

COACHING EMPRESARIAL UNA FORMA DE ENFRENTAR LOS NEGOCIOS EN POSPANDEMIA

(BUSINESS COACHING A WAY TO FACE POST-PANDEMIC BUSINESS)

Maritza Lizbeth Molina Molina

maria_sol18@hotmail.com

Luis Lema-Cerda

lalema@espe.edu.ec

Francisco Marcelo Caicedo Atiaga

fmcaicedo@espe.edu.ec

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí, Ecuador

Autor de correspondencia: Maritza Molina. Email: maria_sol18@hotmail.com

Recibido: 17/09/2020 **Admitido:** 20/11/2020

RESUMEN

El coaching es relevante en el ámbito laboral, invita a las organizaciones a ser más competitivas, permite a los colaboradores conseguir metas a través de herramientas para alcanzar la excelencia, un óptimo rendimiento institucional, oportunidades de desarrollo, descubrir competencias, comunicación efectiva para obtener resultados satisfactorios mediante compromisos internos con el personal. El objetivo de la presente investigación es proponer un modelo de coaching para el mejoramiento del desempeño de los colaboradores de la institución. Se aplicó una encuesta a 64 colaboradores y una entrevista al Gerente General, dando como resultado la aceptación de la propuesta a desarrollarse, un porcentaje mínimo no fue instruido al ingresar a la empresa, esto limita a la adaptabilidad en sus actividades, existe disconformidad con el clima laboral, no se cuenta con un plan de incentivos, esto ocasiona que los colaboradores desconozcan beneficios que podrían acceder; no se trabaja sobre la actitud positiva del personal, la empresa no cuenta con un plan de desarrollo profesional lo que impide que el recurso humano tenga definido las oportunidades de crecimiento; se evidenció la carencia de un manual de funciones y evaluación del desempeño, para esto se propone la implementación de estos documentos y un modelo de coaching para la mejora del rendimiento empresarial en un mercado cada vez más competitivo en el marco de la nueva realidad pospandemia.

Palabras clave: Coaching, desempeño, capacitación, rendimiento.

ABSTRACT

Coaching is relevant in the workplace, invites organizations to be more competitive, allows employees to achieve goals through tools to achieve excellence, optimal institutional performance, development opportunities, discover skills, effective communication to obtain satisfactory results through internal commitments to staff. The objective of this research is to propose a coaching model to improve the performance of the institution's collaborators. A survey was applied to 64 collaborators and an interview to the General Manager, resulting in the acceptance of the proposal to be developed, a minimum percentage was not instructed when entering the company, this limits the adaptability in their activities, there is disagreement with the work environment, there is no incentive plan, this causes employees to be unaware of the benefits they could access; There is no work on the positive attitude of the staff, the company does not have a professional development plan, which prevents the human resource from having defined growth opportunities; The lack of a manual of functions and performance evaluation was evidenced, for this the implementation of these documents and a coaching model for the improvement of business performance are proposed, in an increasingly competitive market in the framework of the new post-pandemic reality.

Keywords: Coaching, execution, training, performance

INTRODUCCIÓN

La presencia del Sars2 Cov19, ha generado un trastorno a nivel general en la interacción humana, llevando al mundo empresarial a un terreno para algunas empresas desconocido, debido a su bajo nivel de digitalización de los procesos e incluso a un poca inversión en medios de producción relacionados con la inmersión tecnológica; lo que ha fomentado un canibalismo en la mayoría, desempleo en sí altos índices de recesión.

En el sector empresarial es importante mantener a los colaboradores motivados con objetivos en común, direccionados hacia un cambio de mejora que le permita tener un equilibrio para que la calidad de su trabajo sea efectiva, la aplicación de técnicas ayuda a mantener a un equipo de trabajo estable con la colaboración de líderes que generen compromiso y responsabilidad en cada actividad que mantengan a su cargo, debido a las exigencias del mercado que comprometen a las organizaciones a ser más competitivas. (Salazar, Vargas , & Hernández, 2017)

Las técnicas que se pueden implementar se concentran en el coaching, ya que han sido empleadas o aceptadas en las empresas y a nivel académico en los últimos años como una herramienta para mejorar el desempeño y desarrollo personal. Además, tiene relación con estrategias de liderazgo, autogestión o realización personal para destacar sus

competencias y conseguir éxito en los proyectos que tengan iniciativas de coordinación entre el docente y el alumnado. (López & Gómez, 2016)

En la actualidad el coaching ha revolucionado en el mundo de los negocios teniendo un impacto positivo en la gestión empresarial, siguiendo procesos que contribuyen a mejorar habilidades, con la suma de esfuerzos conjuntos alcanzan metas personales, laborales y su implementación es fundamental en las organizaciones debido a que los colaboradores desconocen sus objetivos de vida. Esta herramienta sirve de guía para cristalizarlos y a su vez orienta al personal hacia donde debe dirigirse para obtener un fin general. (Caisa & Guamán, 2018)

Las organizaciones hoy en día utilizan el coaching para desarrollar las competencias de su capital humano por los beneficios que este tiene, es decir ayuda en el incremento de la productividad empresarial, además a la adecuada toma de decisiones, con un equipo perfectamente conectado y con la predisposición de realizar de mejor forma su trabajo, las enseñanzas dadas dan como resultado que los colaboradores se encuentran complacidos por el tiempo que se ha invertido en estimular a todo el equipo de trabajo. (Orellana, Paredes, Cevallos, & Reyes, 2019)

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Se han desarrollado importantes antecedentes sobre el coaching, a continuación, se presentan algunos criterios sobre los trabajos consultados:

La sociedad en ocasiones puede manejar la vida profesional y personal dentro o fuera de la institución, lo que ocurre con más frecuencia es que cualquiera de estas dos opciones puede interferir en el comportamiento del colaborador, asimismo puede causar desestabilidad emocional y de capacidades.(Musicco, 2015) La calidad de vida laboral tiene como propósito identificar el ambiente de trabajo de los colaboradores para conocer los factores que inciden en este, ya sean positivos o negativos, y mediante el estudio de variables poder mejorar. (Cruz, 2018) El clima y la satisfacción laboral tienen que considerarse a partir del análisis del capital humano, esto favorece a la toma de decisiones, con la creación de políticas, procedimientos que ayudarán a mejorar la gestión en favor de los colaboradores. (Pedraza, 2018)

El coaching es considerado por empresas internacionales como una técnica que es de gran utilidad para lograr efectos positivos como descubrir nuevas habilidades, notar cambios importantes en la actitud del gerente y eso será transmitido a los colaboradores, lo cual permitirá cumplir con las actividades de manera eficiente, eficaz y oportuna. (Díaz, 2016) La

aplicación de técnicas de coaching individual permite mejorar la comunicación en la organización, se requiere conocer qué necesitan los colaboradores para mejorar el clima laboral, cambiar internamente de forma positiva, desarrollar nuevas actividades y así alcanzar los objetivos empresariales. (Suárez, 2020). El uso de coaching va dirigido a la consecución de las metas, entrenamiento, aprendizaje relacionados a factores de conducta para alcanzar logros propuestos que tengan las empresas mediante estrategias, el 79% de empresas de Reino Unido utilizan y se destacan como top-five en el desarrollo de liderazgo. (Baquero, 2016). El coaching considerado como una metodología que permite desarrollar las habilidades y destrezas de las personas, también ha demostrado aportar de una manera importante en el aspecto educativo, mejorando el aprendizaje de estudiantes y a formar a los profesionales en la docencia, mediante la investigación se ha podido determinar que este método se encuentra en los cinco continentes, teniendo impactos relevantes, transformando el comportamiento de las personas que reciban este entrenamiento. (Ramos , 2019)

El trabajo en equipo es fundamental para el logro de objetivos, por esta razón el desarrollo de técnicas que ayuden a mejorar la eficiencia en el área académica de los estudiantes fue de gran utilidad para generar cambios tan trascendentales que han aparecido en los

últimos años, motivando al trabajador o estudiantes a utilizar herramientas que le permitan realizar cambios notorios con resultados en el mejoramiento de la conducta personal. (Rodríguez, 2015). La aplicación de modelos que trabajen en conjunto han logrado ser efectivas por la consolidación y la unión que se alcanza, siendo un factor importante la comunicación que ha influido de manera oportuna para el mejoramiento del desempeño de los estudiantes, el compromiso debe primar para ejecutar trabajos en equipo, que permitan conseguir los objetivos trazados de aprendizaje fundamentados en la investigación, haciendo al alumno más responsable y al docente más creativo. (Rivadeneira & Silva, 2017). El trabajo en equipo es fundamental, debe existir unión, liderazgo, compromiso y que los colaboradores se encuentren alineados a la misión y visión de la organización, para que fluya la comunicación y las actividades se desarrollen con normalidad y eficiencia. (Fajre, 2018)

En las organizaciones es fundamental fomentar la inclusión con los compañeros de trabajo, la gerencia debe velar por el bienestar de todos, por esta razón es necesario conocer qué hacer en caso de contar con la presencia de colaboradores que tengan discapacidad, la guía a seguir, la ayuda verbal que se entrega en actividades laborales deben estar especificadas

para lograr un adecuado conocimiento de las mismas. (Becerra, Fustes, & Montero, 2017).

El objetivo del presente artículo es proponer un modelo de coaching para el mejoramiento del desempeño de los colaboradores de la empresa comercial del sector ferretero.

METODOLOGÍA

En la presente investigación, según el enfoque, se aplicarán las metodologías cualitativa y cuantitativa. Con la metodología cualitativa se obtienen resultados diversos de fenómenos como sentimientos, pensamientos, emociones entre otros, difíciles de encontrar por otros métodos de investigación usuales, por cuanto se debe verificar el comportamiento de los colaboradores mediante técnicas como entrevistas con el personal, esto permitirá identificar hallazgos necesarios para una mejora continua. Con la metodología cuantitativa se determinarán las causas de origen del problema. Además, se formulará un modelo de encuesta para determinar el estado emocional de los colaboradores y su rendimiento laboral, con el objetivo de contar con un talento humano dinámico, responsable y productivo.

Según la finalidad es aplicada, ya que se identificarán los diversos problemas y se elaborará un modelo útil para mejorar procesos de calidad en la organización.

La investigación según el alcance es descriptiva, puesto que se explicarán a detalle

los problemas, causas encontradas y las posibles soluciones.

El estudio se realizará en la empresa Comercial del sector ferretero, la población está conformada por 64 colaboradores a tiempo completo quienes prestan sus servicios profesionales para la empresa. Se utiliza la totalidad de la población por ser un número manejable, se requiere un gran nivel de exactitud en los datos para lograr identificar y determinar el problema de origen, esta debe ser específica y no extensa para trabajar con los datos.

Para el presente estudio se utilizará como muestra la totalidad de todos los colaboradores por ser una población pequeña siendo un número de 64.

Se empleará una encuesta que será aplicada a 64 colaboradores que prestan sus servicios a tiempo completo; esto se desarrollará para conocer las necesidades que requieran ya sean personales o profesionales. Se utilizará un lenguaje sencillo, evitando preguntas con doble efecto. Luego del diagnóstico obtenido se realizará una capacitación con las herramientas de coaching.

Para esta investigación se realizará una entrevista con el gerente para lograr identificar el problema base dando a conocer que la información proporcionada será utilizada

únicamente para fines académicos y de investigación.

Se utilizará un análisis documental para revisar información de la empresa y tener una idea clara y efectiva de la situación que se encuentre, esto ayudará a un mejoramiento en sus procesos administrativos.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para caracterizar la problemática relacionada con el Modelo de Coaching en la empresa Comercial del sector ferretero., se aplicó una encuesta a los colaboradores, los resultados obtenidos se muestran a continuación:

Entrenamiento.- En el marco del proceso de inducción a los nuevos colaboradores se consultó acerca de la ejecución de este procedimiento cuando se suscitare su ingreso a la empresa; de acuerdo ello los resultados obtenidos fueron el 75,81% que corresponde a 47 personas, manifiestan que si fueron informados acerca de las actividades a realizar dentro de la organización y un 24,19% que corresponde a 15 personas, no fueron instruidos; si bien es evidente que la mayoría recibió el entrenamiento, este proceso debe alcanzar la totalidad y sobre esa base se establecerá la propuesta para el modelo.

En lo que respecta al Método de entrenamiento, como se puede apreciar en la

Tabla N° 1, y basados en el modelo Grow se identifican tres métodos principalmente que contemplan Asesoría, entrenamiento interdisciplinario, y gamificación y bajo ese

estudio contempla al ambiente laboral dentro de la organización; en donde se procedió a evaluar por medio de una escala Likert de aceptación con cinco niveles, tal y como lo describe el

Tabla N° 1 Aplicación de metodologías para la inducción laboral.

RESPUESTAS	TOTAL	PORCENTAJE
Asesoría	23	35,94%
Entrenamiento interdisciplinario	16	25,00%
Gamificación	7	10,94%
Ninguno	18	28,13%

fundamento los resultados se presentan a continuación:

Los resultados obtenidos muestran que el método más común es la asesoría el 35,94% así lo demuestra, sin embargo lo que también se convierte en preocupación para los investigadores, que 28,13% no recibió ninguna inducción en resumen se da a notar que la mayoría si ha recibido algún método de entrenamiento.

Otra de las variables abordadas dentro del

Gráfico 1, en ese sentido se puede establecer que al interior de la organización existen ciertos procesos de alta conflictividad, así como de baja; los niveles que confirman un buen clima laboral sobrepasan apenas por dos puntos a los que opinan lo contrario, es importante aclarar que bajo la condición de imparcialidad en momento lugar del levantamiento, dentro de los trabajadores se estima cierto recelo al abordar el tema en mención, de acuerdo a la información los datos se presentan de la siguiente manera:

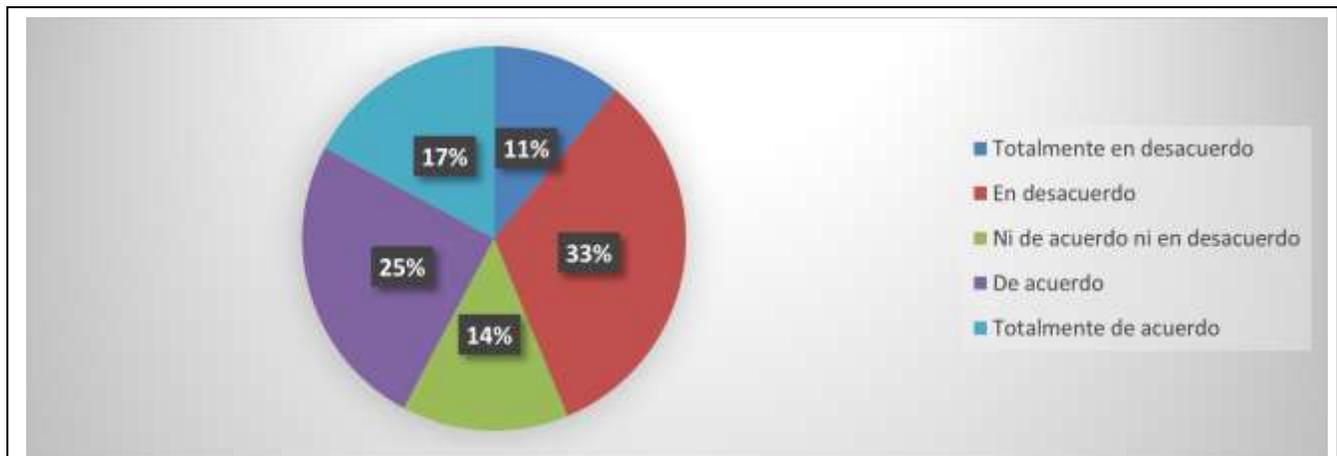


Gráfico N° 1 Satisfacción del clima laboral.

Al visualizar los resultados encontrados acerca de la satisfacción del ambiente de trabajo se puede concluir que la mayoría no está de acuerdo con el clima laboral.

Dentro del contexto de análisis también se busca identificar la perspectiva que tiene el

ínfimos, por lo tanto, la mayor parte de los colaboradores desean adquirir un crecimiento en la empresa.

En el marco de los *incentivos por parte de la organización*, la Tabla 3 nos permite observar que los colaboradores perciben falta

Tabla N° 2 Metas laborales cumplidas.

RESPUESTAS	TOTAL	PORCENTAJE
<i>Incentivo económico</i>	3	5.8%
<i>Planes de carrera</i>	2	3.8%
<i>Crecimiento laboral</i>	30	57.7%
<i>Desarrollo personal</i>	17	32.7%

trabajado en función de los *objetivos a alcanzar dentro de la empresa*. Como se puede evidenciar en la Tabla 2, existen distintas metas laborales, siendo la estabilidad y crecimiento la de mayor relevancia; en este punto, es relevante recalcar la predisposición de los trabajadores lo que permitirá emprender en procesos de coaching, sin mayor dificultad ni demora.

Como se puede observar el 5.8% tiene como

de atención de parte de la empresa al reflejarse en la evidencia del estudio que un alto porcentaje declaro no recibir ninguna clase de compensación.

Por otro lado también se aprecia en la Tabla 3, que un porcentaje de la población certifica haber recibido incentivos de índole económica, no económica o mixta; por tanto, se concluye que el mayor porcentaje de colaboradores no ha

Tabla N° 3 Incentivos otorgados por la empresa.

RESPUESTAS	TOTAL	PORCENTAJE
<i>Económicos</i>	3	4,84%
<i>No económicos</i>	4	6,45%
<i>Mixtos</i>	15	24,19%
<i>Ninguno</i>	42	67,74%

objetivo lograr un incentivo económico dentro de la organización, por tanto se estima que los niveles de rotación y deserción del personal son

sido beneficiado.

Bajo el enfoque de este estudio, para implementar Coaching en una organización es

pertinente evaluar la calidad de trabajo en equipo que se desarrolla en la misma, estableciéndose que la mayoría de la población analizada considera que la predisposición al trabajo conjunto, como se aprecia en el Gráfico

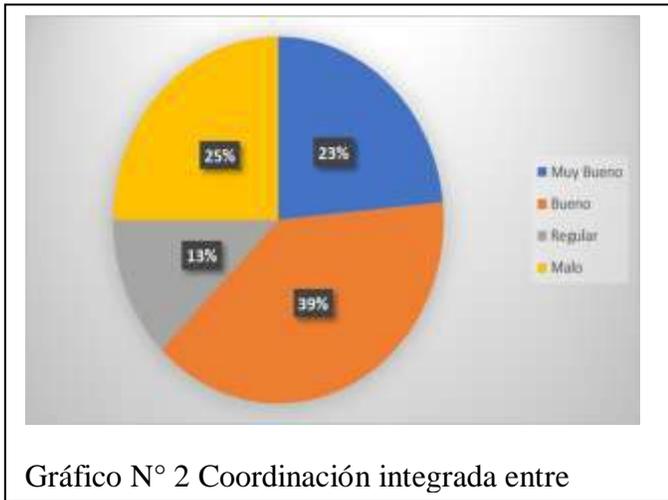


Gráfico N° 2 Coordinación integrada entre 2, en el cual se determina la coordinación entre los trabajadores.

Por otro lado es relevante determinar cuál es

y por tanto coadyuven al crecimiento de la organización, como es lógico existe un porcentaje menor resistente al cambio, pero a través de los modelos se pueden alinear todos los esfuerzos.

Ratificándose en sí la viabilidad por tanto es factible y aceptada la aplicación de esta metodología.

Por último se buscó identificar dentro de un contexto de pandemia motivado por la presencia del Sars2 Cov19 y considerando el grado de afectación que este ha desarrollado en todo ámbito dentro de los entornos de interacción humana se propende estimar el logro de metas mediante la ejecución de procesos de coaching y/u otras herramientas que permitan la consecución de los objetivos planteados, durante procesos de gestión basados

Tabla N° 4 Implementación de técnicas para mejorar el rendimiento.

<i>RESPUESTAS</i>	<i>TOTAL</i>	<i>PORCENTAJE</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	4	6,45%
<i>En desacuerdo</i>	9	14,52%
<i>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</i>	10	16,13%
<i>De acuerdo</i>	24	38,71%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	16	25,81%

la percepción de los colaboradores sobre la aplicación del modelo de coaching o cualquier otra técnica en pro de mejorar el desempeño de los colaboradores, como lo muestra la tabla 4, en donde el compromiso es claro hacia el involucrarse en procesos de gestión que permitan incrementar los índices de desempeño

en teletrabajo y en su momento con el retorno paulatino al trabajo in situ, como se puede denotar en el Gráfico 3, al alcanzar un gran porcentaje de aceptación y alineamiento hacia los procesos de mejora, enseñanza – aprendizaje dentro de la organización por medio de una mejor gestión basada en el

modelo Grow, acrónimo conocido por sus siglas en inglés [Goals (Objetivo), Reality (Realidad), Options (Opciones) y Will (Voluntad)].

Con respecto a la ejecución del coaching para lograr metas esperadas, los colaboradores consideran que la aplicación de esta metodología les permitirá alcanzar objetivos

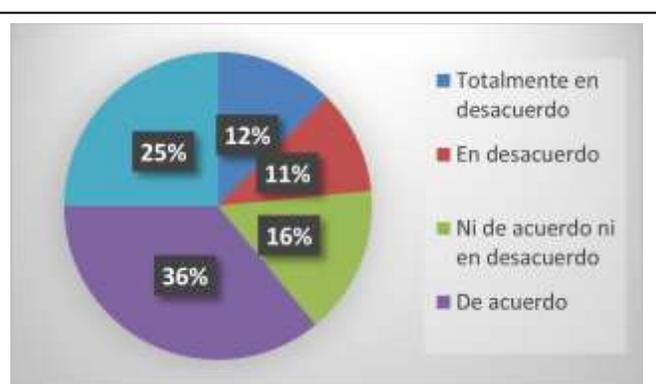


Gráfico N° 3 Aplicación de herramientas para alcanzar objetivos laborales.

laborales.

Además, se realizó una entrevista al Gerente General de la empresa, los principales resultados fueron:

La Gerencia considera que el estado emocional del colaborador puede ser positivo o negativo y este influye en las actividades que están a su cargo, en la organización no se ha aplicado alguna técnica para trabajar en la actitud positiva de los colaboradores. A pesar de no tener un plan de desarrollo profesional definido, se ha tratado de retener al talento humano con incentivos. Asimismo, se han brindado distintos tipos de reconocimientos. La

empresa cumple con las obligaciones patronales. El área de Talento Humano se encarga de la inducción del personal, sin embargo, aún no se cuenta con un manual de funciones para cada puesto; en conclusión, al no tener un plan de desarrollo el personal no podrá potenciar sus competencias para lograr mejores oportunidades dentro de la organización y en consecuencia buscará otras alternativas en diferentes instituciones.

Se revisó la Guía de Evaluación del Desempeño, metodología de gestión por competencias (2018). Los documentos que se encontraron fueron las Políticas de Evaluación del Desempeño, diccionario y matrices por competencias, finalmente se llegó a la conclusión que se encuentran los documentos, pero no se ha socializado al personal ni se ha podido llevar a la práctica.

Para solucionar las principales limitaciones identificadas en el diagnóstico se propone un modelo de coaching para mejorar el desempeño organizacional, en la figura 1 se muestra este modelo.

Con la finalidad de contar con equipos de trabajo capacitados, comprometidos y entrenados en sus funciones, se propone un plan de capacitación y la aplicación del Modelo Grow para mejorar el desempeño, desarrollo personal y optimizar el clima laboral, se llevará a cabo esta propuesta con el fin de que los colaboradores mantengan reuniones

constantemente para adquirir conocimientos, experiencias y estas eleven el interés por capacitarse y de esta forma estar alineados a los objetivos institucionales, en cada encuentro se

distinciones, motivación, trabajo en equipo y el Modelo Grow, posteriormente se aplicarán cuatro preguntas que permitirán identificar el estado actual y visualizar el estado deseado, la

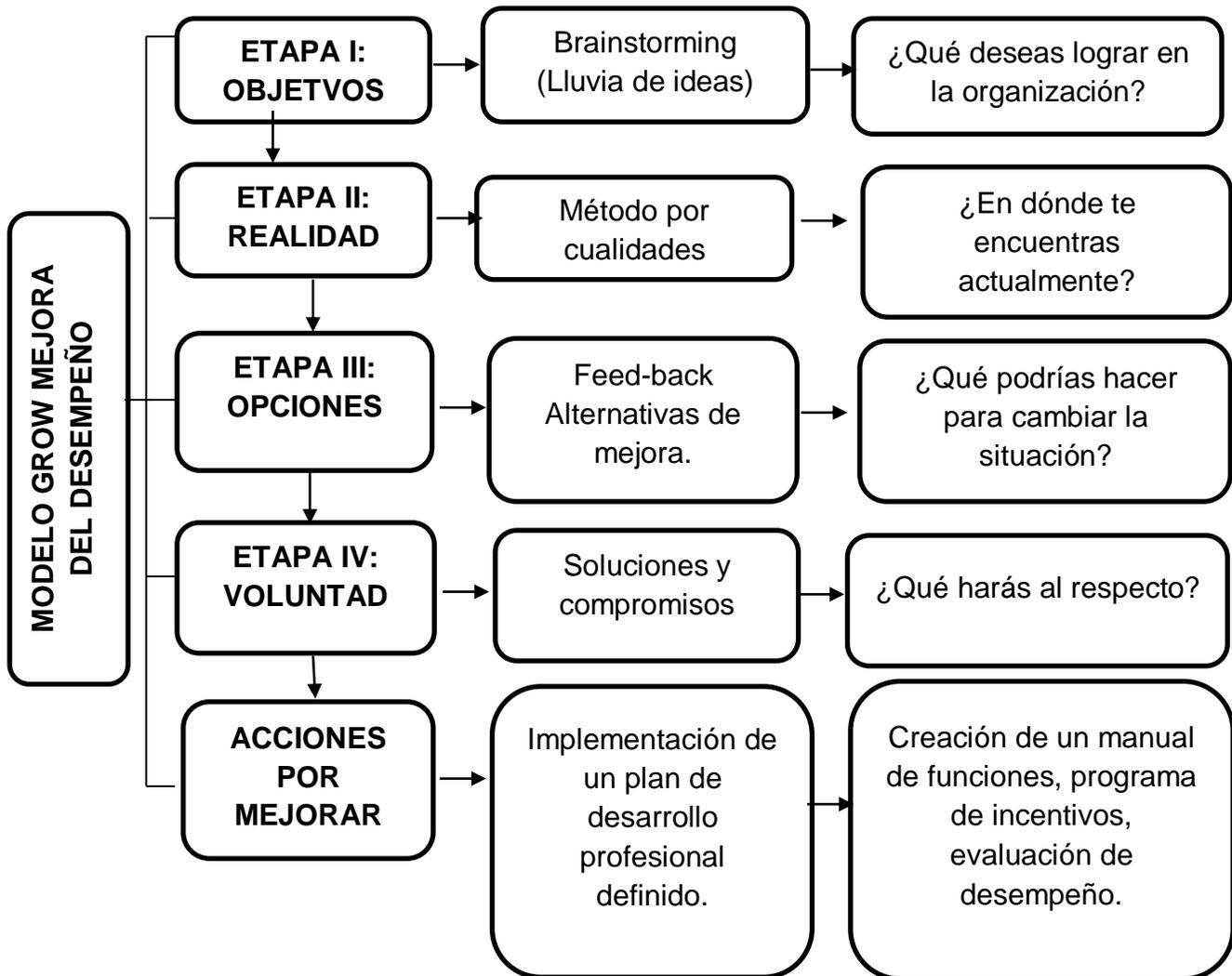


Figura N° 1 Modelo Grow

Fuente: (Whitmore, 2018)

hablará sobre las herramientas de coaching.

En una sesión inicial se utilizará el Modelo Grow, el cual ayuda a mejorar el rendimiento de las personas, este deberá ser impartido por un coach profesional. El proceso iniciará dando a conocer teóricamente qué es el coaching, las

primera pregunta está enfocada a los objetivos que tiene cada colaborador, Brainstorming (lluvia de ideas); la segunda a descubrir la realidad en la que se encuentra, es decir la técnica de coaching por cualidades; la tercera identificará las opciones (Feed-back) o estrategias para avanzar; y, la cuarta que plantea las soluciones y el compromiso, esto se desarrolla formulando parejas como socios de

aprendizaje; además, obtendrán su plan de acción delineado para alcanzar el objetivo que hayan definido o descubierto en el proceso de acompañamiento que realizó el coach. En las próximas reuniones el coach deberá evaluar el avance sobre los propósitos indicados y verificar que se dé cumplimiento y retroalimentar de ser el caso.

Después de realizar el diagnóstico se pudo evidenciar que pese a que el 75,81% de colaboradores recibieron el entrenamiento al ingresar a la institución este fue muy disperso, esto marca ciertos vacíos que retrasan al proceso de adaptación y la ambientación inicial del nuevo colaborador para realizar de la mejor manera sus actividades, coincidiendo con (Aguilar & Cubero, 2017) Además, en la entrevista realizada el gerente general manifiesta que el departamento de talento humano se encarga de la inducción del personal, sin embargo el 29,03% de los colaboradores indican que no han sido instruidos, mostrando que no existe concordancia.

Más de la mitad de la población se encuentra alineada hacia el desacuerdo del clima laboral, el 11,29% está totalmente en desacuerdo, un 33,87% están en desacuerdo, el 14,52% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25,81% está de acuerdo y el 17,74% se encuentra totalmente de acuerdo, como se determinó en el Gráfico 1; esto preocupa la

repercusión que tengan sobre los niveles de rendimiento de los colaboradores tomando en cuenta que el ambiente laboral contribuye a la satisfacción del personal y al desempeño en la institución, como lo menciona (Pedraza, 2020).

Como ya se mostró en la Tabla 2, el 48,39% de los colaboradores tienen como objetivo un crecimiento laboral y al no tener estructurado un plan de carrera o de desarrollo profesional al interior de la empresa, se impide a los colaboradores demostrar las competencias o habilidades que posee el talento humano y este no podría progresar profesionalmente, además limita a la empresa a enfrentarse a nuevos retos y ser más competitivos como manifiesta (Ramírez , Espindola , Ruíz, & Hugueth, 2019).

Con respecto a la pregunta de los incentivos, se constató que el 4,84% ha recibido incentivos económicos, el 6,45% no económicos, el 24,19% mixtos y el 67,74% no lo ha recibido, descrito previamente en la Tabla 3; esto determina que un cierto grupo no ha sido favorecido y al no contar con un plan de incentivos puede ocasionar que el personal desconozca los beneficios que podría obtener en la empresa, coincidiendo con lo que manifiesta (Chica, León , & Montoya , 2018).

En la entrevista realizada al gerente sobre la actitud positiva hacia los colaboradores, manifestó que no se ha aplicado ningún método para que el personal se sienta a gusto en la organización; al desconocer las necesidades,

objetivos, puntos débiles y la falta de comunicación ocasionaría un bajo rendimiento en sus actividades, como manifiesta (Whitmore, 2018)

El modelo de coaching está diseñado para conocer los objetivos de los colaboradores, buscar puntos débiles y mediante estrategias poder fortalecer y encontrar soluciones y así alcanzar una meta deseada; es necesario la aplicación de esta metodología y acciones a mejorar con la finalidad que la organización logre niveles altos de desempeño debido a que la empresa no cuenta con esta herramienta.

CONCLUSIONES

EL Sars2 Cov19 ha trastornado todos los procesos de interacción humano y más aún los relacionados con el contexto organizacional, el coaching es importante en las empresas, este genera aspectos positivos transformando la conducta del personal, se encarga de identificar las habilidades, competencias de los colaboradores y potenciarlas; favorece las relaciones de comunicación para ser más competitivos; permite clarificar objetivos que mediante herramientas, disciplina y trabajo en equipo, puedan alcanzar mejores resultados de manera participativa, ayudando al desarrollo personal y a lograr niveles altos de motivación y satisfacción laboral.

El estudio muestra que la empresa tiene como deficiencias la falta de procesos de

entrenamiento, esto hace que los colaboradores se muestren dispersos al ingresar a la organización, esto impide que puedan conocer sus actividades y tener adaptabilidad en la empresa, además la mayoría se encuentra en desacuerdo con la satisfacción del ambiente de trabajo; al no contar con un plan de desarrollo profesional definido el recurso humano no podrá alcanzar un objetivo laboral y demostrar las competencias y habilidades que posee; asimismo, la falta de un plan de incentivos estructurado limita a conocer los beneficios a los que pueden acceder; la institución no cuenta con una técnica para trabajar sobre la actitud positiva del personal, esto provoca un bajo rendimiento.

El modelo de coaching planteado permite conocer el estado actual del colaborador y mediante la indagación logra descubrir los objetivos que se desean alcanzar; a través de las acciones por mejorar y estrategias de esta metodología se obtienen compromisos con el personal, estos deben estar alineados a las metas de la organización, la conciencia y responsabilidad individual es fundamental para que este modelo GROW de desarrollo o crecimiento funcione.

La economía mundial ha sufrido una desaceleración sin precedentes, todos los sectores comulgan hacia el emprendimiento de estrategias que permitan una reactivación económica que no será rápida pero que se busca

sea sostenible en la línea del tiempo, en este punto el grupo de investigadores considera que al contar con personal capacitado, motivado, empoderado, alineado por medio de procesos de coaching permitirá a las organizaciones surgir en el marco de una supervivencia dentro del mercado, se deja abierta la posibilidad de producir estudios relacionados en un futuro cercano que permitan medir el impacto en otros sectores productivos del país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, C., & Cubero, C. (2017). Diagnóstico sobre los procesos de inducción al personal de Enfermería en un hospital de Costa Rica. *Horizonte sanitario*, 17(2), 141-150.
- Baquero, J. (2016). La relación entre el proceso de autorregulación y el proceso de coaching. *Universitas Psychologica*, 15(1), 15-25.
- Becerra, T., Fustes, L., & Montero, M. (2017). Cómo ayudan los compañeros de trabajo a los empleados con discapacidad intelectual. Una experiencia de coaching laboral en empleo con apoyo. *REOP Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 28(1), 51-71.
- Caisa, E., & Guamán, M. (2018). "El Coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tungurahua". *Innova*, 3(2), 17-26.
- Chica, M., León, E., & Montoya, J. (2018). Sistema de compensación de los docentes ocasionales y catedráticos de las universidades públicas de la ciudad de Palmira – Valle del Cauca – 2017. *Libre empresa*, 15(2), 99-118.
- Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Pensamiento & Gestión*, 1(45), 60-81.
- Díaz, G. (2016). El Gerente Coaching en la Gerencia. *Indte. C.A.*, 1(2), 110-130.
- Fajre, L. (2018). La Necesidad de conformar un "equipo de trabajo". *Revista Argentina de Radiología*, 82(4), 153.
- López, P., & Gómez, R. (2016). Coaching académico para adquirir competencias profesionales. Estudio de caso de la Universidad de Málaga. *Opción*, 10, 95-110.
- Musicco, G. (2015). Coaching: conciliación de vida laboral-personal (WLB). *Recein*, 11(44), 121-142.
- Orellana, I., Paredes, C., Cevallos, E., & Reyes, M. (2019). Coaching: Aplicación a un modelo de cooperativas en Ecuador. *Universidad ciencia y tecnología*, 23(91), 43-54.
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Lasallista de investigación*, 15(1), 90-101.
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23.
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176.
- Ramos, E. (2019). Ámbitos de aplicación del Coaching educativo: una revisión bibliográfica del periodo 2013-17. *Educatio*, 37(2), 223-244.
- Rivadeneira, E., & Silva, R. (2017). Aprendizaje basado en la investigación en el trabajo autónomo y en equipo. *Negotium*, 13(38), 5-16.
- Rodríguez, L. (2015). Efectividad del coaching grupal sobre el desarrollo de la autorregulación del aprendizaje de estudiantes de ingeniería. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 6(1), 71-88.
- Salazar, M., Vargas, M., & Hernández, J. (2017). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Ean*, 13(2), 144-156.
- Suárez, M. (2020). Aplicar técnicas de coaching en la empresa ¿Es posible y aparece

resultados positivos? *Arandu UTIC*, 7(1), 237-250.

Whitmore, J. (2018). *Coaching el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona, España: Paidós.