



# Revista Venezolana de Gerencia





# Coaching educativo y emprendimiento: reto de la educación superior

Rojas Carrasco, Oscar\*  
Vivas Escalante, Amely\*\*  
Doria Velarde, Adán José\*\*\*  
Hechenleitner Carvallo, Marcela\*\*\*\*

## Resumen

La falta de innovación en los emprendimientos lleva a carencias en el modelo educativo tradicional, constituyéndose en un deficitario para afianzar las capacidades emprendedoras en los estudiantes, por tal motivo es imprescindible identificar el impacto de las herramientas de enseñanza como es el coaching educativo para el proceso de orientación y aprendizaje en la formación de la educación universitaria. El presente artículo tuvo como objetivo determinar, de manera empírica, cuál es la percepción de los estudiantes con respecto al coaching como una forma didáctica de apoyo para el mejoramiento de sus competencias en emprendimiento, motivación, innovación y planificación. Para ello, se realizó un diagnóstico por medio de la técnica de obtención de resultados como es la encuesta, y como instrumento se utilizó un cuestionario tipo Likert dirigido a una población de sesenta y tres (63) alumnos de una Universidad del norte de Chile. El camino metodológico estuvo direccionado bajo un enfoque cuantitativo, de diseño relacional y nivel pre experimental. Los resultados derivaron a diseñar métodos o estrategias innovadoras que coadyuven a generar conocimiento en los campos de la educación para el emprendimiento y el coaching educativo en la educación superior.

**Palabras clave:** coaching educativo; emprendimiento; motivación; innovación y planificación.

Recibido: 25.07.23

Aceptado: 27.11.23

\* Doctor en Educación Mención Gestión Educativa, Post Doctor en Finanzas, PhD en Economía y Finanzas, Doctor en Educación Mención Gestión, Máster en educación, MBA, Ingeniero Comercial, Académico y Director de Innovación de la Dirección de Postgrado e Investigación, Universidad Miguel de Cervantes. Email: oscar.rojas@umcervantesecontinua.cl, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6739-5559>

\*\* Post Doctor en Estudios Libres, Doctora en Ciencias de la Educación, Maestría en Planificación Educativa, Académica, Dirección de Postgrado e Investigación. Email: amelydvivase@gmail.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5791-8619>

\*\*\* Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi" Perú. E-mail: adoriav@escuelamilitar.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6111-3047>

\*\*\*\* Doctorando Universidad Privada de Tacna. Magíster en Ciencias Mención Bioquímica. Licenciada en Educación Media mención Biología. Académica Facultad de Medicina Universidad Católica de la Santísima Concepción. Email: [marcelahc@ucsc.cl](mailto:marcelahc@ucsc.cl) ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7351.9949>

# Educational coaching and entrepreneurship: challenge of higher education

## Abstract

The lack of innovation in entrepreneurship leads to deficiencies in the traditional educational model, becoming deficient in strengthening entrepreneurial capabilities in students. For this reason, it is essential to identify the impact of teaching tools such as educational coaching for the process of orientation and learning in the formation of university education. The objective of this article was to determine empirically what the students' perception is regarding coaching as a didactic form of support for the improvement of their skills in entrepreneurship, motivation, innovation and planning. For this, a diagnosis was carried out through the technique of obtaining results such as the survey, and as an instrument a Likert-type questionnaire was used directed at a population of sixty-three (63) students of the first cycle of Commercial Engineering at the University from north Chile. The methodological path was directed under a quantitative approach, with a relational design and a pre-experimental level. The results led to the design of innovative methods or strategies that help generate knowledge in the fields of entrepreneurship education and educational coaching in higher education.

**Keywords:** educational coaching; entrepreneurship; motivation; innovation and planning.

## 1. Introducción

En el contexto actual de cambios permanentes, las instituciones educativas se ven forzadas a reconocer las metas y misiones que contribuyen a llevar adelante la sociedad; de igual manera, con los modos de organización y funcionamiento utilizados para el cumplimiento de sus finalidades. Los sistemas educativos no escapan a esta situación general y se ven obligados a volver a pensar tanto sus objetivos como sus modos de estructura. Al presente, el emprendimiento es esencial para la evolución de los pueblos, porque contribuye a la creación de fuentes

laborales e ingresos para las familias y personas en general; de esta manera, se orienta a las nuevas generaciones a crear o expandir una actividad económica, identificando y explorando los productos, procesos o mercados. Los emprendimientos en Latinoamérica son fuente importante de creación de empleos y motor de crecimiento, sin embargo, también se caracterizan por un bajo nivel de innovación. Los procesos de capacitación y desarrollo de las personas abarcan puntos complejos referidos a la preparación de líderes, de allí la introducción del coaching.

El sistema educativo de Chile ha vivido diversas reformas, de acuerdo

a los diferentes períodos de gobierno de su historia, en el año 2009 entra en vigencia la Ley General de Educación (LGE) N.º 20.370, ley chilena que establece las normativas en materia de educación y que busca cumplir con las exigencias de la sociedad del siglo XXI, manteniendo y promoviendo cambios en líneas generales de la preceptiva respecto a la educación superior. Esta ley deroga a la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE) N.º 18.962 (1990), cuyo objetivo fue fijar los requisitos mínimos que deberían cumplir los niveles de enseñanza básica y media, así como la necesidad del Estado de velar su cumplimiento del proceso de reconocimiento oficial de los establecimientos educacionales de todo nivel.

Por consiguiente, se han elaborado continuos planes de mejoramiento en el sistema educativo, emprendiendo diversas acciones para cumplir con las exigencias que la sociedad demanda. Para este fin se han creado políticas educacionales que tienen por objetivo mejorar la gestión de los gobiernos y cumplir con las necesidades actuales de la sociedad del conocimiento. De este modo, la educación debe entregar a los estudiantes las herramientas necesarias para integrarse y enfrentar los nuevos desafíos que esta sociedad; en constante cambio, les plantea día a día. La educación debe orientarse no solo a la transmisión de conocimientos, sino que además entregar valores y costumbres para forjar una identidad social.

Es menester, examinar entonces las modalidades de conducción en los sistemas educativos en general, puesto que sus líderes se ven desafiados a una tarea compleja que requiere un alto nivel de competencia profesional.

A este respecto, los líderes actuales de la gestión educativa no evaden la problemática, sino que distinguen y conocen las dificultades provenientes del contexto complejo que circunda a las instituciones educativas. Por tal motivo, es preciso repensar y aportar estrategias de trabajo que favorezcan la excelencia educativa, observando la notable importancia del coaching como herramienta gerencial aplicable a las instituciones educativas.

Asesores Balor C.A. (2021) lo define como “la relación profesional continuada que ayuda a que las personas produzcan resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios u organizaciones”. A través de este proceso, las personas ahondan en su aprendizaje, mejoran su desempeño y refuerzan su calidad de vida. Las instituciones que utilizan esta herramienta, experimentan la proximidad entre el personal, el intercambio de sus conocimientos, habilidades y experiencias, el aprovechamiento de las oportunidades que surgen en el trabajo, la creación de un ambiente de continua formación, apoyo y responsabilidad, la mejora de calidad laboral y la generación de un adecuado clima organizacional, entre otros beneficios.

Al respecto, el coaching en cuanto a la disciplina que aporta una manera diferente de interpretar a los seres humanos, el modo de relacionarse, de actuar y de alcanzar los objetivos que se proponen, está destinado a ayudar a la persona a identificar de manera específica las barreras que impiden el aprendizaje. Esta práctica, considerada imprescindible para poder enfrentar los cambios que demanda el nuevo contexto laboral, es aplicada más asiduamente en toda clase de organizaciones, incluyendo las educativas, otorgando ventaja competitiva frente a las que

no la emplean. Así mismo, Cortese (2007), señala que toda organización debe actualizar constantemente sus comportamientos y sus competencias, por lo tanto, el coaching es una herramienta fundamental para alcanzarlo.

Dentro de este mismo orden de ideas, se tiene presente el incremento epistemológico de estos últimos tiempos, donde el aprendizaje se transforma a un ritmo vertiginoso, pues la rapidez con que suceden las transformaciones sociales, compite contra la significancia en la cotidianeidad del quehacer docente; es así, como surge la figura del coach en el proceso de orientación aprendizaje que debe formarse en la educación universitaria, como una forma didáctica de ofrecer apoyo al estudiante para la construcción en el espacio cognitivo de su instrucción. Relacionado con ello, se hace necesario destacar lo planteado por Bisquerria (2014:165), quien expresa:

En el ámbito universitario, para posibilitar que los estudiantes puedan gestionar su vida de forma autónoma y responsable, hemos seleccionado el Coaching, modalidad de asesoramiento que proviene de la evolución del counseling, de esta corriente emerge el modelo de programas y la consultoría, relacionados con la tutoría, Mentoring y asesoramiento.

Es aquí, donde la función del docente universitario se ve enaltecida por un nuevo concepto, donde la experiencia empírica de su aplicación, obliga a analizar y estudiar el fenómeno desde las necesidades de los estudiantes en las instituciones de educación superior; por tal razón, su implementación en la universidad requiere de un especial cuidado para no crear confusiones metodológicas y de conceptualización; ante tales razonamientos, se debe tener claro esta condición, para poder

establecer las diferencias existentes con otros términos similares: Mentoring, tutorías, asesorías, y así tener presente las discrepancias notables que lógicamente existen entre estas con el proceso del coaching.

Ahora bien, el coaching para emprendedores busca potenciar la idea del cliente desde su propio conocimiento, profundizar en lo que se cuenta y siente respecto a su proyecto de emprendimiento, trabajando con la persona y no con el proyecto en sí. En épocas recientes, el emprender es un elemento fundamental para que los pueblos evolucionen, porque contribuye a desarrollar campos laborales que se reflejan en ingresos a las personas en general, de esta manera, se orienta a las nuevas generaciones a crear o expandir una nueva faceta donde identifique y explore los procesos y el producto creado (Tarapuez et al, 2015; Sánchez-García et al, 2018).

Los emprendimientos en Latinoamérica son fuente importante de creación de empleos y motor de crecimiento donde poco se innova. De acuerdo a Tabull (2019) citado por Maldonado et al, (2020:565), "un emprendedor es aquella persona que identifica una oportunidad dentro de la sociedad, con iniciativa propia, ideas innovadoras, agilidad, creatividad siempre alerta para aprovechar el momento y sacarle el mejor provecho".

De esta manera, los emprendedores son personas que buscan oportunidades e intentan convertirlas en negocios. Ser empresario implica una inteligencia emocional y una forma de pensar diferente al resto, se requiere la capacidad de operar sin recursos financieros, por lo tanto, los emprendimientos son fundamentales para los avances económicos del país

(Zapata y Hernández, 2017).

En lo que respecta a Chile, este ha incentivado el emprendimiento en los últimos años, creando empresas, lo que se ha planteado como un instrumento para inducir el avance a nivel país. Se trata de los ejemplos económicos que han evolucionado en Latinoamérica, donde el emprender lleva a buscar nuevas formas de interactuar y de posicionarse con algún ramo en particular en un espacio geográfico limitado (Gast, et al, 2017; Oyarvide et al, 2020).

Este tema también se ha reflejado en políticas públicas, específicamente en este país se han creado diversos proyectos destinados a la educación para el emprendimiento escolar impulsados por el gobierno, tal como lo aborda el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Subsecretaría de Economía, División de Innovación (2015) en el informe denominado Piloto para la incorporación de habilidades de innovación y emprendimiento en el sistema escolar, creando la necesidad que, en las universidades, se inserte esta temática. A pesar del esfuerzo de las políticas públicas por impulsar el emprendimiento, la realidad muestra que en Chile está menos generalizado en comparación con los países del resto de la región (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OCDE], 2016: 294).

Por consiguiente, la educación y el emprendimiento son dos oficios que pueden nutrirse mutuamente, de allí que, el emprendimiento no es solo tener ideas creativas y ser innovadores; es mucho más, es la capacidad de partir de cero para crear un proyecto, una iniciativa, un negocio. Para ser emprendedor se debe tener un norte en medio de un contexto concreto, sorteando además dificultades, pero siempre presto a tomar decisiones

para iniciar algo, abierto a los cambios, el descubrimiento y la innovación, tomando riesgos, con el conocimiento en sí mismo, el entorno, el target al que desea llegar y los factores que pueden incidir en su objetivo, las habilidades que posee (cognitivas y destrezas) y la actitud frente a lo que busca.

De esta manera, las competencias que instituyen a un emprendedor son el liderazgo, la responsabilidad, autonomía, autoconfianza, innovación, creatividad y la toma de decisiones en entornos difíciles; estas son las mismas que forman a los docentes, por lo que los hace emprendedores. En función de lo planteado, para establecer un emprendimiento educativo Bain, (2007:48) indica que se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Asociaciones claves ¿Quiénes te ayudan? Actividades Claves: ¿Qué haces? Recursos clave: ¿Quién eres y qué tienes? Propuestas de valor: ¿Cómo ayudas? Relaciones con clientes: ¿Cómo interactúas? Canales: ¿Cómo te conocen y cómo haces llegar lo que ofreces? Segmentos de mercado: ¿A quiénes ayudas? Estructuras de costos: ¿Qué das? Fuentes de ingresos: ¿Qué obtienes?

Es por eso que, la organización del emprendimiento dentro de una institución educativa debe poseer una cultura organizativa que fomente en las personas la participación, estimule la iniciativa, la toma de riesgos y que se muestre tolerante ante los fracasos, por tal motivo, la metodología es clave para llevar a cabo proyectos de emprendimientos en instituciones educativas, razón por la cual, se debe determinar la necesidad mediante herramientas como focus group, lluvias de ideas, estudio de mercado, matriz FODA, entre otros, para generar ideas innovadoras, organizando equipos

emprendedores que determinen la propuesta, agregando valor para establecer elementos comunicacionales y financieros de los proyectos, sin olvidar una revisión constante del proceso y sus resultados.

Por su parte, el coaching educativo es una metodología de enseñanza relativamente nueva que ofrece a los estudiantes herramientas e instrumentos para desarrollar sus capacidades y competencias de una manera eficaz, por tal razón, el coach tiene que poseer una serie de aptitudes y habilidades que permitan a los alumnos desarrollar su máximo potencial, tanto en el ámbito académico como en lo personal. Es por eso, que el coach educativo debe despertar el potencial que poseen los estudiantes y maximizar su rendimiento, esto se obtiene ayudando a aprender en vez de enseñarles.

Por consiguiente, posibilita la mejora de las relaciones interpersonales, por medio de procesos individualizados y personalizados, adaptados a los requerimientos de cada estudiante; en su efecto, la comunicación debe ser un elemento primordial para fomentar el aprendizaje, pasando por una educación en valores como forma de enseñar. Por lo antes argumentado se presenta el siguiente artículo; en el cual, el coaching educativo sea utilizado como herramienta en la formación de la educación universitaria para el mejoramiento de las competencias en emprendimiento, además de infundir en el alumno los valores y principios que lo orienten durante el resto de su vida, siendo el coach educativo quien lo oriente, guíe y acompañe para ser buen estudiante y mejor persona.

## 2. Escenarios educativos de la sociedad del conocimiento

La educación es una obligación de la sociedad para con los ciudadanos; es, educar para la vida, por lo cual el individuo se debe formar para convertirse en un ser útil y construir así su proyecto de vida; por lo tanto, las instituciones de educación superior, se convierten en formadoras y orientadoras de ese propósito establecido en la razón de ser del humano.

Ello permite entender esa formación, como un sistema que posee conformación estructural y dinámica interna, un carácter abierto, en cuanto que establece interacciones con el exterior que comprende la cultura, la ideología y la sociedad, puesto que es un procedimiento de comunicación por toda la dinámica informativa- cognitiva, que desarrolla en su interior y en sus relaciones con el entorno; de esta manera, se ha venido intensificado el debate y la discusión, acerca de cómo mejorar la calidad de la educación y los resultados de aprendizaje de los estudiantes en Chile teniendo especial relevancia, la calidad de desempeño de los docentes universitarios dentro de las salas de clases.

Los nuevos escenarios de la sociedad del conocimiento estimulan a emprender acciones en las organizaciones, orientadas a su fortalecimiento, contextualizando las oportunidades del medio para resolver desafíos planteados en torno a la calidad, la pertinencia y exigencias de la misma; en términos generales, los países están afectados a la rapidez de los cambios. Un dinamismo que singulariza adecuarse a requerimientos de sociedades cada día

más exigentes y competitivas, sitúan a la educación como el referente para formar personas competentes en diversas áreas del conocimiento y caractericen en su ejercicio, resolver situaciones presentes y futuras. Al respecto, varios autores señalan la relevancia y trascendencia del coaching aplicado al emprendimiento como factor educativo. Así lo refleja Bernal (2010:5):

En la sociedad del conocimiento se requiere, entonces, de personas cada vez más y mejor capacitadas para la apropiación y la generación de conocimiento. Los individuos, las organizaciones y las naciones que no invierten en educación ni en investigación se quedarán cada vez más relegados, dependientes y marginados, y la educación dejará de cumplir su misión social.

Bajo esta premisa a continuación, se exponen algunos criterios sobre referencias interesantes que han permitido el estudio del conocimiento humano sobre el proceso coaching, su incidencia en la educación e influencia en el emprendimiento, al quedar expuestos ciertos beneficios que van alcanzando niveles importantes de notoriedad, así como las referencias positivas que en ese sentido se han hecho concebir.

## • Coaching

El coaching es una metodología muy efectiva basada en el aprendizaje de habilidades y aptitudes con las que las personas alcanzan las soluciones a los problemas, aprendiendo a desenvolverse ante los desafíos que se le presente y los cambios que surge. Cabe destacar, lo expresado por Vergara (2015:31), donde manifiesta que:

[...] el término coaching, tiene su origen en la mayéutica socrática (dar a luz). Sócrates utilizaba las preguntas como medio de enseñanza-aprendizaje, en

la parte pedagógica y de orientación-aprendizaje, en la andragógica, una pregunta es como una luz en un cuarto oscuro que alumbra la mente del interlocutor para encontrar por sí mismo la respuesta, el conocimiento o el camino a seguir, respetando el libre albedrío del ser humano, su capacidad de decisión, la libertad para escoger el rumbo de su vida, sin que esto sea impuesto por el entorno.

El término de coaching tiene sus orígenes en los Estados Unidos en la década de los años 50-60, para Whitmore (2011) conocido como uno de los padres de esta nueva metodología, el coaching se fundamenta en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño, este consiste en ayudar a aprender en lugar de enseñar. En este sentido, la definición expuesta por el autor mencionado, pero aplicado al coaching educativo, se traduciría en aprender a aprender, por lo que debe acompañar y mostrar el camino.

## • Coaching Educativo

El coaching educativo se centra en fomentar la confianza, habilidades y capacidades del estudiante de manera de encontrarse a sí mismo a través de una mentalidad positiva, por lo que es imprescindible que este aprenda y sea consciente de sus competencias y cualidades; por tal motivo, el coach educativo debe reforzar la actitud, aptitud, creencias, valores, autoconfianza y la autoconciencia mediante el aprendizaje propio. Ahora bien, es válido mencionar cuáles son los objetivos de este tipo de coaching.

Esta nueva metodología de enseñanza, basada no solo en la adquisición de conocimientos, sino también en la ganancia de competencias, autoconocimiento y compromiso,



comprende tres (3) grandes objetivos que según Santos (2013) indica:

1. Fortalecer el aprendizaje por medio de la colaboración y la asociación entre los estudiantes: Basado en un modelo educativo de cooperación con apoyo del proceso de aprender a aprender, donde los alumnos no solo memorizan la información, sino que transforman sus pensamientos y emociones con la finalidad de continuar creciendo para formar personas con actitudes, creencias y valores entre otros.
2. Capacitar a los estudiantes para alcanzar metas y obtener el máximo rendimiento posible tanto en el campo académico como en lo personal: Por tal razón, el coach educativo debe dotar a los estudiantes de recursos y herramientas específicas con las que puedan corregir sus debilidades y desarrollar sus fortalezas.
3. Intervenir en los conflictos que surjan entre los alumnos o entre ellos y el resto de los participantes del sistema educativo: Lo que significa, que el coach debe aportar elementos que faciliten acuerdos entre todas las partes.

### 3. Fundamentos del Coaching Educativo

Para Santos (2013), el coaching educativo se fundamenta en tres (3) disciplinas como son: la filosofía, la psicología y la lingüística. En correspondencia, el coaching en la filosofía es el existencialismo representado por Nietzsche, la existencia individualista, o sea, la capacidad de los individuos de auto conocerse y tener conciencia para modificar o replantearse sus metas en la vida, de manera de

conocer sus debilidades y así corregirlas mediante la adquisición de habilidades y competencias que contribuyan a alcanzar sus objetivos.

Con respecto al coaching en la psicología, interviene la vertiente humanista debido a que comparten conceptos clave como la condición del ser humano, la capacidad de ser consciente y decidir en libertad, esta afirma que los individuos eligen su destino, por lo que son responsables de sus decisiones que toman con base en sus conocimientos y su conciencia. Finalmente, la disciplina de la lingüística como pilar del coaching educativo en la importancia del lenguaje activo para esta metodología, porque no solo lo utilizamos para comunicarnos, sino además para transmitir y actuar de manera de transformar el presente y el futuro, cambiando el ser, modificando el lenguaje de una forma positiva sobre lo observado con coherencia, conservando los valores y principios que se posee.

En este devenir descriptivo, la disciplina del coaching educativo ha sido descrita por Ovalles-Toledo et al, (2018) como una herramienta de enseñanza y aprendizaje donde, las habilidades y competencias personales no pueden ser adquiridas por un simple traspaso de conocimientos técnicos o contenidos, porque requieren del desarrollo de características personales complejas como la capacidad de establecer relaciones, la inteligencia emocional, capacidades negociadoras, resiliencia, actitud positiva frente al riesgo y otras que no son simple transmisión de conocimiento, sino que requieren una formación holística a la vez que práctica.

#### • Emprendimiento

El emprendimiento es un fenómeno multifacético que ha sido caracterizado

por diferentes definiciones, según el aspecto al que le dan mayor importancia. El emprendimiento ha adquirido características que lo distinguen de las pequeñas empresas tradicionales, no importa cuán innovadoras estas hayan sido, en particular se distinguen por el origen del capital.

Según Bucardo, Saavedra y Camarena (2015), para que los emprendedores puedan desarrollarse de manera adecuada, requieren asumir riesgos y actuar con autonomía, de manera que, les permitirá prepararse para el mundo laboral, bien sea para trabajar en una empresa o formar la propia. Si el emprendimiento es la capacidad de las personas para desarrollar un proyecto, compuesto por una idea base que le permite aprovechar diversas oportunidades y adversidades, entonces, ¿en qué consiste el emprendimiento educativo?

Para Contreras et al, (2020), el emprendimiento en la educación trata de dotar a los estudiantes de las herramientas que requieren para plasmar sus ideas, comprendiendo el significado del riesgo y cómo manejarlo en vez de dejarse llevar por el miedo, contribuyendo a que sean capaces de tomar decisiones, conociendo su situación, la del mundo que lo rodea y saber llevar el camino adecuado. El espíritu emprendedor es una competencia clave para la formación de los alumnos, el uso de los proyectos y su desarrollo es una herramienta que ofrece grandes resultados formativos.

De estas consideraciones, el coaching educativo contribuye con los emprendedores para definir sus objetivos y la visión de los mismos de manera clara y concreta, permitiéndoles tener una idea hacia dónde quieren llevar su proyecto y que acciones tomar para

así alcanzarlo. Por otro lado, colabora con los emprendedores para identificar las fortalezas, y debilidades y cómo utilizarlas para su ventaja, determinando así, las habilidades y limitaciones que les permita tomar decisiones y desarrollar las estrategias efectivas a utilizar.

En cuanto al desarrollo de habilidades efectivas de liderazgo, el coaching educativo asiste a los emprendedores con la comunicación, la toma de decisiones y la resolución de conflictos, como se ha expresado en párrafos anteriores, sabiendo que estas habilidades son herramientas esenciales para liderar un proyecto exitoso. Así mismo, favorece a los emprendedores en el ámbito educativo, a gestionar el tiempo utilizado de manera efectiva para aumentar la productividad y obtener más resultados.

Al respecto, sobre la toma de decisiones más acertadas que ofrezcan un impacto positivo en los proyectos, el coaching en el ámbito educativo colabora con los emprendedores de manera más informada, efectiva y estratégica. De allí, favorece a desarrollar una mentalidad positiva, enfocada en el crecimiento y el éxito, permitiéndole a superar obstáculos y desafíos, manteniéndose motivados y encauzados en sus objetivos. Así pues, el coaching educativo puede ser una herramienta valiosa a ser utilizada como vía para fortalecer la competencia del emprendimiento, ya que contribuye a clarificar sus objetivos y visión, identificar sus fortalezas y debilidades, desarrollar habilidades de liderazgo, gestionar su tiempo y aumentar su productividad.

#### **4. Ruta Metodológica**

Para la metodología utilizada en el desarrollo de esta investigación, se hizo necesario un diagnóstico dirigido a una

población de sesenta y tres (63) alumnos de Educación de la Universidad del norte de Chile, a objeto de contextualizar el análisis de la comunidad donde se desarrolló el trabajo. La técnica de obtención de datos fue la encuesta, porque cualquiera de sus formas escritas o verbales buscan aspectos puntuales sobre elementos específicos; además, se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado tipo Likert, compuesto por cuarenta y ocho (48) preguntas, con el objeto de recolectar los datos que permitieron obtener los resultados. El camino metodológico estuvo direccionado bajo un enfoque cuantitativo, de diseño relacional y nivel pre experimental.

## 5. Coaching como una forma didáctica de apoyo para el mejoramiento de sus competencias: Resultados

Se aplicaron los instrumentos, tabulando los resultados en función de las dimensiones que arrojó la operacionalización de las variables:

1. Variable Coaching Educativo: Dimensiones Planificación del quehacer educativo y Criterios para la selección y diseño.
2. Variable Emprendimiento: Dimensiones Motivación, Innovación y Planificación.

### • Variable Coaching Educativo

En la Tabla 1, se observa la síntesis de los porcentajes obtenidos para la variable Coaching Educativo, dimensión Planificación del quehacer educativo, donde se evidencia que un 59,87% está muy de acuerdo y de acuerdo, induciendo a que la planificación del quehacer educativo se lleva a cabo, esto coincide con el planteamiento de Jiménez (2020:89) según el cual indica que el “manejo de contenidos, implementados en programas de desarrollo de capacidades emprendedoras basados en el coaching, cubren las necesidades de planificación de sesiones y la estructura del programa en general, a fin de diseñar los contenidos de cada sesión de coaching”.

**Tabla 1**  
**Variable Coaching Educativo. Dimensión Planificación del quehacer educativo**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	% Muy de acuerdo	% De acuerdo	% Neutro	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
Planificación del quehacer educativo	Diagnóstico del alumno	26, 27, 28, 29	33,51	21,28	12,77	7,98	24,47
	Metas	30, 31	13,48	46,81	30,5	7,8	1,42
	Contenidos	32, 33	13,8	48,9	30,9	4,3	2,1
	Evaluación de contenidos	34, 35	14,89	46,81	32,98	5,32	0
<b>PROMEDIO</b>			18,92	40,95	26,79	6,35	6,9975

Fuente: elaboración propia.

Para el caso de la dimensión criterios para la selección y diseño, la Tabla 2 destaca que los estudiantes logran un proceso integrado de aprendizaje, esto conlleva al cambio, donde los recursos y unas herramientas de trabajo específicas permiten

desarrollar habilidades personales y profesionales de quienes intervienen en el mismo, desarrollando el rendimiento en las actividades que desempeñan a partir de lo que quiere aprender el alumno, lo cual se demuestra al estar muy de acuerdo en un 41,13%.

**Tabla 2**  
**Coaching Educativo. Dimensión criterios de selección y diseño**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	% Muy de acuerdo	% De acuerdo	% Neutro	% En desacuerdo	% Muy en Desacuerdo
Educando	36, 37, 38, 39, 40	34,9	27,7	20,9	5,5	11,1	
Criterios para la selección y diseño	Lo que se enseña	41, 42, 43, 44	25,5	37,8	23,9	11,7	1,1
	Lo que el estudiante quiere aprender	45, 46, 47	41,13	29,79	13,48	6,38	9,22
PROMEDIO			33,84	31,76	19,42	7,86	7,14

Fuente: elaboración propia

Los resultados para esta dimensión, abordan como los profesores tienen criterios para la selección y diseño del trabajo pedagógico que desarrolla en su quehacer educativo, enfatizando de manera oportuna y efectiva los procesos formativos de los estudiantes.

En la Tabla 3, se concreta los resultados de la dimensión de la variable Coaching Educativo determinándose los porcentajes que están en la categoría de acuerdo con un 36,35% lo que se traduce en la aplicación del Coaching Educativo.

**Tabla 3**  
**Coaching educativo: promedios**

DIMENSIONES	% Muy de acuerdo	% De acuerdo	% Neutro	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
Planificación de procesos de enseñanza	18,92	40,95	26,79	6,35	6,9975
Criterios para la selección y diseño	33,84	31,76	19,42	7,86	7,14
PROMEDIO	26,38	36,35	23,105	7,105	7,06875

Fuente: elaboración propia

En este sentido, como técnica para el desarrollo del potencial y rendimiento académico en los estudiantes, de esta

manera, la transformación y los cambios de perspectiva inducen a resaltar el quehacer educativo.

## • Variable Emprendimiento

Esta variable tiene inmerso las dimensiones: motivación, innovación y planificación, las cuales son elementales para el emprendimiento, porque permite el logro de las metas del quehacer educativo, motivando e induciendo a los profesores a algoritmos formativos de calidad conduciendo a la toma de decisiones en los planes de mejora institucional.

Al observar los resultados de la dimensión motivación en la Tabla 4, los promedios de las respuestas emitidas lograron posicionarse en el rango de acuerdo con un 31,35% cada uno, en consecuencia, la motivación es un elemento clave en el desarrollo del proceso educativo de los alumnos de educación de la Universidad del norte de Chile.

**Tabla 4**  
**Emprendimiento: Motivación**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	% Muy de acuerdo	% De acuerdo	% Neutro	% En desacuerdo	% Muy en Desacuerdo
Motivación	Liderazgo	1, 2, 3, 4, 5, 6	16,7	25,5	28,7	19,1	9,9
	Perseverancia	7, 8	37,2	37,2	20,2	4,3	1,1
<b>PROMEDIO</b>			26,95	31,35	24,45	11,7	5,5

Fuente: elaboración propia

Se abordan aspectos esenciales de la dirección, estimulando, comprometiéndolo y movilizándolo a los docentes centrados en el quehacer educativo y altas expectativas para el logro de metas y resultados y, además, entregar apoyo permanente a los docentes para que mejoren su trabajo liderando los procesos pedagógicos y

formativos de esta institución.

En la Tabla 5 coincidiendo en un 27,67% está de acuerdo en que esta dimensión creación aborda la genialidad, originalidad y distribución, analizando las características de los programas de desarrollo de emprendedores a nivel global.

**Tabla 5**  
**Emprendimiento: creación**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	% Muy de acuerdo	% De acuerdo	% Neutro	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
Creación	Genialidad	15, 16, 17, 18	9, 6	21,8	29,8	22,3	16,5
	Originalidad	19, 20, 21, 22	12, 2	26,1	30,9	14,4	16,5
	Distribución	11, 13	28, 7	35,1	21,3	9,6	5,3
<b>PROMEDIO</b>			16,83	27,67	27,33	15,43	12,77

Fuente: elaboración propia

De allí que un cambio de enfoque desde los esquemas de emprendimiento tradicionales, centrados en la preparación de un plan de negocios, al énfasis donde se doten a los emprendedores a crear

ideas e innovando dentro del quehacer económico. En la Tabla 6, la muestra está de acuerdo en un 30,5% en que la planeación debe ser buena para el éxito del emprendimiento.

**Tabla 6**  
**Emprendimiento: Planificación**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	% Muy de acuerdo	% De acuerdo	% Neutro	% En desacuerdo	% Muy en desacuerdo
Planificación	Metas	10, 12, 14, 24	11,7	23,4	30,3	21,8	12,8
	Deseos de superación	9, 23, 25	18,4	37,6	27	13,5	3,5
PROMEDIO			15,05	30,5	28,65	17,65	8,15

Fuente: elaboración propia

Lo que conlleva que la planificación no se aplica en la medida en que los que emprenden se van fortaleciendo en sus ideas. En efecto, cuando fueron indagados sobre las causas de que no se logran cristalizar los emprendimientos, los entrevistados le retribuyeron al hecho de dejarse llevar por el entusiasmo y no lograr la planificación.

En conjunto, el Coaching Educativo colabora con los estudiantes a identificar sus objetivos y prioridades de aprendizaje, esto puede conducir a una planificación más efectiva, desarrollando habilidades de gestión del tiempo y organización. Estas habilidades también son importantes para la planificación efectiva; así mismo, favorece en la mejora del sentido de autonomía y responsabilidad, esto puede motivarlos a planificar su propio aprendizaje.

Se considera, además a las técnicas del coaching aplicadas a la enseñanza como un mecanismo para desarrollar las capacidades más

importantes que conduzcan a los estudiantes hacia las competencias de emprendimiento.

## 5. Conclusiones

El proceso llevado a cabo en esta investigación permitió arribar a las siguientes conclusiones: La aplicación del Coaching Educativo como herramienta organizacional para el desarrollo de emprendedores, aportaría a la posibilidad de identificación y desarrollo de competencias específicas, mejorando las relaciones interpersonales y comunicacionales junto a la potencialización de talento personal y profesional.

El uso de metodologías basadas en la experiencia del Coaching Educativo, aumentan la motivación, compromiso, responsabilidad y aprendizaje, centradas en el estudiante y en su proceso de aprendizaje. Estas técnicas promueven el desarrollo de habilidades

de pensamiento crítico, resolución de problemas y colaboración con otros para aprender y crecer, contribuyendo con los estudiantes a establecer metas y objetivos para desarrollar un plan que lo conduzca al éxito.

En este sentido, puede considerarse el Coaching Educativo como un proceso de acompañamiento, en la que el coach debe enseñar a aprender al alumno para que este lo haga extensible a cada situación y a cada realidad, permitiendo la transformación del estudiante con la finalidad de alcanzar su máximo potencial y lograr sus metas, potenciando las destrezas para emprender, induciéndolos a través de la motivación e innovación.

La educación para el emprendimiento es una política pública a nivel país, que seguramente va a permanecer independiente de los cambios de gobiernos que vengan en el futuro, ya que existe un consenso transversal sobre la importancia de desarrollar estas capacidades entre los estudiantes. El espíritu emprendedor debe constituir una competencia clave en la formación de los estudiantes, incluyéndolo en los currículos y trabajarse a lo largo de los años. La utilización de proyectos y su desarrollo por los alumnos es una herramienta que ofrece grandes resultados formativos.

Finalmente, una educación emprendedora potencia otras habilidades y cualidades importantes como lo son la flexibilidad y adaptación al cambio, con actitud adecuada basada en la responsabilidad y la confianza, es más sencillo adaptarse a cualquier situación. Además, con la práctica del Coaching Educativo como herramienta organizacional para emprender, mejorará la calidad educativa en general debido a que es una habilidad esencial

que todas las personas que dirigen un equipo deben cultivar.

## Referencias bibliográficas

- Asesores Balor C.A. (2021). *Coaching: Personal, Ejecutivo y Organizacional*. [Asesoresbalor.com](https://asesoresbalor.com). <https://asesoresbalor.com/coaching-personal-ejecutivo-y-organizacional/>
- Bain, K. (2007). *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. (2ª ed.). Universidad de Valencia.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Pearson Educación.
- Bisquerra, R. (2014). *Coaching: Un reto para los Docentes Universitarios Modernos. Ponencia realizada en el Foro Sobre: Cambio y Continuidad en Sistemas Educativos a Nivel Universitario*. Editado por el Departamento de Publicaciones de la Universidad TEC.
- Bucardo, A., Saavedra, M. y Camarena, M. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de Negocios*, 6(13), 98–107. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.009>
- Contreras, P., Vargas, E., Cruz, G., & Serrano, R. (2020). Emprendimientos femeninos: de lo económico a lo sustentable. *Revista Espacios*, 41(31), 226.
- Cortese, H. (2007). *Coaching y aprendizaje organizacional. Mitos y realidades de una época*. Temas Grupo.
- Gast, J., Gundolf, K., & Cesinger, B. (2017). Doing business in a green way: A systematic review of the ecological sustainability entrepreneurship literature and future research directions. *Journal*

- of *Cleaner Production*, 147, 44–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.065>
- Jiménez Cortés, R. (2012). Coaching en el desarrollo profesional docente. Fases formativas y procesos metodológicos de investigación. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 15(4), 101–112. <https://revistas.um.es/reifop/article/view/174851>
- Maldonado Román, M. B., Duarte Torres, M., Cabrera González, V., & Jiménez Salinas, E. (2020). Emprendimientos familiares: Fortalezas y debilidades para su continuidad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(3), 563-571. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33390>
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo, Subsecretaría de Economía, División de Innovación (2015, abril 9). *Pilotos para la incorporación de habilidades de innovación y emprendimiento en el sistema escolar*. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. <https://www.economia.gob.cl/2015/04/09/pilotos-para-la-incorporacion-de-habilidades-de-innovacion-y-emprendimiento-en-el-sistema-escolar.htm>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico- OCDE, Comisión Económica para América Latina- CEPAL y Corporación Andina de Fomento-CAF (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*. OECD.
- Ovalles-Toledo, L. V., Moreno Freites, Z., Olivares Urbina, M. Ángel, & Guerra Harold, S. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana De Gerencia*, 23(81), 217 - 234. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i81.23477>
- Oyarvide, H., Rivas, C. Arce, P. Martínez, D. (2020). Desarrollo emprendedor y su contribución a la seguridad alimentaria en el sector rural. *Revista Venezolana de Gerencia*. 25, (3), 545-562. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33388/35141>
- Sánchez-García, J., Ward, A., Vargas, G., Flórez, J. & Hernández, B. (2018). How does Cultural Norms Influence Entrepreneurial Intention? A Cross Cultural Study. *Journal of Business*, 10(1), 52-69. <https://doi.org/10.21678/jb.2018.877>
- Santos, E. (2013). *La Formación Docente y el Coaching en la Educación Contemporánea*. Editorial Benedetti.
- Tarapuez, E., García, M. y Castellano, N. (2015). Elementos para la construcción de un instrumento que permita medir la intención empresarial en estudiantes universitarios de último semestre. *Tendencias*, 16(2), 209-227-
- Vergara, E. (2015). *Historia del Coaching*. Editorial Trillas.
- Whitmore, J. (2011). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Editorial Paidós.
- Zapata, G. y Hernández, A. (2017). Escala de medición de la percepción gerencial y directiva del entorno empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 23(2), 84-99. <https://doi.org/10.31876/rcs.v23i2.24954>.