 2010). Por lo tanto, en la actualidad, presenciamos un resurgimiento del *coaching* como una estrategia de desarrollo, como un enfoque estratégico y sistemático que se sitúa en el contexto profesional, dirigido al cuerpo docente, fundamentado en la colaboración escolar y enfocado en el aprendizaje del estudiantado (Teeman, et al., 2011).

El *coaching* en el ámbito educativo se adapta a los nuevos roles de los participantes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, así el/la profesor/a sería el *coach*,

como “facilitador”, y el alumno/a sería el *coachee* como “generador de conocimientos propios”.

Como afirman Tarrida y Moreno (2015), el *coaching* representa una perspectiva educativa, una relación interactiva entre un individuo que guía en los procesos de aprendizaje y otro que experimenta dicho aprendizaje, ya sea entre maestro y estudiante, padres e hijos, formadores y profesores, etc.

El *coaching educativo* es uno de los ámbitos en lo que se puede aplicar esta metodología, pero también es una de las cualidades del *coaching*. El *coaching* es educativo ya que existe un vínculo entre individuos que se acompañan durante un periodo de tiempo con el fin de contribuir y ayudar en el logro de unos objetivos, existen diversas conexiones dentro del sistema educativo en las que se puede dar este acompañamiento ya sea entre docentes y alumnado o entre padres e hijos.

El docente otorga poder a los estudiantes, quienes asumen sus propias responsabilidades y, en consecuencia, se vuelven más autónomos (Giráldez & Nieuwerburgh, 2016). La función del *coach* o docente es acercar al *coachee*, es decir al alumnado, a las diferentes herramientas de las que pueden hacer uso para la consecución de sus objetivos prefijados, hacerles conscientes de que es un proceso del que deben tomar parte y así que se responsabilicen de sus decisión y consecuencias que conllevan.

La educación es la base del desarrollo de las personas como seres sociales y respetuosos, además de ser primordial para alcanzar el estado de bienestar por completo. Es por ello que el *coaching* educativo busca mejorar la sociedad, centrando su atención en el sistema educativo como punto de partida.

El *coaching* educativo se fundamenta también a través de tres fuentes, como señala Bou (2013): Psicología, filosofía y lingüística.

En el ámbito de la lingüística, uno de los principios fundamentales del *coaching* es la apreciación de la naturaleza activa y generativa del lenguaje. El uso del lenguaje es fundamental, ya que permite crear nuevas perspectivas de la realidad en las personas y modificar las propias (Bou, 2013).

Analizando la anterior idea, el poder del lenguaje va mucho más allá de lo que podemos imaginar, la habilidad que debe tener el *coach* para elegir las palabras y los argumentos más eficaces e introducirlos en el momento perfecto buscando el efecto que se pretende

es una tarea que conlleva gran esfuerzo y dedicación. Requiere una gran empatía y un léxico amplio, además de una amplia capacidad comunicativa.

El *coaching* educativo, como señala López y Valls (2013), demuestra su eficiencia al considerar las transformaciones emocionales y relacionales que ocurren durante cualquier proceso de aprendizaje o cambio. Además, esto se evidencia al fomentar el desarrollo de habilidades que estimulan el crecimiento del estudiante como el liderazgo individual, el pensamiento crítico, la creatividad y el compromiso, propiciando entornos para comprenderse a sí mismo y al entorno.

3.1. Fases del *coaching* educativo

La metodología del *coaching* educativo, al igual que cualquier otro proceso, se divide en varias fases que se aplican tanto a docentes y orientadores como a las familias, con el objetivo de acompañar al alumnado. Es importante tener en cuenta que estas fases pueden variar dependiendo del enfoque y el contexto específico, cada *coach* puede adaptar estas etapas según las necesidades y metas de sus *coachees* ya que no existen unas fases generales en la implementación de dicho proceso.

A continuación, se presentan dos modelos diferentes de aplicación del *coaching* educativo, ambos presentan diferentes formas de pautar el proceso a través de diversas fases.

Según el modelo SER MÁS propuesto por Valderrama (2015), este proceso se divide en seis fases agrupadas en dos bloques de tres.

Para que quede más claro, se presenta la información correspondiente a cada fase a continuación de manera visual:

Tabla 1

Fases del Modelo SER MÁS

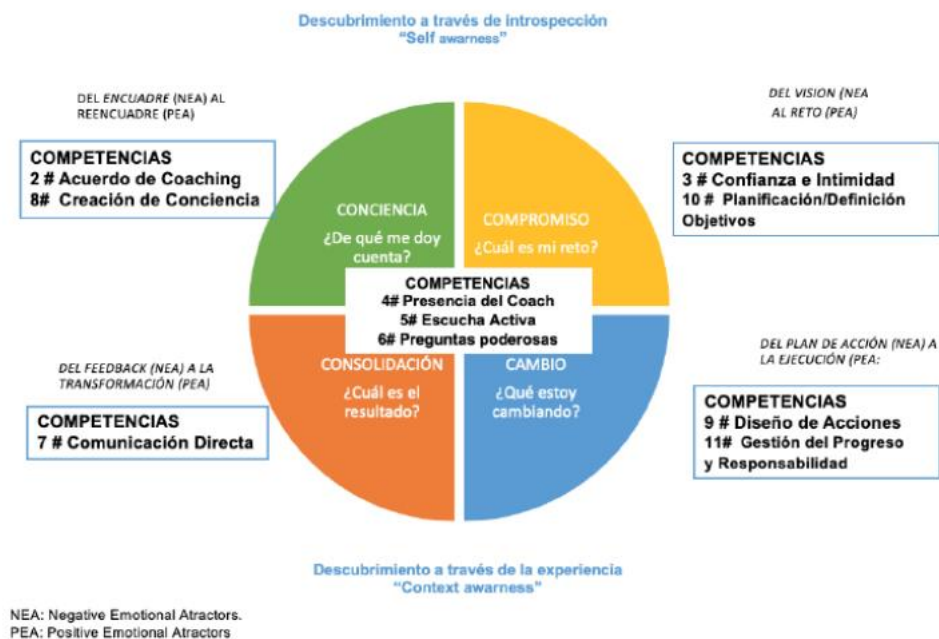
EL SER	
1. SÍNTOMA	Establecer una conexión y empatía con el alumno. Es importante crear un ambiente de confianza y comprensión mutua.

2. ESCUCHA	El <i>coach</i> educativo presta atención activa a las necesidades, inquietudes y objetivos del alumnado. Escuchar de manera efectiva es fundamental para entender su situación y poder ofrecer el apoyo adecuado.
3. REENCUADRE	Se busca cambiar la perspectiva y los enfoques limitantes que puedan estar afectando al alumnado. El <i>coach</i> educativo ayuda al alumnado a replantearse sus creencias y actitudes, favoreciendo así un cambio positivo.
ALCANZAR MÁS	
4. METAS	Se establecen metas claras y alcanzables en conjunto con el alumno o la alumna. Estas metas pueden estar relacionadas con el rendimiento académico, el desarrollo personal o cualquier otro aspecto que se desee mejorar.
5. ACCIÓN	Se defiende un plan de acción con pasos concretos para lograr las metas establecidas. El <i>coach</i> educativo guía al alumnado en la implementación de este plan y ofrece apoyo durante todo el proceso.
6. SOSTENIMIENTO	Es la fase final, se busca mantener los logros alcanzados y asegurar que los cambios positivos se mantengan a largo plazo. El <i>coach</i> educativo brinda herramientas y estrategias al alumnado para que pueda mantener su progreso de forma autónoma.

Otro modelo que también es de interés es el *Modelo de Coaching de Conciencia Proactiva* (MCCP), comprendiendo dicha conciencia como la energía positiva que experimentamos al comprometernos de manera asertiva con la realidad, al tomar acción de forma continua y al asumir el control total de nuestro momento. Este enfoque destaca la importancia de estar plenamente comprometido con la realidad, de tomar decisiones de manera proactiva y de asumir el control de la vida (Royo et al., 2020).

La aplicación del *Modelo de Coaching de Conciencia Proactiva* (MCCP) en la práctica se lleva a cabo mediante cuatro fases, las cuales se detallan de manera visual a continuación.

Figura 1. Modelo de Conciencia Proactiva de Coaching (MCCP).



Fuente: Royo, Mosteo, Escartín, 2019.

La primera fase es la conciencia, esta permite al *coachee* pasar de un estado reactivo a un estado proactivo de responsabilidad. Este cambio es fundamental para moverse de un enfoque en el problema hacia un enfoque en la responsabilidad, lo cual requiere que el individuo tome conciencia. Este cambio de enfoque facilita la creación de lo que el *coachee* desea al aumentar las posibilidades de éxito. Entendiendo que el “problema” es aquella situación inicial que trae el *coachee* y que se pretende resolver, pueden presentarse desensibilización o negación por parte del *coachee* ante dicha situación. Por ello, en esta primera fase se da además el reencuadre, es decir, el objetivo es que el *coachee* inicie un

proceso de conciencia y responsabilidad de “aquí y ahora”; a través de la reflexión da lugar al pensamiento no lineal y a la posibilidad de actuar. (Royo et al., 2020).

La segunda fase corresponde al compromiso, el enlace entre la conciencia y la actuación y consolidación. Es necesario que el objetivo se internalice, asumiendo responsabilidad y conectándose con una motivación interna, empoderándose como parte activa en el proceso de transformación. El *coach* debe fomentar la confianza en el proceso y capacitar al *coachee* para lograr sus objetivos, ya que el compromiso no se materializa hasta que un individuo lo expresa, ya sea verbalmente o a través de la acción (Royo et al., 2020).

Ante estos desafíos, es importante distinguir entre reencuadre, que implica adquirir una nueva mentalidad y una perspectiva diferente de la realidad a través de descubrimientos y cambios en la forma de ver las cosas, y la visión, que requiere un proceso proactivo en el cual las personas que reciben *coaching* perciben una brecha entre su situación actual y lo que desean lograr, convirtiéndolo en un compromiso con ellos mismos y sus motivaciones personales. En esta etapa, se pide que imaginen una situación diferente para ayudar a establecer la diferencia entre su situación actual y sus metas futuras. Este proceso sirve como puente que conecta con la visión personal, permitiéndonos conectarnos con nuestros Atractores Emocionales Positivos o PEA (*Positive Emotional Attractor*) como el impulso que ayudará a alcanzar el siguiente logro (Royo et al., 2020).

La tercera fase corresponde al cambio: el plan de acción y la ejecución; el plan de acción debe configurarse con acciones de logro concretas y temporales, el *coachee* debe conocer todos los detalles de las acciones que debe realizar para lograr los objetivos fijados. Durante la ejecución el *coachee* implementa el plan de acción en su situación, el *coach* debe estar conectado con el *coachee*, tener en cuenta su experiencia, las interconexiones, acompañar en todo el proceso de cambio respetando la manera de gestión que el *coachee* presenta y siendo reflexivo, examinando cómo influyen los sentimientos y reacciones en lo que hace o piensa cuando enfrente su realidad. (Royo et al., 2020).

La cuarta y última fase hace referencia a la consolidación: *feedback* y transformación. Aunque se considera la fase de retroalimentación como parte de la fase de consolidación, esta puede aplicarse de manera transversal y utilizarse de forma intercambiable en otras etapas. La retroalimentación, o *feedback*, se refiere a la evaluación que hace el *coach* de las observaciones del *coachee*, basada en información objetiva. Es crucial que el *coach* no se vea influenciado por juicios; debe ser capaz de distinguir claramente entre una

retroalimentación objetiva y un juicio o interpretación subjetiva. La transformación representa la etapa vinculada con la creación de nuevos hábitos durante el cambio experimentado. En este momento, es crucial que se hayan establecido cambios sólidos que permitan al *coachee* seguir adelante de forma independiente. Además, esta fase tanto el *coach* como el *coachee* comparten la sensación de haber completado el proceso. (Royo et al., 2020).

En conclusión, el *Modelo de Coaching de Conciencia Proactiva* (MCCP) presenta un proceso en el cual el *coachee* es plenamente consciente y responsable de sus decisiones y las consecuencias que éstas tienen en su realidad. La eficacia de este modelo se observa en la puesta en práctica ya que sirve como herramienta para establecer conexiones entre lo que el individuo es, lo que desea trabajar y cambiar, las acciones que debe llevar a cabo para conseguirlo, y los resultados que estas acciones han tenido.

En el ámbito educativo este modelo se podría implementar ya que el alumno adoptaría un papel activo, de manera que su introducción sería mucho más sencilla. Además, sería plenamente consciente en todo el proceso de los pasos que se van sucediendo para lograr el cambio deseado y fijado por él mismo. No como algo impuesto por el *coach*, en este caso por el docente, sino algo que el propio alumnado desee y quiera conseguir de manera personal.

Partiendo de las fases del *coaching* educativo, se puede comprender cómo la educación emocional se integra en este proceso de acompañamiento y crecimiento personal. La educación emocional se centra en el desarrollo de habilidades y competencias emocionales que se ponen de manifiesto durante las fases que se suceden en el *coaching educativo*; estas habilidades permiten al estudiantado comprender y manejar sus emociones de manera saludable, fomentando la empatía y estableciendo relaciones constructivas y positivas.

Al integrar la educación emocional en el *coaching* educativo, se promueve un enfoque holístico en el desarrollo del alumnado. No solo pretende potenciar sus habilidades académicas, sino también su bienestar emocional y su capacidad de resolución de desafíos y cambios que pueden darse en la vida escolar y personal.

En el siguiente apartado, se aborda de manera más detallada el tema de la educación emocional, explorando sus beneficios y su implementación efectiva en el contexto educativo.

3.2. ¿Qué es la educación emocional?

El segundo enfoque principal abordado en este proyecto se centra en el ámbito emocional. Empezando por el concepto de Inteligencia Emocional, estudiado por Salovey y Mayer en 1990, ellos la definen como la habilidad de las personas para comprender y gestionar tanto sus propias emociones como las de los demás, con el fin de establecer relaciones personales satisfactorias.

Con el objetivo de trabajar la Inteligencia Emocional, surge la educación emocional como una rama cuyo marco teórico se basa en dicha inteligencia. La educación emocional tiene como finalidad el desarrollo de competencias emocionales que ayuden a afrontar los desafíos de la vida de manera efectiva, según Bisquerra (2016).

De acuerdo con Bisquerra (2016), es esencial abordar la enseñanza de habilidades emocionales en las instituciones educativas, ya que la educación en su conjunto constituye un proceso constante en el que las emociones desempeñan un papel fundamental para mejorar el bienestar tanto personal como social de los estudiantes y el personal docente. Además, argumenta que los contenidos académicos del currículo oficial son insuficientes para abordar ciertas necesidades sociales presentes en los estudiantes, como la violencia o el estrés. Por ende, sugiere la introducción de la educación emocional como una estrategia innovadora en el ámbito educativo para atender estas deficiencias.

Para comprender mejor el concepto de educación emocional, es importante comenzar definiendo qué entendemos por emoción. Aunque la mayoría de las personas tienen una idea general de lo que significa “emoción”, definirlo puede resultar difícil debido a su naturaleza abstracta y amplia. En la actualidad, existen numerosas definiciones de este concepto.

Según Cobos y Padilla (2016), las emociones se pueden describir de manera sencilla como los cambios físicos y fisiológicos que experimentamos para adaptarnos y responder a las demandas del entorno. Estas emociones están estrechamente ligadas a nuestro instinto de supervivencia y son reacciones rápidas que experimentamos en la mayoría de las ocasiones de manera inconsciente.

Por otro lado, de acuerdo con Ordoñez y González (2014), la emoción se puede describir como un proceso breve, subjetivo, fisiológico, motivacional y comunicativo que los seres humanos utilizan para adaptarse a las oportunidades y dificultades que enfrentan en situaciones importantes de sus vidas. Este concepto amplio y abstracto puede ser

clasificado de diversas maneras. En el proyecto "Universo de Emociones" (2015), liderado por Bisquerra y el Grupo Punset, se propone una clasificación que incluye alrededor de 300 emociones y más de 500 palabras que se refieren a estados emocionales.

Es importante destacar que todas las emociones son importantes y necesarias. No obstante, la distinción radica en la forma en que son gestionadas y en su influencia en las personas. Bajo esta perspectiva, podemos diferenciar entre emociones positivas y emociones negativas según su efecto en el bienestar personal y de las demás personas.

Las emociones negativas básicas son el miedo, la ira y la tristeza, se experimentan en situaciones difíciles. Para afrontarlas debemos poner nuestro empeño y energías para solventarlas.

El miedo es considerado la emoción más intensa y se experimenta cuando se enfrenta a un peligro que se percibe como real e inminente. Como resultado de esta emoción, la persona busca una estrategia adecuada para sobrevivir a estas situaciones que amenazan su bienestar físico o psicológico (Méndez, 2013).

Las personas experimentan ira cuando sienten que no están siendo tratadas como merecen o cuando los eventos no se desarrollan como esperaban (Bisquerra, 2016). Ante esta sensación de injusticia, la reacción principal es la agresión. Por otro lado, la tristeza surge como resultado de un evento trágico, como la pérdida de un ser querido o una desilusión amorosa. Sus consecuencias pueden incluir la pérdida de interés, la falta de motivación general e incluso la depresión.

Las emociones etiquetadas como positivas o placenteras, por el contrario, son la alegría, amor y felicidad. Estas emociones son favorables para las personas, proporcionan placer y bienestar. En ocasiones, se consideran como un paso adelante hacia los objetivos individuales y colectivos de la sociedad. Esto significa que las emociones positivas contribuyen a lograr metas importantes, desde asegurar la supervivencia hasta alcanzar el bienestar, tanto a nivel personal como para el entorno cercano de cada individuo.

Según Bisquerra (2016), la alegría es considerada la emoción más compleja. Se experimenta cuando se pasa de una situación neutral o negativa a una positiva, y puede ser resultado de diversas causas como relaciones personales, satisfacciones básicas o experiencias exitosas.

El amor es otra emoción compleja que presenta diferentes categorías, como el amor erótico, maternal y social, entre otras (Bisquerra, 2014).

La felicidad es una emoción muy deseada y su definición varía de una persona a otra, ya que existen múltiples ideales sobre lo que significa ser feliz. Una persona se sentirá feliz cuando experimente bienestar a nivel personal, profesional y mental. En general, hay más emociones negativas que positivas y, por lo tanto, existen más palabras para describir las primeras. Esto se debe a que los seres humanos suelen ser más sensibles a lo negativo que a lo positivo. De hecho, se han identificado un total de 202 emociones negativas y 102 emociones positivas.

Además, aunque menos conocidas, existen las emociones ambiguas que se pueden experimentar tanto de forma positiva como negativa, dependiendo de la situación; las emociones sociales que surgen a partir de las relaciones personales y, por último, las emociones estéticas que se sienten al estar en contacto con obras de arte u otro tipo de belleza.

3.3. Aportaciones del *coaching* educativo a la educación emocional

Después de haber abordado estos dos aspectos, es fundamental establecer una conexión entre ambos. Surge entonces el interrogante sobre cuáles son las ventajas y puntos a favor que el *coaching* educativo aporta al ámbito de la educación emocional.

De acuerdo con González (2016), el *coaching* es un proceso de conversación centrado en el aprendizaje que proporciona un espacio para comprenderse a uno/una mismo y comprender el entorno, con el objetivo de responder de manera más efectiva a los desafíos actuales. Para el estudiantado, esto implica que se abre una nueva dimensión emocional en el proceso de aprendizaje, es decir, se toman en cuenta las emociones durante este proceso.

Aunque idealmente en el aula se deberían utilizar enfoques de enseñanza centrados en el estudiante, la realidad es que esto no siempre ocurre. El *coaching* educativo no es algo nuevo en el campo de la educación, pero se considera innovador debido a su capacidad para integrar diferentes enfoques y herramientas psicológicas, que a menudo tanto el equipo docente como familias pasan por alto (Valderrama, 2017).

Esta herramienta no solo facilita un proceso de orientación académica, sino también personal (Sandoval & López, 2017). A través de la reflexión, los estudiantes no solo

mejorarán su rendimiento académico, sino que también experimentarán un mayor desarrollo y crecimiento personal, lo que en última instancia los llevará a ser más felices. Esto se debe a un mayor entendimiento y gestión emocional, así como a una comprensión real de cómo las emociones afectan a sus pensamientos y comportamientos diarios.

Respecto al profesorado, el *coaching* también presenta diversas formas de actuación, siempre con el objetivo de beneficiar a los estudiantes. Algunas de estas contribuciones incluyen (Valderrama, 2017):

- Fomentar la conciencia emocional en los estudiantes.
- Cuestionar sus creencias limitantes a través del diálogo para desarrollar perspectivas más empoderadoras.
- Promover la responsabilidad del estudiante en su propio aprendizaje y en su vida en general.
- Desarrollar el máximo potencial de cada individuo.
- Fortalecer la autoaceptación y la confianza en sí mismo.
- Establecer metas para que el estudiantado pueda alcanzar sus sueños.

Como consecuencia, el alumnado se sentirá más valorado y su percepción hacia el docente cambia, ya que se encontrará más seguro de sí mismo y motivado a superar los posibles límites.

Además, tendrá la capacidad de gestionar y compartir sus propias emociones con los demás.

3.4. Diferencias entre *coaching* educativo y *coaching* académico

El *coaching* educativo tiene la capacidad de ser aplicado en diversos contextos, ya sean formales (como la escuela), no formales (como un club deportivo) o informales (como la familia). En la mayoría de los casos, el enfoque del *coaching* educativo se centra en la formación integral de la persona, sin necesariamente priorizar la mejora significativa de las calificaciones u otras medidas de rendimiento académico. En su lugar, se pueden establecer otros objetivos educativos igualmente válidos, como el fortalecimiento de valores, actitudes y habilidades relacionales (Magalón, 2011).

Así, podemos decir que el *coaching* educativo se enfoca en un concepto amplio que va más allá de la mejora de las calificaciones del alumnado. Considera todo el ámbito

educativo, incluyendo las relaciones establecidas, los hábitos, actitudes y valores que se dan, así como las relaciones personales que se desarrollan.

El *coaching* educativo engloba tres áreas de interés, la primera es establecer una metodología que propicie la colaboración entre iguales durante el proceso de aprendizaje, la segunda dotar a los docentes y demás personas que forman parte del sistema educativo, de autoconocimiento para que sepan reconocer todas las posibilidades de acción y oportunidades con el fin de conseguir adquirir el desarrollo personal y profesional que deseen, y la tercera área sería crear un ambiente propicio y adecuado en el sistema educativo, estableciendo relaciones fuertes entre todas las personas que lo componen, favoreciendo la resolución de conflicto (Bou, 2013).

Por otra parte, se puede considerar que el *coaching* académico es una variante del *coaching* educativo, pero con un enfoque más limitado o específico (Magalón, 2011).

La principal diferencia entre el *coaching* educativo y el *coaching* académico radica en su alcance y enfoque. El *coaching* académico se aplica exclusivamente en contextos de educación formal, como escuelas, universidades y academias, mientras que el *coaching* educativo tiene un alcance más amplio, abarcando también contextos no formales e informales (Magalón, 2011).

Otra diferencia significativa es que el objetivo principal del *coaching* académico se centra en mejorar las calificaciones del estudiante. Se enfoca en ayudar al estudiante a desarrollar estrategias adecuadas para obtener mejores resultados académicos, mientras que el *coaching* educativo se enfoca más en el entorno del sistema educativo en sí. Al implementar esta metodología, el *coaching* educativo puede contribuir a la mejora de los resultados del alumno (Magalón, 2011).

Además, el *coaching* educativo tiende a ser más apropiado para niveles de estudios básicos y medios, mientras que el *coaching* académico es más adecuado para niveles de estudios superiores, como carreras universitarias, másteres, doctorados y otros estudios altamente especializados (Magalón, 2011).

4. COACHING EDUCATIVO PARA DOCENTES Y SU IMPACTO

En la actualidad, de acuerdo con las ideas expuestas por Martín y Esteban (2017), la sociedad necesita un cambio a nivel educativo que se adapte a las nuevas generaciones y mire por su futuro.

De esta manera no se pueden omitir aspectos y habilidades, en el proceso educativo, que les ayudarán a desenvolverse como ciudadanos a nivel personal y laboral; entre estas habilidades caben las sociales, creatividad o crecimiento personal, que se dan muchas veces por hecho y son olvidadas por los sistemas educativos, siendo en realidad imprescindibles en la formación del alumnado (Martín & Esteban, 2017).

Como se aprecia, el sistema educativo debe ofrecer y facilitar una educación de calidad a la sociedad.

Para lograr estas características que son esenciales en la educación de las nuevas generaciones, se considera de vital importancia realizar un cambio en la formación de los docentes, orientando su labor hacia la función de guías. Con este cambio de rol, el/la docente asumiría la responsabilidad de guiar el proceso de aprendizaje de su alumnado, ayudándoles a descubrir sus conocimientos y fortalezas, y creando un ambiente propicio en el aula para facilitar dichos aprendizajes (Martín & Esteban, 2017).

La sociedad necesita de docentes que comprendan el aprendizaje como un acto personal e intransferible; es uno mismo el que aprende, y puede contar con guías, ayudas y apoyos en este proceso.

Como señalan Giráldez y Nieuwerburgh (2016), una inquietud que comparten todas las instituciones educativas es cómo brindar apoyo y mejorar el rendimiento y crecimiento profesional de sus profesores y profesoras.

Esta inquietud surge a raíz de la importancia crucial que tienen los maestros y las maestras en el sistema educativo como facilitadores del proceso de aprendizaje y fomentadores del compromiso social. Con el fin de enfrentar esta inquietud, algunos centros educativos están utilizando el *coaching* en diferentes modalidades. Esto incluye la contratación de uno o varios *coaches* como parte del personal del centro, la implementación de programas de formación a través de cursos o charlas, y la participación voluntaria de los docentes en cursos o talleres de desarrollo individual (Giráldez & Nieuwerburgh, 2016).

Es importante destacar que, aunque los docentes sean responsables de impartir el aprendizaje, es fundamental que sigan manteniendo una actitud de aprendizaje continuo. Como menciona Bona (2015), no debemos olvidar nunca que, si queremos enseñar, los primeros que debemos estar aprendiendo constantemente somos los docentes. Es crucial que los docentes encuentren motivación para seguir aprendiendo, y esto se logra al enfocarse en aprender sobre sí mismos. Es decir, es importante que desarrollen el autoconocimiento y comprendan quiénes son como individuos para luego poder llevar a cabo la mejor práctica docente dentro de sus capacidades.

El autoconocimiento implica reflexionar sobre las propias fortalezas, debilidades, valores, creencias y metas personales. Al comprender quiénes son como personas, los/las docentes pueden identificar sus áreas de interés y pasión en la enseñanza. Esto les permite alinearse con su propósito educativo y desempeñar la mejor práctica docente posible dentro de sus posibilidades.

Cuando los/las docentes se conocen a sí mismos, pueden aprovechar sus fortalezas y habilidades únicas en el aula. Además, el autoconocimiento les permite identificar las áreas en las que necesitan crecimiento y desarrollo profesional, lo que les brinda la oportunidad de buscar oportunidades de capacitación y formación en esas áreas específicas.

El proceso de autoconocimiento no solo beneficia a los docentes, sino también al estudiantado. Al ser conscientes de sus propias características y preferencias, los y las docentes pueden adaptar su enfoque pedagógico para satisfacer las necesidades individuales de cada estudiante. Esto promueve un ambiente de aprendizaje más inclusivo y personalizado, donde los estudiantes se sienten valorados y apoyados en su proceso educativo. Además, el autoconocimiento ayuda a los docentes a establecer metas claras y realistas para su desarrollo profesional. Al tener una comprensión clara de sus puntos fuertes y áreas de mejora, pueden identificar las habilidades y conocimientos que desean adquirir o mejorar. Esto les permite buscar oportunidades de desarrollo profesional que estén alineadas con sus objetivos y necesidades.

Por otro lado, el *coaching* ofrece a los docentes un espacio donde poder reflexionar y dialogar sobre todos los aspectos de su práctica educativa, facilitando la mejora y resolución de situaciones a las que se deben enfrentar diariamente (Giráldez & Nieuwerburgh, 2016).

Todas las habilidades que debe tener ese nuevo rol de docente forman parte de la esencia de un *coach*, así debe promover la reflexión en su cliente (*coachee*) de manera que él encuentre las alternativas y posibilidades nuevas que propicien la mejora de sus acciones y en consecuencia en los resultados.

Dado lo expuesto acerca del autoconocimiento de los docentes, es importante destacar la definición del término docente-coach, tal como indican Monclús, Pereira y Monclús (2016), el docente-coach no es el entrenador de sus alumnos, sino que, como docente, utiliza habilidades propias del *coaching* para ejercer un tipo específico de liderazgo educativo.

En otros términos, el docente-coach, gracias al uso del *coaching*, desarrolla una serie de habilidades que le permiten mejorar su desempeño como docente. Estas habilidades incluyen la capacidad de escuchar, estar disponible, realizar su trabajo de manera competente, mantener un buen ánimo, tener una actitud positiva y, sobre todo, utilizar una metodología precisa (Bou, 2005).

En relación con lo citado por Bou (2005), el docente bajo la práctica de *coaching* desarrolla una serie de habilidades, entre las que se desatacan :

4.1.Habilidades aptitudinales.

Al referirnos a habilidades personales, estamos hablando de “conocimientos, habilidades e inteligencia” (Bou, 2005). Dentro de estas competencias, encontramos la visión y la sabiduría.

La visión de un docente debe ser amplia e integradora, permitiéndole visualizar diferentes situaciones y prestar atención a todos los detalles. También debe considerar las manifestaciones a corto y largo plazo, con el fin de obtener una percepción completa de la situación (Bou, 2005).

Por otro lado, la sabiduría está relacionada con la experiencia. Sin embargo, no es que emerja de las horas acumuladas de trabajo y dedicación, sino de la mirada que ejerce sobre su experiencia, es de ahí donde surge la sabiduría. Al analizar su práctica docente, el docente tiene en cuenta todas sus experiencias personales y profesionales para continuar implementando las estrategias que le han funcionado y eliminar aquellas que no (Bou, 2005).

4.2. Habilidades de personalidad.

Son aquellas que concretan el carácter y la forma de ser del docente (Bou, 2005).

Engloba tanto la humildad, la curiosidad, la flexibilidad, la seguridad en sí mismo, la paciencia, la consistencia, coherencia y convicción, y la proactividad (Bou, 2005).

Mostrar humildad significa, en términos educativos, no asegurar algo que no se pueda dar ni cumplir; el docente debe mostrar interés y curiosidad por aprender aquello que no conoce y dejarse enseñar ya que no solo él es promotor de aprendizaje, sino que el alumnado también puede serlo (Bou, 2005).

Saber adaptarse a las diferentes situaciones que pueden suceder y ser flexible, sabiendo que se puede desaprender lo aprendido (Bou, 2005).

Tener confianza en sí mismo y una visión positiva, propicia que los docentes sean más conscientes de sus capacidades y se sientan más seguros de su labor.

Como señala Bou (2005), la paciencia es una virtud que demuestra fortaleza. La palabra “paciencia” se refiere a la capacidad de esperar sin entrar en un estado de desesperación, es una cualidad que permite mantener la calma y la serenidad en situaciones desafiantes. Ayuda a esperar sin perder la compostura y permite tener una visión más clara de las diferentes situaciones. La paciencia también ayuda a cultivar la sabiduría, ya que da lugar a aprender de la experiencia propia y la toma de decisiones más acertadas.

Los valores son elementos que definen la personalidad de los seres humanos. Ser coherente implica actuar de acuerdo con nuestros propios valores (Bou, 2005).

La coherencia se basa en la alineación entre nuestros valores y nuestras acciones. Ser coherente implica actuar de manera consistente con lo que creemos y valoramos. Cuando somos coherentes, estamos siendo fieles a nosotros mismos y a nuestros principios. Esto implica tomar decisiones y llevar a cabo acciones que estén en armonía con nuestros valores más profundos.

Por otro lado, las convicciones son creencias arraigadas y valores que tenemos. En el contexto del *coaching*, es importante tener la convicción de que el *coaching* es posible y que es algo beneficioso y valioso. Esta convicción nos permite tener confianza en el proceso y en nuestro papel como *coaches*.

Finalmente, la proactividad conlleva tomar el control de las situaciones, siendo consciente y responsable de los actos que se llevan a cabo (Bou, 2005).

4.3. Habilidades relacionales

Estas habilidades comprenden la inteligencia emocional, la inteligencia personal y espiritual.

La inteligencia emocional, como se ha mencionado previamente, se refiere a la habilidad individual para comprender tanto las propias emociones como las de los demás, con el propósito de facilitar una comunicación que sea beneficiosa tanto a nivel personal como para la sociedad a la que se pertenece (Molero et al, 1998).

Por otro lado, Navarro (2009), recalca que el autoconocimiento es aquella capacidad de saber responder quién soy, el conocimiento que tenemos de nosotros mismos. La inteligencia personal conlleva conocer las propias emociones y su gestión, saber reconocerlas tanto en uno mismo como en los demás, la capacidad de relacionarse y mantenerse motivado.

Como indica Bou (2005), la inteligencia espiritual hace referencia a ese deseo de encontrar un por qué y un objetivo fundamental a nuestra existencia.

La inteligencia espiritual, siguiendo las ideas de Torralba y Roselló (2010), se presenta como aquella que se relaciona estrechamente con las demás inteligencias y que da acceso a reflexionar sobre los orígenes y fines de la existencia del individuo, buscando respuestas coherentes y satisfactorias. Es propia y característica de la condición humana y tiene un carácter universal. Permite aprender a gestionar los problemas cotidianos, laborales y emocionales, esto implica mantener una perspectiva abierta, gran capacidad de adaptación y lograr conectar con la espiritualidad de los otros generando relaciones profundas y reales. La inteligencia espiritual amplía el sentido de conciencia y de identificación de las diversas dimensiones que van más allá de la realidad en el individuo. Todos los individuos presentan una serie de necesidades comunes que deben identificar y expresar, con el fin de hallar respuestas para lograr la felicidad y el bienestar integral. Dicho esto, se hace hincapié en la distinción con la rama religiosa, que nada tiene que ver con este tipo de inteligencia, la inteligencia espiritual no depende de la condición religiosa, sino que es independiente a ella; muchos individuos fundamentan a través de la diferentes creencias religiosas y los principios que estas defienden su inteligencia emocional ya que obtienen respuestas sobre su existencia y su propósito de ser.

Algunas técnicas para cultivar la inteligencia espiritual son, la práctica de la soledad, el gusto por el silencio, la contemplación, el ejercicio físico, la meditación, entre otras posibilidades. Ésta ofrece multitud de beneficios para el individuo, como el fomento de la creatividad, una mayor consciencia crítica y autocrítica, mejora la calidad de las relaciones tanto a nivel individual como con el entorno, mayor autodeterminación, transparencia y receptividad (Torralba & Roselló, 2010).

La inteligencia espiritual no contrapone al mundo frente al individuo y a su propia existencia, sino que le ayuda a posicionarse adoptando comportamientos desde una posición de libre elección, teniendo como fin último la comprensión de sí mismo como ser humano y del mundo que le rodea (Torralba & Roselló, 2010).

5. MEJORES PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES PARA IMPLEMENTAR EL *COACHING* EDUCATIVO EN LA PRÁCTICA EDUCATIVA.

Implementar el *coaching* educativo en las instituciones educativas puede ser beneficioso para el desarrollo personal y académico de los estudiantes.

Como decía Bou (2013), profesores, al inicio de sus primeras dos o cuatro clases, enfoquen sus esfuerzos en conectar con sus estudiantes, generando un sentimiento de satisfacción y aprovechando su ingenia. Establezcan una relación cercana y recuerden que tienen todo un semestre por delante para desarrollar los contenidos.

La labor docente abarca una amplia gama de contextos y situaciones que requieren ser abordados de diversas formas. Por lo tanto, el equipo docente deberá identificar los recursos adecuados para llevar a cabo una actividad que estimule acciones y reacciones en el estudiantado.

Sabiendo que el objetivo principal de la educación es brindar apoyo a las personas a lo largo de su vida para que desarrollen las habilidades necesarias para enfrentar los desafíos que la sociedad plantea, tanto en términos de vivir y convivir, como en el logro de sus propias metas y objetivos personales. Nava y Mena (2012) sostienen que el *coaching* y competencia son sinónimos, ya que ambas se refieren a características de la personalidad que generan comportamientos que dan lugar a un rendimiento exitoso.

El *coaching* educativo puede brindar apoyo al individuo, es decir al *coachee*, para que desarrolle estas habilidades a través de la asistencia de un entrenador, el docente-*coach*, aunque la responsabilidad final de lograrlo recae en la propia persona, quien tomará la

decisión final sobre las acciones. El *coaching* educativo ayudará a que el estudiantado tome el control de su propio aprendizaje, establezca metas claras, cree un plan de acción y utilice indicadores para evaluar su progreso. Si la educación se beneficia del *coaching*, esto facilitará que los estudiantes desarrollen al máximo sus competencias, habilidades y estrategias.

Es interesante en este punto mencionar la fórmula competencial que usa Giner y Lladó (2015) en la que se muestra:

$$\text{COMPETENCIA} = \text{capacidades} + \text{conceptos} + \text{habilidades} \times \text{actitud}^2$$

$$\text{CO} = (\text{CA} + \text{C} + \text{H}) \times \text{A}^2$$

Fuente: Giner y Lladó, 2015.

En esta fórmula, podemos observar que se le da una gran importancia a la actitud (A^2), que es precisamente el aspecto en el que el *coaching* se enfoca más, ya que desempeña un papel fundamental a la hora de llevar a cabo los cambios.

La actitud de una persona es única y está influenciada por diversos factores como la genética, la familia, el entorno y las experiencias vividas a lo largo de la vida. Estos elementos se entrelazan de manera interdependiente y dan forma a nuestra forma de percibir el mundo. A partir de ellos, generamos creencias y valores que impactan en nuestra interpretación de las situaciones y, en consecuencia, en nuestros pensamientos y emociones. Por esta razón, es crucial aprender a gestionar nuestras emociones. Nuestras emociones, a su vez, influyen en nuestras actitudes y decisiones frente a lo que nos sucede. Cambiar nuestra actitud y activar competencias no siempre es fácil, ya que a menudo nos encontramos en una zona de confort, donde nos sentimos cómodos porque conocemos lo que nos espera. Para salir de esta zona y lograr un cambio real de actitud, es necesario contar con la ayuda de alguien externo, como un coach, que nos acompañe en la revisión de nuestras creencias y, a partir de ahí, en la forma en que vemos e intervenimos en el mundo.

El *coaching* en el aula hace posible el desarrollo de innumerables competencias en el alumnado. Me parece interesante citar el modelo “Los cuatro pilares de la educación” de Delors y Mufti (1996), el cual clasifica las competencias en cuatro categorías:

La primera es *saber-ser*, para que el estudiante haga ese cambio de observador, que salga de su zona de confort y realice la transformación deseada. En segundo lugar, el *saber-*

aprender, mantener una posición abierta a todos los conocimientos, herramientas que se le pueden ofrecer; la tercera competencia sería *saber-hacer*, el cambio de conducta y el desarrollo de competencias, ponerse manos a la obra con iniciativa y predisposición, y finalmente *saber-convivir*, ya que los cambios influirán de manera positiva en el estudiante y en su forma de relacionarse.

Como conclusión de dicho apartado, cabe decir que el *coaching* educativo es aquel proceso de acompañamiento interactivo y no directivo, que busca el cambio y el aprendizaje potenciando el crecimiento personal y, por consiguiente, el éxito mediante el uso de diversas técnicas como la reflexión, el autoconocimiento y el diálogo que sirven de herramientas para obtener el mayor provecho del proceso. Alterna momentos de reflexión con otros de acción para asegurar las competencias existentes o adquirir nuevas, con el objetivo final de que el individuo se desarrolle de manera íntegra y sea capaz de entender a cualquier miembro de la comunidad educativa, potenciando el aprendizaje a lo largo de la vida.

6. BENEFICIOS Y LIMITACIONES DEL COACHING EDUCATIVO EN EL CONTEXTO ESCOLAR.

El *coaching* es un concepto que gradualmente ha ido apareciendo en la literatura especializada. Aunque tradicionalmente ha estado asociado con empresas y organizaciones, recientemente ha comenzado a ser adoptado en entornos educativos como una metodología innovadora que ofrece soluciones novedosas a desafíos tradicionales.

El *coaching* educativo presenta diversos beneficios y limitaciones, no es sencillo identificar de manera concreta el impacto que este tiene a corto plazo, más bien se suele intuir, pero es muy complejo llegar a definirlo debido a que los cambios no solo se producen en el ámbito educativo, sino que afectan al individuo de manera integral. Por lo tanto, cuando estos cambios secundan en el ámbito académico son de manera inesperada e imprevisible, sin que haya una serie de indicadores para poder cuantificar tu actuación.

A pesar de ello, la mayoría de las instituciones educativas están de acuerdo en que la inversión de introducir el *coaching* educativo en términos de formación y tiempo merece la pena ya que a largo plazo se pueden observar sus beneficios de manera evidente (Creasy & Paterson, 2005).

El siglo XXI presenta una sociedad caracterizada por los cambios estructurales que han llevado a cambios dentro de los diferentes ámbitos de la sociedad, entre ellos el educativo

(Cabrera, 2004). Estos cambios suponen una evolución en las formas de entender los procesos de enseñanza y aprendizaje, se transforman los planteamientos pedagógicos para conseguir un aprendizaje más significativo, práctico y un papel más activo por parte del alumnado que deba involucrarse en su proceso de aprendizaje (Pérez & De los Ángeles Rebollo Catalán, 2004).

Se comienza a contemplar el *coaching* como una herramienta clave para formar docentes líderes de la transformación, capaces de detectar y descubrir las motivaciones más realistas de sus estudiantes y, así, utilizarlas para conseguir un proceso de enseñanza-aprendizaje lo más efectivo posible.

Entre los beneficios del *coaching* cabe destacar la capacidad de éste para favorecer la mejora tanto en el aprendizaje como en el proceso de enseñanza (Asociación Española de Coaching, 2011). También, se consigue incrementar la motivación, mejorar las habilidades organizativas y la colaboración (Ward, 2012).

El beneficio principal de recibir una capacitación especializada en *coaching* sería ofrecer nuevas estrategias y enfoques prácticos para asistir a educadores y a consejeros en elaborar los desafíos habituales con soluciones innovadoras (Launer, 2016). El *coaching* busca obtener nuevas aptitudes profesionales prácticas que faciliten el desarrollo de habilidades y capacidades socioemocionales (Medina & Perichon, 2008); además de potenciar el desarrollo de la habilidad de aprender a lo largo de la vida.

Otro beneficio de implementar el *coaching* en los centros educativos es que puede brindar su respaldo para mejorar y potenciar las habilidades naturales, los recursos internos y la creatividad que los estudiantes ya poseen, con el objetivo de alcanzar los mejores resultados posibles, basándose no solo en la eficacia y la calidad, sino en la excelencia. Esto convierte el proceso de aprendizaje en una experiencia verdaderamente transformadora (Soriano & García-Lombardía, 2005).

El profesorado a través del *coaching* apoya la experimentación aportando nuevas estrategias (Hall, 2015). Los problemas no deben ser vistos como algo negativo, sino como oportunidades para desarrollar nuevas estrategias en lugar de considerarlos como señales de fracaso. Según el Instituto Europeo del Coaching (2011), los profesionales de la educación se sienten motivados a reflexionar sobre su manera de enseñar, ganan confianza para probar ideas creativas y comienzan a utilizar una variedad más amplia de técnicas innovadoras en el aula (Wise & Jacobo, 2010).

No obstante, también se requieren ciertos requisitos previos para que la aplicación del *coaching* educativo pueda generar el mayor beneficio posible. Entre los más importantes, se pueden mencionar: en primer lugar, es fundamental que la administración educativa lo considere como una metodología viable en el entorno escolar, ya que en ocasiones la burocratización de la enseñanza afecta negativamente los procesos de aprendizaje. Asimismo, la educación con enfoque en el *coaching* demanda docentes capacitados y preparados que tengan la capacidad de centrar su atención no solo en los contenidos del plan de estudios, sino principalmente en aquellos que puedan generar cambios significativos en los estudiantes a los que van dirigidos (Cordingley & Buckler, 2012).

Como sugieren ciertos autores (Sánchez-Teruel, 2013), la escuela no es el entorno de paz y armonía que todos deseáramos, por lo que es urgente buscar otras formas de enseñar, metodologías que promuevan las capacidades individuales del alumnado, y las potencien para crear adultos equilibrados, pero, sobre todo, personas felices. Parece estar claro que el *coaching* puede aplicarse en el ámbito escolar y educativo; sin embargo, es esencial que las autoridades educativas, los directivos de las escuelas, los maestros y los padres unan sus intereses y trabajen juntos para implementar nuevas formas de entender la escuela y a sus estudiantes.

7. CONCLUSIONES.

Antes de dar por concluido este trabajo de fin de grado cuya finalidad, en un principio, era investigar sobre el *coaching* educativo, se pueden obtener las siguientes conclusiones:

A través de la realización de dicha revisión teórica se ha dado a conocer el concepto del *coaching* partiendo de los orígenes del término para poder conocer y comprender su significado, ya que aun siendo un concepto que parece novedoso e innovador en la sociedad, tiene sus orígenes en la influencia filosófica griega y la psicología humanista.

Además, se aprecia un análisis sobre el significado del *coaching* como término, el cual engloba un proceso de trabajo cooperativo entre dos personas, es primordial la creación de preguntas e interrogantes como punto de partida para fijar las metas que se quieren alcanzar. El *coaching* se encarga en ayudar a encontrar la forma óptima de que el individuo pueda conseguir sus metas y ser coherente con sus actos, manteniendo una actitud positiva y resolutiva.

Se habla del *coaching* como mucho más que una simple herramienta para la gestión, como un estilo de vida enfocado en el crecimiento personal y una forma de actuar en el día a día, que permite lograr metas tanto a nivel profesional como personal.

En referencia al modo en que esta disciplina trabaja, se han investigado y analizado tres de los principios en los que se apoya; así, se observa la gran importancia del autoconocimiento, la responsabilidad que entronca cada individuo en este proceso y la transformación como resultado del mismo.

Se ha estudiado en profundidad la labor que desempeña cada miembro involucrado durante el proceso, destacando así la responsabilidad y el compromiso que debe tener tanto el *coach* como el *coachee* para lograr el propósito fijado.

Tras dar por finalizado el marco teórico, dicha revisión se ha centrado en la reflexión de este método en el ámbito educativo. El *coaching* educativo se presenta como una herramienta que ha resurgido desde un enfoque sistemático fundamentado en la colaboración escolar y centrado en el aprendizaje. Se presentan las fases que lo componen, el papel que tiene la educación emocional y las aportaciones que ofrece a dicha educación el *coaching* educativo; con el fin de obtener una mayor comprensión y entendimiento del *coaching* educativo se ha realizado una diferenciación entre éste y el *coaching* académico. Así, se concluye que el *coaching* educativo engloba mucho más que obtener mejores calificaciones académicas, y es que aún sin ser este su fin último se alcanza de manera indirecta al centrarse en el entorno y esto lo propicia. Si el estudiantado se encuentra en un entorno favorable y agradable, los resultados serán mejores.

El estudio centra su atención en el papel del *coaching* educativo para las figuras docentes y su impacto en ellas. Destacando la importancia y necesidad de un cambio en la formación de los docentes, siendo estos encargados de guiar en el proceso de aprendizaje del alumnado. Es crucial que los docentes desarrollen el autoconocimiento, comprendiendo quienes son para poder llevar a cabo su labor de la mejor manera posible, para ello es crucial que estén motivados. El *coaching* ofrece a los docentes un espacio para reflexionar y dialogar sobre su labor educativa, enfocándose en la mejora y la resolución, presenta una nueva figura como docente-*coach* ya que ayuda a desarrollar habilidades que permiten mejorar su desempeño, como capacidad de escucha, disponibilidad, actitud positiva, etc.

Se presentan así una serie de prácticas y recomendaciones para implementar el *coaching* educativo en la práctica educativa que puede servir de ayuda para los docentes en su labor, destacando el poder de la actitud, el docente puede considerar el *coaching* educativo como un proceso de acompañamiento no directivo, potenciando el crecimiento personal del alumnado, creando momentos de reflexión y de acción con el objetivo de que se desarrolle de manera íntegra.

Finalmente, para concluir la investigación se presenta una serie de beneficios y limitaciones que actualmente tiene el *coaching* educativo en el contexto escolar. Y es que por mucho que a nivel teórico todo el mundo parece tener muy claro los grandes beneficios que conlleva implementar dicha herramienta en las aulas, muchas veces se centra la atención exclusivamente en el estudiante como fin último, y no se tiene en cuenta que para lograr el éxito se debe tener en cuenta todos los factores que influyen en dicho proceso como es el docente y su gran labor. Para conseguir unos buenos resultados se debe tener en cuenta que aquella figura encargada de ofrecer e implementar en los contextos escolares el *coaching* educativo, los docentes, deben estar lo suficientemente capacitados y preparados, y para ello deben poder aprender antes de pasar a la práctica.

8. BIBLIOGRAFÍA

Alzina, R. B. (2014). Coaching: un reto para los orientadores. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía/Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 19(2), 163.

<https://doi.org/10.5944/reop.vol.19.num.2.2008.11423>

Amador, P. (2018). Consultado el 1 de febrero de 2024. Recuperado de (<https://www.pedroamador.com/>)

Asociación Española de *Coaching* (ASESCO),

Ballesteros, C. V., & Pérez, C. L. (2013). *Coaching educativo: Las emociones al servicio del aprendizaje*. Ediciones SM España.

Ballesteros, C. V., & Pérez, C. L. (2013b). *Coaching educativo: Las emociones al servicio del aprendizaje*. Ediciones SM España.

Bayón Mariné, F., (2010, a) Capítulo I. Concepto de *coaching*. En L. Pérez Martínez (Ed.), *Coaching Hoy. Teoría general del coaching* (pp.15-35). Madrid: Editorial centro de estudios Ramón Areces, S.A.

Bayón Mariné, F., (2010, b) Capítulo II. El proceso de *coaching*. En L. Pérez Martínez (Ed.), *Hoy. Teoría general del coaching* (pp.51- 73). Madrid: Editorial centro de estudios Ramón Areces, S.A.

Bécart, A. y Ramírez, J. D. (2016). Fundamentos del coaching educativo: caracterización, aplicaciones y beneficios desde los cuatro pilares del saber. *Plumilla educativa*, 18, 344-361.

Bennett, M. (2013). *AUTOCONOCIMIENTO*. Ediciones i.

Bisquerra Alzina, R., (2008). COACHING: UN RETO PARA LOS ORIENTADORES. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 19(2), 163-170.

Bisquerra, R. (2014). *Viajar al Universo de Emociones. En Navegar por el Universo de Emociones*.

Bisquerra, R. (2016). Universo de Emociones: La elaboración de un material didáctico. En J. L. Soler, L. Aparicio, O. Díaz, E. Escolano, y A. Rodríguez (Coords.), *II Congreso Internacional de Inteligencia Emocional y Bienestar* (pp. 20-31). Zaragoza: Ediciones Universidad San Jorge.

Bona, C. (2015). *La nueva educación*. España: Plaza & Janes.

Bou Pérez, J.F. (2005). *Coaching para docentes. El desarrollo de habilidades en el aula*. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario.

Bou, J. F. (2013): *Coaching educativo*. Madrid: Ed. LID.

Bou, J., & Pérez, J. F. B. (2013). *Coaching educativo*.

Cabrera, Ó. M. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal.

REICE: Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio

En Educación, 2(1), 0. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/904494.pdf>

Cordingley, P., & Buckler, N. (2012). Mentoring and Coaching for Teachers'

Continuing Professional Development. En *SAGE Publications Ltd Books* (pp.

215-227). <https://doi.org/10.4135/9781446247549.n15>

Creasy, J., & Paterson, F. (2005). *Leading coaching in schools*.

https://www.academia.edu/940285/Leading_coaching_in_schools

Delors, J., & Mufti, I. A. (1996). *La educación encierra un tesoro*.

Escuela Europea de Coaching - EEC. (s. f.). Escuela Europea de Coaching EEC.

<https://www.escuelacoaching.com/>

Escuela Europea de Coaching [EEC] Consultado el 2 de enero de 2024. Recuperado de

(<https://www.escuelacoaching.com/que-es-coaching-ser-coach/#None>).

Escuela Europea de Coaching [EEC] Consultado el 2 de febrero de 2024. Recuperado de

(<https://www.escuelacoaching.com/que-es-coaching-ser-coach/#None>)

Fletcher, S., & Mullen, C. A. (2012). *SAGE Handbook of Mentoring and Coaching in*

Education. SAGE.

Gallwey, W. T. (2014). *El juego interior del tenis*. EDITORIAL SIRIO S.A.

García Callejón, B. y Martín Recas, L. (2016). *Coaching y liderazgo personal*.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte-Área de Educación.

Giner, A., y Lladó, R. (2015). *El coaching en educación: coaching para personas*

implicadas en la educación propia o ajena. Editorial Horsori.

Giráldez Hayes, A. y Nieuwerburgh, C. (2016). *Coaching educativo*. Madrid: Ediciones

Paraninfo, S.A.

- Giráldez Hayes, A. y Nieuwerburgh, C. (2016). *Coaching educativo*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- González, M. (2016). *Había una vez que alguien se preguntó: "¿Si educamos a los pequeños con coaching?"* En J. L. Soler, L. Aparicio, O. Díaz, E. Escolano, y A. Rodríguez (Coords.), *II Congreso Internacional de Inteligencia Emocional y Bienestar* (pp. 283-294). Zaragoza: Ediciones Universidad San Jorge.
- Hall, L. M. (2015). *Meta-Coaching System: Systematic Coaching at Its Best*. Neuro-Semantic Publications. <http://www.asescoaching.org/el-coaching/>
<http://www.icfes.com/mwsicf/sobreicf/definicion-coaching-icf-espana>
- International Coach Federation [ICF]. Consultado el 2 de febrero de 2024. Recuperado de (<https://www.escuelacoaching.com/que-es-coaching-ser-coach/#None>)
- International Coach Federation* (ICF),
- Launer, V. (2016). *Coaching*. Ediciones Pirámide.
- Malagón Terrón, F.J. (2011). *Coaching educativo y académico: un nuevo modo de enseñar y aprender*. *Educación y futuro: revista de investigación aplicada y experiencias educativas*, 24, 49-66.
- Mariné, F. B. (2010). *Coaching hoy: Teoría general del coaching*. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Mariné, F. B. (2014). *Coaching hoy: Teoría general del coaching*. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Martín Pérez, P y Esteban Rodríguez, S. (2017). *Coaching educativo. ¿Quién conduce el cambio educativo en nuestras aulas?* *Revista padres y maestros*, 369, 46-52.
- Maslow, A. (1974). *A Theory of Human Motivation*. Lulu.com.

- Medina, L. G., & Perichon, A. M. (2008). *Coaching educacional: una nueva visión de la orientación vocacional: programa teórico práctico para abordar un proceso grupal*.
- Méndez, F. X. (2013). *Miedos y temores en la infancia. Ayudar a los niños a superarlos*. Barcelona, Pirámide Psicología.
- Menéndez, J.L. y Worth, C. (2003). *Abre el Melón*. Madrid: Aguilar.
- Mirón, B. S., & Mundina, J. B. (2013). Coaching educativo: modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Educación XXI*, 17(1).
<https://doi.org/10.5944/educxx1.17.1.10712>
- Molero Moreno, C., Saiz Vicente, E. y Esteban Martínez, C. Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 1, 11-30.
- Monclús, A., Pereira, F. y Monclús, M. (2016). *Guía de coaching para docentes*. España: El grano de Mostaza S.L.
- Nava, A. y Mena, M. (2012). Coaching y competencias cognitivas de los directores de escuelas de las universidades públicas binacionales. *Gestión y Gerencia*, 6 (1), pp. 109-137.
- Navarro Suanes, M. (2009). Autoconocimiento y autoestima. *Revista digital para profesionales de la enseñanza*, 5, 1- 9.
- Ordoñez, A., y González, R. (2014) *Las emociones y constructos afines. Recursos para educar en emociones: De la teoría a la acción*. Madrid, Pirámide Psicología.
- Padilla, M. J., y Cobos, S. (2016). *¿Educar o enseñar? Manual de coaching familiar y educativo*. Almería, Soldesol.
- Pérez, R. G., & De los Ángeles Rebollo Catalán, M. (2004). El modelo pedagógico de la formación universitaria en el crédito europeo: una innovación en la materia

- “Informática aplicada a la investigación educativa”. *Revista Iberoamericana de Informática Educativa*, 3. https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/1732/1/1695-288X_3_2_81.pdf
- Rogers, C. R. (2003). *Client-centered therapy: Its Current Practice, Implications and Theory*. Constable & Robinson Ltd.
- Royo, C., Mosteo, L., & Escartín, J. (2020). Modelo de coaching de conciencia proactiva. En *Dykinson eBooks* (pp. 83-92).
<https://doi.org/10.2307/j.ctv153k3kk.12>
- Sánchez-Teruel, D. (2009). Manual actualización en inteligencia emocional: formación para el empleo. *Violencia Sexual Entre Compañeros y En Parejas Adolescentes*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=632739>
- Sánchez-Teruel, D. (2009). Manual actualización en inteligencia emocional: formación para el empleo. *Violencia Sexual Entre Compañeros y En Parejas Adolescentes*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=632739>
- Sánchez-Teruel, D. (2013). El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: innovando procesos. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 15(2), 171-191. <https://www.redalyc.org/pdf/802/80228344010.pdf>
- Sandoval, C., y López, O. (2017). Educación, psicología y coaching: un entramado positivo. *Educatio Siglo XXI*, 35(1), 145-164.
<http://dx.doi.org/10.6018/j/286261>
- Soler, M. O., & Tarrida, A. G. (2011). El Modelo educativo de bolonia y competencias docentes. Aportaciones desde el coaching educativo. *Univest*. <https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/10256/3726/1/321.pdf>
- Soriano, P. C., & García-Lombardía, P. (2005). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*.

- Tarrida, A. G., & Moreno, R. L. (2015). El coaching en educación: coaching para personas implicadas en la educación propia o ajena. *Cuadernos de Formación del Profesorado. Educación Secundaria*, 9788415212690. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=703400>
- Terrón, F. J. M. (2011). Coaching educativo y académico: un nuevo modo de enseñar y aprender. *Educación y Futuro: Revista de Investigación Aplicada y Experiencias Educativas*, 24, 49-66. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3632848.pdf>
- Torralba, F., & Roselló, F. T. (2010). *Inteligencia espiritual*. Plataforma.
- Valderrama, B. (2017). ¿Qué aporta el coaching a la educación? *Padres y Maestros* (369), 3440. <https://doi.org/10.14422/pym.i369.y2017.005>
- Vidal, R. V. V. (2009). La creatividad: conceptos. Métodos y aplicaciones. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2), 1-11. <https://doi.org/10.35362/rie4922107>
- Ward, S. (2012). El coaching en los colegios del Reino Unido. *Educadores*, 60, 99- 105.
- Wise, D., & Jacobo, A. (2010). Towards a framework for leadership coaching. *SchoolLeadership And Management*, 30(2), 159-169. <https://doi.org/10.1080/13632431003663206>