

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i3.2077>

Ciencias Técnicas y Aplicadas
Artículo de investigación

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

Ontological coaching and emotional intelligence as tools for teaching performance in an educational institution

Coaching ontológico e inteligência emocional como ferramentas para o desempenho docente em uma instituição de ensino

Jorge Javier Santana-Giler^I
jsantana7976@utm.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-4153-7262>

Correspondencia: jsantana7976@utm.edu.ec

***Recibido:** 25 de julio de 2021 ***Aceptado:** 25 de agosto de 2021 * **Publicado:** 28 de septiembre de 2021

- I. Abogado, Estudiante de la Maestría en Gestión del Talento Humano, Instituto de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí UTM, Ecuador.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

Resumen

El presente trabajo analiza con un enfoque cuantitativo la relación del coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas de desarrollo de competencias blandas para el mejoramiento laboral y desempeño docente en tres unidades educativas de la ciudad de Portoviejo, Manabí, utilizando variables como el coaching ontológico, Inteligencia Emocional y el desempeño docente. Se realizan mediciones para determinar la relación entre el coaching ontológico y la inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño docente de un grupo de profesores de las unidades educativas analizadas. En la metodología planteada se realiza una encuesta con preguntas en escala de Likert relacionadas con las variables de estudio, análisis descriptivo de la población, contraste de hipótesis utilizando herramientas de análisis estadístico como la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y análisis correlacional de las variables estudiadas. Los resultados indican que el coaching ontológico tiene una correlación positiva con la Inteligencia Emocional y el Desempeño Docente, con un alto nivel de significancia, lo que demuestra que las prácticas del coaching ontológico tienen una influencia positiva en la inteligencia emocional y el desempeño de los docentes de las unidades educativas que fueron objeto de estudio.

Palabras clave: Coaching ontológico, inteligencia emocional, desempeño docente, recursos humanos, contraste de hipótesis.

Abstract

This work analyzes with a quantitative approach the relationship between ontological coaching and emotional intelligence as tools for the development of soft skills for job improvement and teaching performance in three educational units in the city of Portoviejo, Manabí, using variables such as ontological coaching, Emotional Intelligence and teaching performance. Measurements are made to determine the relationship between ontological coaching and emotional intelligence and its impact on the teaching performance of a group of teachers from the educational units analyzed. In the proposed methodology, a survey is carried out with questions on a Likert scale related to the study variables, descriptive analysis of the population, hypothesis testing using statistical analysis tools such as the Kolmogorov-Smirnov normality test and correlational analysis of the variables. studied. The results indicate that ontological coaching has a positive correlation with Emotional Intelligence and Teacher Performance, with a high level of significance, which shows that ontological coaching practices have

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

a positive influence on emotional intelligence and teacher performance. of the educational units that were the object of study.

Keywords: Ontological coaching, emotional intelligence, teaching performance, human resources, hypothesis testing.

Resumo

Este trabalho analisa com abordagem quantitativa a relação entre coaching ontológico e inteligência emocional como ferramentas para o desenvolvimento de soft skills para melhoria do trabalho e desempenho docente em três unidades educacionais na cidade de Portoviejo, Manabí, utilizando variáveis como coaching ontológico, Inteligência Emocional e desempenho docente. São feitas medições para determinar a relação entre o coaching ontológico e a inteligência emocional e seu impacto no desempenho docente de um grupo de professores das unidades educacionais analisadas. Na metodologia proposta, é realizado um survey com questões em escala Likert relacionadas às variáveis de estudo, análise descritiva da população, teste de hipóteses utilizando ferramentas de análise estatística como o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov e análise correlacional das variáveis. estudado. Os resultados indicam que o coaching ontológico apresenta correlação positiva com a Inteligência Emocional e o Desempenho do Professor, com alto nível de significância, o que mostra que as práticas de coaching ontológico influenciam positivamente a inteligência emocional e o desempenho docente. das unidades educacionais objeto de estudo.

Palavras-chave: Coaching ontológico, inteligência emocional, desempenho de ensino, recursos humanos, teste de hipóteses.

Introducción

Según (Ferrer, 1998), la educación es un proceso social que tiene por encargo la formación integral del ser humano para la vida, de manera que se autotransforme permanentemente y contribuya a la transformación del contexto. Ello exige de los sistemas educativos enfrentar eficazmente los procesos formativos e incidir en los problemas sociales como la multicultural, la tecnología, las necesidades de convivencia, la multiétnica, la universalización de los esfuerzos en contra al cambio climático, la conservación del planeta y el ser humano. Se hace imprescindible desarrollar la educación para la formación crítica solidaria, creativa, tecnológica, y las aulas abiertas o globales..

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

El Modelo del Sistema de Educación Intercultural Bilingüe (MOSEIB) en el Ecuador ha sido el referente ideológico, cultural y filosófico que ha guiado el proceso educativo de los pueblos y nacionalidades del Ecuador desde sus inicios y que se estructura a través de tres orientaciones curriculares: Enfoque centrado en el aprendizaje, Enfoque basado en competencias y Flexibilidad curricular académica y administrativa, hace necesario y urgente un cambio en rol tradicional del docente, demanda de éste nuevas estrategias que le permitan como se menciona en el Plan de Estudios cambiar el “paradigma centrado en la enseñanza repetitiva, de corte transmisivo-receptivo que prioriza la adquisición de información declarativa, inerte y descontextualizada”, lo que obliga al docente a dejar su papel sólo de docente para adquirir una nueva responsabilidad como docente-investigador, que innova y mejora su práctica en un afán de contribuir así a una mejor sociedad que responda a las demandas de la actual sociedad del conocimiento según (Arzate, 2013).

Esto conduce a apoyarse en los estudios de (Wise & Avendaño, 2013) que demuestran que el “coaching permite llevar a una persona valiosa de donde él o ella está a donde él o ella pueden llegar”. El proceso interactivo, socializador y sistemático le permite al entrenador asistir a su receptor para desencadenar sus capacidades y conseguir lo mejor de sí mismo; (Bisquerra Alcina, 2008) complementa este circuito, al enfatizar la acción del coaching como medio de relación entre estos dos actores esenciales.

Acorde a los estudios de (Zegarra Huamán & Velásquez Tejeda, 2016), el análisis cuantitativo y cualitativo realizado a partir de la aplicación y procesamiento de la información obtenida revelan un deficiente nivel de profesionalismo del docente en su desempeño y muestran deficiencias de orden teórico, didáctico e investigativo en el tratamiento a los distintos momentos de la clase. Los docentes consideran que la realidad de los estudiantes obedece a diversos factores de orden familiar, del contexto y de su propia preparación, pues no se sienten competentes para asumir la docencia en varios grados a la vez. Los estudiantes reflejan serias deficiencias en el rendimiento del aprendizaje, muy por debajo de las exigencias de los objetivos del grado que cursan.

Urge apoyarse en los estudios dando cuenta de cómo el coaching se ha aplicado en la formación del profesorado con resultados impactantes en la práctica docente. (Jiménez, 2012) cita a Saphier y West quienes refieren que el coaching es una estrategia para el éxito de la escuela y el desarrollo de los estudiantes. Su concepción está orientada a la formación continua del profesorado; se basa en la escuela colaborativa y está centrada en el aprendizaje autoreflexivo y colegiado del docente y su efecto transformador en los estudiantes.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

En las instituciones educativas de secundaria del distrito Distrito 13D01-Portoviejo-Educación de la ciudad de Portoviejo-Manabí, se presentan debilidades por parte del docente, en cuanto a la programación anual de las actividades de aprendizaje, en cuanto a precisar temáticas, capacidades, competencias, productos académicos logrables; pero lo más agravante es no usar diversas estrategias de enseñanza aprendizaje, escaso uso de materiales o medios educativos, sólo exteriorizando la explicación activa del docente y la recepción pasiva de los estudiantes, distante de fortalecer capacidades o destrezas de los estudiantes, mostrando una enseñanza tradicional.

Se debe considerar recurrir al fundamento de (Sánchez & Bonorat, 2014), que destacan el sustento psicológico, filosófico y pedagógico de esta estrategia de coaching, al establecer una relación de similitud con la mayéutica socrática en cuanto al proceso de indagación e interrogación que se realiza con el docente para que reflexione sobre su problemática individual en el aula y su experiencia, y para que proponga soluciones con iniciativas loables, lo que va exteriorizando su potencial profesional pedagógico.

Es necesario realizar frente a esta problemática expuesta de la baja calidad pedagógica por parte de los docentes, alguna alternativa viable como lo es percibir las bondades del coaching ontológico y manejo de la inteligencia emocional, como una posible solución concreta que apuesta por una confianza y total responsabilidad por parte del coachee por los logros futuros, teniendo por su puesto algún coach apropiado y pertinente que brinde esa confianza y libertad en el actuar.

Tradicionalmente las instituciones educativas públicas de nivel secundario han estado marcadas por su ineficiencia y fuera de todo contexto de evolución acorde con los cambios que exige la sociedad. En los países en vías de desarrollo como el Ecuador, las Instituciones educativas adolecen de una marcada inefectividad en sus procesos orientada hacia los excesos burocráticos; en la mayoría de los casos se ha considerado que esto obedece a una falla orgánica en el diseño de las estructuras y procesos básicos, sin embargo recientemente, ha surgido un análisis que va más allá de estas valoraciones; en el marco de este análisis se ha comenzado a valorar la “Cultura de la Institución Educativa” y por ende el papel que los docentes, juegan en la continuidad o en el cambio de esta cultura, muchas veces catalogada como estática, comodista y desinteresada por la eficiencia.

Indiscutiblemente el estilo de Liderazgo, Trabajo en Equipo y manejo de la inteligencia emocional define en muchos aspectos el ambiente, la cultura, los valores y principios de trabajo de todos miembros del quehacer educativo como directivos y docentes, connota por sí mismo un modelo conductual que se difunde y generaliza en la medida que se desarrollan las relaciones laborales en

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

una institución educativa, sea esta pública o privada; este trabajo de investigación constituye una premisa fundamental en el estilo conductual de liderazgo enmarcado en un verdadero cambio organizacional y el trabajo en equipo como valor organizacional, desarrollando herramientas por parte del docente como el Coaching Ontológico y manejo de la Inteligencia Emocional para el desarrollo integral de los estudiantes y su desempeño docente.

Los docentes de las instituciones de educación secundaria de la ciudad de Portoviejo, que son parte del objeto de estudio de este proyecto de investigación poseen una doble responsabilidad para superar las limitantes funcionales y estructurales de liderazgo institucional, por lo cual resulta necesario trascender en la gestión y pasar de un enfoque meramente parcial a uno integral en el que la interrelación de los directivos, docentes y estudiantes generen una sinergia tal que se desarrolle un verdadero cambio en todos los procedimientos administrativos de estas instituciones educativas.

En la actualidad en las instituciones analizadas no hay ningún estudio que se enfoque en cómo mejorar estas habilidades, que son muy importante desarrollar en los docentes de las instituciones educativas, a través de la aplicación del Coaching Ontológico y el manejo de la inteligencia emocional.

De acuerdo a entrevista no estructuradas con los rectores de las instituciones educativas producto de este estudio, han indicado la necesidad de realizar un programa de formación y capacitación para los docentes, que integre condiciones y experiencias, que ayuden a los participantes a fortalecer sus competencias y a desarrollar otras nuevas, de modo que puedan ampliar su capacidad de liderazgo de manera sostenible en el tiempo.

Para hacerse cargo de este desafío se contempla realizar actividades de aprendizaje individual y grupal con los docentes, con herramientas de coaching ontológico que garanticen un proceso de aprendizaje transformacional para los estudiantes, dado que liderazgo se construye desde adentro hacia afuera, tanto a nivel personal como organizacional.

Es importante realizar un acompañamiento a los docentes para que desarrollen competencias de Líder Coach, adquieran herramientas para desarrollar a sus estudiantes y desarrollen habilidades de feedback, y que éste sea percibido como una herramienta de mejora continua y recíproca.

Las reglas del trabajo hoy en día están cambiando. Ahora se juzga y evalúa según nuevas normas, ya no importan solamente la preparación académica y la experiencia (conocimiento y habilidades); sino como nos manejamos nosotros mismos y con los demás (actitudes), lo que da como resultado la gestión por competencias (conocimientos, habilidades y actitudes). Un individuo que se desempeña como docente ya no solamente debe desarrollar sus conocimientos y habilidades, debe desarrollar

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

también otras competencias que tienen que ver con sus actitudes, de tal manera que haya un equilibrio de su inteligencia racional con la inteligencia emocional.

De acuerdo a lo que indica (Díaz, 2004), los múltiples cambios en las últimas décadas han influido en el mercado laboral impactando directamente a las organizaciones y a sus trabajadores. La tecnología, el incremento de la formación y la creciente competitividad en los mercados, junto con la globalización, han implicado una expansión de las economías, donde el trabajo ha dejado de ser individual y jerarquizado, para ser cada vez más en equipo, con una organización en redes, que potencia el desarrollo y el aprendizaje como valores de supervivencia en un ambiente cada vez más inestable. Esto, ejerce cada vez más presión sobre las organizaciones y sus trabajadores, quienes deben adaptarse a los cambios vertiginosos sin perder eficiencia en su quehacer, para lo cual necesitan tener una mayor capacidad de aprendizaje, de desarrollo y de reacción según expresan (Díaz, 2000), (Fernández G. , 2002) y (Goldsmith, Lyons, & Freas, 2001). Este capital humano se considera actualmente como un recurso igual o más valioso que el mismo dinero según (Sherman & Freas, 2004).

Este proyecto de investigación es importante porque va a permitir medir el grado de incidencia del coaching ontológico y la inteligencia emocional en el desempeño docente en tres unidades educativas de la ciudad de Portoviejo, estas son, “Unidad Educativa Fiscal Naciones Unidas, Unidad Educativa Fiscal Franklin Delano Roosevelt y Unidad Educativa Fiscal 12 de Marzo”, pertenecientes al Distrito 13D01-Portoviejo-Educación. Para lograr este objetivo se aplicó una encuesta a 50 docentes como se muestra en la tabla 1, elegidos mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia e interés del estudio. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, y se elaboraron instrumentos de recolección de datos que fueron el cuestionario para medir la inteligencia emocional, coaching ontológico y el clima laboral y su impacto en el desempeño docente. Además, permitirá establecer recomendaciones que fortalecerán la gestión del talento humano en las instituciones educativas.

Tabla 1. Población conformada por los docentes y directivos de las unidades educativas

No.	Unidad Educativa	Directivos	Docentes	Suman
1	Unidad Educativa Naciones Unidas	1	16	17
2	Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt	1	16	17
3	Unidad Educativa 12 de Marzo	1	15	16
			Total	50

Fuente: El autor

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

Lo que se busca indagar y probar es si estas nuevas maneras de aprendizaje e influencia de la inteligencia emocional y el coaching, específicamente el coaching ontológico permitirá enfrentar las situaciones laborales desde otra perspectiva, y dotar a los docentes con claras competencias en el proceso de enseñanza aprendizaje y en el desarrollo de su integridad como seres humanos.

Dentro de las entrevistas no estructuradas sostenidas con varios directivos y docentes de las instituciones educativas de Portoviejo, se ha podido evidenciar que dentro de dichas instituciones no se han realizado ningún estudio tendiente a valorar el clima laboral en sus instituciones, donde todos quienes conforman dichas instituciones, específicamente los docentes puedan valorar las competencias de actitud de sus directivos y su liderazgo. Ante esto surge la siguiente pregunta de investigación que nos indicará: ¿En qué medida tiene incidencia el Coaching Ontológico sobre la inteligencia emocional para el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Portoviejo?.

Según (Deemer, 2004), los maestros con alta eficacia utilizan prácticas instruccionales que representan aproximaciones orientadas al dominio de tareas, mientras que los maestros que desarrollan una aproximación orientada al rendimiento muestran un bajo nivel de eficacia. Altos niveles de eficacia están también asociados a prácticas instruccionales orientadas al dominio de tareas y con altas expectativas en estudiantes de escuelas de secundaria.

Los niveles de eficacia personal en la enseñanza se relacionan positivamente con el uso de prácticas de aprendizaje en el salón de clase, mostrando que maestros con confianza en sus capacidades de enseñanza crean un ambiente en el salón de clase centrado en el esfuerzo y aprendizaje del estudiante según (Deemer, 2004); está demostrado que la autoeficacia correlaciona positivamente con el empleo de estrategias de aprendizaje: enseñar a los estudiantes a usar estrategias de aprendizaje aumenta su autoeficacia y su aprovechamiento, según (Pintrich & De Groot, 1990).

El docente ejerce la enseñanza prestando un servicio público cuyos principales beneficiarios son sus estudiantes; se trata de una actividad profesional regulada por el Estado que vincula su desempeño laboral con los procesos y resultados que derivan de ella, y, por ende, le confieren responsabilidad social ante sus estudiantes y sus familias, la comunidad y la sociedad; en esta dimensión resulta importante que el docente rechace las prácticas de corrupción, discriminación, violencia y terrorismo, y que se constituya más bien en un referente de conductas y actitudes éticas en su entorno social acorde al (Marco del buen desempeño docente, 2012).

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

Según el marco del buen desempeño docente, identificamos en la docencia tres dimensiones específicas, que, articuladas entre sí, configuran el ejercicio de la profesión, como una actividad que cumple simultáneamente una función cultural, política y pedagógica:

Dimensión cultural: Refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Dimensión política: Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

Dimensión pedagógica La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude, asimismo, a una práctica específica, que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, es decir, de tener presente que el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación es la finalidad que da sentido al vínculo a través del cual se educa. En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales a) El juicio pedagógico; que supone tener criterios — variados, multidisciplinares e interculturales— para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar, y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para identificar la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia. b) El liderazgo motivacional; que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural. c) La vinculación; que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno.

Como respuesta a una nueva realidad organizacional, han surgido nuevas formas de intervención. Entre éstas, el Coaching. La palabra coaching proviene del nombre de un pueblo húngaro llamado Kocs que consiguió, en forma eficaz, mover personas de un sitio a otro. Ellos instituyeron en el año 1518 una especie de coach o carruaje para ir al pueblo más cercano, los cuales se llamaban Kocsi Szeker que significa “carros de Kocs” (Fernández C. , 2007). Este concepto no ha cambiado en lo esencial ya que un coach es “literalmente un vehículo que lleva a una persona o a un grupo de personas de un origen a un destino deseado” (Dilts, 2006).

Los orígenes del coaching que se está desarrollando en la actualidad en las grandes organizaciones se remontan al ámbito deportivo. Desde los años 70, se viene utilizando en el mundo de las organizaciones gracias a los trabajos realizados por Tim Gallwey, al considerar que la estrategia utilizada en el deporte del tenis podía ser aplicada a cualquier ámbito vital. Es en EE. UU. donde se empieza a expandir su desarrollo en el ámbito organizativo a través de (Whitmore, 2004), que fue quien lo aplicó directamente al mundo empresarial (Dilts, 2006). A su vez, se publicó una amplia literatura en torno a este "enfoque" que paulatinamente ha ido calando en otras regiones y países.

El saber identificar el alcance y los beneficios que se derivan de saber usar correctamente el coaching ontológico, ayuda no solamente a mejorar las capacidades individuales, sino que también ayuda a que los miembros del equipo que forman parte de la empresa den paso a sus habilidades, seguridad, conocimientos, que colaboren exitosamente con los objetivos establecidos y mejoren su propio crecimiento personal (Olalla Mayor, Del Conocimiento a la Sabiduría, 2014).

De acuerdo a (Dawson, Navarrete, Novakovich, Paredes, & Verdugo, 2013), el coaching ontológico es un paradigma diferente, un contexto distinto para que los objetivos sean logrados, en el ámbito personal o en un trabajo de equipo. El coach ontológico no le dice a las personas lo que tienen que hacer, no presiona, ni aconseja, ni recomienda, sino que explora, hace preguntas, ofrece interpretaciones generativas, desafía respetuosamente sus modelos mentales para desarrollar una nueva mirada que permita el descubrimiento de nuevas acciones y posibilidades; y acompaña en el diseño de acciones que faciliten el acceso a los resultados buscados.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

(Dawson, Navarrete, Novakovich, Paredes, & Verdugo, 2013) manifiesta que el coaching ontológico empresarial es una práctica emergente, un nuevo oficio que surge del reconocimiento de las insuficiencias que exhibe el rol del directivo en las organizaciones para poder responder adecuadamente a los desafíos que enfrenta. El directivo debe expandir la capacidad de desempeño de su gente y conferirles mayores espacios de autonomía para que logren comportamientos en los que muestren lo mejor de sí mismos. El coaching ontológico no es un proceso terapéutico, sino un proceso de aprendizaje. Optar por el coaching no significa suponer que algo anda mal conmigo, sino simplemente reconocer que hay cosas que no sé. En el coaching, si bien el rol del coach es activo, al final de cuentas quién conduce el proceso es el coachee - la validación del coaching la proporciona el coachee. El coaching se funda en el principio de la autonomía de coachee. Es él quien decide, quién opta, quién en último término resuelve.

El coaching ontológico aprovecha completamente la capacidad de los seres humanos para aprender indican (Echeverría & Olalla, El Arte del Coaching Ontológico parte I, 2014). El coaching ontológico consiste en diseñarnos para el futuro. Consiste en llegar a observar nuestra forma de ser (incluyendo el convertirse en observador del tipo de observador que somos como se aprecia en la figura 1) con el fin de transformarnos en alguien diferente.

FIGURA 1. Como se constituye el Observador que Somos



Fuente: Newfield Network, ACP 2014

Durante el año 1990 aparece el término de Inteligencia Emocional en la literatura psicológica en escritos de los psicólogos americanos Peter Salovey y John Mayer; sin embargo, fue con la publicación del libro La Inteligencia Emocional de (Goleman, 2008) cuando se difundió el concepto y teoría acerca del tema.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

(Goleman, 2008), manifiesta que la Inteligencia Emocional es la capacidad de comprender emociones y conducirlas, de tal manera que podamos utilizarlas para guiar nuestra conducta y nuestros procesos de pensamiento, para producir mejores resultados. Incluye las habilidades de percibir, juzgar y expresar la emoción con precisión; contactar con los sentimientos o generarlos para facilitar la comprensión de uno mismo o de otra persona; entender las emociones y el conocimiento que de ellas se deriva y regular las mismas para promover el propio crecimiento emocional e intelectual.

Tal y como señala (Bolton, 2006), la emoción ha sido reconocida desde hace tiempo como una fuente de importantes aportaciones a la vida organizativa. (Bolton, 2006), plantea que, aunque no cabe duda de que las emociones existen en el plano humano, los profesionales como sujetos y actores sociales en relación con las reglas y normas de cualquier organización -también en la dinámica relacional- muestran, canalizan y expresan dichas emociones y, por lo tanto, este aspecto tiene una cierta relevancia para la propia organización.

En los últimos años la mayoría de las organizaciones ha reconocido la importancia de desarrollar competencias emocionales en sus miembros ya que las mismas impactan tanto en el resultado individual como colectivo. El mundo empresarial ha encontrado en la inteligencia emocional una herramienta inestimable para comprender la productividad laboral de las personas, el éxito de las empresas, los requerimientos del liderazgo y hasta la prevención de los desastres corporativos. No en vano, la Harvard Business Review ha llegado a calificar a la inteligencia emocional como un concepto revolucionario, una noción arrolladora, una de las ideas más influyentes de la década en el mundo empresarial. Revelando de forma esclarecedora el valor subestimado de la misma, la directora de investigación de un head hunter ha puesto de relieve que los CEO son contratados por su capacidad intelectual y su experiencia comercial y despedidos por su falta de inteligencia emocional (Goleman, 2008).

Howard Gardner, perteneciente a la escuela de la psicología cognitiva, consideró que era necesario romper la ortodoxia de los modelos psicométricos de la inteligencia única y planteó una concepción multiforme de la misma. Desde esa visión se puede capturar la enorme complejidad de la mente humana. Según él, las aplicaciones en la actualidad de los modelos conductistas del aprendizaje y los psicométricos de la inteligencia están fracasando debido, al menos en parte, a que estas teorías consideran al individuo como un organismo pasivo, que simplemente recibe estímulos a los que responde de acuerdo con su historia anterior de aprendizajes (visión conductista) y que la inteligencia

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

es una capacidad que se encuentra en el “interior de la cabeza” en una cierta cantidad y que además es fija (visión psicométrica clásica).

Como contraposición a estas visiones creó la teoría de las inteligencias múltiples, (Gardner, 2015), en la que las inteligencias son vistas como las formas en que los individuos adquieren, retienen y manipulan la información del medio y demuestran sus pensamientos a los demás. Se definieron: Inteligencia lingüística, Inteligencia lógico-matemática, Inteligencia musical, Inteligencia espacial, Inteligencia cinestésico-corporal, Inteligencia interpersonal, Inteligencia intrapersonal.

De estas inteligencias es importante destacar las dos últimas ya que constituyen una primera aproximación a lo que se llama Inteligencia Emocional, que fue definida formalmente en 1990 por (Mayer, Caruso, & Salovey, 1999), como un “tipo de inteligencia social que incluye la habilidad para supervisar y entender las emociones propias y de los demás, discriminar entre ellas y usar dicha información para guiar nuestro pensamientos y comportamientos”.

(LeDoux, 1999), en su libro de El Cerebro Emocional, divulga sus hallazgos acerca de los circuitos neuronales del cerebro. Hace caer en cuenta de que la emoción precede al pensamiento, y explica por qué los procesos del raciocinio que tienen lugar en el neo córtex, la parte más joven del cerebro en la historia evolutiva del hombre, van muchas veces a la zaga o en contra de los impulsos de la amígdala, el corazón de la parte más arcaica del cerebro. Con sus investigaciones reivindica nuestra realidad emocional como seres humanos.

De acuerdo a (Goleman, 2008) son las competencias emocionales (capacidades adquiridas basadas en la Inteligencia Emocional, que dan lugar a un desempeño profesional excelente) los factores que determinan los resultados superiores en el puesto. Cuanto más complejo sea el trabajo, mayor es la importancia de la Inteligencia Emocional. Y es en la cúpula de la pirámide organizativa donde la relación entre Inteligencia Emocional de los líderes y resultados de la empresa es verdaderamente espectacular.

De acuerdo a (Esteban & Poelmans, 2014), indican que el Coaching Ontológico y la Inteligencia emocional son términos que están profundamente relacionados. A través del Coaching se busca desarrollar los distintos elementos que el psicólogo estadounidense Daniel Goleman describió como componentes de la inteligencia emocional: Autoconocimiento, autocontrol, automotivación, empatía y habilidades sociales. Indica que es preciso subrayar que estos dos conceptos deben conectarse siempre en el contexto de la organización. La estrategia y la cultura de cada compañía señalan cuáles

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

son las competencias críticas requeridas, así como también aquellas que están disponibles para que se concreten los objetivos.

Metodología

Para analizar la población objeto de estudio se utilizó el software SPSS, con una población de 50 directivos y docentes de tres unidades educativas de la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí Ecuador. La población de estudio corresponde a 21 hombres (42%) y 29 mujeres (58%). La investigación se llevó a cabo a través de la ejecución de una encuesta de valoración de clima laboral que contiene 40 variables e información demográfica y cuyo cuestionario incluye preguntas relativas a las emociones, sentimientos y confianza que inspiran los líderes y la Institución, la Camaradería presente en el grupo de trabajo, y el Orgullo que produce el trabajo, el equipo y la Institución; Esta encuesta mide la incidencia del Coaching Ontológico sobre la Inteligencia Emocional para el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Portoviejo, Se realizó un proceso de intervención a través de la ejecución del Programa de Desarrollo de Competencias de Liderazgo, Inteligencia Emocional y Coaching “Líder Coach” a los directivos y docentes de las unidades educativas de la ciudad de Portoviejo: “Unidad Educativa Naciones Unidas, Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt y Unidad Educativa 12 de Marzo. El tiempo de desarrollo de la aplicación de la encuesta, intervención y desarrollo de competencias ha sido de 10 meses.

En la metodología planteada se realiza una encuesta con preguntas en escala de Likert relacionadas con las variables de estudio, análisis descriptivo de la población, contraste de hipótesis utilizando herramientas de análisis estadístico y análisis correlacional de las variables estudiadas y determinar el nivel de significancia entre las variables.

Los datos recolectados para la contratación de la hipótesis, en que se obtendrán los grados de asociación entre las variables coaching ontológico, inteligencia emocional y desempeño docente y entre sus respectivas dimensiones, serán procesados utilizando la prueba de Kolgomorov-Smirnov, para en función de su nivel de significancia bilateral determinar si se usa la fórmula de Pearson o la fórmula de Rho Spearman (Si $p > 0.05$ se usará Pearson y si $p < 0.05$ se usará Rho Spearman).

Para la evaluación de la incidencia se realizará el análisis de varianza unidireccional Prueba t del análisis de regresión y el coeficiente de determinación para medir el porcentaje de incidencia del Coaching Ontológico sobre la inteligencia emocional para el desempeño de los docentes de las

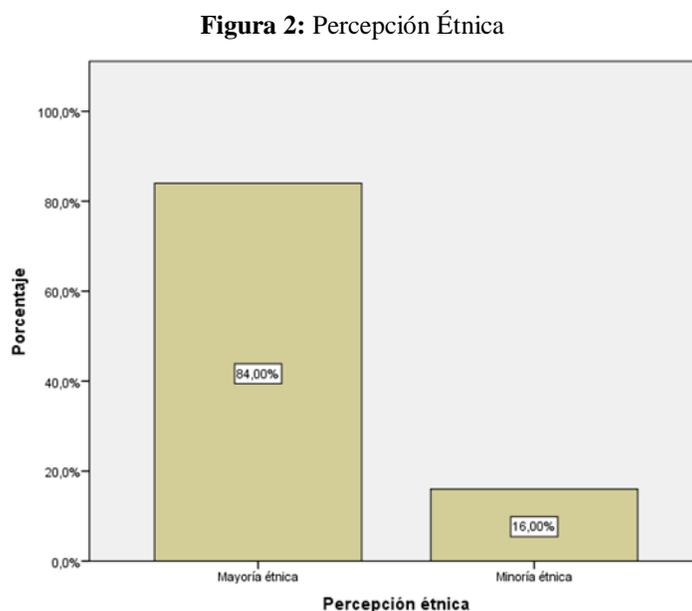
El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

unidades educativas Unidad Educativa Naciones Unidas, Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt y Unidad Educativa 12 de Marzo.

Desarrollo

La descripción de las características de los trabajadores de las unidades educativas de la ciudad de Portoviejo: “Unidad Educativa Naciones Unidas, Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt y Unidad Educativa 12 de marzo, se realizó con el objeto de determinar rasgos similares y aspectos que permiten ordenarlos. En la presente investigación se asumen características de percepción étnica, sexo, rango de edad, formación académica y antigüedad laboral, como constructos para analizar la muestra estudiada. La media utilizada para la caracterización es la frecuencia relativa.

En cuanto a la percepción étnica los profesores de las unidades educativas guardan una proporción del 84% de una mayoría étnica que representan a personas que se consideran más mestizos y blancos, frente al 16% de una minoría étnica que representan a personas que se consideran indígenas y negros, como se muestra en la figura 2.

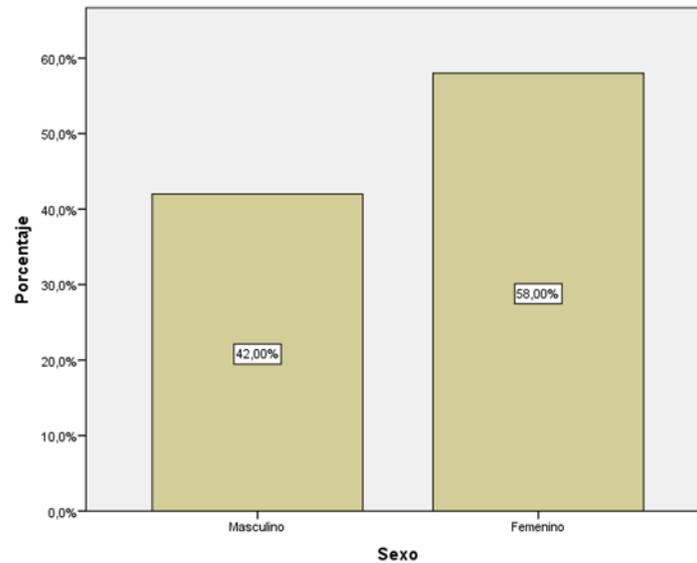


Fuente: SPSS

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

En cuanto al sexo, el 42% de los encuestados de las unidades educativas corresponden al género masculino, frente al 58% que corresponde al género femenino, lo que demuestra una mayoría en este género en el ámbito educativo de estas instituciones como se muestra en la figura 3.

Figura 3: Sexo

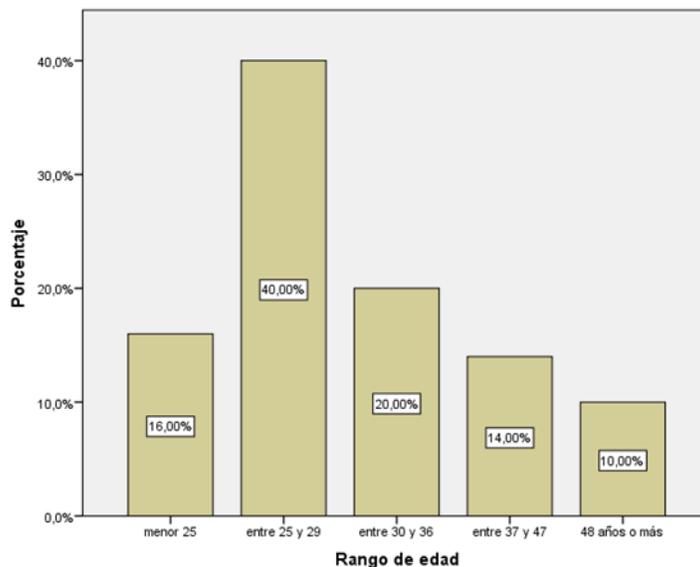


Fuente: SPSS

En relación con la edad, la mayoría de los encuestados oscilan en el rango de edad comprendido entre los 25 y 29 años de edad con un 40%, lo que evidencia en la figura 4 que el personal docente de las unidades educativas encuestadas es personal joven. Asimismo, dentro de los otros rangos de edad se evidencia que existe una muestra que se encuentra en distintos grupos generacionales.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

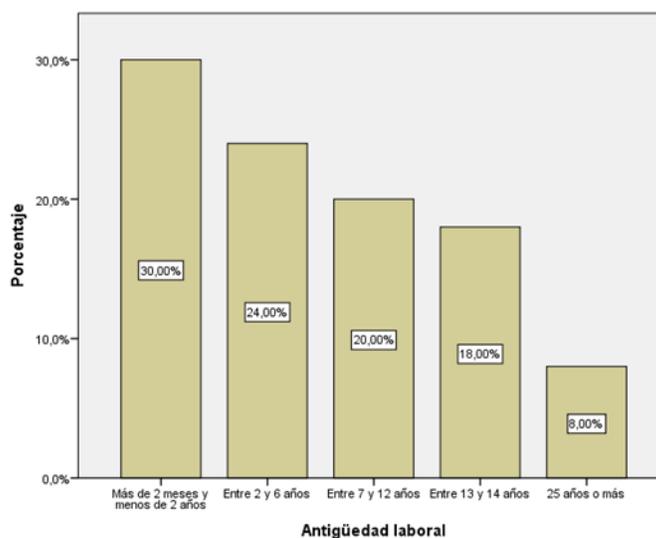
Figura 4: Edad



Fuente: SPSS

En cuanto a la antigüedad laboral, se puede inferir que más del 50% de los docentes de las unidades educativas encuestadas tiene menos de 6 años de antigüedad. Asimismo, un porcentaje del 8% de los encuestados tiene una antigüedad de más de 25 años como se muestra en la figura 5.

Figura 5: Antigüedad laboral



Fuente: SPSS

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

Los resultados del instrumento aplicado demuestran que con respecto a la percepción étnica se tiene una media de 1.16, con una desviación estándar de 0.37; ello indica que la mayoría de los encuestados corresponden a una mayoría étnica a través de esta valoración positiva como se muestra en la tabla 2. En cuanto al sexo, indican una valoración positiva por parte de los docentes, ello se constata en las siguientes medidas, la media de 1.58 +/- 0.499.

Por otra parte, podemos evidenciar que el constructo rango de edad y antigüedad laboral en la escala nominal también tienen una valoración positiva por parte de la muestra con valores de 2.62 +/- 1.21 y 3.50 +/- 1.31 respectivamente.

Tabla 2:

Estadísticos descriptivos

	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. tip.
Percepción étnica	50	1	1	2	1,16	,370
Sexo	50	1	1	2	1,58	,499
Rango de edad	50	4	1	5	2,62	1,210
Antigüedad laboral	50	4	2	6	3,50	1,313
N válido (según lista)	50					

Fuente: SPSS

Verificación de Hipótesis

El análisis correlacional entre las variables se realiza con la aplicación de prueba de coeficiente de correlación de Pearson una vez que se han comprobado la normalidad de los datos a través de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov que se aplica cuando la muestra es mayor o igual a 50.

Todo esto se realizó utilizando el programa SPSS. Se aplica la prueba asumiendo la siguiente hipótesis estadísticas para la relación de variables:

Hipótesis Nula: $H_0 = 0$ no existe relación entre variable 1 y 2.

Hipótesis Alternativa: $H_1 \neq 0$ existe relación entre variable 1 y 2.

Esta hipótesis se aplica a las siguientes hipótesis teóricas asumidas:

Hipótesis Nula (H_0):

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

El Coaching Ontológico no incide sobre la inteligencia emocional para el desempeño de los docentes en las unidades educativas de la ciudad de Portoviejo: “Unidad Educativa Naciones Unidas, Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt y Unidad Educativa 12 de Marzo.

Hipótesis Alternativa (Hi):

El Coaching Ontológico incide sobre la inteligencia emocional para el desempeño en las unidades educativas de la ciudad de Portoviejo: “Unidad Educativa Naciones Unidas, Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt y Unidad Educativa 12 de Marzo.

Los resultados del análisis de prueba de normalidad y correlacional se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 3: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		COACHING ONTOLÓGICO	INTELIGENCIA EMOCIONAL	DESEMPEÑO DOCENTE
N		50	50	50
Parámetros normales ^{a,b}	Media	63,58	43,54	43,32
	Desviación típica	11,150	7,667	6,820
Diferencias más extremas	Absoluta	,109	,152	,123
	Positiva	,053	,075	,087
	Negativa	-,109	-,152	-,123
Z de Kolmogorov-Smirnov		,767	1,074	,872
Sig. asintót. (bilateral)		,598	,199	,433

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Fuente: SPSS

Cuando el nivel de significancia es mayor a 0.05, entonces los datos son normales, caso que podemos evidenciar en la tabla 3 donde vemos que el nivel de significancia tanto para la variable Coaching Ontológico (0.598), Inteligencia Emocional (0.199) y Desempeño Docente (0.433) son mayores al p-valor.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

Tabla 4: Análisis Correlacional de las variables

		COACHING ONTOLÓGICO	INTELIGENCIA EMOCIONAL	DESEMPEÑO DOCENTE
COACHING ONTOLÓGICO	Correlación de Pearson	1	,572**	,759**
	Sig. (bilateral)		,000	,000
	N	50	50	50
INTELIGENCIA EMOCIONAL	Correlación de Pearson	,572**	1	,483**
	Sig. (bilateral)	,000		,000
	N	50	50	50
DESEMPEÑO DOCENTE	Correlación de Pearson	,759**	,483**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	
	N	50	50	50

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS

Decisión: Existe evidencia estadística que permite asumir que el Coaching Ontológico tiene una correlación positiva media (0.572) y una correlación positiva buena (0.759) con la Inteligencia Emocional y el Desempeño Docente respectivamente, con una significación en el nivel 0.01 de confianza. Este resultado confirma que las prácticas del Coaching Ontológico tienen una influencia positiva en la Inteligencia Emocional y el Desempeño de los Docentes de las unidades educativas que fueron objeto de estudio. Ante lo expuesto, se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa.

Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos se llega a las conclusiones siguientes:

De acuerdo con la prueba de Kolmogorov-Smirnov realizada se ha podido determinar que el nivel de significancia de p-valor es mayor a 0.05, demostrando la normalidad de los datos, donde vemos que el nivel de significancia tanto para la variable Coaching Ontológico es 0.598, Inteligencia Emocional de 0.199 y Desempeño Docente de 0.433, y que son mayores al p-valor.

De acuerdo con el análisis correlacional realizado de las variables objeto de estudio, se ha demostrado que existe evidencia estadística para asumir que el Coaching Ontológico tiene una correlación positiva media (0.572) y una correlación positiva buena (0.759) con la Inteligencia Emocional y el Desempeño Docente respectivamente, con una significación en el nivel 0.01 de confianza. Este resultado confirma que las prácticas del Coaching Ontológico tienen una influencia positiva en la Inteligencia Emocional y el Desempeño de los Docentes de las unidades educativas que fueron objeto

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

de estudio. Ante lo expuesto, se ha rechazado la Hipótesis Nula, y aceptando la Hipótesis Alternativa planteada

El Desarrollo de un Taller de Desarrollo de Competencias de Liderazgo y Coaching "Líder Coach" a los profesores, permitió dotarles de herramientas y desarrollar competencias blandas para poder seguir gestionando de la mejor manera a los estudiantes.

Las variables de estudio investigadas nos sirven como base para poder realizar otros estudios de investigación incorporando a futuro nuevas variables como liderazgo, trabajo en equipo, entre otras y mirar su comportamiento para la gestión de personas. Asimismo, los resultados obtenidos y herramientas utilizadas en el presente trabajo de investigación pueden ser replicadas por cualquier otra institución educativa de carácter público o privado, así como seguir estableciendo procesos de mejora para que la herramienta del Coaching Ontológico y la Inteligencia Emocional sigan aportando en el mejoramiento laboral y desempeño de los docentes.

Referencias

1. Arámbulo, M. (2014). El Coaching como instrumento para desarrollar la Inteligencia Emocional. *Leadership*, 3.
2. Armstrong, M. (1990). *How to Be an Even Better Manager*. Londres: Kogan Page.
3. Arqueros, M. (2009). *El Coaching en las Organizaciones*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
4. Arvonon, J., & Ekvall, G. (1999). Effective leadership style: Both uni-versal and contingent? *Creativity and Innovation Management*, (págs. 242-250).
5. Arzate, O. (2013). *Coaching educativo: una propuesta metodológica para innovar en el aula*. Obtenido de *Coaching educativo: una propuesta metodológica para innovar en el aula*: <http://www.redalyc.org/pdf/461/46129004017.pdf>
6. Barnett, T. (2004). *The Pentagon's New Map*. New York: The Berkley Publishing Group.
7. Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
8. Bauman, Z. (2010). *Vida Líquida*. Barcelona: Paidós Ibérica.
9. Bolton, S. (2006). "Una tipología de la emoción en el lugar de trabajo". *Sociología del Trabajo*. Madrid: Siglo XXI.
10. Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: a model for effective performance (Bound)*.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

11. Bradley, N. (2012). *The Emotion Code*. Mesquite, Nevada: Wellness Unmasked Publishing.
12. Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
13. Caicedo, L., Herrera, J., & Quenguan, N. (2013). *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*. Pamplona, España: Universidad del Rosario.
14. Casado, J., & Vilallonga, M. (2003). *Coaching Directivo: Desarrollando el liderazgo, fundamentos y prácticas del Coaching*. Intruducción y cualidades de un buen Coach. Barcelona: Ariel.
15. Clavero, A., & Guerrero, I. (2004). Desarrollo de competencias directivas: ajuste de la formación universitaria a la realidad empresarial. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, 29-41.
16. Cole, G. (1996). *Management: Theory and Practice*. Londres: DP Publications.
17. Cuesta Santos, A. (2002). *Gestión del conocimiento. Análisis y proyección de los recursos humanos*. La Habana: Editorial Academia.
18. Dávila, C., Mora, J., Pérez, P., & Vila, L. (2015). ¿Es posible potenciar la capacidad de liderazgo en la universidad? *Innovar Journal*, 2-3.
19. Dawson, P., Navarrete, J., Novakovich, P., Paredes, R., & Verdugo, L. (09 de 2013). *Coaching Ontológico -Análisis Teórico*. Investigación Exploratoria. Obtenido de *Coaching Ontológico -Análisis Teórico. Investigación Exploratoria* www.novakovich.cl/monografias/coaching.pdf: www.novakovich.cl/monografias/coaching.pdf
20. Deemer, S. (2004). Classroom goal orientation in high school classrooms: Revealing links between teacher beliefs and classroom environments. *Educational Research*, 1(46), 72-90.
21. Díaz, R. (2000). *Coaching organizacional: Conocerse para cambiar*. Revista Capacitación, Extraído el 26 de abril, 2006 de, <http://www.capacitacionsofofa.cl/revista43/>.
22. Dousat, G., Jardinez, R., & Javier, C. (2010). *Por qué la importancia de implementar Sistemas de Gestión por Competencias en nuestras organizaciones?* La Habana: Ciencias Holguín.
23. Drucker, P. (1990). *Managing The Non-Profit Organization*. New York: Taylor&Francis Group.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

24. Echeverría, R. (2002). *Ontología del Lenguaje*. Santiago: Dolmen Ediciones S.A.
25. Echeverría, R. (2014). *Revalorizar las Competencias Conversacionales*. 15 Congreso Mundial de Recursos Humanos Chile 2014. Santiago, Chile: RH Management.
26. Echeverría, R., & Olalla, J. (2014). *El Arte del Coaching Ontológico parte I*. ACP 2014, 4-5.
27. Echeverría, R., & Olalla, J. (2014). *El Arte del Coaching Ontológico parte II*. ACP 2014, 18-19.
28. Echeverría, R., & Pizarro, A. (25 de Julio de 2000). *El carácter del coaching ontológico*. Obtenido de *El carácter del coaching ontológico* www.holistica2000.com.ar/agend10htm: www.holistica2000.com.ar/agend10htm
29. Ekvall, G., & Arvonen, J. (1991). *Change centered leadership. An extension of the two-dimensional model*. *Scandinavian Journal of Management*, (págs. 7, 17-26).
30. Erickson, T. (2008). *Plugged In*. Boston: Harvard Business Press.
31. Espinal, E. (30 de 07 de 2002). *Taishi Consulting*. Obtenido de *Taishi Consulting* www.taishiconsulting.com/corp-info/mfernandez: www.taishiconsulting.com/corp-info/mfernandez
32. Esteban, J., & Poelmans, S. (2014). *El vínculo entre el Coaching y la Inteligencia Emocional*. *Leadership*, 5.
33. Fernández, G. (2002). *Talento directivo: Cómo medirlo y desarrollarlo*. Madrid: Financial Times-Pretince Hall.
34. Ferrer, F. (1998). *Educación y sociedad: Una nueva visión para el siglo XXI*. *Revista Española De Educación Comparada*, 4, 11-35.
35. Gardner, H. (2015). *Inteligencias Múltiples: La teoría en la práctica*. Madrid: Grupo Planeta.
36. Geyer, A., & Steyrer, J. (1998). *Transformational leadership and objective performance in banks*. *Applied Psychology: An International Review*, (págs. 397-420).
37. Goleman, D. (2008). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairós.
38. Gonnet, J. (2013). *El discurso contemporáneo de management. EL caso del Coaching Ontológico*. *Estudios Gerenciales*, 6.
39. Gorroño, I. (2008). *El abordaje de las emociones en las organizaciones: luces y sombras*. Proquest, 140.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

40. Habermas, J. (1998). Problemas de legitimación en el capitalismo tardío. Buenos Aires: Amorrortu.
41. Handy, C. (1985). Understanding Organizations. Londres: Penguin.
42. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
43. Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. Englewoods Cliffs: Prentice-Hall.
44. Hollenbeck, G., McCall, W., & Silzer, R. (2006). Leadership competency models. The Leadership Quarterly, (págs. 398-413).
45. Jiménez, R. (2012). La investigación sobre coaching en formación del profesorado: Una revisión de estudios que impactan en la conciencia sobre la práctica docente. Obtenido de La investigación sobre coaching en formación del profesorado: Una revisión de estudios que impactan en la conciencia sobre la práctica docente: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56724377014>
46. Koch, K. (1981). Hacia una técnica del deporte. Buenos Aires: Kapelusz.
47. LeDoux, J. (1999). El Cerebro Emocional. Barcelona: Planeta.
48. Lozano Correa, L. (2008). El Coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. EAN, 127-144.
49. Marco del buen desempeño docente. (2012). Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes. Obtenido de Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
50. Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. Intelligence, (págs. 267-298).
51. McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. . American Psychologist, Januari.
52. McDaniel, E. (2002). Senior leadership in higher education: an out-comes approach. Journal of Leadership & Organizational Studies, (págs. 80-89).
53. Melé, D. (1991). Desarrollo Humano en la Organización. IESE Business School, 3-7.
54. Molinari, P. (2011). Turbulencia Generacional. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa

55. Muñoz Maya, C., & Díaz Villamizar, O. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches . Elsevier Suma de Negocios, 2.
56. Ojeda, C. (2002). Los postulados de la ontología del lenguaje. En R. Echeverría, *Ontología del Lenguaje*. Santiago: Dolmen Ediciones S.A.
57. Olalla Mayor, J. (2014). *Del Conocimiento a la Sabiduría*. Santiago: Newfield Ediciones, Colección Araucaria.
58. Salazar, G., & Molano, M. (2000). *Coaching en Acción*. Bogota: Mc Graw Hill.
59. Sánchez, E. (1999). *Teoría del liderazgo situacional en la Administración local: validez del modelo*. Universidad de Granada, 2.
60. Santos, A. (2001). *Gestión de competencias*. Editorial Academia.
61. Soltura Laseria, A., & Cuesta Santos, A. (2010). *Diseño estratégico de perfiles de cargos por competencias. Una contribución al alineamiento del desempeño individual con el desempeño organizacional*. Ingeniería Industrial.
62. Thayer, R. (1989). *The Biopsychology of Mood and Arousal*. Oxford University Press, 100.
63. Turnbull, S., & Edwards, G. (2005). Leadership development for organizational change in a new UK university. *Advances in Developing Human Resources*, (págs. 396-414).
64. Useche, M. (2004). El coaching desde una perspectiva epistemológica. *Revista Ciencias Sociales*, 125-132.
65. Vivas-López, S., & Fernández-Guerrero, R. (2011). *Gestión por competencias en instituciones sanitarias: claves de la Dirección de Recursos Humanos en la Comunidad Valenciana (España)*. *Estudios Gerenciales*, 41-61.
66. Whitmore, J. (2004). *Coaching en Acción*. Buenos Aires: Paidós.
67. Zárate, J. (2000). *Coaching*. *Estudios Empresariales*, 103.
68. Zegarra Huamán, R., & Velásquez Tejeda, M. (2016). El coaching: una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula. Obtenido de *El coaching: una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula*: <http://www.scielo.edu.uy/pdf/pe/v9n2/v9n2a06.pdf>

El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una
institución educativa

©2021 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia
Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).|