



Octubre 2019 - ISSN: 1696-8352

## EL COACHING COMO PARTE DE LA CADENA DE VALOR EN LAS OFERTAS DE SERVICIOS Y PRODUCTOS EN LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI

**AUTORAS: Ivonne Yasmin Véliz Ferrin,**  
egresada de la carrera de Secretariado Ejecutivo  
de la Facultad de Ciencias Humanísticas y Sociales de la Universidad Técnica de Manabí;

**Lcda. Rocío Segovia Meza,**  
Mg. docente titular tiempo completo de la carrera de Secretariado Ejecutivo  
de la Facultad de Ciencias Humanísticas y Sociales de la Universidad Técnica de Manabí,  
correo: ssegovia@utm.edu.ec;

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ivonne Yasmin Véliz Ferrin y Rocío Segovia Meza (2019): "El coaching como parte de la cadena de valor en las ofertas de servicios y productos en las organizaciones del siglo XXI", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (octubre 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/coaching-cadena-valor.html>

### RESUMEN

La investigación responde a la necesidad de describir al coaching como estrategia de formación y capacitación al personal que labora en las organizaciones del siglo XXI, puesta su mirada en la atención al usuario y en la satisfacción del empleado que se repercute en ganancias, reconocimiento y posicionamiento institucional de quienes ofrecen servicios y venden productos. Para ello se utilizó una investigación de corte cuantitativa con una metodología analítica, con la aplicación de los métodos bibliográficos, estadísticos, reflexivos y explicativos, con las técnicas de la Recopilación Documental, entrevista, la encuesta, se tomó como población y muestras a 6 secretarías de gerencia de las 6 Instituciones de servicio de la ciudad de Portoviejo, entre las conclusiones que establece el informe recalca que éste proceso de formación es muy utilizado por la eficiencia demostrada en el manejo de las emociones, el trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades y destrezas para producir, el diseño de organización de tiempo y espacio, la capacidad para manejar conflictos y contribuir al desarrollo y crecimiento de la empresa. Esto es lo que se conoce como la cadena de servicios en el caso de los que brindan estos y cadenas de valores en los que ofertan productos.

**Palabras claves:** Coaching, organizaciones del siglo XXI, clientes, servicios, productos.

### SUMMARY

The research responds to the need to describe coaching as a training and training strategy for personnel working in 21st century organizations, focusing on customer service and employee satisfaction that has an impact on earnings, recognition and positioning. institutional of those who offer services and sell products. For this purpose, a quantitative research was used with an analytical methodology, with the application of bibliographic, statistical, reflective and explanatory methods, with the techniques of the Documentary Compilation, interview, the survey, it was taken as population and samples to 6 secretaries Management of the 6 Service Institutions of the city of

Portoviejo, among the conclusions established in the report emphasizes that this training process is widely used for the demonstrated efficiency in the management of emotions, teamwork, skills development and skills to produce, the organization of time and space organization, the ability to handle conflicts and contribute to the development and growth of the company. This is what is known as the chain of services in the case of those who provide these and value chains in which they offer products.

**Keywords:** Coaching, 21st century organizations, clients, services, products.

## INTRODUCCIÓN

El tema de Coaching Organizacional se desarrolló en Colombia, luego de los años 90, luego de la experiencia y la observación, realizadas por dos coach colombianas, que rindieron el crecimiento en el desarrollo de esta actividad, para Fajardo (2010), "la demanda de este servicio ha aumentado en proporciones agigantadas en la región. Luego de eso se observan estudios y sistematizaciones en Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador y en Centro América", sobre todo en las empresas publicas donde la globalización, las penetraciones en nuevos mercados hacen que las organizaciones requieran líderes ejecutivos muy bien preparados para dirigir los destinos de las compañías. (Maslow, 1991)

Otros científicos y formadores en Coaching como Pardo (2012), las empresas invierten en este tipo de capacitaciones dentro de sus programas de desarrollo, pues ven los resultados en sus empleados y como elevan el potencial y desarrollo organizacional, así como el fortalecimiento de las habilidades y destrezas tanto para organización y dirección como para la comunicación control y producción. En 2013 Mussico afirma que en España luego de los resultados promulgadas con esta estrategia de formación y capacitación se han multiplicados las demandas y ha surgido varias escuelas especializadas para ello. (ICF, 2013)

Ortiz (2010) manifiesta que es una corriente teórica de formación que nace en España y se identifica según su origen geográfico. Pero es de recalcar que se debe sus inicios y menores a la Escuela Europea, a partir de Timothy Gallwey y John Whitmore; y la Escuela Chilena u Ontológica, de Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla". (pag. 29). Su razón de ser implica el romper viejos paradigmas de los sistemas vigentes aun en las crisis permanentes que ha tenido en este caso España lo que efectiviza su funcionalidad y aplicabilidad.

En Ecuador, se han desarrollado a nivel de grandes industrias nacionales y transnacionales este sistema de perfeccionamiento laboral, se han escrito artículos que evidencian la funcionalidad del mismo, así como la sustentabilidad y sostenibilidad en la aplicación lo que ha hecho importante dentro del proceso; en Portoviejo que es donde se ha desarrollado la investigación, los resultados coinciden que la mejor herramienta que se le puede brindar a los empleados en la formación, a través de buenos procesos y canales de comunicación, donde se entienda que es lo que la organización desea de ellos y como debe hacerse. Solo de esa manera se genera confianza, garantía, para que el resultado este acorde con los fines organizacionales. Liderar estos procesos requiere de un control emocional, de una organización laboral y de una estructura sólida de confianza, respeto, valoración y empoderamiento por las labores que se desarrolla y cumple.

Los resultados del usar esta estrategia están evidenciados en los diversos artículos publicados, los cuales indican que una persona motivada rinde 80% de su capacidad laboral y si no lo está rinde un 30% por lo general eso se le conoce como desmotivación. (Mc Clelland, 1985). En números para la empresa esto se traduce a pérdidas e implica que la inversión en capital humano merma rentabilidad a los fines de la organización. (Perez, Molegán, & Ayala, 2009); consiste sobre todo en prestarle atención emocional y laboral a las personas logrando la motivación de los empleados; elevando el espíritu de equipo, ser un líder absoluto, comunicar adecuadamente. Una de las características del coaching que es casi un decálogo está el: Alabar en público, criticar en privado, compartir las metas, compenetrarse en el trabajo de los demás, no dar largos sermones y hablar claramente. (Albadalejo, 2010)

Encamina sobre todo a las buenas direcciones, pues un líder es quien está al frente del grupo respetando y valorando sus particularidades y articulando, programando y ejecutando con todas las potencialidades, de manera que todos sean constructores del desarrollo encaminado al fin de aumentar la rentabilidad de la empresa, no se trata de tener grupo aliados por temor sino de formar equipo de trabajo por acción y razón. (Bayón, 2011)

En el cuerpo del artículo se encontraran los resultados de la encuesta y las respuestas al cómo se ido sentando la bases de perfeccionamiento laboral a través del Coaching, tanto así que existen escuelas especialidades en el mismo donde tanto empresas públicas como privadas lo acogen dentro de su sistemas de acciones propias que encaminen sobre todo a mantener a su equipo de trabajo a gusto y empoderado de los fines organizativos que luego se traducen en ganancias, en este caso como lo dice la mediación es una estrategia que promueve el ganar – ganar.

## **DESARROLLO**

### **Coaching**

Aunque se ha escuchado por mucho tiempo en el contexto donde se desarrolla la investigación, se ha detectado que no se tiene claro el significado del mismo, pues aún es un tema que pasa como proceso de creación y superación personal, (Andrade, 2012), esto no está alejado de la realidad no obstante es necesario resaltar que desde hace poco ya el coaching es considerada como una disciplina relativamente nueva, concebida sobre todo para potenciar en las personas sus habilidades y destrezas en las diferentes etapas de la vida que le toca atravesar (CIMD, 2018), sobre todo para conseguir la consecución de objetivos y metas propios y para valorar los recursos existentes usando para conseguirlo a nivel personal, laboral, empresarial o espiritual (Carrillo, 2016).

Se considera como un sistema de conceptos, estructuras, procesos, herramientas,

de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; la cual tiene componentes también de liderazgo, de forma individual y grupal (CIMD, 2018). esto también tiene metodologías propias con actividades específicas que involucra siempre a dos o más personas, por lo tanto, no es particular, y el fin del mismo es conseguir cambios positivos en los mismos durante la intervención. Sus métodos permiten establecer una relación con el ambiente y el entorno, a manera de cuestionamiento para que luego ellos mismos respondan y permitan sobre todo el encuentro de respuestas desde sí mismos. (Consultores.com, 2014)

Haciendo un recorrido histórico del coaching las aportaciones de algunas ciencias contribuyen para entender al mismo:

- En filosofía lo lleva a Sócrates y su mayéutica, pues utilizaba preguntas con y esa técnica la llamaba “partera”, dando simbolismo al hecho de “sacar a la luz” aquello que está dentro de ti; luego lleva al existencialismo de Nietzsche donde la atención a la existencia individual, es así como los seres humanos llevan al desarrollo de capacidad de darnos cuentas y tener de lo que nos planteamos. (Dominici, 2016)
- La Psicología, con Freud (186); al Humanismo de Carl Rogers (1992): coaching es propio habla con su lenguaje característico.
- La Psicología Humanista que ubica a la conciencia, libertad, voluntad, autorrealización, y liberación del potencial, la Gestalt, la Psicología positiva de Mihaly Csikszentmihalyi. (2005)
- El Management por estudios de Peter Drucker, Peter Senge, Stephen Covey o Daniel Goleman
- La Neurociencia empezando por Eduardo Punset al profesor Antonio Damasio: ...” El cerebro y el resto del cuerpo constituyen un mecanismo indisoluble donde cada uno tiene funciones diferentes, relacionadas con el ambiente y las actividades fruto de la interacción.
- La física/ mecánica cuántica el cual recrea “el universo cuántico es un set de probabilidades susceptible a los pensamientos del observador (Duarte, 2006)

- La Exigentica: Corriente de la biología que estudia la influencia del medio ambiente y las condiciones exteriores sobre los genes, el ADN del ser humano. el libro que lo ilustra: Lipton "Biología de las Creencias"

Todo esto corrobora que no es algo empírico, sino que ha sido estudiado en el tiempo y en el espacio, por ello es ahora una de las herramientas de trabajo que se aplica en las empresas para aumentar su desarrollo productivo, ajustado a los estándares de calidad y mejora de vida que se proponen en la sociedad del desarrollo.

Es netamente social, con interacción persona a persona, por ello la ser disciplina, promueve estudios universales coincidiendo que el desarrollo de la sociedad actual no es otra cosa que el desarrollo de habilidades y competencias de quienes lo ponen en práctica. (García, 2013). El INMABREA.COM (2016) indica que el Coaching es:

1. Es una forma avanzada de comunicación; el coaching consiste básicamente en habilidades de comunicación, como, por ejemplo; la escucha.
2. Ayudar a un individuo, organización o equipo a producir un resultado deseado gracias a la co-creación de conciencia y a solucionar problemas.
3. Una tecnología del éxito completamente integrada y personalizada.

Para la Internacional Coach Federación (ICF), la define como "El coaching profesional consiste en una relación profesional continuada y limitada en el tiempo por los criterios acordados entre coach y coachee.", tiene como objetivo proporcionar un enfoque diferente y una mayor conciencia de sus posibilidades de elección. Casi siempre tiene un punto de partida "la realidad" y luego fija su atención en el consiente pues considera que des esto depende el resultado de las intenciones, elecciones y acciones, por ello sus puntos de encuentros estan basaos en las siguientes escuelas (2012):

- Coaching Ontológico: el cual tiene como denominador la practica basada en el discurso que da sentido a la fenomenología, según Martín Heidegger: "la pregunta del ser que se pregunta por el ser", es decir promueve la respuesta luego de una serie de preguntas direccionadas para el conocimiento propio sobre su situación, esta metodología se la conoce como el dialogo y la técnica es la lingüística.
- Coach Vile (1990) modelo desarrollado por Thomas Leonard, autodenominado 5 x 15, por cómo está compuesta, pues con 5 elementos interrelacionados y cada uno de ellos tiene 15 ítems, es práctico y ejecutivo, direcciona a la acción.
- El modelo Development Behaviour Modelan (DBM) (2018) nace de la Programación neurolingüística, tiene técnicas de modificación de conducta aplicadas al logro de objetivos.
- El modelo, Goal, Reality, Options, What, When, Who, Will (GROW) (Herzberg, 1993), de John Witmore empleado en las organizaciones e implantado como herramienta de liderazgo.
- La Psicología positiva: nace de la experiencia positiva de las personas, posee rasgos individuales positivos de las instituciones, promueve el desarrollo de estrategias que viabilicen la calidad de vida de los individuos, previniendo sobre todo la incidencia de la patología. El objetivo es ver las cosas de manera diferente, y hacer que quienes la practiquen se sienta alegres, satisfechos, y con energía para realizar actividades de manera asertiva por muy dura que sea.
- Coaching Wingwave (Cora Besser-Siegmung y Harry Siegmund) (Goleman, 2008) es un nuevo modelo de coaching breve es rápido y consigue cambios efectivos, actúa Enred, 2019 el clima emocional positivo en la vivencia de las personas basado en técnicas de PNL, feedback muscular y reprocesamiento cerebral.

### **Coaching Empresarial**

Es considerado como una estrategia de crecimiento institucional que busca el instruir y motivar a sus empleados a alcanzar una meta de crecimiento. Los servicios que prestan en cualquier empresa son funcionales al cliente externo tanto en servicios como productos, para lo cual empela

técnicas que permitan el incremento de rentabilidad. (Consultores. Com, 2014). Los resultados de la aplicación permiten sobre todo tener en cuenta los siguientes recursos:

- Gente capacitada para el puesto de trabajo, no solo al inicio, sino que durante toda su permanencia laboral.
- Fomentar la confianza, respeto y participación de entre todos los empleados, propiciando un buen ambiente de trabajo, no solo es cuestión de salario sino de crecimiento, contribución, formación,
- Motivación para los empleados, pues los empresarios son conscientes que sin motivación no es posible lograr calidad de los servicios.
- Canalización de habilidades para todos sus trabajadores, esto hace posible la adjudicación de un trabajo acorde a su formación, experiencia y conocimiento.
- Trabajo en equipo, lo que equilibra el desarrollo, esfuerzo y resultados de los productos.

Por ello el coaching empresarial permite alcanzar metas a corto y largo plazo, facilitar la organización y resolución de problemas, canalización de los conflictos sobre todo los que provocan estrés y bloqueos, fomenta la confianza y estimula la participación, creando oportunidades y aumentan la responsabilidad de los participantes. (Fernandez, 2015)

En todo este amplio descubrimiento del coaching es necesario aclarar que no se debe tergiversar su funcionamiento pues muchas veces creen que es una capacitación personal, pues no, éste tiene dos objetivos que lo diferencia uno es el mejoramiento a través del aprendizaje y el otro es la capacitación a través de protocolos específicos de para manejar las directrices de la empresa es decir tiene un carácter práctico laborales. (Kourilsky, 2005)

Es de ahí lo interesante de la práctica de esta disciplina, pues se ha comprobado que la capacidad de motivar y comprometer a las personas con visión de empresa hace que éstos desarrollen sus capacidades y talentos por ende produce la empresa. Además, el trabajo en equipo que genera la práctica hace indiscutiblemente que las personas la apliquen como una herramienta buena de trabajo. (Libi, 2017). Cuando la experiencia del coaching empresarial se hace con metodologías específicas, con procesos internos de aprendizaje donde se incluye sobre todo el desarrollo del ser y el hacer a través de sus comportamientos y resultados en el rendimiento laboral. (MadridPress, 2017).

Para el New Tándem, (2017) y el ICF, este proceso tiene varios actores beneficiarios:

Por un lado, los individuos pues permite, sobre todo:

- Ampliar las capacidades y fortalezas.
- Mejorar la eficiencia y satisfacción laboral.
- Optimizar los procesos de toma de decisiones.
- Aumentar la autoconfianza.
- Impulsar la consecución de objetivos.

Por otro lado, la empresa:

- Ayudar en la asignación de promociones o puestos dentro de la gestión.
- Fidelizar el talento de la compañía.
- Mejorar las capacidades de la plantilla.
- Impulsar la creatividad e innovación de los equipos.
- Potenciar los resultados de la organización.

En este contexto es bueno analizar el cómo se aplica, es ahí donde desde 1996 se ha desarrollado diversas estrategias para una correcta utilización, actualmente el libro *Coaching, Mentoring and Managing: Breakthrough Strategies to Solve Performance Problems and Build Winning Teams*. Donde establece las siguientes pautas:

1. Claridad. Sobre todo, en la comunicación, la cual debe ser clara y precisa con intervención de información correcta y oportuna
2. Feedback. De manera que tanto de los empleadores como de los empleados logren un intercambio de objetivos y metas comunes.
3. Empatía. Necesaria para atender y entender las necesidades y recursos de manera mutua-
4. Confianza. Donde se promueve el trabajo en equipo y la satisfacción por las acciones que realiza tanto profesional como personalmente.
5. Confidencialidad. Conocida como respeto y lealtad a la información y al proceso de crecimiento empresarial aun cuando ya no se sea parte de él.
6. Tenacidad. Que promueve sobre todo el rito y la adaptación al trabajo y las presiones sociales del medio tanto en servicios como en producción
7. Apoyo. En todo de manera que se refuerce la autoestima y las dudas de cualquier tema y se pueda evolucionar en el proceso de creación, innovación y desarrollo productivo que es lo que aspira la empresa.

Ante ello es necesario resaltar las ventajas de su uso (Moreno, 2014):

- Promueve la potencialización de talentos individuales para el servicio de intereses colectivos.
- Logra que las personas adquieran confianza en sí mismo, los motiva y desarrolla su mejoramiento laboral.
- Es una herramienta imprescindible para el diagnóstico de problemas de desempeño dentro de las empresas
- Es un continuum de actividades donde las personas promueven excelentes resultados en sus vidas, carreras, empresas u organizaciones y por ende se desarrollan y mejoran su calidad de vida. (Rohan 2014)

Como todo proceso también tiene desventajas y los autores antes mencionados también indican:

- Se la asocia a la confusión, desconocimiento, gasto y desconfianza por los resultados esperados, para los empresarios.
- Los resultados no siempre son a tiempo corto, sino a largo plazo.

En la investigación realizada se utilizó la teoría de las necesidades para determinar precisamente si en las empresas donde se efectuó el trabajo empírico había resultados con la aplicación del coaching, para ello se usó como marco referencial la Teoría de McClelland (1985) (Teoría de las tres necesidades) existen tres sistemas motivacionales del comportamiento humano:

Necesidades de Logro; donde no solo es alcanzar el éxito, sino que también es el deseo de hacerlo bien, esto indica de un equilibrio entre las responsabilidades y las demandas en relación al desempeño. su desempeño.

Necesidades de Poder, donde no es controlar a otras personas sino a la sensación de sentirse agradada, admirada, con prestigio y estatus desde lo positivo.

Necesidades de Afiliación, pues es necesario el sentirse sociable e interactuar en equipos para compartir valores y experiencias.

En resumen, lo que se intenta es analizar el binomio:

“Necesidad Insatisfacción > Acción Satisfacción que da lugar a Nueva Necesidad, es decir “A mayor satisfacción, mayor motivación para el próximo objetivo, y a mayor motivación, mayor probabilidad de obtener satisfacción en el objetivo actual”. Esto último constituye el ciclo virtuoso motivación-satisfacción. (pág. 13)

En el contexto social donde se desenvuelven las empresas sujetas de la investigación se toman en cuenta los siguientes factores:

- Coordinar un plan de comunicación interna donde se piense en el cliente interno tomando en cuenta que un empleado satisfecho proporcionara servicio y recursos buenos, en ello esta implicado los valores éticos, respeto, honestidad, empatía, entre otros. Tessi (2012)
- Escuchar primero
- Capitalizar las quejas
- Ordenar la emisión
- Narrar con significado
- Ofrecer la palabra
- Medir los logros
- Evidenciar los Resultados Económicos

Ya David Mc Clelland (1985) explica los resultados sobre este punto y establece que para ello también se debe desarrollar y reconocer los cinco componentes de la Inteligencia emocional:

- Autoconciencia
- Autorregulación
- Motivación
- Empatía
- Habilidades Sociales

### **Organizaciones del siglo XXI**

Este término genera en algunas ocasiones una mezcla de confusión y de tecnicismo que resta al contexto de desarrollo personal y valoración humana, no obstante se ha comprobado que cuando se habla de empresa u organizaciones del siglo XXI, va en relacion a las estrategias de producto y servicio en relacion no solo a satisfacer una necesidad sino que a lograr el desarrollo de todos los involucrados en el proceso, es decir es una teoría humana- existencial donde se crea la teoría del “gran hombre”, no solo por lo que pueda tener o adquirir monetariamente o de poder sino por la manera como hace esa adquisición, (Pèrez & Ayala, 2011), en este caso es desarrollar habilidades y destrezas corporativas que promueve y garantiza la eficiencia y eficacia de su actuar dentro de una sociedad cambiante y un contexto que se ajusta de manera cambiante a las circunstancias del medio.

En este sentido el Coaching es parte indispensable dentro de las organizaciones, pues asumen sobre todo la parte humana, donde es necesario fortalecer el "tener en cuenta" y "reconocer" todo lo que las personas dentro y fuera de la misma puede aportar, a esto se le denomina reconocimiento, puede presentarse muy fácil, pero es complejo por el grado de madurez y desarrollo intelectual que deben tener sus miembros para ejecutarlo, a esto se le conoce como “Inteligencia Emocional” (Mussico, 2013)

Por ello el coaching se detiene y trabajo mucho sobre el aspecto de madurez y cambios de conceptos de algunos términos que no se consideran apropiados por los directivos de las empresas, pues el reconocimiento para ellos es sinónimo de pérdida de autoridad, aumento de salarios, subordinación ante los subordinados, entre otros, motivando con esa actitud a una inigualable pérdida de confianza y de ganas de rentabilidad perjudicial para los objetivos y fines de la empresa. (Tessi, 2012)

No obstante con la práctica de este modelo de desarrollo empresarial se ha transformado esa necesidad en una manera de buscar estrategias de intervencion con los recursos del medio para transformarla y mejorarla, las compañías apuestan a la producción de resultados tomando en

cuenta al elemento principal que es el individuo, pues las organizaciones necesitan gente que pueda pensar por sí misma, que sea responsable de todo lo que ocurre en su empresa porque así lo sienten, porque así lo desean y no porque es una delegación u obligación laboral. (Universidad Eafit, 2015)

Todo esto responde a las exigencias de una sociedad cambiante, donde las personas están empoderadas de su rol dentro de ellas, toma conciencia de sus acciones, y apuestan a desarrollar habilidades y destrezas propias, favorables que le promuevan sobre todo sentimientos y las emociones condicionan indiscutiblemente con el comportamiento y la actitud hacia el cambio. (Zuazo, 2018)

Pues las empresas ahora apuestan por el equilibrio persona-trabajo, la manera como se conecta con su vida, integrando la relación mente, cuerpo, emociones y espíritu con el entorno. (García, 2013). No solo es cuestión de seminarios o de talleres, es el conocimiento y aprendizaje formativo, donde hace que el individuo de respuestas a sus propias situaciones, con el desarrollo de la inteligencia emocional, la proactividad individual, y el manejar sin compromisos externos en ensayo – error. a esto se le llama coaching herramienta del siglo XXI porque conecta directamente con este cambio de conciencia generalizado de la sociedad. (International Coaching Group, 2011). con esto se obtiene sobre todo la satisfacción del cliente, atendiendo a sus necesidades, sentimientos, valores, creencias y capacidades particulares, logrando el equilibrio emocional y global tan necesario para que se tengan buenas relaciones, adaptando a las personas con su colectivo de convivencia, canalizando las inquietudes, mejorando ciertas habilidades, ganar claridad y autoconfianza, hasta liderar cambios significativos en las organizaciones. (Fernández, 2015)

En otras palabras, el coaching resulta por esa unión que hace entre la reflexión y la acción, con sus herramientas sobre todo establece para toma de decisiones propias de quienes la utilizan y la satisfacción por la consecución de objetivos de todos los que son parte. Para ello es necesario que la organización tenga en cuenta el proceso donde se tiene, esto lo aclara Libi (2017):

- Claridad, orden y prioridades
- Criterios propios
- Autoconfianza e independencia
- Ilusión
- Metas y plan de acción
- Movimiento, decisiones y cambios
- Mejores resultados

Como ven esta herramienta está claramente definida por una metodología humana existencial donde la sociedad se adapta a las particularidades de las personas y el colectivo, siendo la suma de todas las reflexiones con las acciones, por eso garantiza que quienes son parte del proceso adquieren (Madrid exprés, 2017): Profesionales con altos estándares de calidad y buena praxis social y relaciones interpersonales acordes a sus necesidades y con sus recursos.

Esto invita a que las empresas necesiten innovar y rediseñar sus procesos de trabajo enfocados a la calidad de sus productos y/o servicios a uno que visualice el factor humano como ente fundamental y verdadero del progreso (Batanero, 2010), proporcionando a los trabajadores herramientas para que alcancen la capacidad de desempeño con espacios de autonomía y comportamiento que demuestren sus óptimas capacidades (Moreno, 2014)

Esta práctica tiene muchos autores que ha defendido, por ejemplo:

Vidal, Cordón & Ferrón (2011) citando a Colom & Casado (2006), cuando afirman que el coaching empresarial se encuentra en estado embrionario, aunque es una herramienta que es aplicada hace

años en psicología deportiva. De hecho, tal y como apuntan Chornet & Jara (2011) se encuentra muy poca literatura científica sobre el tema, a pesar de que vaya en aumento. (pág. 21)

Todos coinciden que “el coaching es una estrategia para lograr el cambio, para conseguir ver posibilidades donde, aunque existen, no se llegan a vislumbrar”, actualmente este nuevo concepto descarta las viejas prácticas de enseñanza por unas modernizadas para lograr la transformación de las organizaciones desde sus estructuras critica propias de las compañías” (Aparicio, 2006: p. 48).

García (2013) citando a Kilburg (1996), nos aporta una definición muy completa sobre el coaching empresarial:

Es una relación de ayuda generada entre un cliente (organización), que tiene la autoridad de gestión y la responsabilidad en una organización (coachee), y un consultor (coach), que utiliza una amplia variedad de técnicas y métodos de comportamiento para ayudar al cliente a alcanzar una solución; identificando para ello y de forma mutua, un conjunto de metas para mejorar su desempeño profesional y la satisfacción personal y, en consecuencia, mejorar la eficacia de la organización dentro de un acuerdo de coaching definido formalmente. (pág. 6)

Para ello se presenta cuatro aspectos que caracterizan al coaching empresarial: la atención personalizada que presta a las necesidades del cliente, la conveniencia de que el coach posea determinadas competencias especiales, la importancia de la relación cliente – coach y la utilidad de seguir un proceso flexible para conseguir los resultados previstos. (Vidal, Córdón & Ferrón 2011), todos ellos comprobados en las investigaciones y sustentados en las diferentes prácticas efectuadas con resultados que lo garantizan.

#### **METODOLOGIA:**

La investigación se realizó bajo la línea de investigación de la UTM “información y Cultura”, con la sublínea de Facultad “Antropología y Promoción Cultural”, fue de corte cuantitativo, con una metodología analítica con los métodos bibliográficos, estadísticos, reflexivos y explicativos, con las técnicas de la Recopilación Documental, entrevista, la encuesta, se tomó como población y muestras a 6 secretarías de gerencia de las 6 Instituciones de servicio de la ciudad de Portoviejo, se aplicaron los siguientes instrumentos: Ficha bibliográfica, encuesta, entrevista semiestructurada, observación indirecta.

La población estuvo dirigida a 10 secretarías que laboran en las instituciones públicas y privadas escogidas como una muestra no probabilística y que debían cumplir como indicador que tengan dentro de su planta de empleados a graduadas a la Universidad Técnica de Manabí de la carrera de Secretariado Ejecutivo que brindan servicios y ofertan productos a la comunidad en general, así como a sus jefes inmediatos y varios usuarios.

#### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los resultados de las respuestas obtenidas indican que el 80% participan de talleres de formación, orientación y aprendizaje de uso y beneficios del Coaching, incluso llegando a hacer una de las exigencias anuales de capacitación, esto ha permitido sobre todo la permanencia laboral de las involucradas, el manejo asertivo de las comunicaciones y el cumplimiento de los fines de las instituciones tanto en el ámbito de servicio como de producción; el otro 20% no tiene mucho tiempo en ese espacio laboral (ellas están en tiempo menor a un año) y aún no han sido participe de este tipo de espacios para afianzar conocimientos.

Estas capacitaciones van dirigidas el 100% a incrementar el crecimiento personal, profesional y laboral de sus empleados no solo haciendo énfasis en el incremento de ventas o satisfacción de servicios sino en el desarrollo de una buena comunicación, en el manejo de relaciones interpersonales y en el empoderamiento de sus trabajos diarias, de manera que no se sientan obligados o presionados sino comprometidos y empoderados en sus procesos laborales y dinamicen sus actividades haciendo placentero el trabajar y fomentando las buenas relaciones entre todos los miembros del equipo.

Para muchos jefes directos el éxito del trabajo dentro de las empresas están en relación a proporcionar sobre todo un equilibrio entre las exigencias profesionales y personales de sus empleados, a organizar un buen manejo de los tiempos laborales, a realizar incentivos por el desempeño que en muchos casos no tiene que ver con aumento de salario, sino en un reconocimiento laboral y espacios para formarse adecuadamente, a un manejo de comunicación horizontal y vertical asertivo, antes que usar otros medios de posición que son contradictorios y perjudiciales para los fines consecutivos de sus demandas y ofertas.

Otros de los beneficios del coaching en las empresas, es la manera organizativa del trabajo y de las condiciones ambientales y sociales que enfrentan, de manera que puedan tener habilidades y destrezas que les permitan y promuevan el uso de herramientas adecuadas para desarrollar sus actividades diarias. En esto los jefes inmediatos consideran que el aumento de la productividad de sus empleadas supera el 65%, esto promueve una baja deserción laboral, así como reducido número de ausentismo, y por el contrario se mejoró las relaciones interpersonales y la predisposición para el trabajo bajo presión.

## **CONCLUSIONES**

El desarrollo del coaching en la actualidad, se ha convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo de las organizaciones públicas y privadas tanto de servicios como de productos en la ciudad de Portoviejo, siendo catalogada como la mejor estrategia de formación y capacitación laboral por el enfoque de trabajo en equipo y manejo de control emocional que promueve.

Entre las utilizadas que se encuentran está el manejo de las emociones, el trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades y destrezas para producir, el diseño de organización de tiempo y espacio, la capacidad para manejar conflictos y contribuir al desarrollo y crecimiento de la empresa. Sobre todo, se ha convertido en una estrategia de marketing, pues los jefes consideran que es necesario tener al cliente interno satisfecho para luego satisfacer al externo.

Se evidencia sobre todo en la percepción del usuario, pues quienes tienen como estrategia la formación a través del coaching reciben mejores opiniones en cuanto a las relaciones laborales que los que no lo hacen, así como se ven reflejadas en las estadísticas de productividad y rendimiento. No solo es producir y listo, sino que tiene que verse reflejada la calidad y la eficiencia en todos sus procedimientos, eso se conoce como cadena de servicios en el caso de los que brindan estos y cadenas de valores en los que ofertan productos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Albadalejo, M. (2010). Coaching y Competencias Emocionales. *Padres Y Maestros*, 334, 10-18.

Andrade, L. (2012). La importancia actual del Coaching en las organizaciones del siglo XXI (Tercer Nivel: Especialización en Alta Gerencia). Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Ciencias Económicas.

Bayón, F. (2011). *Concepto de Coaching [Ebook] (1st ed.)*. Madrid.

Benavides, S. (2014). El coaching en el ámbito empresarial (Tercer nivel: Licenciatura de Pedagogía). Universitat de les Illes Balears.

Carrillo, V. (2016). UNIVERSIDAD YACAMBÚ GERENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS. Retrieved from <https://coachinggerencial2016.blogspot.com/2016/02/ventajas-y-desventajas-del-coaching.html>

- CIMD. (2018). Coaching empresarial: herramienta para la eficiencia laboral - Minuto de Dios Industrial. Retrieved from <https://mdc.org.co/coaching-empresarial/>
- Consultores.com. (2014). El jefe como Coach. Presentation, Madrid.
- Dominici, M. (2016). La importancia del coaching en las PYMES como factor estratégico de cambio. Retrieved from [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_articulo=11606&id\\_libro=555](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=11606&id_libro=555)
- Duarte, S. (2016). Qué es Coaching. Para Novatos (1st ed.). España: Motivalia Coaching.
- Enred. (2019). Bienestar y motivación laboral | Edenred. Retrieved from <https://www.edenred.es/blog/category/bienestar-y-motivacion-laboral/>
- Enred. (2019). Coaching empresarial: 7 claves para su correcto desarrollo | Edenred. Retrieved from <https://www.edenred.es/blog/coaching-empresarial-7-claves-para-su-correcto-desarrollo/>
- Fernández, T. (2015). Los seis pasos Maestros para Hacer un proceso de Coaching Altamente efectivo [Ebook] (1st ed.). Chile.
- García, M. (2013). Análisis de la efectividad del coaching ejecutivo en las organizaciones. Proyecto de fin de máster. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Zaragoza. Recuperado el 10 de abril de 2014 desde: <http://zaguan.unizar.es/TAZ/ECON/2013/11672/TAZ-TFM-2013-592.pdf>
- Goleman, D. (2008). Hay Group “Liderazgo que logra resultados”. Reportaje Intermanagers.
- Herzberg, F. (1993). The motivation to work. Nueva Jersey: Transaction Publishers.
- INMABREA.COM. (2016). Cuaderno de Coaching [Ebook] (1st ed.). Madrid.
- International Coaching Group. (2010). CURSO DE INTRODUCCIÓN AL COACHING. España.
- Kourilsky, F. (2005) Coaching. Cambio en las organizaciones. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Libi, M. (2017). ¿Qué son los principios corporativos? Retrieved from <https://gestionempresarialyproductividad.wordpress.com/2017/01/15/que-son-los-principios-corporativos/>
- Libi, M. (2017). El coaching online: Ventajas y desventajas. Retrieved from <https://gestionempresarialyproductividad.wordpress.com/2017/02/27/el-coaching-online-ventajas-y-desventajas/>
- MadridPress. (2017). Coaching empresarial, ¿conoces sus ventajas? - DIR&GE | Directivos y Gerentes. Retrieved from <https://directivosygerentes.es/management/noticias-management/coaching-empresarial-conoces-ventajas>
- Maslow, A. (1991). Motivación y Personalidad. (3º Ed.) Madrid. Ediciones Diaz de Santos.

- Mc Clelland, D. (1985) Estudio de la Motivación Humana. New York: Scott. Foresman and Company.
- Moreno, A. (2014). La calidad en el Coaching. Distintas perspectivas. Calidad en el coaching. AECOP, 25 – 28. Recuperado el 21 de marzo de 2014 desde: <http://aecopmadrid.com/wp-content/uploads/2013/10/Informe-final-calidad-en-el-coaching-Aecop-Madrid-v2B1.pdf>
- Mussico, G. (2013). El nuevo coaching en Europa. Revista Universitaria Europea, 19, 23 – 38. Recuperado el 19 de febrero de 2014 desde: <http://www.revistarue.eu/RUE/072013.pdf>
- Perez Van Morlegan, L. y Ayala, J. (2011) El comportamiento de las Personas en las Organizaciones. (1° Ed.) Buenos Aires: Pearson Education.
- Rincón, H., Domínguez, Y., & Guzmán, H. (2009). “EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA AUMENTAR EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS EN LAS EMPRESAS DE PRODUCCION” (Tercer Nivel: Licenciatura en Administración). UNIVERSIDAD AUTONOMA DE SANTO DOMINGO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES ESCUELA DE ADMINISTRACION.
- Rohan, L. (2014). Coaching gerencial. Guía Referencial Curso Coaching Gerencial. Edición GF-RG, revisión 3. COFTAH, C.A. [Disponible] [www.coftah.com.ve](http://www.coftah.com.ve) [Consultado: febrero, 20, 2016]
- Sans, M. (2012). ¿QUÉ ES EL COACHING? SUS ORÍGENES, DEFINICIÓN, DISTINTAS METODOLOGÍAS Y PRINCIPIOS BÁSICOS DE ACTUACIÓN DE UN COACH. Ciencias, 2(2).
- Shein, E. (1997). Organizational Culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Tessi, M. (2012) Comunicación Interna en la Práctica. (1° Ed.) Buenos Aires: Granica.
- Universidad Eafit. (2015). CONCEPTOS BASICOS DEL COACHING. Madrid: Universidad Eafit.
- Western, S. (2019). El Discurso emergente del Coach en red. Presentation, EL COACHING DEL SIGLO XXI ANALYTIC - NETWORK COACHING Madrid, sábado 30 de mayo.
- Zeus, P. y Skiffington, S. (2002) Guía completa de coaching en el trabajo. Madrid: Mc Graw Hill.
- Zuazo, P. (2018). EL COACHING, LA HERRAMIENTA DEL SIGLO XXI [Ebook] (1st ed.). España: Asociación Española de Coaching - ASESCO.