

**EL COACHING COMO OBJETIVO EN EL LOGRO DE METAS
ORGANIZACIONALES**

NATHALY PATRICIA DAZA FRANCO

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C.
2019**

**EL COACHING COMO OBJETIVO EN EL LOGRO DE METAS
ORGANIZACIONALES**

NATHALY PATRICIA DAZA FRANCO

**Monografía para optar por el título de
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**ORIENTADORA
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C
2019**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Director Especialización

Firma Calificador

Bogotá, D.C. Julio de 2019

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García -Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dra. María Margarita Romanero Archbol

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

Este trabajo está se lo dedico a Dios ya que es el, quien día a día me guía para llevar acabo cualquier proyecto en mi vida, también está dedicado a mis papas que son esa parte fundamental para cumplir cada logro en vida personal, profesional, ya que sin ellos nada de esto hubiese sido posible, dedico este proyecto a mi abuelo que está en el cielo que siempre confió en mi para ser una excelente profesional. Dedico este proyecto a cada una de los docentes que hicieron que muchos aspectos en mi vida profesional crecieran, ya que por medio de sus enseñanzas puede lograr culminar esta especialización con éxito.

AGRADECIMIENTOS

Quiero dar gracias primeramente a Dios, ya que, con la mano de él, me ayuda a cumplir cada una de las oportunidades que pone en mi camino para sí afrontarlas con la mayor rectitud y salir adelante.

Doy gracias a mis Padre que es el motor fundamental de mi vida, es quien me ayuda formarme día a día en cualquier ámbito, agradezco a él porque es quien me ayudo a que pudiera culminar mi especialización, agradezco a mi madre que es mi compañera de vida, es quien me da la motivación de ser alguien en la vida, es quien está conmigo en cualquier paso que doy.

Agradezco a la Fundación Universidad De América por darme la oportunidad de realizar la especialización de Gerencia De Talento Humano, ya que esta será una parte esencial en mi futuro laboral, y a la profesora María Eugenia Villa por guiarnos en el proceso de este proyecto de grado para llegar a culminarlo con éxito.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	14
OBJETIVOS	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
2. JUSTIFICACIÓN	18
3. ANTECEDENTES	19
4. DELIMITACIÓN	21
5. MARCO TEÓRICO	22
5.1 CONTEXTO HISTÓRICO DEL COACHING	22
5.2 LAS DEFINICIONES DE COACHING DE TRES INSTITUCIONES RECONOCIDAS A NIVEL MUNDIAL EN LA HERRAMIENTA DEL COACHING	23
6. DISEÑO METODOLOGICO	24
6.1 TIPO DE INVESTIGACION	24
6.2 FUENTES DE INFORMACION	24
7. IMPACTO UE GENERA EL COACHING EN LAS ORGANIZACIONES	25
7.1 LOGROS EN UNA ORGANIZACION AL APLICAR EL COACHING EN LAS EMPRESAS U ORGANIZACIONES	27
8. HABILIDADES DEL COACH PARA REALIZAR EL PROCESO DE COACHING EN LAS ORGANIZACIONES	29
9. COMPONENTES ESENCIALES DEL COACHING EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS TRABAJADORES	31
9.1 TOMA DE DECISIONES	32
10. CONCLUSIONES	35
BIBLIOGRAFIA	36

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Tipos de beneficios obtenidos por el coaching	25
Cuadro 2. Beneficios de la aplicación del coaching en una organización	27
Cuadro 3. Habilidades del coaching	28

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Línea del tiempo del coaching	21
Figura 2. Herramientas esenciales para el proceso de coaching	30
Figura 3. Modelo de toma de decisiones del coaching	32

GLOSARIO

AUTOCONOCIMIENTO: Dice Henares¹ que este término hace referencia al resultado que alguien obtiene luego de obtener la noción de su persona, es decir cada una de sus cualidades, defectos, características, aptitudes, actitudes entre otras.

AUTOGESTION: Según Maya y Villamizar² es una especie de sistema social y económico en una empresa en la cual cada uno de los trabajadores se hace partícipe de manera activa en cada una de las decisiones de la organización en cuanto a su progreso y funcionamiento.

COACHING: dice Maya y Villamizar³ que tiene que ver una conversación la cual viene con unos toques especiales que tiene que ver con lenguaje, expresión, corporalidad, emociones. Es una disciplina aplicada a trabajadores y a empresas para que puedan mejorar cada una de sus competencias y lograr alcanzar el objetivo propuesto ya sea en lo laboral como en la parte personal.

COACH: Indica Maya y Villamizar⁴ que es el líder encargado de llevar al crecimiento personal de sus súbditos y de sí mismo, promoviendo el trabajo en equipo en ambientes sanos.

COACHEE: según Maya y Villamizar⁵ es cualquier persona, trabajador o no, que recibe la ayuda de su líder (coach) para que este ayude a enfocarlo en su rumbo.

¹ BENAVIDEZ HENAREZ, Sandra. El coaching en el ámbito empresarial. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Psicóloga. Universidad de las Islas Baleares. Departamento de pedagogía, España 2013. [consultado: 22 de mayo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3599/Benavides_Henares_Sandra.pdf?sequence=1

² MUÑOZ MAYA, Carlos Mario y DIAZ VILLAMIZAR, Olga Lucia. El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. En Suma de Negocios. [Science Direct]. Octubre vol. 5, nro. 11, 2014, p. 65. [consultado: 13 de mayo de 2019]. Disponible en <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700205>

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

COMPETENCIAS LABORALES: Indica Mayo⁶ que son técnicas y/o actitudes que van enfocadas a un conjunto de individuos que se encuentran en el ámbito laboral, esto todo enfocado a tener la eficacia en los resultados y así la satisfacción del trabajador.

DESEMPEÑO: Expresa Mayo⁷ es la actuación que una persona realiza al momento de hacer las funciones o tareas que se le están exigiendo, es una capacidad que tiene una persona idónea en un trabajo.

GESTIÓN DEL CAMBIO: indica Vives⁸ que es buscar la ejecución de manera cambiante de cada uno de los procesos y así esta gestión va a desarrollar unas etapas que van desde el cambio hasta su debido desarrollo.

LIDER: expresa Vives⁹ que es todo aquel que sea capaz de ser una figura, referencia, la voz para los demás, pero siempre inspirando confianza, con la idea de en equipo llegar al cumplimiento del objetivo propuesto.

⁶ MAYO DIAZ, Mónica. Problemas internos en el ambiente laboral. En: Gestipolis. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 13 de marzo del 2014. [Consultado: 22 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/problemas-internos-en-el-ambiente-laboral/>

⁷ Ibid.

⁸ VIVES GUTIERREZ, Lina María. Coaching empresarial como herramienta que potencializa el talento y la productividad organizacional. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Especialista en gerencia de comercio internacional. Universidad militar nueva granada. Bogota.CO. 2016. [consultado 23 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14884/VivesGutierrezLinaMaria2016.pdf?sequence=4>

⁹ Ibid.

RESUMEN

La presente investigación, está basada en la descripción y aplicación del coaching como herramienta clave, ya que esta herramienta ha surgido ahora como una necesidad en las empresas ya que por la globalización que se presenta en estos tiempos, las empresas necesitan tener cambios para poder subir sus niveles de productividad, efectividad y eficiencia, esta herramienta va a ayudar a que todo el personal tenga hábitos y se incentiven para llevar al cumplimiento de objetivos en la empresa en la que trabajan.

El propósito de este trabajo será dar a conocer como por medio del coaching una organización puede llegar hacer la más eficiente, efectiva, exitosa y así poder lograr una competitividad alta frente a otras organizaciones.

Palabras claves: cambio, coaching, competitividad, efectividad, eficiencia, globalización, hábitos, incentivo, incentivos, organización, productividad.

ABSTRACT

This research is based on the description and application of coaching as the tool of the key, the tool has now originated as a need in companies and globalization that is presented in these times, companies must have changes to be able up The levels of productivity, productivity and efficiency, this tool is the help for all the staff to have habits and incentives to carry out the fulfillment of the objectives in the company in which they work.

The purpose of this work will be announced as a means of training an organization can become more efficient, effective, successful and successful.

Keywords: change, coaching, competitiveness, efficiency, efficiency, globalization, habits, incentive, incentives, organization, productivity.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones desde hace mucho tiempo atrás han venido teniendo constantes transformaciones, las cuales hacen ver afectado a muchos trabajadores haciendo que esto genere una desmotivación y un bajo interés. Es por esto, que las organizaciones tienen que crear una implementación de estrategias que les va a permitir sobrellevar cada una de las cosas que trae la globalización. El entorno se vuelve competitivo, vulnerable y es por eso que hay que innovar hacer nuevos diseños de procesos y estos todos encaminados a mejorar de la calidad de la organización.

Alrededor de los 60's empezaron a surgir tendencias en el ámbito administrativo y es allí cuando se empieza a generar una visión hacia el ser humano en las empresas; entonces, las empresas inician su proceso de transformación en la parte humana ya que esta se vuelve un punto esencial para el logro de metas y el éxito de la organización, puesto que esta viene hecha y manejada por seres humanos, quienes son los que pueden afectar en el desenvolvimiento de la organización. Indica Casas¹⁰, que el capital humano posee las competencias requeridas para enfrentar el cambio en las organizaciones, ya que la parte fundamental de la organización es entrar a un conjunto de ciclos y retos para alcanzar el logro propuesto.

Dicho todo lo anterior, siempre se busca una solución para poder afrontar los cambios que se den en las empresas, y uno de estos es lograr tener el coaching empresarial u organizacional, para poder lograr una motivación a los trabajadores y guiarlos hacia un trabajo eficiente y de forma pacífica, todo esto en compañía de un coach, el cual será quien brinde apoyo, y prepare el camino de profesionalismo de las personas que trabajen en la organización. El Coaching organizacional, que es atribuido a Jhon Whitmore, padre del coaching y quien dice que: "Ayudar y acompañar a una organización, persona o grupo en su espiral de movimiento, cambio, aprendizaje, liberación de talento, transformación y expansión de conciencia"¹¹.

Con lo explicado anteriormente, se puede expresar; que el coaching es un cambio representativo en la manera de pensar y esto lleva a que el individuo logre adoptar estas cualidades que puedan incluir conocimientos multidisciplinarios.

¹⁰JIMENEZ DE AMORE, María Fernanda. El valor del capital humano en las empresas. En: Finanzas Comerciales. [Sitio web]. Bogotá.CO. Sec. columnista. [Consultado el Mar 3,2019]. Disponible en: <https://www.finanzaspersonales.co/columnistas/articulo/el-valor-del-capital-humano-empresas/50246>

¹¹ MUÑOZ MAYA, Carlos Mario y DIAZ VILLAMIZAR, Olga Lucía. El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. En Suma de Negocios. [Science Direct]. Octubre vol. 5, nro. 11, 2014, p. 65. [consultado: 13 de mayo de 2019]. Disponible en <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700205>

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Investigar cuál es el impacto que genera la herramienta del Coaching en el desarrollo y cumplimiento de objetivos organizacionales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer cuál es el impacto del Coaching Empresarial en las competencias organizacionales.
- Describir cuál es la diferencia entre el coaching que genera cambios con resultados, con el coaching que no realiza dichas acciones, viendo los casos de aplicabilidad para que las organizaciones puedan saber que enfoque dar a su empresa
- Investigar cuales deben ser las habilidades de un coach para que se puedan aplicar en las organizaciones
- Reconocer cuales son los componentes de la herramienta del coaching que generan una óptima toma de decisiones en los trabajadores de una empresa.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los tiempos de hoy las organizaciones independientes de su tamaño o tipo deben de manejar herramientas de ámbito gerencial, desde los directivos de la empresa (jefes, coordinadores), siempre debe existir un ambiente que cooperen y lideren de manera eficiente su equipo de trabajo.

Según Benavides¹², las empresas se vienen enfrentando a cambios que generan una alta competitividad en todos los ámbitos organizacionales, haciendo que se cree una exigencia en las competencias laborales de los trabajadores para que los lleve a ser líderes y así ser quien lidere los desafíos que se le presenten a la empresa. La calidad y cantidad de líderes que hay en una empresa son quienes dan la potencialización de esta, esto se da por medio del proceso o herramienta llamada coaching. El coaching es un instrumento que puede ser efectuado en cualquier organización para alcanzar un objetivo en común que es proyectado por la alta dirección. se afirman que los cambios son claves para las organizaciones ya que los trabajadores por medio de la herramienta del coaching, mejoran su productividad, eficiencia y demás aspectos, Marchal se refiere al coaching como; “El coaching es una de las herramientas más potentes que existen para conseguir objetivos, porque se basa en la palabra y el poder escuchar al otro para hacerle crecer como persona. Por esta razón, estas teorías cada vez tienen una mayor demanda y aplicabilidad en las empresas”¹³.

Las organizaciones se ven enfrentadas diariamente a problemas de, visión, estancamiento, sinergia en los procesos productivos, administrativos, falta de buen clima laboral, comunicación, motivación, etc...., todo esto surge diariamente y cuando estas falencias no se gestionan de manera rápida y positivamente pueden generar una desestabilidad en la empresa, es por eso que en este trabajo se va a indagar sobre como la herramienta del coaching promueve la solución, crecimiento, de las empresas, para así lograr cumplir cada uno de los objetivos organizacionales que se plantee la alta dirección.

¹² BENAVIDEZ HENAREZ, Sandra. El coaching en el ámbito empresarial. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Psicóloga. Universidad de las Islas Baleares. Departamento de pedagogía, España 2013. [consultado: 22 de mayo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3599/Benavides_Henares_Sandra.pdf?sequence=1

¹³ PUERTO NAVARRO, Juan camilo. Implementación del coaching en ocho empresas de América Latina. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Administrador de empresas. Universidad Santo Tomas. Departamento de administración de empresas. Bogotá. CO. 2017. p. 7. [consultado: 22 de mayo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3204/Puertojuan2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2. JUSTIFICACIÓN

Las empresas por la globalización y distintos cambios que se dan estos tiempos, están enfrentadas a una economía que va en constante alza, y debido a esto la conectividad que hay a nivel mundial hace que la competencia sea mucho más grande cada vez más.

Según el estudio de Mayo¹⁴, las organizaciones son impactadas de la siguiente manera; 62 % por existir una comunicación interna deficiente, 51 % por la falta de motivación, 49 % por una deficiente organización en el trabajo 39 % por un mal liderazgo, 39 % por una mala repartición de tareas, 35% por la falta de confianza que generan los jefes a los trabajadores, 34% por la resignación en los trabajadores o colaboradores 33 % por ciento por la dificultad de realizar una carrera profesional.

Esto es uno de los factores principales por los que una empresa u organización puede entrar en inestabilidad, por esto es que las empresas tienen que incrementar su rentabilidad, competencia y sostenibilidad en el mercado, se debe incluir en sus planes, herramientas que generen un plan de desarrollo y gestión de talento humano, como lo es el coaching organizacional.

Según SARMIENTO¹⁵, sabiendo que el coaching es una relación que se establece entre el coach y el coachee, para poder cumplir sus metas, de desempeño entre otros ya mencionados antes, se pueden distinguir unos impactos que brinda esta herramienta.

¹⁴ MAYO DIAZ, Mónica. Problemas internos en el ambiente laboral. En: Gestipolis. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 13 de marzo del 2014. [Consultado: 22 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/problemas-internos-en-el-ambiente-laboral/>

¹⁵ SARMIENTO LEON, Jenny carolina. Propuesta del ciclo aplicativo de coaching organizacional. [Repositorio Digital]. Monografía. Administrador de empresas. Universidad Santo Tomas. Departamento de administración de empresas. Bogota.CO. 2018. [consultado: 22 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/12866/Sarmientojenny2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

3. ANTECEDENTES

La herramienta del coaching es una herramienta, que va ayudar con el cumplimiento de las metas que se plantee la persona, de acuerdo a Vives¹⁶ el coaching hace que la manera de pensar sea muy diferente a la de las personas normales ya que esta hace abrir el pensamiento hacia el logro de resultados positivos, como ya se ha mencionado anteriormente en el presente trabajo, el coaching logra en su nivel máximo el progreso de ser persona y como trabajador y así mismo influye para conseguir una transformación en cuanto a la manera de romper paradigmas, motivación, compromiso, responsabilidad.

No existe un origen como tal del Coaching y de quien sea el creador de esta herramienta, la palabra Coach y Coachee vienen de Hungría, por un carruaje que iba de Budapest a Viena, el amortiguador que usaba este carruaje se llamaba Kocsi y pronunciado en Hungría es cochi y al realizar una traducción al español en “coche” y esta se define como “Aquel instrumento que sirve para transportar de un lado a otro”¹⁷, y de ahí sale la palabra coaching, alrededor de los años 1850, la palabra Coach empezó a ser utilizada para la persona que fuera un entrenador, para el año 1960 empezó a usarse con un fin educativo, pero en sí, es en 1980 cuando coaching empieza a referirse a como una profesión que necesita acreditación y es desde ahí cuando este término coaching se entiende como una herramienta de ayuda. Muchos autores coinciden en que no hay alguien quien haya generado la definición como tal del coach, ni de coaching, sino que se refieren a los primeros pensadores del ser con muchas de sus teorías que ayudaban a los grupos de personas o a solo una y se dice que “ Cuando consultamos distintos autores y vertientes, encontramos referencias de muy diferente índole, así pues, la dificultad para establecer los orígenes del coaching, radica justamente en este acercamiento del todo a la nada en un sinfín de teorías del desarrollo humano”¹⁸.

¹⁶ VIVES GUTIERREZ, Lina María. Coaching empresarial como herramienta que potencializa el talento y la productividad organizacional. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Especialista en gerencia de comercio internacional. Universidad militar nueva granada. Bogota.CO. 2016. [consultado 23 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14884/VivesGutierrezLinaMaria2016.pdf?sequence=4>

¹⁷ SEGUI RODRIGUEZ, Irene. Coaching empresarial: análisis de su impacto en el ámbito profesional actual y su incidencia en las empresas. [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Administrador de empresas. Universidad politécnica valenciana. Valencia.ES. 2017. [consultado 30 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/84498/TFC%20Irene%20Segu%C3%AD.pdf?sequence=1>

¹⁸ Ibid., p. 28

Hasta los días de ahora, siguen surgiendo opiniones como las mencionadas por Sarmiento, Anon, Zapata; de quienes pudieron haber sido los fundadores pero sin duda alguna hay unos filósofos que fueron uno de los mayores influenciadores en cuanto a el Coaching y son: Sócrates, Platón, Aristóteles, siempre se deja como incógnita y es si “La teoría del gran hombre” será cierta, ya que siempre habrá personas que muestren su liderazgo, como otras que ni con entrenamiento logren adquirir esto. Por el señor Thomas Leonard se le debe el modelo actual de coaching, donde su prioridad en el coaching moderno es ayudar al trabajador cliente o persona a dar la mejor versión de sí mismo para llegar a su objetivo propuesto.

En el país el coaching se encuentra en crecimiento, ya que por la globalización y el querer competir internacionalmente, hace que las personas quieran ir más allá y lograr alcanzar su objetivo planteado. En muchos estudio de el coaching es una entendería que define como “El coaching tanatológico es una tendencia implementada en varios países pero que, para el caso de Colombia, es relativamente nueva y en el que la compañía ya se encuentra certificada. Este tipo de coaching busca apoyar a las personas en cualquier tipo de pérdida o duelo que puede llegar a ser por muerte, enfermedad, divorcio, pérdida de trabajo, cambios organizacionales, robo, secuestro, entre otros”¹⁹.

Según Cubeiro²⁰ un coach español con una frase quiso decir cuán importante es el coaching y la frase dice que Colombia es un país con la mayor motivación en crecer en cuanto al coaching, ya que su afán y ganas por crecer como empresa, los motiva diariamente. El coaching desde 1980 se ha ido imponiendo en todas partes del mundo siendo esta una disciplina que debe adquirirse en la mayoría por no decir que todas las empresas.

¹⁹ CONSULTORS, Palomo. El coaching empresarial está cada vez más presente en el mundo de los negocios al ser considerado como un proceso estratégico. En: Palomo. [Sitio web]. Cataluña. ES. Sec. Actualidad. 22 de Agosto de 2016. [consultado: 30 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://palomo.net/coaching-empresarial-esta-vez-mas-presente-mundo-los-negocios-al-considerado-proceso-estrategico/>

²⁰ FUENTES BARBOSA, Guiovanna. Colombia, se proyecta como la líder del coaching. En: Portafolio. [Sitio web]. Bogota.CO. Sec. Publicaciones. 20 de noviembre de 2014. [consultado: 30 mayo de 2019]. Disponible en: <http://blogs.portafolio.co/gaviota-en-excelencia/colombia-se-proyecta-como-la-lider-del-coaching/>

4. DELIMITACIÓN

El proyecto de investigación abarca todo el tema en general de coaching aplicado a las organizaciones, es decir a las empresas y a las personas que ella está trabajando, en su mayoría a los altos cargos ejecutivos para así poder generar una empatía entre los trabajadores y la producción y rendimiento.

Esta investigación engloba todo lo relacionado al coaching organizacional, experiencias, datos, estudios, estadísticas, probabilidades etc...., apuntada a el sector empresarial (Gerentes, subgerentes, supervisores, jefes de operación, de planta, micro y macro empresas etc....) puesto que, el coaching es un medio para poder entender cómo se lleva la información desde la parte directiva de la empresa, hasta como los mismos trabajadores son capaces realizar la parte operativa generando así un beneficio tanto personal como laboral y así tener un ambiente laboral sano, pudiendo incrementar el desempeño en las actividades laborales y poder tener la mayor efectividad para el cumplimiento optimo del objetivo propuesto.

Se quiere que los altos directivos logren romper paradigmas al momento de dirigir a los trabajadores, puesto que esta herramienta del coaching procura generar una sana comunicación entre el jefe o gerente con el trabajador, quitando la manera de mandar por una manera de liderar, guiar y trabajar conjuntamente para poder desarrollar cada una de las capacidades para desempeñarlas en sus funciones y así mismo tratar de hacer que el trabajador se sienta parte importante de la organización. Manejar la parte emocional de los empleados, siempre debe ir hacia la obtención del mejor resultado, es por eso que en este trabajo de investigación se quiere mostrar como el coaching logra orientar a las personas, en este caso los trabajadores de las organizaciones, a que puedan sacar sus mejores actitudes y aptitudes, su parte de liderazgos, y la manera de trabajar en equipo.

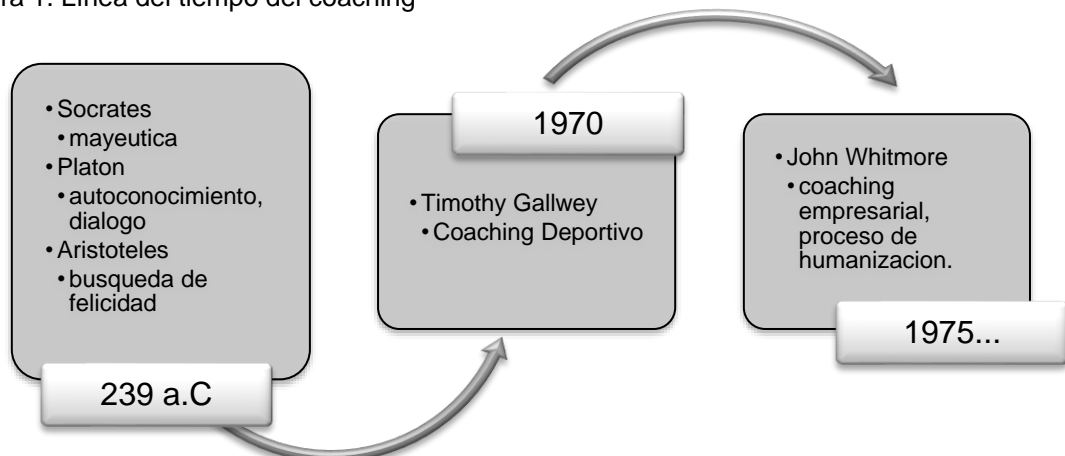
5. MARCO TEÓRICO

5.1 CONTEXTO HISTÓRICO DEL COACHING

Como se ha mencionado anteriormente en una recopilación de información, coinciden en que Sócrates, Platón y Aristóteles fueron quienes iniciaron esta práctica con el fin de que las personas por cuenta de ellas mismas encontraran respuestas. Según la OB consulting²¹ alrededor de los años 70 el concepto de coaching surge con el deporte, gracias a Timothy Gallewey quien decía que “el enemigo de un deportista era su propia mente”, cinco años después apareció John Whitmore que se encargó de aplicar a la parte de empresas la teoría deportiva.

En el siguiente diagrama se ve el transcurso del coaching en el transcurso del tiempo:

Figura 1. Línea del tiempo del coaching



Nota: la información contenida en esta ilustración pertenece a GIRALDO TAFUR, Melissa y HOYOS MUÑOS, Leidy. Coaching ejecutivo. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Administrador. Universidad Icesi. Facultad de ciencias administrativas y económicas. Cali.CO. 2017. [consultado: 1 de junio de 2019]. Archivo en PDF. Disponible: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83198/1/T01124.pdf

²¹ GIRALDO TAFUR, Melissa y HOYOS MUÑOS, Leidy. Coaching ejecutivo. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Administrador. Universidad Icesi. Facultad de ciencias administrativas y económicas. Cali.CO. 2017. [consultado: 1 de junio de 2019]. Archivo en PDF. Disponible: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83198/1/T01124.pdf

5.2 LAS DEFINICIONES DE COACHING DE TRES INSTITUCIONES RECONOCIDAS A NIVEL MUNDIAL EN LA HERRAMIENTA DEL COACHING

- **Definición de Coaching desde la ICF (International Coach Federation)**

La International coach federation define el coaching de la siguiente manera: “El coaching consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida”²².

Lo que quiere decir que es un proceso que genera un acompañamiento desde el punto inicial de la situación del coachee para poder inspirarlos a conocer sus finalidades y así que el mismo pueda adquirir todo su potencial y explotarlo para cumplir la meta propuesta.

- **Definición de Coaching desde ADESCO (Asociación Española de Coaching)**

Define esta herramienta como “El coaching es una disciplina nueva que nos acerca al logro de objetivos permitiéndonos desarrollarnos personal y profesionalmente”²³.

Se refiere más a una preparación de manera personal mediante un grupo de ayudas que van hacer que ese vacío que hay entre lo que se es y lo se desea llegar a ser, pueda ser tapado.

- **Definición de Coaching desde EEC (Escuela Europa de Coaching)**

el coaching es poder realizar preguntas para así poder ayudar a él coachee, generando un aprendizaje y hallazgo de nuevos paradigmas para el logro de objetivos propuestos.

²² SEGUI RODRIGUEZ, Irene. Coaching empresarial: análisis de su impacto en el ámbito profesional actual y su incidencia en las empresas. [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Administrador de empresas. Universidad politécnica valenciana. Valencia.ES. 2017. [consultado 30 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/84498/TFC%20Irene%20Segu%C3%AD.pdf?sequence=1>

²³ Asociación española de coaching. Coaching real para necesidades reales [Sitio web]. España.ES. Sec. Principal. 14 marzo 2018. [consultado: 30 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://www.asescoaching.org/>

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se realiza un estudio no experimental, y netamente investigativo, que va a relacionar toda la teoría del coaching, como es, cuáles son sus componentes, cuáles son sus pro y contras de aplicar dicha herramienta, para poder ser aplicada a las organizaciones y así lograr plantear una idea de cómo se puede llegar al cumplimiento de las metas a nivel organizacional.

6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Se ampliará como una investigación cualitativa ya que se basa en distintas teorías del coaching, una de ellas es la que tengo como investigadora de este proyecto. Como instrumento de medida del proyecto, se tiene al propio investigador de este, ya que se presentará el punto de vista, su percepción al ir realizando esta investigación y así llegar a un punto comparativo y de análisis en cuanto a toda la bibliografía (libros, artículos, tesis etc.) que será recopilada y al discernimiento del investigador del proyecto.

7. IMPACTO DEL COACHING EN LAS ORGANIZACIONES

Hoy en día, en pleno siglo XXI, las organizaciones en su mayoría dependen de la eficacia y eficiencia de los trabajadores, directivos etc., la principal característica que debe tener un ejecutivo, trabajador, jefe exitoso es el liderazgo, siendo este el valor fundamental del coaching.²⁴ Según el documento de Irene Seguí, el tener la herramienta del coaching va directamente ligado a cada una de las tareas que desempeñan en el trabajo, por ende, al aplicar esta herramienta, genera un cambio en sus acciones, formas de hablar con los demás, su rutina diaria etc.

El coaching es una opción fundamental para las organizaciones, ya que esta genera el logro de cada cosa en las que el trabajador se haga a cargo y así mismo se va construyendo o destruyendo y con esto poder generar una excelente eficiencia en los procesos²⁵.

En el coaching existen diferentes tipos de realizar el coaching, en el ámbito empresarial se llama coaching ejecutivo el cual según Skiffington es un tipo de vínculo y de ayuda entre un trabajador y un coach, esto con el fin de lograr una modificación y transformación en el comportamiento, calidad de vida tanto de manera personal como de manera laboral. El coaching ejecutivo se aplica cuando se quiere cambiar alguna situación, como lo son que el ejecutivo no sea un buen oyente, cuando hay inseguridad en las tomas de decisiones, cuando se siente incapaz de obtener información, cuando no tiene seguridad en conseguir objetivos, cuando quiere mandar y no ser un líder.²⁶

Se puede decir que el impacto que el coaching ejecutivo genera en la organización es que va a generar un vínculo con la rentabilidad, así mismo los altos mandos asumirán la debida responsabilidad para que cada uno de los cambios en cuanto a

²⁴ ANDRADE VILLARREAL, Lyda Gisela. La importancia actual del coaching en las organizaciones del siglo XXI. [Repositorio digital]. Trabajo de investigación. Especialista en alta gerencia. Universidad militar nueva granada. Bogota.CO. [Consultado: 2 de junio de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6893/AndradeVillarrealLydaGisela2012.pdf?sequence=2>

²⁵ RODRIGUEZ VALERO, Mario Samuel, *et. Al.* La influencia del coaching en las organizaciones [google académico]. En: Sinergia. Institución universitaria colegio mayor de Antioquia. Enero 2018, no. 4, p. 81. ISSN: 2665-1521. [consultado: 2 de junio de 2019]. Disponible en: <http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/download/59/37/>

²⁶ SEGUÍ RODRIGUEZ, Irene. Coaching empresarial: análisis de su impacto en el ámbito profesional actual y su incidencia en las empresas. [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Administrador de empresas. Universidad politécnica valenciana. Valencia.ES. 2017. [consultado 30 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/84498/TFC%20Irene%20Segu%C3%AD.pdf?sequence=1>

la conducta de los trabajadores genere una oportunidad de aprendizaje, las empresas que logran tener esto llegan a resultados muy elevados en comparación de las empresas que no lo apliquen y lo necesiten.²⁷

Esta el llamado coaching organizacional o empresarial, que es aquel se lleva dentro de la misma empresa y lo puede realizar el mismo gerente, personal de RRHH o u coach contratado por la empresa, todos estos claramente cualificados para realizar dicho proceso. La tarea fundamental que ven a tener quienes apliquen esta herramienta en la organización, es de volver a todo el personal participe en su labor desempeñada y poder encontrar la mejor forma de que el trabajador pueda llevar a cabo su función dentro de la empresa.

Así mismo se afirma que en el coaching organizacional, el coach va a tener toda la información requerida como los objetivos y metas propuestas a lograr, y este va a ser quien trabaje junto con el coachee para que sean ellos quienes den los resultados de manera eficiente y eficaz.²⁸

7.1 LOGROS AL APLICAR EL COACHING EN LAS EMPRESAS U ORGANIZACIONES

Como se ha dicho a lo largo de toda la investigación, aplicar el coaching en una empresa u organización trae más beneficios que males, ya que está en función de cada uno de los objetivos y metas propuestas en cada proceso, según el coach más influyente desde mucho tiempo atrás John Whitmore existen estos beneficios puntuales.

Cuadro 1. Tipos de beneficios obtenidos por el coaching

BENEFICIO	EXPLICACION
Mejora la productividad y el desempeño	El coaching ayuda aumentar los talentos. Impulsar la productividad y a minimizar las creencias que limitan el desempeño del trabajador para tener resultados óptimos.
Mayor flexibilidad y adaptación al cambio	Permite obtener nuevas perspectivas, encontrar soluciones novedosas, para poder crear estrategias organizacionales.

²⁷ HERMANS, michel, *et. Al*. Coaching ejecutivo de mejora personal e impacto organizacional [sitio web]. Bogota.CO. Sec. Artículos. 31 de julio de 2012. [consultado: 31 de julio de 2012]. Disponible en: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/coaching-ejecutivo-de-mejora-personal-impacto-organizacional>

²⁸ CASIQUE FLORES, Luisana. Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos. [Repositorio digital]. Trabajo de grado. Magister en administración. Universidad nacional de Colombia. Manizales.CO.. 2018. [consultado: 31 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <http://bdigital.unal.edu.co/69811/7/1090398867.2018.pdf>

Continuación cuadro 1

Desarrollo de habilidades y aptitudes	Crear autoconfianza, a creer en ti mismo y tener una autoestima alta que no dejara que te derrumbes fácilmente y así la organización puede salir a flote con el potencial encontrado en el trabajador
Desarrollo de creatividad	El coaching ayuda que el dialogo y la autoconfianza hagan que se pierda el miedo a aportar ideas y nuevas perspectivas.
Mejor relaciones y comunicaciones	Esta es una de la parte fundamental ya que el fin del coaching es generar preguntas que van ayudar a generar ideas y así mismo poder aportar estas a la organización.
Mejora en la responsabilidad	Esta tiene influencia en todo, en cuanto a la responsabilidad personal como la responsabilidad laboral, y el coaching ayuda a que se asuman las coas con la cabeza en alto.
Mejora de ambiente laboral	El coaching ayuda a que por la responsabilidad la sencillez, confianza en sí mismo hace que su relación con los demás sea positiva

Nota: La información contenida en esta tabla pertenece a CASIQUE FLORES, Luisana. Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos. [Repositorio digital]. Trabajo de grado. Magister en administración. Universidad nacional de Colombia. Manizales.CO.. 2018. [consultado: 31 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <http://bdigital.unal.edu.co/69811/7/1090398867.2018.pdf>

Como se ha venido hablando a lo largo del trabajo, las organizaciones acuden a la herramienta del coaching para poder optimizar el trabajo en equipo, así todos irán en el camino de conseguir el mayor objetivo de la empresa. Este proceso de coaching genera un beneficio total porque aumenta la productividad en la organización.²⁹

Uno de los beneficios más significativos de esta herramienta en las empresas, es el empoderamiento de sus trabajadores, para que sepan conocer cuál es la mejor versión de cada uno y confíen en esa misma, según Matia³⁰ los beneficios que generan más impacto son.

²⁹ HOLGADO, Elizabeth. Los beneficios del coaching en las empresas. En: Coffee Break. [Sitio web]. Cataluña.ES. Sec. Management. 2 de noviembre de 2015. [consultado: 5 de junio de 2019]. Disponible en internet: <https://www.savia.net/elcoffeebreak/management/los-beneficios-del-coaching-en-las-empresas/>

³⁰ CHAMORRO. Susana. ¿Cómo funciona el coaching para empresas? En: Deusto formación. [Sitio web]. Colombia.CO. Sec. Recursos Humanos. 23 de mayo de 2016. [Consultado junio de 2019]. Disponible en internet: <https://mdc.org.co/coachingempresarial/>

Cuadro 2. Beneficios de la aplicación del coaching en una organización

BENEFICIOS	CONCLUSION
Autonomía	Las empresas invierten en la herramienta del coaching no solo por beneficio a la empresa sino también por su personal, ya que, si “dentro de la empresa sus ramas están bien sembradas y unidas, el desempeño se exteriorizará.”
Aumento del cometido y de los resultados	
recursos internos	
Mejora de las relaciones laborales y familiares	
Fortalecimiento del ambiente	
Satisfacción personal	
Identificación de los puntos clave de la organización (misión visión valores...)	
Priorizar las habilidades de líder	
capacidad de análisis	
Transformación del entorno laboral	
Facilitar el cambio laboral, personal	

Nota: la información contenida en esta tabla pertenece a CHAMORRO. Susana. ¿Cómo funciona el coaching para empresas? En: Deusto formación. [Sitio web]. Colombia.CO. Sec. Recursos Humanos. 23 de mayo de 2016. [Consultado junio de 2019]. Disponible en internet: <https://mdc.org.co/coachingempresarial/>

8. HABILIDADES DEL COACH PARA REALIZAR EL PROCESO DE COACHING EN LAS ORGANIZACIONES

Las capacidades, habilidades, actitudes, para ser un líder; no son iguales que los de un coach; así como hay gerentes que no saben ser líderes, existen líderes que no saben ser coaches, un excelente coach es apto en poder visualizar el momento emocional de los individuos y así mismo batallar con esto sin adjetivarlo.

Según Lozano³¹ en uno de sus artículos, de la revista EAN dice que “El coach se define como un profesional con amplia y reconocida experiencia que inspire confianza, que esté preparada a escuchar más que a hablar, y que pueda dar una retroalimentación constructiva, es comprensivo, integro, respetuosos y guarda la confidencialidad de todo, evidencia permanentemente su profesionalismo como también reconoce sus errores”.³²

Según los directores académicos, Patricia Cauqui, Alfonso Medina, del programa de certificación en coaching ejecutivo en la INCAE bussines school, hay siete habilidades claves para lograr que el coach pueda realizar el proceso de coaching en las organizaciones y son:

Cuadro 3. Habilidades del coaching

HABILIDADES	DEFINICION DE LA HABILIDAD
LA ESCUCHA ACTIVA Y GENUINA:	Es estar atento, al desarrollar la capacidad de escucha, se sabe entender los gestos la respiración la postura corporal, el coach al escuchar a él coachee genera interés por él, el querer saber sus intereses, talento, cualidades.
HACER PREGUNTAS PODEROSAS	El coach se permite escuchar las palabras del otro y así poder generar preguntas y poder cambiar la perspectiva al coachee, la clave del coach es realizar preguntas nuevas que generen respuestas a lo de antes.
TENER LA VALENTÍA DE SER VULNERABLE	El coach debe manifestar el no saber, y así mismo mostrar la curiosidad por saber qué es lo que está sintiendo el coachee, esto genera confianza y así mismo coinvertirla en un plan de acción.

³¹ TEJADA, José. La formación de las competencias profesionales a través del aprendizaje servicio. Taylor y Francis Journal. vol.25, no. 3. ISSUE 3. [consultado: 10 julio de 2019]. Disponible en internet: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1174/113564013807749669?journalCode=rcye20>

³² Ibid,p.10

Cuadro 3. (Continuación)

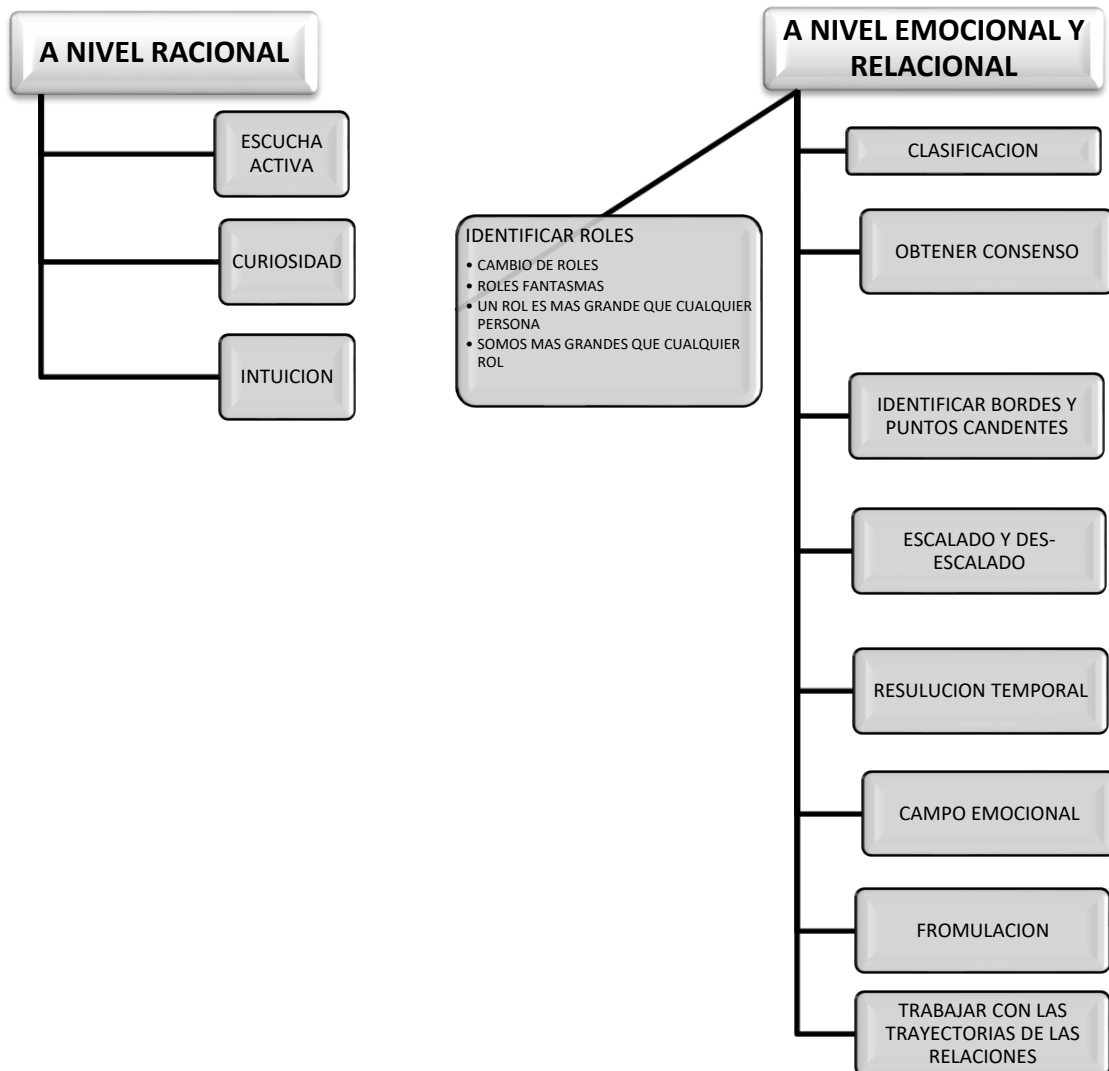
<p>PLANIFICACIÓN DE ACCIONES Y GESTIÓN DEL PROCESO</p>	<p>El coach debe fijar desde el inicio cual es el objetivo al que se quiere llegar, cada una de las sesiones que realice el coach debe terminar con compromiso, y determinar quién o quiénes son los responsables de cada una de las acciones.</p>
<p>ESTAR PRESENTE Y GENERAR CONFIANZA</p>	<p>Cuando el coach tiene una conversación con un coachee, hay que generar sintonía para generar una probabilidad de conversación efectiva. La conversación y la sesión de coaching deben ser de equilibrio y de calidad.</p>
<p>OFRECER RETROALIMENTACIÓN DE CALIDAD</p>	<p>Hacer un feedback genera un contexto de aprendizaje, tiene que ser siempre basado en hechos en donde se pueden ver la mejora la perspectiva y así esperar la productividad de las organizaciones.</p>
<p>DAR ESPACIO AL SILENCIO</p>	<p>Es dar la posibilidad de reflexión y tomar conciencia, permitiendo que el coachee llegue a sus propias conclusiones y encontrar algo que quizás no sabía.</p>

Nota: la información contenida en este cuadro pertenece a TEJADA, José. La formación de las competencias profesionales a través del aprendizaje servicio. Taylor y Francis Journal. vol.25, no. 3. ISSUE 3. [consultado: 10 julio de 2019]. Disponible en internet: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1174/113564013807749669?journalCode=rcye20>

9. COMPONENTES ESENCIALES DEL COACHING EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS TRABAJADORES

El coach tiene unas herramientas esenciales para realizar el proceso de coaching las cuales ayudaran en el alcance de la esta propuesta por su equipo de trabajo:

Figura 2. herramientas esenciales para el proceso de coaching



Nota: la información contenida en este grafico pertenece INGELON CONSULTORIA. Guía aplicación de técnicas de coaching en el establecimiento de planes de estímulo de la utilización de las medidas de prevención de riesgos laborales establecidos por la empresa [sitio web]. Madrid.ES. sec. Publicaciones. Enero de 2017, p.17. [consultado: 10 de julio de 2019]. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2015/publicaciones/revistas/002/descargas/GuiaCoaching.pdf>

Con lo descrito anterior, el coaching no es una prédica, ni un dialogo en donde se intercambian ideas, si no que el coaching se encarga de encontrar el logro y la satisfacción de algo o de alguien, claramente siempre con la ayuda y la debida disposición del coachee, porque no para todo el mundo sirve la herramienta del coaching, por ende el coaching es una herramienta que ayuda pero con reciprocidad; con lo anterior el coaching se puede definir como una acción simple y veras.

Cuando en un equipo de trabajo se tiene claro hacia dónde se va, que es lo que los impulsa, y que los detiene, no hay un obstáculo que imposibilite llegar a obtener la solución; por eso el coaching se basa en 7 principios fundamentales para que los trabajadores sepan a qué herramienta se están enfrentando en su proceso de cambio y así mismo saber si pueden o no aplicar a desarrollar la herramienta del coaching y estos principios son.³³

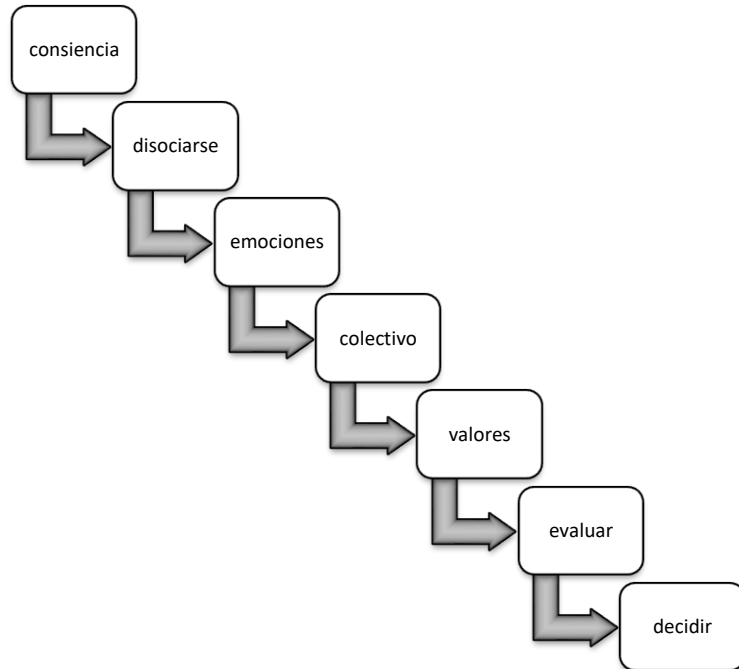
- El grupo de trabajadores tiene todo lo que requiere para adquirir su propósito.
- Metas concretas
- Acciones concretas
- Hacia dónde quiere ir
- Cómo quiere lograrlo
- El grupo de trabajadores tiene todas las respuestas.
- El coach sólo tiene las preguntas y la motivación para incentivar al equipo.
- Conseguir la transformación.
- El coaching es holístico.
- El equipo es el que decide qué quiere hacer y hasta dónde quiere llegar.
- El coach no pone los límites ni el objetivo.
- Los resultados los obtiene el equipo.

9.1 TOMA DE DECISIONES

Existen siete etapas en donde el personal de la organización se ve implicado y enfrentado con un límite de tiempo para poder tomar las decisiones de manera correcta, acertada y eficaz y están resumidas en la siguiente figura:

³³ INGELON CONSULTORIA. Guía aplicación de técnicas de coaching en el establecimiento de planes de estímulo de la utilización de las medidas de prevención de riesgos laborales establecidos por la empresa [sitio web]. Madrid.ES. sec. Publicaciones. Enero de 2017, p.17. [consultado: 10, julio, 2019]. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2015/publicaciones/revistas/002/descargas/GuiaCoaching.pdf>

Figura 3. Modelo de toma de decisiones del coaching



Nota: la información contenida en esta figura pertenece a OSORIO ESPAÑOL, Nirza maría. Intervención del coaching para la toma de decisiones en el personal estratégico de una organización. [repositorio digital]. Trabajo de grado. Especialista en gestión de desarrollo administrativo. Universidad militar nueva granada. Facultad de ciencias económicas. Bogota.CO. 2018. p. 20. [consultado: 10 de julio de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17623/OsorioEspa%F1olNirzaMaria2018.pdf?sequence=3>

La toma de decisiones depende del triunfo y de la sostenibilidad de una organización, por eso existen decisiones estratégicas que son aquellas que generan un alto impacto y por ende un análisis del error que puede comprometer a la empresa y así mismo traer problemas a largo mediano o corto plazo, las decisiones tácticas son las que están enlazadas con la administración, con los objetivos y su implicación es a corto plazo y las decisiones operativas que son repetidas y tienen un impacto mínimo que de igual manera pueden llegar afectar el desarrollo de la organización.³⁴

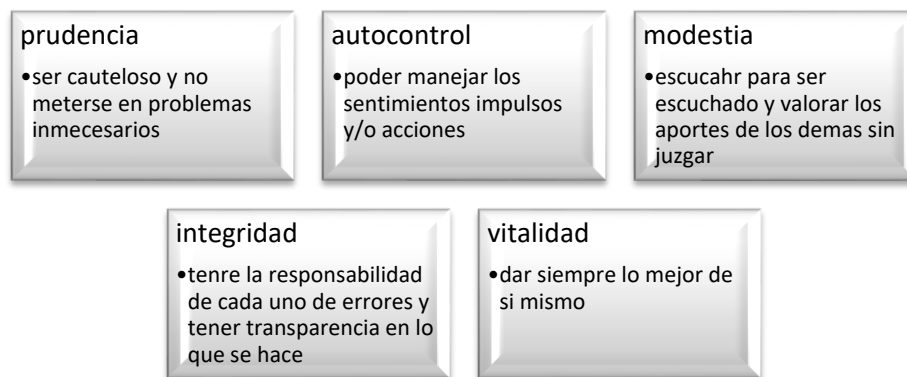
Por todo esto el tomar decisiones es un proceso demasiado relevante para la organización ya que se debe siempre abordar con lógica y empoderamiento para que así el coaching pueda implementar adecuadamente las herramientas de gestión

³⁴ INGELON CONSULTORIA. Guía aplicación de técnicas de coaching en el establecimiento de planes de estímulo de la utilización de las medidas de prevención de riesgos laborales establecidos por la empresa [sitio web]. Madrid.ES. sec. Publicaciones. Enero de 2017, p.17. [consultado: 10 de julio, 2019]. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2015/publicaciones/revistas/002/descargas/GuiaCoaching.pdf>

con los trabajadores que estén la capacidad de cambio, y generar un alcance satisfactorio para la organización y evitar que esta caiga en los menores riesgos posibles. el coaching es una herramienta que siempre va a permitir fortalecer la toma de decisiones ya sea para la organización o para cada uno de los trabajadores, siendo siempre clave que involucre a la persona para generar responsabilidad y motivación con cada uno de sus procesos en su área de trabajo.

Para una correcta toma de decisiones el personal debe tener unas fortalezas humanas son:

Figura 4. Elementos y fortalezas para la toma de decisiones



Nota la información contenida pertenece a OSORIO ESPAÑOL, Nirza maría. Intervención del coaching para la toma de decisiones en el personal estratégico de una organización. [repositorio digital]. Trabajo de grado. Especialista en gestión de desarrollo administrativo. Universidad militar nueva granada. Facultad de ciencias económicas. Bogota.CO. 2018. p. 20. [consultado: 10 de julio de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17623/OsorioEspa%F1olNirzaMaria2018.pdf?sequence=3>

Todo esto porque a nivel empresarial la toma de decisiones es una alternativa para poder lograr llegar al objetivo propuesto de la organización, ya que por las decisiones siempre se va a saber quién es el líder, quien es el que tiene un fortalecimiento más óptimo para cumplir sus metas propuestas entre otros.

10. CONCLUSIONES

Poder decir que, debido a la investigación, el coaching logra alcanzar a ser del diario vivir, en donde cada una de las partes, tanto coachee como coach, estén dispuestos a tener un cambio primero individual para llevarlo luego a la parte grupal.

El coaching es un instrumento demasiado favorable para la alta dirección como para los empleados y para la organización de manera general, porque se mejora el desempeño en la empresa.

Se puede decir que la herramienta del coaching permite valorar de manera constante el profesionalismo de manera cualitativa y cuantitativa cual es el desempeño que tiene la organización, iniciando por los funcionarios.

El proceso de coaching genera un impulso emocional de manera natural, que va a lograr buscar la motivación en cualquier ámbito, esto siempre y cuando el coachee esté dispuesto de aceptar este entrenamiento.

El coaching es un método que se focaliza en el desarrollo de la persona, se usa para lograr obtener competencias, siendo este un aliado en el logro de objetivos organizacionales.

BIBLIOGRAFIA

ANDRADE VILLARREAL, Lyda Gisela. La importancia actual del coaching en las organizaciones del siglo XXI. [Repositorio digital]. Trabajo de investigación. Especialista en alta gerencia. Universidad militar nueva granada. Bogota.CO. [Consultado: 2 de junio de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6893/AndradeVillarrealLydaGisela2012.pdf?sequence=2>

Asociación española de coaching. Coaching real para necesidades reales [Sitio web]. España.ES. Sec. Principal. 14 marzo 2018. [consultado: 30 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://www.asescoaching.org/>

BENAVIDEZ HENAREZ, Sandra. El coaching en el ámbito empresarial. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Psicóloga. Universidad de las Islas Baleares. Departamento de pedagogía, España 2013. [consultado: 22 de mayo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3599/Benavides_Henares_Sandra.pdf?sequence=1

CASIQUE FLORES, Luisana. Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos. [Repositorio digital]. Trabajo de grado. Magister en administración. Universidad nacional de Colombia. Manizales.CO.. 2018. [consultado: 31 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <http://bdigital.unal.edu.co/69811/7/1090398867.2018.pdf>

CHAMORRO. Susana. ¿Cómo funciona el coaching para empresas? En: Deusto formación. [Sitio web]. Colombia.CO. Sec. Recursos Humanos. 23 de mayo de 2016. [Consultado junio de 2019]. Disponible en internet: <https://mdc.org.co/coachingempresarial/>

CONSULTORS, Palomo. El coaching empresarial está cada vez más presente en el mundo de los negocios al ser considerado como un proceso estratégico. En: Palomo. [Sitio web]. Cataluña. ES. Sec. Actualidad. 22 de Agosto de 2016. [consultado: 30 de mayo de 2019]. Disponible en: <http://palomo.net/coaching-empresarial-esta-vez-mas-presente-mundo-los-negocios-al-considerado-proceso-estrategico/>

FUENTES BARBOSA, Guiovanna. Colombia, se proyecta como la líder del coaching. En: Portafolio. [Sitio web]. Bogota.CO. Sec. Publicaciones. 20 de noviembre de 2014. [consultado: 30 mayo de 2019]. Disponible en:

<http://blogs.portafolio.co/gaviota-en-excelencia/colombia-se-proyecta-como-la-lider-del-coaching/>

GIRALDO TAFUR, Melissa y HOYOS MUÑOS, Leidy. Coaching ejecutivo. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Administrador. Universidad Icesi. Facultad de ciencias administrativas y económicas. Cali.CO. 2017. [consultado: 1 de junio de 2019]. Archivo en PDF. Disponible: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83198/1/T01124.pdf

HERMANS, michel, *et. Al.* Coaching ejecutivo de mejora personal e impacto organizacional [sitio web]. Bogota.CO. Sec. Articulos. 31 de julio de 2012. [consultado: 31 de julio de 2012]. Disponible en: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/coaching-ejecutivo-de-mejora-personal-impacto-organizacional>

HOLGADO, Elizabeth. Los beneficios del coaching en las empresas. En: Coffee Break. [Sitio web]. Cataluña.ES. Sec. Management. 2 de noviembre de 2015. [consultado: 5 de junio de 2019]. Disponible en internet: <https://www.savia.net/elcoffeebreak/management/los-beneficios-del-coaching-en-las-empresas/>

INGELON CONSULTORIA. Guía aplicación de técnicas de coaching en el establecimiento de planes de estímulo de la utilización de las medidas de prevención de riesgos laborales establecidos por la empresa [sitio web]. Madrid.ES. sec. Publicaciones. Enero de 2017, p.17. [consultado: 10 de julio, 2019]. Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2015/publicaciones/revistas/002/descargas/GuiaCoaching.pdf>

JIMENEZ DE AMORE, maría fernanda. El valor del capital humano en las empresas. En: Finanzas Comerciales. [Sitio web]. Bogota.CO. Sec. columnista. [Consultado el Mar 3,2019]. Disponible en: <https://www.finanzaspersonales.co/columnistas/articulo/el-valor-del-capital-humano-empresas/50246>

MAYO DIAZ, Mónica. Problemas internos en el ambiente laboral. En: Gestipolis. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Publicaciones. 13 de marzo del 2014. [Consultado: 22 de mayo de 2019]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/problemas-internos-en-el-ambiente-laboral/>

MUÑOZ MAYA, Carlos Mario y DIAZ VILLAMIZAR, Olga Lucia. El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. En *Suma de Negocios*. [Science Direct]. Octubre vol. 5, nro. 11, 2014, p. 65. [consultado: 13 de mayo de 2019]. Disponible en <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700205>

OSORIO ESPAÑOL, Nirza maría. Intervención del coaching para la toma de decisiones en el personal estratégico de una organización. [repositorio digital]. Trabajo de grado. Especialista en gestión de desarrollo administrativo. Universidad militar nueva granada. Facultad de ciencias económicas. Bogota.CO. 2018. p. 20. [consultado: 10 de julio de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17623/OsorioEspa%F1olNirzaMaria2018.pdf?sequence=3>

PUERTO NAVARRO, Juan camilo. Implementación del coaching en ocho empresas de América Latina. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Administrador de empresas. Universidad Santo Tomas. Departamento de administración de empresas. Bogotá. CO. 2017. p. 7. [consultado: 22 de mayo de 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3204/Puertojuan2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

RODRIGUEZ VALERO, Mario Samuel, *et. Al*. La influencia del coaching en las organizaciones [google académico]. En: *Sinergia*. Institución universitaria colegio mayor de Antioquia. Enero 2018, no. 4, p. 81. ISSN: 2665-1521. [consultado: 2 de junio de 2019]. Disponible en: <http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/download/59/37/>

SEGUI RODRIGUEZ, Irene. Coaching empresarial: análisis de su impacto en el ámbito profesional actual y su incidencia en las empresas. [Repositorio Digital]. Trabajo de grado. Administrador de empresas. Universidad politécnica valenciana. Valencia.ES. 2017. [consultado 30 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/84498/TFC%20Irene%20Segu%C3%AD.pdf?sequence=1>

TEJADA, José. La formación de las competencias profesionales a través del aprendizaje servicio. *Taylor y Francis Journal*. vol.25, no. 3. ISSUE 3. [consultado: 10 julio de 2019]. Disponible en internet: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1174/113564013807749669?journalCode=rce20>

VIVES GUTIERREZ, Lina María. Coaching empresarial como herramienta que potencializa el talento y la productividad organizacional. [Repositorio Digital]. Trabajo de investigación. Especialista en gerencia de comercio internacional. Universidad militar nueva granada. Bogota.CO. 2016. [consultado 23 de mayo de 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14884/VivesGutierrezLinaMaria2016.pdf?sequence=4>