

Coaching in Human Talent Management in university professors of the Faculty of Engineering

Maria Vilma Gamonal LLatas, Dr¹, Madelaine Violeta Risco Sernaque, Msc², Norma Raquel Saldivar Montalvo, Msc², Daniela M. Anticonavalderrama, Ph.D³, Marleni Mendoza Damas, Dr¹, Leslie Serna Landivar, Msc¹,
Fernanda Anticonavalderrama,¹.

¹Universidad César Vallejo, Perú, mgamonal@ucvvirtual.edu.pe, mendozad15@ucvvirtual.edu.pe, lksernal@ucvvirtual.edu.pe, manticonav@ucvvirtual.edu.pe.








²Universidad Autónoma del Perú, Perú, mriscese@autonoma.edu.pe, nsaldivarm@autonoma.edu.pe

³Universidad Tecnológica del Perú, Perú, C18620@utp.edu.pe.

Abstract— The main objective of this research was to determine the importance of coaching in the management of human talent in university teachers at a university in Lima. The methodology used is a qualitative approach, descriptive level, an interview guide was used as an instrument and the technique used was the interview, the sample was made up of 10 teachers from the Faculty of Engineering. Regarding the results, the majority of the teachers interviewed stated that the integration of coaching in talent management would benefit them both personally and professionally. Finally, it was concluded through a qualitative analysis that the integration of coaching in human talent management would enhance teaching talent, improving teacher performance and motivation, benefiting the entire educational community.

Keywords— Coaching, Human talent management, university teaching.

Coaching en la Gestión del Talento humano en docentes universitarios de la facultad de ingeniería

Maria Vilma Gamonal LLatas, Dr¹, Madelaine Violeta Risco Sernaque, Msc², Norma Raquel Saldivar Montalvo, Msc², Daniela M. Anticona-Valderrama, Ph.D³, Marleni Mendoza Damas, Dr¹, Leslie Serna Landivar, Msc¹, Fernanda Anticona Valderrama,¹.

¹Universidad César Vallejo, Perú, mgamonal@ucvvirtual.edu.pe, mendozad15@ucvvirtual.edu.pe, lksernal@ucvvirtual.edu.pe, manticonav@ucvvirtual.edu.pe.

²Universidad Autónoma del Perú, Perú, mriscosec@autonoma.edu.pe, nsaldivarm@autonoma.edu.pe

³Universidad Tecnológica del Perú, Perú, C18620@utp.edu.pe.

Resumen— La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la importancia del coaching en la gestión del talento humano en docentes universitarios de la facultad de ingeniería de una universidad de Lima. La metodología utilizada es de enfoque cualitativo, nivel descriptivo, como instrumento se utilizó una guía de entrevista y la técnica utilizada fue la entrevista, la muestra estuvo conformada por 10 docentes de la facultad de ingeniería. Con relación a los resultados, en su mayoría los docentes entrevistados manifestaron su posición a favor del coaching, indicando que la integración del coaching en la gestión del talento humano los beneficiaría tanto en el ámbito personal como profesional, siendo un apoyo necesario para alcanzar sus metas a corto y largo plazo. Finalmente se concluyó a través de un análisis cualitativo, que la integración del coaching en la gestión del talento humano, potenciaría el talento docente, mejorando el rendimiento y motivación docente, beneficiando a toda la comunidad educativa.

Keywords— Coaching, Gestión del talento humano, docencia universitaria.

I. INTRODUCCIÓN

El docente universitario cumple un rol preponderante en la sociedad, él de formar a los nuevos profesionales, combinando tanto los conocimientos como los valores éticos que cada profesional debe adquirir durante su formación. En el ciclo académico es muy común que el estrés aumente en los docentes, sobre todo cuando existe sobre carga laboral, debido a las horas académicas de dictado, las capacitaciones que ciclo a ciclo se deben realizar, las horas administrativas que se tiene según el contrato de cada uno, generando muchas veces estrés y sobre carga de trabajo [1].

En la actualidad las instituciones cuentan con diferentes metodologías para el desarrollo de su gestión del talento humano, las cuales suelen ser imprecisas y de poca efectividad, siendo el coaching un sistema de comunicaciones basado en el desarrollo de las habilidades blandas, ofreciendo recursos y distintas herramientas metodológicas a las organizaciones, tanto a sus líderes como a los trabajadores, para mejorar los resultados, en lo que se desempeñan [2]

El coaching es una herramienta de orientación y aprendizaje en el desarrollo de la docencia universitaria, así mismo el coaching tiene por objetivo mejorar las condiciones tanto

afectivas como las de conocimiento, dando al docente la capacidad de tomar buenas decisiones, ello implica que el docente tenga un alto valor de compromiso, orientándolo a cumplir las metas esperadas y siendo ello un indicador positivo para la gestión del talento humano de las instituciones [3].

La gestión del talento humano en la educación superior tiene por finalidad atraer, desarrollar, gestionar, retener y motivar al talento de manera eficiente, ello con la finalidad de asegurar la continuidad del personal docente talentoso, responsable, que cumpla a cabalidad con los objetivos de la institución, asegurando con ello brindar una educación de alta calidad a los estudiantes, para lograr todo lo mencionado anteriormente se debe realizar todo un proceso de gestión adecuada. [4]

La gestión del talento humano, según el autor [5] es la capacidad que tiene el ser humano para resolver diversos problemas, a través de sus propias habilidades, experiencias, conocimientos, motivación y compromiso, se puede concluir que la gestión del talento humano se resume en distintas estrategias, diversas disposiciones, objetivos, etc., con la finalidad de que los docentes aporten con todo su talento a la preparación de los estudiantes y de esa manera ser una institución reconocida por su alto valor humano y académico.

El presente artículo de investigación tiene como objetivo principal determinar la importancia del coaching en la gestión del talento humano en los docentes de la facultad de ingeniería de una universidad del Perú, se busca determinar la importancia del coaching como una herramienta, técnica o método que ayude a mejorar la gestión del talento humano en los docentes, siendo el coaching la disciplina encargada de descubrir el potencial de los docentes y con ello lograr que se genere compromiso, confianza, satisfacción por el trabajo realizado, con la finalidad de que la comunidad educativa universitaria sea la más beneficiada, debido a que elevará a su máximo potencial los niveles de motivación de sus docentes, y con ello se logrará obtener el éxito deseado, mejorando la calidad de aprendizaje de los estudiantes de la carrera de ingeniería, siendo esta una de las carreras con mayor deserción de estudiantes.

II. METODOLOGÍA

La metodología fue de tipo básica, según los autores [6], cuando se desarrolla este tipo de investigaciones tiene como

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).
DO NOT REMOVE

objetivo formular nuevas teorías o modificar las ya existentes, el enfoque es de tipo cualitativo [7], el autor menciona que este tipo de enfoque es un método no basado en números, aborda los significados, las acciones de los individuos y la forma como estos se vinculan con otras conductas propias, así mismo recopila, analiza y comprende la situación estudiada, el nivel de estudio fue descriptivo, el método fue el trabajo de campo, debido a que se realizaron entrevistas con la finalidad de obtener información de alto valor, de esa manera lograr dar a conocer los resultados en esta investigación.

Categorías y Sub-Categorías y Matriz de Consistencia

TABLA I
CATEGORÍAS

Categorías	
Categoría 1	Categoría 2
Coaching	Gestión del Talento Humano

TABLA II
SUB-CATEGORÍAS

Subcategorías				
Auto creencia	Autocon ciencia	Responsabilida d	Entrenamie nto	Empowerme nt

Escenario de la Muestra de estudio

La investigación fue llevada a cabo en una universidad de Lima- Perú, las entrevistas fueron realizadas a docentes de dicha casa de estudio, todos ellos tenían en común que en la actualidad trabajan en la facultad de ingeniería. A través de la guía de entrevistas compartieron sus opiniones y su valoración respecto al tema de estudio.

TABLA III
CARACTERIZACIÓN DE PARTICIPANTES

Participantes	Descripción
Docente 1 (D1)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú.
Docente 2 (D2)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima. Perú
Docente 3 (D3)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú
Docente 4 (D4)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú
Docente 5 (D5)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú.
Docente 5 (D6)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú.
Docente 7 (D7)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima – Perú.

Docente 8 (D8)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú
Docente 9 (D9)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú
Docente 10 (D10)	Docente de la facultad de ingeniería de una Universidad de Lima- Perú

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

La recopilación de información fue vital para lograr determinar, analizar, conocer y contrastar todas las respuestas obtenidas con la teoría, para este artículo se utilizó para la recopilación de la información, cómo técnica: la entrevista y el instrumento utilizado fue una guía de entrevistas, la cual estuvo estructurada de 8 preguntas, basadas en las categorías y subcategorías de esta investigación, las respuestas que se obtuvieron por parte de los docentes no fueron manipuladas.

TABLA IV
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Técnica	Instrumento	Propósito
Entrevista	Guía de entrevista	Recopilar información de los docentes de la facultad de ingeniería para el desarrollo de la investigación.

Procedimiento de la Investigación

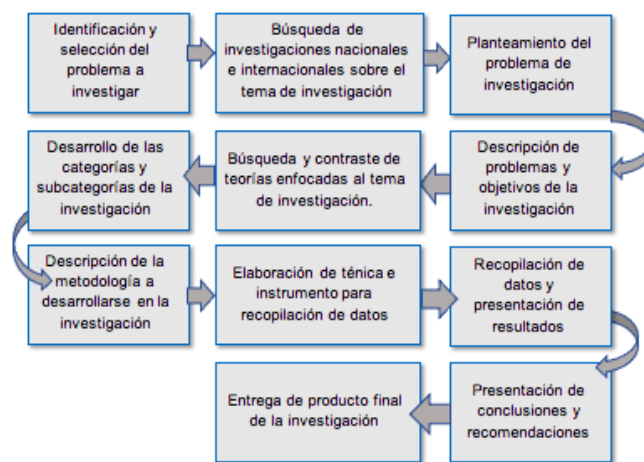


Figura 1 Trayectoria de la Metodología

Método de Análisis de Datos

El Método de análisis de los datos fue descriptivo, [8] se describe todas las características de las categorías y sub categorías en las respuestas obtenidas de los participantes, por ende el investigador mide la presencia y características del fenómeno de estudio, se empleó el método analítico, ya que se procedió a analizar toda la información obtenida, este tipo de método se caracteriza debido a que el investigador no tiene ningún tipo de injerencia en los grupos de estudio, sólo prevalece su condición de observador.

III. RESULTADOS

Los resultados obtenidos en esta investigación fueron recogidos de la guía de entrevistas, teniendo en cuenta la convergencia y divergencia obtenida en la recopilación de la información. Se realizó un análisis cualitativo con las respuestas obtenidas, teniendo en cuenta los objetivos de la investigación.

Objetivo principal: Describir de qué manera impacta el coaching en la gestión del talento humano entre los docentes de la facultad de ingeniería, al respecto los docentes entrevistados manifestaron una posición a favor indicando que el coaching es una herramienta que los potenciará tanto a nivel académico como profesional, así mismo indicaron que los ayudará a que puedan potenciar sus habilidades, siendo un apoyo para que logren alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo.

En relación con el objetivo específico uno, Describir las percepciones y experiencias de los docentes de la facultad de ingeniería con respecto al coaching como herramienta para el desarrollo profesional y personal. Se planteó las siguientes preguntas: ¿Cómo describirían al coaching en el contexto de su desarrollo profesional y personal? Ante la interrogante planteada se obtuvo como respuesta por la mayoría, que para lograr mejorar aspectos tanto en el ámbito profesional como personal, es necesario recibir una orientación correcta, el apoyo adecuado, con la finalidad de que se logre identificar las metas a corto y largo plazo, así mismo varios docentes indicaron que ven al coaching como una especie de mentoría para mejorar sus vidas y sus carreras, sin embargo admiten que no se encuentran familiarizados con todos los detalles, así mismo se planteó la pregunta: Desde tu perspectiva ¿Cómo crees que el coaching impacta en el desarrollo profesional y personal como docente Universitario?. Al respecto los docentes mencionaron que desde su conocimiento el coaching tiene gran impacto tanto en el desarrollo profesional como personal, ya que contribuye al autoconocimiento y bienestar emocional, siendo una herramienta invaluable para el crecimiento y desarrollo profesional del docente.

De acuerdo con el objetivo específico dos: Describir desafíos y oportunidades percibidos al participar en programas

de coaching relacionados a la gestión del talento humano en los docentes de la facultad de ingeniería. Se planteó a los docentes las siguientes preguntas: Desde tu perspectiva como docente Universitario ¿Cuáles consideras que son los desafíos al participar en programas de coaching relacionados con la gestión del talento humano? Referente a esta pregunta la mayoría respondió que no están seguros cuales serían los desafíos al participar en este tipo de programas, ello debido a que hasta el momento no han tenido la oportunidad de participar en este tipo de programas relacionados a la gestión del talento humano, dos de la encuestados manifestaron que el que se tenga poca experiencia sobre el tema, se debe en muchos casos a que en las instituciones no se aplica el coaching, así mismo otros de los factores sería la poca disponibilidad del tiempo con la que cuentan los docentes, ya que el ciclo académico es muy complicado que se coincida en horarios. Otra de las preguntas a destacar en este objetivo. Desde su análisis ¿Cómo crees Ud. que, al implementarse los programas de coaching en el área de gestión del talento humano, podrían contribuir a mejorar su rendimiento en la institución? Al respecto los entrevistados indicaron que el coaching ayuda a desarrollar habilidades de liderazgo, lo que conlleva a tener un impacto positivo en su capacidad para trabajar en equipo, colaborar con los colegas, liderando iniciativas en la institución, así mismo consideran que les permitirá desarrollar una cultura de excelencia académica

Finalmente, con respecto al objetivo específico tres, describir las estrategias y prácticas de coaching que se consideran más efectivas para mejorar el desempeño y la motivación de los docentes de la facultad de ingeniería. Al respecto se realizaron las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las estrategias específicas del coaching con mayor efectividad para la mejora del desempeño docente? En su mayoría los docentes comentaron que de acuerdo a lo que conocen sobre este programa el coaching podría implicar un desarrollo de habilidades tanto de comunicación como de liderazgo, resaltan sobre todo que el desarrollar este programa de habilidades de comunicación, es muy factible para mejorar su labor docente y más tratándose de estudiantes de ingeniería, ya que ellos tienden a ser muy callados en el aula, siendo en su mayoría poco expresivos, costándoles mucho al docente llegar a ellos.

En la siguiente pregunta. Desde su experiencia o conocimiento del programa ¿Podría usted proporcionar ejemplos concretos de prácticas de coaching exitosas que hayan tenido un impacto positivo tanto en la motivación como en el compromiso de la enseñanza? Los docentes en su mayoría respondieron que a pesar de que la universidad donde laboran en la actualidad aún no implementa este programa, conocen colegas que han participado en programas de coaching, destacando algunas prácticas efectivas para aumentar la motivación y el compromiso de la enseñanza, por ejemplo, uno de los docentes, indicó que un colega le mencionó que recibir una retroalimentación específica, efectiva y constructiva contribuyó directamente a su labor

docente, siendo fundamental para motivarse y comprometerse con su labor, así mismo otro docente mencionó que conocen casos de éxito donde el coaching ha tenido un gran impacto positivo al momento de establecer metas claras, por su parte mencionó que cuando los docentes tienen objetivos establecidos y realistas, se sientan con una gran motivación para trabajar y lograr ello.

Finalmente, en la pregunta. ¿Cómo crees que las estrategias y prácticas de coaching podrían ser adaptadas para gestionar el talento humano en la facultad de ingeniería? Los docentes mencionaron que, al integrar el coaching en la gestión del talento humano en su institución, podría ser de mucho beneficio para los docentes, debido a que les proporcionan nuevas herramientas para su labor académica, los docentes podrían llegar a alcanzar su máximo potencial, siendo los más beneficiados los estudiantes. Durante la entrevista realizada a los docentes se puede destacar sus deseos de que se logre incorporar el coaching en la gestión del talento humano, percibiendo que el coaching les ofrecerá oportunidades tanto para el desarrollo profesional como hacia la mejora de su rendimiento docente.

IV. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Obtenida la recopilación de todos los datos, se procedió a realizar la discusión de los resultados.

Se analizará el objetivo principal. Describir de qué manera impacta el coaching en la gestión del talento humano entre los docentes de la facultad de ingeniería.

El autor [9] manifiesta que el coaching influye transformacionalmente en el liderazgo efectivo, debido a la influencia duradera, se manifiesta que el coaching es beneficioso para los campos de recursos humano, así como en el ámbito de la educación y diversos campos profesionales, teniendo resultados de gran impacto y duraderos en el aprendizaje transformacional, desarrollando en el docente autoconfianza, autorrealización, desarrollo profesional y personal, ofreciendo un enfoque de una construcción de relaciones sanas y sólidas con uno mismo y con los demás, ello permite generar cambios positivos en todos los ámbitos. [10]. El coaching está ganando cada vez mayor popularidad, existen diversas investigaciones donde se manifiesta que el coaching mejora la eficacia de la gestión del talento humano, orienta al cambio positivo, así como a la auto eficiencia.

En relación con el primer objetivo específico. Describir las percepciones y experiencias de los docentes de la facultad de ingeniería con respecto al coaching como herramienta para el desarrollo profesional y personal. [11] el autor realizó un estudio cualitativo explorando el propósito de la implementación del programa coaching en maestros del primer año y dentro de los resultados más resaltante se identificó como el coaching mejora la gestión en el aula,

resaltando sobre todo la gestión culturalmente receptiva del aula.

[12] menciona que, si bien el coaching es uno de los programas con mayor popularidad a nivel mundial, se tiene la percepción que los mecanismos de sus efectos siguen siendo pocos conocidos, en esta investigación se entrevistó a 70 líderes con la finalidad de conocer acerca del mecanismo efecto del coaching, llegando a la conclusión que el coaching en el comportamiento del liderazgo, aumenta totalmente su eficacia. [13] en este estudio se investigó acerca de los efectos del coaching su relación con la creatividad y el desempeño, se obtuvo como resultados que el coaching se relaciona directamente sobre el comportamiento organizacional, sin embargo no se logró demostrar el impacto directo del coaching con la creatividad y el desempeño, así mismo los resultados demostraron que la motivación intrínseca media parcialmente y el efecto del coaching sobre la creatividad y el desempeño si tienen relación directa, según la recopilación de datos obtenida.

Con referencia al segundo objetivo. Describir desafíos y oportunidades percibidos al participar en programas de coaching relacionados a la gestión del talento humano en los docentes de la facultad de ingeniería, [5] los resultados encontrados evidencian que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores, evidenciando que la participación de los docentes en programas como el coaching serán una oportunidad de mejora y crecimiento. [14], en los resultados obtenidos se destaca que para mejorar el performance la institución requiere de sus colaboradores para enfrentar nuevos desafíos, así mismo se menciona al coaching como una alternativa para potencializar el desarrollo de las capacidades y habilidades de los trabajadores en su máximo potencial.

Finalmente, con referencia al tercer objetivo. Describir las estrategias y prácticas de coaching que se consideran más efectivas para mejorar el desempeño y la motivación de los docentes de la facultad de ingeniería.[15] según su investigación se destaca que la aplicación de estrategias del coaching fortalece las habilidades para el manejo de un buen liderazgo, las buenas prácticas del coaching contrasta como este tipo de programa desarrolla el liderazgo y la motivación en el individuo.

TABLA V
FUENTES DOCUMENTALES

Análisis comparado	Paradigmas	Artículos científicos
<p>[1] Los autores mencionan que los docentes consideran al coaching como una filosofía, una herramienta de gestión de gran impacto que es de gran beneficio a la gestión del talento humano, así mismo se menciona que al incorporar la herramienta de coaching en la vida universitaria, realzan la labor docente, potenciando sus capacidades aportan de manera significativa al desarrollo de los futuros ingenieros. [15] La incorporación del coaching como un procedimiento de acompañamiento, es considerado como parte del fortalecimiento del desarrollo del individuo, ya que lograrlo permitirá la transformación personal, la enseñanza del liderazgo y la toma de decisiones, con la finalidad de que se logre una transformación personal.</p>	<p>La teoría Socrática, el método del coaching: El arte de la mayéutica. Con el transcurrir de los años el coaching se ha ido dando en diversas disciplinas. Sócrates mencionaba que no existe el enseñar, sino el aprender, siendo ello muy difícil de entender, sin embargo esta teoría con el tiempo fue tomada por varias investigaciones [16] se menciona que en la Descripción de la mayéutica Socrática, se resalta el arte para hacer, dar luz a la verdad, siendo un lente interpretativo que debe dejarse sentado cuando se aborda el tema de la mayéutica. Teoría del Comportamiento, Esta teoría está basada en la conducta de los trabajadores, la cual está encargada de explicar que para conocer a fondo el comportamiento de los trabajadores es necesario estudiar la motivación del trabajador.</p>	<p>[1] en el artículo El coaching en la gestión del talento humano del personal docente universitario, identificó que el coaching aporta en mejorar y lograr potenciar el talento, logrando que los docentes trabajen con compromiso, entusiasmo y confianza, generando una mejora integral en el proceso aprendizaje. [2] Según los autores de esta investigación el coaching es un Sistema de recursos y Comunicaciones, basado en habilidades blandas que ofrece recursos y herramientas metodológicas para obtener mejores resultados, en cuánto al rendimiento del colaborador.</p>

El impacto del coaching, está percibida por los docentes de la facultad de ingeniería como una herramienta de alta potencia, que beneficia tanto a su desarrollo profesional como académico, perciben al coaching como una guía que les permite identificar y lograr metas a corto y largo plazo, lo cual les permitirá mejorar tanto en el ámbito personal como profesional.

En el proceso de recojo de información, los docentes describieron al coaching como un tipo de orientación necesaria que sea de ayuda para mejorar los distintos aspectos de sus vidas, reconociendo la importancia del coaching para su crecimiento personal y profesional. Los docentes de la facultad de ingeniería destacan la importancia de recibir un tipo de retroalimentación positiva que les permita motivarse y desarrollar un compromiso docente con objetivos claros.

Los docentes manifiestan la necesidad de integrar al coaching en la gestión del talento humano, debido que esto no sólo los beneficiará a ellos en su práctica pedagógica, sino también a los estudiantes, ya que, si el docente potencializa su talento, ello se verá reflejado en la enseñanza aprendizaje dirigido hacia sus estudiantes. Finalmente se concluye que el coaching integrado en la gestión del talento humano mejoraría el rendimiento y motivación del personal docente, beneficiando a la comunidad educativa, aportando positivamente a los estudiantes de la facultad de ingeniería, quienes según se conoce presentan un alto índice de deserción.

REFERENCIAS

- [1] J. N. Rebaza Iparraguirre and C. A. Infantas Cáceres, “Coaching en la gestión del talento humano del personal docente universitario,” *Rev. Científica Search. Ciencias Humanas Y Soc.*, vol. 4, no. 1, pp. 67–80, 2023, doi: 10.46363/searching.v4i1.5.
- [2] P. Palao-Pons, *Coaching as a method to develop soft skills in human talent management: For organizational sustainability*. 2022. doi: 10.4018/978-1-7998-9301-1.ch001.
- [3] O. Rojas Carrasco, A. Vivas Escalante, A. J. Doria Velarde, and M. Hechenleitner Carvallo, “Educational coaching and entrepreneurship: challenge of higher education | Coaching educativo y emprendimiento: reto de la educación superior,” *Rev. Venez. Gerenc.*, vol. 28, no. 10, pp. 1631–1645, 2023, doi: 10.52080/rvgluz.28.e10.46.
- [4] D. Kusumastuti, N. Hendajany, D. Pitoyo, and N. Sikki, “Talent Management of Academic In Higher Education: A Bibliometric Analysis,” *J. Institutional Res. South East Asia*, vol. 21, no. 1, 2023.
- [5] S. L. C. Orihuela, M. M. H. Mohamed, and O. V. P. Alejo, “Management of human talent and organizational commitment in a University of Huancayo | Gestión del talento humano y compromiso organizacional en una Universidad de Huancayo,” *Opcion*, vol. 35, no. 89–2, pp. 1266–1288, 2019.
- [6] M. Ceroni Galloso, “¿Investigación básica, aplicada o sólo investigación?,” *Revista de la Sociedad Química del Perú*, vol. 76.

scielo , pp. 5–6, 2010.

- [7] L. S. Piñero-Ferrer, “El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación superior,” *Rev. Arbitr. Interdiscip. Koinon*, vol. 8, pp. 1–3, 2023, [Online]. Available: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000100001&nrm=iso
- [8] J. Veiga de Cabo, E. de la Fuente Díez, and M. Zimmermann Verdejo, “Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño ,” *Medicina y Seguridad del Trabajo* , vol. 54. scielo.es , pp. 81–88, 2008.
- [9] B. Bakhshandeh, W. J. Rothwell, S. M. Imroz, and F. Sadique, *Transformational Coaching for Effective Leadership: Implementing Sustainable Change Through Shifting Paradigms*. 2023. doi: 10.4324/9781003304074.
- [10] M. Arias, M. Marianela, and N. Camacho, “Epistemología, Ciencia y Educación Científica: premisas, cuestionamientos y reflexiones para pensar la cultura científica,” *Actual. Investig. en Educ.*, vol. 17, no. 3, Sep. 2017, doi: 10.15517/AIE.V17I3.29878.
- [11] A. Kwok and M. Svajda-Hardy, “Classroom Management Coaching for First-Year Urban Teachers: Purpose, Design, and Implementation,” *Urban Educ.*, vol. 59, no. 1, pp. 386–417, 2024, doi: 10.1177/00420859211058418.
- [12] P. R. Halliwell, R. J. Mitchell, and B. Boyle, “Leadership effectiveness through coaching: Authentic and change-oriented leadership,” *PLoS One*, vol. 18, no. 12 Decembe, 2023, doi: 10.1371/journal.pone.0294953.
- [13] J. S. Kim, J. G. Park, and S. W. Yoon, “How does leaders’ managerial coaching impact followers’ in-role and extra-role behaviors? The mediating roles of intrinsic motivation and self-efficacy,” *Evidence-based HRM*, 2024, doi: 10.1108/EBHRM-05-2023-0107.
- [14] N. Chávez Hernández, “La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización ,” *Pensamiento & Gestión* . scieloco , pp. 140–161, 2012.
- [15] F. D. Heredia Llatas and C. A. Angulo Corcuera, “Eficacia del coaching para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, 2019 ,” *Revista Universidad y Sociedad* , vol. 12. scielocu , pp. 73–83, 2020.
- [16] C. A. Vargas González and D. P. Quintero Carvajal, “Aportes de la mayéutica socrática a la educación dialógica ,” *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación* . scielo , pp. 73–96, 2023.
- [17] M. Ján, K. Tomáš, K. Jozef, and Č. Iveta, “Design of the Crusher for Pla3, pp. 734 – 739, 2021, doi: 10.5937/fme2103734M.