

**BENEFICIOS DEL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS
ENTREVISTAS EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LAS EMPRESAS DEL
SECTOR PRIVADO EN COLOMBIA**

LEIDY VANESSA GUERRA GONZALEZ

**Proyecto integral de grado para optar al título de
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

Orientadora

ANA MARIA ESPINEL SUAREZ

Politóloga

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ D.C**

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma director Especialización

Firma Calificador

DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Marcel Hoffstette Gascón

Decano de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dra. Ana María Espinel Suárez

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.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	10
OBJETIVOS	11
1.MARCO TEÓRICO	20
1.2 Coaching	22
1.3 Entrevistas en los procesos de selección	23
2.ANALISIS Y DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS	29
2.1 Establecer el marco de referencia del coaching	29
2.2 Establecer el marco de referencia de las entrevistas laborales dentro de los procesos de selección	31
2.3 Determinar de qué manera el coaching puede mejorar las entrevistas en los procesos de selección de una empresa.	33
3. ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL OBJETIVO GENERAL	35
4. CONCLUSIONES	37
BIBLIOGRAFIA	39
ANEXOS	49

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Línea de tiempo de antecedentes evolución del coaching.	15
Figura 2. Representación gráfica de la evolución de las entrevistas de trabajo. (Logo, s.f.).	18
Figura 3. Mapa conceptual general	20
Figura 4. Mapa conceptual organizacional	21
Figura 5. Marco de Referencia del Coaching	29
Figura 6. Marco de referencia del Coach	30
Figura 7. Proceso de selección	31
Figura 8. Marco de Referencia Entrevistas de selección	32
Figura 9. Representación de los países con mayor índice H para Subject área: multidiscipline, Subject category: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank.	52
Figura 10. Representación porcentual de los países con mayor número de documentos para Subject área: multidiscipline, Subject category: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank	52
Figura 11. Representación de los países con mayor índice H para Subject área: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.	54
Figura 12. Representación porcentual de los países con mayor número de documentos para Subject área: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & CountryRank.	54
Figura 13. Representación de los países con mayor índice H para Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.	56
Figura 14. Representación porcentual de los países con mayor número de documentos para Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank	56
Figura 15. Logotipo del gestor bibliográfico RefWorks.	59
Figura 16. Imagen del gestor bibliográfico RefWorks.	59
Figura 17. Plantilla de RefWorks que muestra la forma de crear bibliografía.	60

Figura 18. Información que provee RefWorks sobre cada referencia.	60
Figura 19. Representación de la concentración de fuentes bibliográficas consultadas.	66
Figura 20. Clasificación de acuerdo al tipo de documentos de los documentos bibliográficos seleccionados.	67

LISTA DE TALBLAS

	pág.
Tabla 1. Posición de Colombia en índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: multidiscipline, Subject category: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank.	51
Tabla 2. Posición de Colombia versus los 10 primeros países con mayor índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.	53
Tabla 3. Posición de Colombia versus los 10 primeros países con mayor índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.	55
Tabla 4. Categorización de las revistas con mayor índice H a nivel mundial sobre Subject área: Psychology; Subject category: Psychology	57
Tabla 5. Categorización de las revistas con mayor índice H a nivel mundial sobre Subject área: Psychology; Subject category: Applied Psychology	58
Tabla 6. Matriz de recolección de la información bibliográfica	61
Tabla 7. Representación de la cantidad de documentos por categoría.	63
Tabla 8. Representación de la distribución de las categorías según año y cuartil.	64
Tabla 9. Representación cuantitativa de las fuentes bibliográficas	65
Tabla 10. Clasificación de acuerdo al tipo de documento de los documentos bibliográficos seleccionados.	66
Tabla 11. Matriz de recolección de la información bibliográfica seleccionada para la elaboración del estado del arte.	68

RESUMEN

En la presente investigación, se aborda el tema relacionado con el coaching empresarial y la forma en la que este puede ser aplicado en las entrevistas aplicadas en los procesos de selección, generando un valor agregado a la empresa que opte por adaptar esta tendencia dentro de sus procesos, ésta puede generar mayor productividad a la hora de seleccionar a quienes harán parte del equipo de trabajo dentro de una compañía.

Según Whitmore, “el coaching es ayudar a alguien a pensar por sí mismo a encontrar sus propias respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, en definitiva, a conseguir sus propios objetivos, sea a nivel profesional como personal.” (Whitmore, 2016, p. 19)

De este pequeño párrafo podemos dar inicio a la búsqueda de beneficios que nos puede aportar el formar a un entrevistador como COACH para así poder en cada una de las entrevistas realizadas en un proceso de selección, sacar el mayor provecho de los participantes; Se trata de tener entrevistas amenas, entrevistas donde los candidatos no se sientan atacados sino todo lo contrario sientan que es el momento de hacer saber al coach que es la persona idónea para el cargo.

Así mismo el coaching genera aprendizaje el cual crea cambios y beneficios en la vida personal de los colaboradores, los cuales pueden llegar a ser un gran provecho para la empresa, pues un personal motivado es un personal productivo.

Palabras clave:

Coaching, proceso de selección, entrevistas de trabajo, coach, talento humano, liderazgo, inteligencia emocional, habilidad, aprendizaje, liderazgo.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el coaching ha sido una predisposición que nos lleva a una modalidad extraordinaria pues abarca temas interesantes como la programación neurolingüística y la inteligencia emocional y demás temas para el desarrollo del mismo, pero hoy en día es importante hablar del coaching en los procesos de selección más exactamente de cómo lo podemos implementar en las entrevistas de trabajo. El coaching es un proceso de instrucción y aprendizaje, que se sitúa en el ámbito de la acción y de la aplicación. Se fundamenta en la relación profesional continuada con el coach, el cual ayuda a que el colaborador tenga resultados positivos en su vida, profesión, empresa o negocio. A través de este proceso, se puede profundizar el entendimiento propio, aumentar el rendimiento y mejorar la calidad de vida.

El coaching actualmente es un proceso de aprendizaje hacendoso que emprende cuestiones técnicas y psicológicas. el coaching personal trabaja una de las áreas las cuales gestionan el tiempo, los conflictos, emociones, estrés, ansiedad, entre otros y es aquí donde da entrada a la implementación de esta tendencia en las entrevistas, porque no formar al entrevistador como coach el cual pueda trabajar cada una de las áreas antes mencionadas y así sacar el mayor potencial de cada candidato.

Su objetivo es el progreso de forma rápida y eficaz, alcanzar una autonomía en la resolución de los problemas importantes y cotidianos. El coaching permite aligerar el peso de la vida personal y profesional con un estilo de vida más confortable en todos los aspectos en el menor tiempo posible, por esto las empresas deben empezar aplicar este entrenamiento pues pueden sacar mejor provecho a la hora de seleccionar y evaluar a su personal, pero más allá de eso, ofrecer e influenciar positivamente a sus colaboradores para que sean mucho más productivos en su puesto de trabajo en caso de que sean seleccionados. (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016, p. 21)

OBJETIVOS

Objetivo general

Identificar los beneficios del coaching como herramienta para mejorar las entrevistas en los procesos de selección de las empresas del sector privado en Colombia.

Objetivos específicos

- Establecer el marco de referencia del coaching.
- Establecer el marco de referencia de las entrevistas laborales dentro de los procesos de selección.
- Determinar de qué manera el coaching puede mejorar las entrevistas en los procesos de selección de una empresa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los problemas que más importancia ha cobrado en los últimos años, radica en la competitividad de las empresas, relacionadas con la selección de personal, dado que las compañías deben contar con la mano de obra más calificada.

Las entrevistas de trabajo, son un paso del proceso de selección, el cual define la permanencia del candidato en el proceso, pues a pesar de que hay técnicas diferentes para la aplicación de las mismas, son el gran camino que se usa en el proceso de selección para saber si el candidato tiene las habilidades para ocupar el puesto de trabajo por el cual fue preseleccionado.

Debido a que el candidato puede estar nervioso, ansioso o estresado durante la entrevista de trabajo, podría no mostrar un rendimiento óptimo y no responder de manera adecuada o eficiente a las preguntas del entrevistador; por consiguiente, el entrevistador no puede evaluar eficientemente las habilidades del aspirante.

La consecuencia de esto es que las empresas podrían estar potencialmente perdiendo candidatos muy buenos, debido a que el candidato presentaba un episodio de ansiedad estrés o miedo, siendo así, si los entrevistadores estuvieran entrenados en coaching podrían encontrar un método para mitigar la ansiedad o el estrés de los candidatos para generar una entrevista optima y lograr una evaluación más completa o precisa de las habilidades con las que cuenta cada candidato.

¿Cómo el coaching permite que el entrevistador potencialice las competencias del candidato en la entrevista del proceso de selección?

JUSTIFICACIÓN

Según John Whitmore “Las empresas extraordinarias se centran en servir a largo plazo y de manera duradera a todas las partes interesadas, además de obtener resultados económicos superiores. Sus líderes tienen muy claro por qué su gente debe tener una sensación de aventura en su vida laboral” (Internacional, 1992, pág. 8). Este párrafo nos lleva a investigar como el coaching ayuda en los procesos de selección, más exactamente en la entrevista, para obtener lo que dice John Whitmore, en tres palabras “servir a largo plazo”. Pero ¿que necesito para servir a largo plazo?, entre las cosas más importante está el talento humano y es donde le doy una pequeña entrada a las entrevistas de trabajo en el proceso de selección, que pasa si me salgo de la cultura empresarial tradicional y en vez de tener un entrevistador tosco y que genere miedo, preparamos esa persona con ayuda del coaching para que no ataque nuestros candidatos si no que por el contrario los candidatos en verdad puedan desenvolverse y mostrar quienes son en realidad, y así escoger el que mejor se ajusta a mi objetivo de servir a largo plazo y de manera duradera.

Según Alfonso Suarez “El coaching es la habilidad de observar, escuchar y hacer preguntas y por medio de una buena técnica lograr que otros descubran sus propios recursos, emprendas acciones y sean capaces de continuar alcanzando objetivos por sí mismos. El coaching es un proceso de ayuda, escucha activa y toma de conciencia que te llevará a descubrir y maximizar todo tu potencial creativo teniendo en cuenta tus habilidades, circunstancias y recursos para que puedas plantearte mejores metas y alcanzar tus objetivos” (Suárez, 2015, p. 10). El coaching podría ayudar al entrevistador a hacer una entrevista saliendo de la zona de confort, dejando a un lado aquellas políticas que los hacen ser unos excelentes líderes, pero con las mismas herramientas que les daría el coaching para sacar lo mejor de cada candidato y así elegir aquel que más se ajuste al perfil del cargo que ya está estipulado. Puede que en el mundo se encuentren millones de personas tímidas las cuales les da pánico las entrevistas, ¿Por qué no acoplarnos a esos miedos?, como lo había mencionado anteriormente salir de la cultura empresarial tradicional es una tendencia a la cual le debemos apuntar, ya que mucha de esta gente tímida que detrás del pánico no puede mostrar la calidad de talento que le

podría dar a la compañía. Detrás del costo que tiene preparar nuestros entrevistadores como coach, están grandes talentos los cuales son desaprovechados por los hábitos de las entrevistas planas y estipuladas.

ANTECEDENTES

Figura 1.

Línea de tiempo de antecedentes evolución del coaching.



Figura 1. Continuación



Figura 1. Continuación

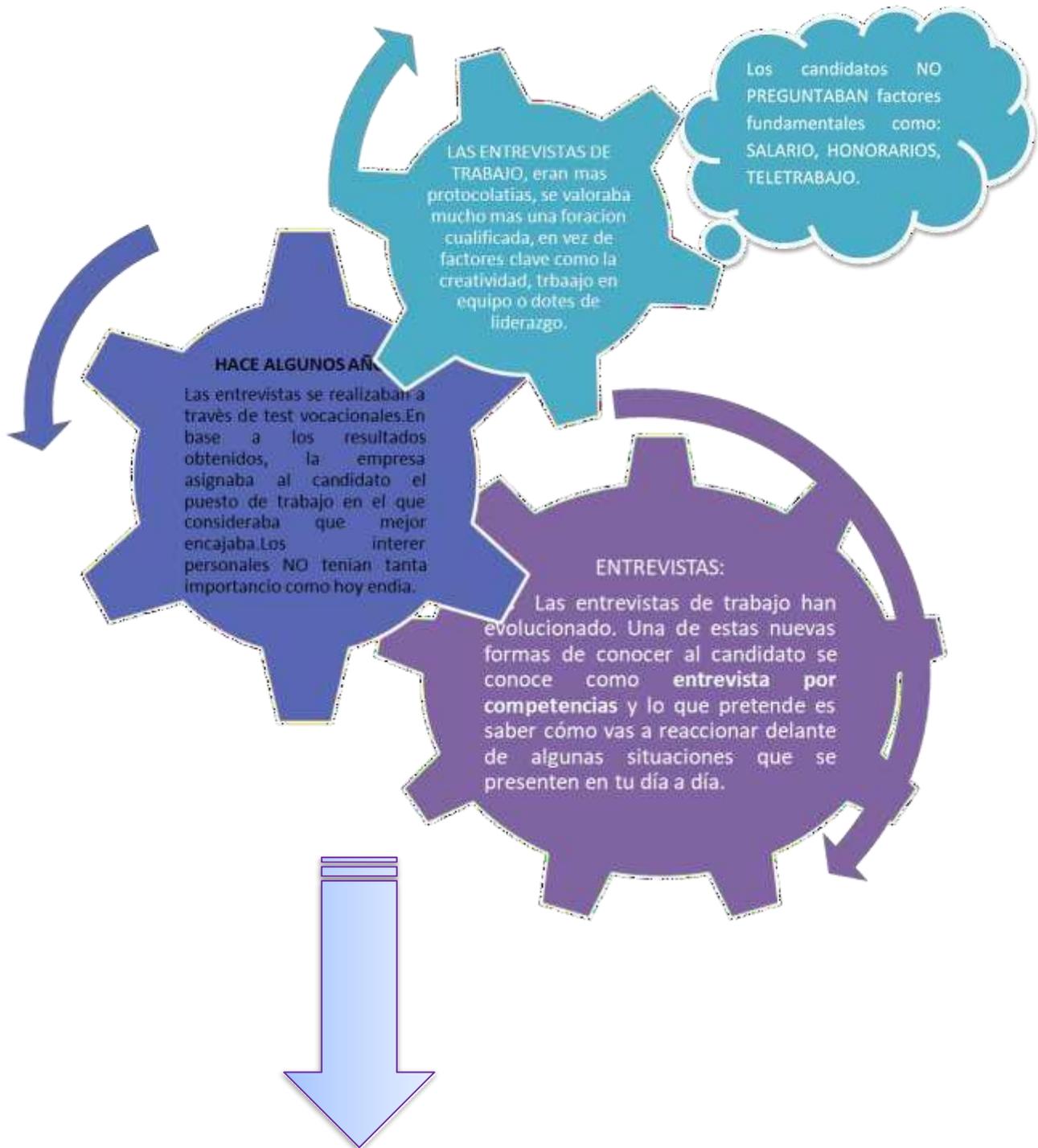


Nota. En esta línea de tiempo encontraremos datos de los inicios del coaching.

Tomado de: Becerra, R. J. (06 de 09 de 2017). *Management*. Obtenido de Management: <https://www.carlosllanocatedra.org/blog-management/cuando-surge-el-coaching>

Figura 2.

Representación gráfica de la evolución de las entrevistas de trabajo. (Logo, s.f.)





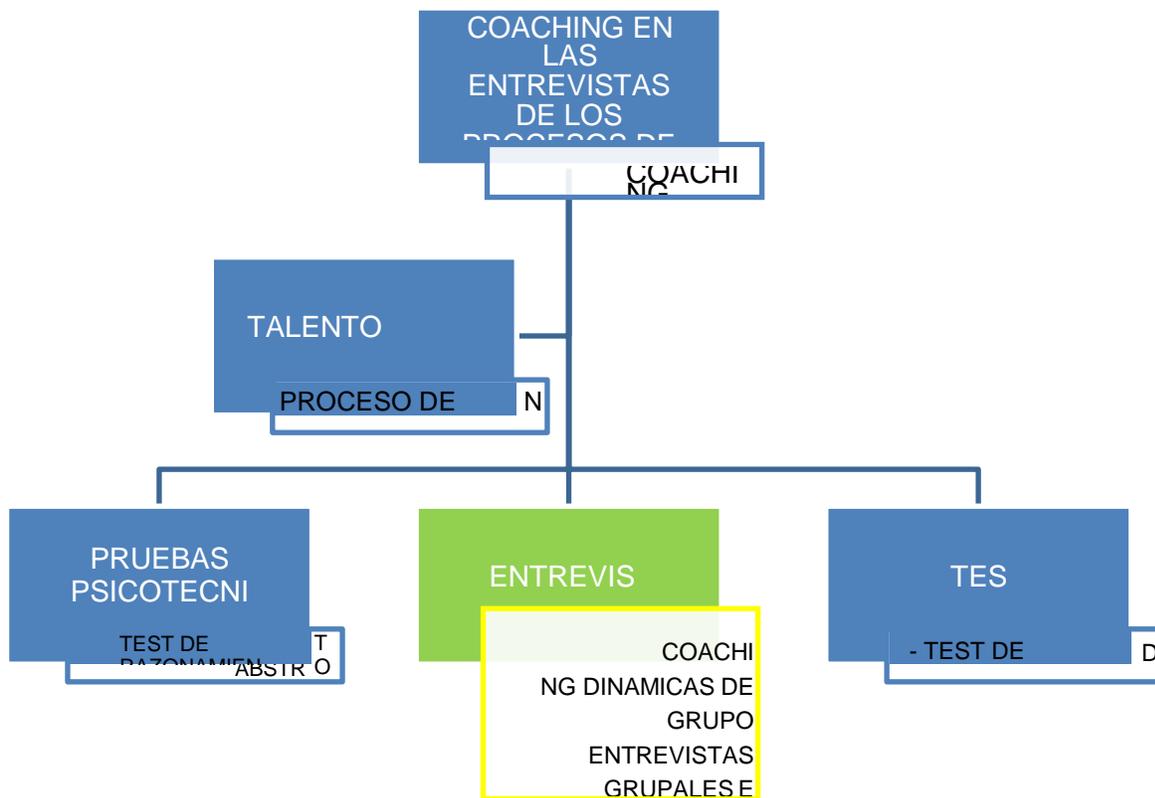
Nota. En esta ilustración encontraremos datos de los inicios de las entrevistas usadas en los procesos de selección. Tomado de Logo, M. P. (s.f.). *Michael Page Logo*. Obtenido de Michael Page Logo: <https://www.michaelpage.es/advice/candidatos/una-entrevista-de-%C3%A9xito/el-ayer-y-hoy-de-las-entrevistas-de-trabajo>

1. MARCO TEÓRICO

Construcción de los mapas conceptuales. Para ejecutar el presente trabajo, se realizó una búsqueda en las fuentes de información brindadas por la Fundación Universidad de América, y a su vez, en Google Académico, para la recopilación de información requerida para fundamentar el trabajo acerca del coaching en las entrevistas de trabajo de los procesos de selección de personal en las empresas.

Figura 3.

Mapa conceptual general



Nota: Mapa conceptual realizado para la búsqueda en las fuentes de información, para la recopilación de información requerida con el fin de fundamentar el trabajo acerca del coaching en las entrevistas de trabajo de los procesos de selección de personal en las empresas.

MAPA CONCEPTUAL ORGANIZACIONAL

En este mapa se puede observar un pequeño organigrama, documento que se asume que cualquier organización debe tener diseñado, siendo específicos en el área de recursos humanos que es el área de interés.

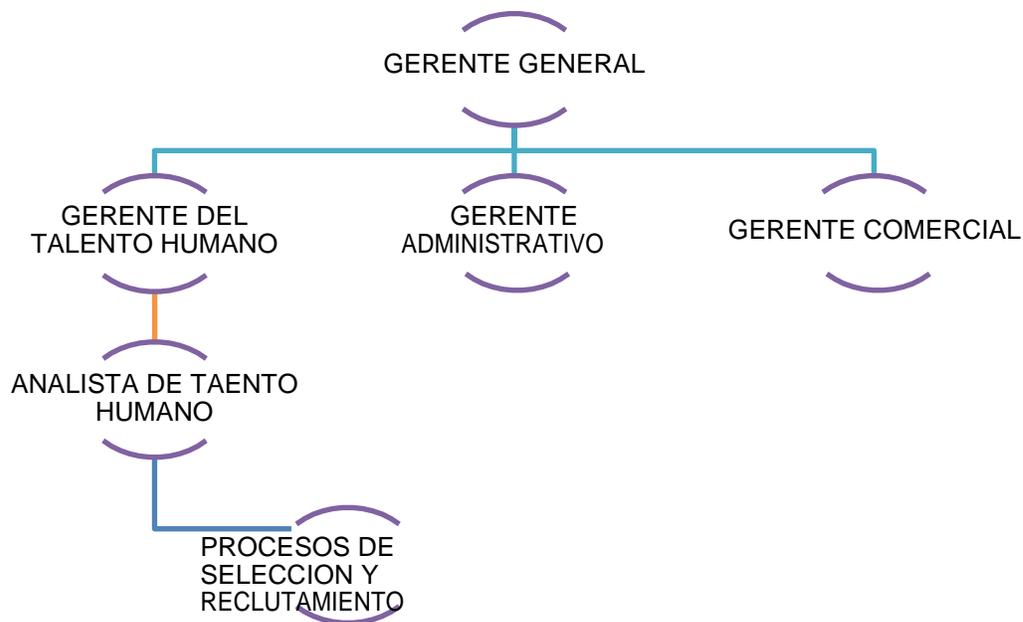
Primera categoría: Talento humano

Segunda categoría: Coaching

Tercera categoría: Procesos de selección-entrevistas

Figura 4.

Mapa conceptual organizacional



Nota. Mapa conceptual organizacional de una empresa privada en Colombia, jerarquización de área de recursos humanos para el proceso de selección.

1.2 Coaching

El coaching es un proceso de ayuda, escucha activa y toma de conciencia que te llevara a descubrir y maximizar todo tu potencial creativo teniendo en cuenta tus habilidades, circunstancias y recursos para que puedas plantearte mejores metas y alcanzar tus objetivos. (Suárez, 2015, p. 10)

En los últimos años se ha visto que la técnica del coaching ha crecido exponencialmente pues como lo dice Suarez el coaching en pocas palabras es autoayuda, puede ser el arte de trabajar con los demás, el arte de hacer que todo lo que hagamos sea fácil y así mismo hacer las cosas más fáciles para los demás, el coaching puede llegar a que aquellos, con los que compartimos dicha tendencia, pues tiene la capacidad de alcanzar el bien común, el coaching crea un contexto de aprendizaje y aquí es donde hablamos de formar un COACH, quienes tienen el trabajo de generar cambios , el coaching genera líderes excepcionales , desarrolla personas y construye relaciones de igual manera el coaching genera nuevas posibilidades para la acción, permite que aquel que lo conoce pueda transformar su mundo puede llegar hacer ver las personas problemas enormes en algo tan pequeño que no es necesario rodear el problema si no empezar a solucionarlo.

Desde el primer día, el coaching se centra en el coachee/cliente. La gente participa en actividades de coaching o se acerca al coaching porque quiere que las cosas sean distintas, quiere acometer algún cambio o tiene objetivos importantes que desea alcanzar; es decir, que las personas acuden al coaching por múltiples razones individuales. Les mueve alcanzar objetivos específicos: escribir un libro, montar un negocio o tener un cuerpo más sano. Acuden al coaching para ser más eficaces o estar más satisfechas en su puesto de trabajo o para desarrollar nuevas habilidades que les ayuden a transitar por los cambios que depara la vida. A veces las personas le piden más a la vida: más paz interior, más seguridad, un mayor impacto en su trabajo. Y a veces también quieren menos: menos confusión, menos estrés, menos presión económica. En general, la gente acude al coaching porque quiere mejor calidad de vida más plenitud, equilibrio o un proceso distinto para satisfacer sus deseos vitales. (Henry Kimsey-House, 2013, p.33).

Como podemos evidenciar en este párrafo usamos el coaching día a día para hacer de nuestras vidas un momento mucho más sencillo de vivir, por eso clasifico la importancia

de que los entrevistadores se formen como coach para que con ayuda de ellos las entrevistas sean productivas, sean tan acogedoras que cada uno de los candidatos sientan que ese es el momento en el cual ellos deben lucir sus fortalezas, sus habilidades y absolutamente todo lo necesario para demostrar la capacidad de ocupar el cargo al cual se está presentando.

No podemos dejar a un lado la labor que debe cumplir el COACH, pues él debe contar con habilidades que apoyen al crecimiento de los entrevistados, no solo se pueden interesar por aplicar técnicas, técnicas que no dejan demostrar de cierta manera todas las habilidades del candidato, el desarrollo de habilidades es lo que los hace líderes prácticos, los cuales puedan liderar un gran equipo sin importar lo complicado que sea. Los coaches a su vez considerarían que deben tener cualidades como autoconciencia, capacidad de escuchar, capacidad de inspirar, disciplina, responsabilidad, integridad, honestidad flexibilidad, entre otras, y todas solo para lograr ser un gran líder, aquel que puede llevar a una entrevista a extremos indescriptibles, a sacar lo mejor de aquella persona que llega tímida y sumisa y a sacar aún más de aquella persona optimista que parece que su vida no fuese complicada. Formar nuestros entrevistadores en Coach es más que necesario ya que los coaches se buscan cuando queremos lograr algo fuera del paradigma de lo que está escrito de lo que ya existe.

El coaching desarrolla el potencial de las personas con diferentes métodos, usan la programación neuro-lingüística, el liderazgo y la inteligencia emocional para hacer algo estructurado y su vez eficaz. Posiblemente se podría decir que el coaching se asocia con el futuro, la idea es dejar a un lado aquellos errores cometidos en el pasado y pensar en el rendimiento, en creen en cuál es mi potencial y nunca dudar de él.

1.3 Entrevistas en los procesos de selección

Según Luis Puchol “Una entrevista es una conversación entre un entrevistador y un entrevistado que tiene como objeto la búsqueda en común de la adecuación entre el perfil del puesto y el perfil del candidato” (Puchol, 2017, p. 1)

Las entrevistas tienen la capacidad de obtener información relevante sobre algún tema de interés, ya sea sobre tu vida cotidiana, temas personales, temas de experiencia

laboral, habilidades o conocimientos, con el pasar de los años nos damos cuenta que las entrevistas se convirtieron en el mayor filtro y de más poder para poder ocupar la vacante por la cual nos presentamos.

Las entrevistas no tienen un orden pueden partir del simple hecho de querer conocerte sin aun interesar cuáles son tus conocimientos o habilidades, el proceso de selección a través de las entrevistas según Puchol, se compone de tres partes:

- Descripción de la empresa y del puesto de trabajo a cargo del entrevistador.
- Demostración, por parte del entrevistado, de los conocimientos, experiencias, actitudes y motivación acordes con el puesto que pretende ocupar.
- Negociación acerca de los aspectos materiales del puesto, tales como retribución, horario, responsabilidades, etc. (Puchol, 2017, p. 4)

Si vemos lo dicho anteriormente no es necesario seguir al pie de la letra el orden de los componentes, pues muchas veces el entrevistados va buscando en cada entrevista lo que realmente necesita saber de ti.

Las entrevistas de trabajo cuentan con ventajas las cuales nos permite el contacto visual con el candidato, permite la interacción con el mismo, cuando la entrevista es personal el entrevistador se fija solo en el candidato y se puede fijar únicamente en él y así permite evaluarlo de una manera más eficaz, pero así mismo hay desventajas y es que principalmente no sabemos si el entrevistador está preparado para lidiar con cada candidato, si tiene la experticia para no ser una barrera para el candidato, y una de las desventajas más grandes que se evidencian en una entrevista personal es que el entrevistador no puede comparar el candidato con varios, pues las personas no actúan de la misma manera en una entrevista personal o grupal.

Chiavenato nos dice que la selección del personal o del recurso humano es definida como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, pero dentro de todo este proceso de selección y todas sus explicaciones llegamos a la elección de las técnicas de selección y encontramos la entrevista de selección, él cual es uno de los

factores más influyentes de la decisión final sobre quien ocupará la vacante que se está buscando.

En la búsqueda de las entrevistas, Chiavenato nos habla de las etapas que conlleva las entrevistas de selección

1. Preparación de la entrevista: Las entrevistas de selección, determinadas o no, deben ser preparadas de alguna manera. Aunque el grado de preparación varíe, debe ser suficiente para determinar:

- a) Los objetivos específicos de la entrevista
- b) El método para alcanzar el objetivo de la entrevista
- c) La mayor cantidad posible de información acerca del candidato entrevistado.

En la entrevista de selección es necesario que el entrevistador se informe respecto de los requisitos para ocupar el cargo que se va a proveer y de las características esenciales que debe tener el candidato. Esta información es vital para que el entrevistador pueda, con relativa precisión, comprobar la adecuación de los requisitos del cargo y las características personales del aspirante. (Chiavenato, 1979, p. 4)

En esta etapa podemos evidenciar la importancia que el entrevistador o reclutador debe tener a la hora de empezar en su proceso de selección las entrevistas, el orden que debe llevar es exhaustivo pues a la hora de estar en la entrevista debe haber aspectos claros, como los objetivos, por qué necesito dicho candidato en la empresa, entre otro. Así mismo Chiavenato nos habla de la segunda etapa

2. Ambiente: El ambiente para una entrevista puede ser de dos tipos:

- a) Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y sólo para ese fin.
- b) Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial. Una buena entrevista implica considerar varios aspectos, entre los cuales se destacan:
 - ⊗ La atmósfera debe ser agradable y la sala limpia, confortable, aislada y sin muchos ruidos.
 - ⊗ En ella sólo deben estar el entrevistado y el entrevistador.

⊗ Como la espera es inevitable, debe haber suficientes sillas para que no haya necesidad de esperar de pie. Deben colocarse diarios, revistas y literatura, sobre todo, relacionados con la firma.

⊗ Toda entrevista tiene un propósito que debe ser determinado con anticipación.

⊗ El estudio previo de la información relacionada con la función y el candidato ayudará mucho en la entrevista. (Chiavenato, 1979, p. 4)

Esta es una de las etapas más importante, a la hora de organizar una entrevista, según la empresa, debo hacer una revisión de cuál es el ambiente al que voy a someter a cada uno de los candidatos, si algo ha de ser muy acertado, es que el hecho de tener un lugar tranquilo pero que muestre el nivel de la empresa, siempre le dará confianza al colaborador, de principalmente tener seguridad de que quiere estar en ese lugar, pero más aun de que quiere ocupar un cargo en la empresa; no podemos dejar a un lado el propósito de la entrevista, pues anteriormente hablamos de objetivos, pues no hay que olvidar que con un propósito es mucho más sencillo averiguar la respuesta de cada uno de los objetivos propuestos anteriormente. Ahora llegamos a la etapa número tres:

2. **Desarrollo de la entrevista:** Constituye la entrevista propiamente dicha; es la etapa fundamental del proceso, en la que se obtiene la información que ambos componentes, entrevistado y entrevistador, desean. Una entrevista implica dos personas que inician un proceso de relación interpersonal, cuyo nivel de interacción debe ser bastante elevado. El entrevistador envía estímulos (preguntas) al candidato, con el fin de estudiar las respuestas y reacciones en el comportamiento (retroalimentación), para poder elaborar nuevas preguntas (estímulos), y sucesivamente. Además, como el entrevistador obtiene la información que desea, debe proporcionar la que el aspirante requiera para tomar sus decisiones. A medida que lee la solicitud de empleo, hace preguntas al candidato y hace anotaciones en el formulario. La entrevista es libre o no dirigida cuando sigue el curso de las preguntas- respuestas -preguntas, es decir, cuando no hay un derrotero preestablecido para cada entrevista. (Chiavenato, 1979, p. 5)

Y llega la hora de la evaluación, llega la hora del desarrollo de la entrevista, donde cada uno de los propósitos y objetivos, se ponen en una balanza y empieza la interacción del entrevistador vs el entrevistado.

Una parte importante de la entrevista consiste en darle información de la Empresa y de la vacante existente. Las posibilidades de progreso y de ascensos existentes también deben tenerse en cuenta, aunque no es recomendable dar al aspirante una idea equivocada.

En la entrevista propiamente dicha, podemos distinguir dos aspectos bastante significativos:

θ Contenido de la entrevista (aspecto material): es el conjunto de información que el candidato suministra de sí mismo.

θ Comportamiento del candidato (aspecto formal): es la manera cómo reacciona en una situación. (Chiavenato, 1979, p. 6)

En esta etapa, la entrevista es una ejemplar del modo de pensar, de actuar y hasta de dejar ver cuáles son las habilidades del entrevistado o candidato. La importancia de esta etapa es cuando el entrevistador se dedica a abordar lo que verdaderamente le importa, cuál de sus candidatos cumple los objetivos y propósitos descritos en los pasos anteriores, pero Chiavenato en un pequeño fragmento nos dice “El papel del entrevistador es de importancia capital en la entrevista. Lo que se espera de un buen entrevistador es que tenga habilidad para lograr que los entrevistados se sientan bien, mantengan un buen contacto con ellos y obtenga la información deseada y que las condiciones indispensables en un entrevistador son: Tener inteligencia normal, carecer de prejuicios y estar dispuestos a la autocrítica” (Chiavenato, 1979), seguramente si un entrevistador no cuenta con habilidades blandas, o no cumple con esos pequeños parámetros descritos por Chiavenato puede que la entrevista cambie su rumbo, es donde llegamos al problema de la incomodidad de los candidatos a la hora de no poder abordar una entrevista debido a sus emociones de nervios o desespero, no deja ver al entrevistador el potencial o las habilidades de cada uno.

En la cuarta etapa según Chiavenato

4. Terminación de la entrevista: Ciertas personas han comparado la entrevista con una conversación delicada y controlada.

a) El entrevistador debe hacer una señal clara que indique el final de la entrevista.

b) El entrevistado tiene que recibir algún tipo de información referente a lo que debe hacer en el futuro. (Chiavenato, 1979, p. 6).

En esta etapa de terminación, los candidatos se llevan una impresión de cuál es su respuesta y así mismo del espíritu de la empresa, si bien es cierto el seguir los pasos que se muestran hacen de una entrevista un proceso productivo donde posiblemente se tiene respuesta de cual es aquel candidato que cumplió los objetivos que se tenían planeados para la ocupación del cargo.

Por último, Chiavenato nos habla de una etapa la cual depende única y exclusivamente del entrevistador:

5. Evaluación del candidato: A partir del momento en que el entrevistado se marcha, el entrevistador debe iniciar la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria. Si no tomó nota, debe registrar los detalles de inmediato. Si utilizó una hoja de evaluación, debe ser chequeada y completada. Al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato: si fue rechazado o aceptado. (Chiavenato, 1979, p. 6-7)

Este es el paso en donde el entrevistador debe evaluar cada uno de sus candidatos y elegir, cual es el que más se ajusta a su necesidad de cumplimiento con propósitos y objetivos, planeados previamente, mucho antes de haber iniciado o preparado la entrevista; Antes de comenzar cualquier proceso de selección sabemos que primero se genera la necesidad y el por qué debo empezar a buscar una persona que me ayude a cumplir con responsabilidad aquella vacante o necesidad que se está generando.

2. ANALISIS Y DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

2.1 Establecer el marco de referencia del coaching

Todo empieza por mostrar que el coaching es un arte, es una tendencia, el coaching hace parte de la nueva era, donde dejamos los paradigmas y empezamos a ver la vida de una manera más sencilla, el coaching nos permite hablar y así mismo ayudarnos a nosotros mismos, nos ayuda a que esas situaciones de estrés, las veamos con tranquilidad, el coaching tiene la capacidad facilitarnos la toma de decisiones, nos motiva a que cada día debemos destacarnos más, en pensar más en la tranquilidad y el liderazgo.

Figura 5.

Marco de Referencia del Coaching.



Nota. La figura representa la esencia del coaching.

El coaching es el nuevo método de liderazgo, y aquí es donde viene el rol del coach, el cual tiene como desarrollo dentro de la teoría, obtener más que técnicas,

habilidades que tiene como fuerza impulsadora el deseo de apoyar el crecimiento y el desarrollo de otra persona, el coach ayuda a que la gente salga de su pasado y emprenda su viaje hacia el futuro, el coach provoca en la gente que NUNCA DUDE DE SU POTENCIAL.

Figura 6.

Marco de referencia del Coach



Nota. La figura representa el significado y responsabilidades del coach.

El coach es aquel fijador de metas, es la persona que se encarga de mostrar caminos, pero más que eso se encarga de enfocar las personas. A partir de sus habilidades tiene la capacidad de ayudar aquellas personas que se encuentran atadas a emociones, a pasados o a inseguridades que no dejan ver cuál es su verdadero potencial.

2.2 Establecer el marco de referencia de las entrevistas laborales dentro de los procesos de selección

Principalmente en la ilustración se muestra un ejemplo de lo que podría ser un pequeño **PROCESO DE SELECCIÓN**:

Figura 7.

Proceso de selección



Nota. La figura representa un posible proceso de selección de una empresa privada en Colombia.

Como podemos evidenciar antes de hablar de una entrevista de trabajo, hay una serie de pasos o etapas por las cuales debe pasar el hecho de empezar a ofrecer un puesto de trabajo, los procesos de selección en todas las empresas pueden ser diferentes, pero con seguridad esos son los pasos que ninguna compañía salta, ya que son primordiales y hacen parte del proceso hasta llegar a la entrevista de trabajo.

La entrevista es conversación entre dos o más personas las cuales, se ven en la tarea de demostrar todas sus capacidades para que el entrevistador elija cual es que mejor se ajusta al cargo.

En la entrevista encontramos una serie de pasos, los cuales son de vital importancia cumplirlos, no quiere decir que todas las empresas lo hagan, pero esta organización permite, mayor orden sobre todo el proceso que lleva la realización de una entrevista de trabajo.

Figura 8.

Marco de Referencia Entrevistas de selección



Nota. La figura representa una breve explicación de lo que se capta en una entrevista de trabajo.

2.3 Determinar de qué manera el coaching puede mejorar las entrevistas en los procesos de selección de una empresa.

Hablando de entrevistas, este párrafo es una incitación para la realización de dicha investigación

NO PERMITAS QUE TE ASUSTEN Las entrevistas deberían ser desafiantes, estimulantes y solo ligeramente intimidantes. Deberían sacar lo mejor de ti, no lo peor. Representan una oportunidad, no una batalla. El entrevistador quiere que seas brillante, lo mismo que tu deseas. Está ahí para identificar el talento y el potencial, no para rebajar a los candidatos. No prives tus posibilidades con pensamientos negativos. Al igual que para obtener éxito en el deporte o sobre un escenario. Tu actitud mental será tan determinante para tu éxito como tus capacidades y tu experiencia. (Jaimes, 2011, p. 2)

Para nadie es un secreto que nos debemos preparar para una entrevista, pero porque nos sentimos atacados, mientras nos sentamos frente a un entrevistador, solo estamos ansiosos, a la espera de cual va ser esa pregunta que posiblemente tenía que estudiar, pero no la estudie, hoy en día nos estamos acostumbrando al cambio y por eso vamos a salir de dicho paradigma, y a empezarnos a preguntar ¿qué tan preparado está mi entrevistador para saber que yo soy el candidato elegido?, será que él sabe dentro de su profesionalismo ver mi sufrimiento al pararme frente a un grupo, o ,sentarme frente a él y responder cada una de sus preguntas. ¿Por qué no usa un método más eficaz?, donde pueda vencer los miedos de aquellos que están sentados frente a él y poder sacar lo mejor de cada uno de ellos. Y es en este momento donde aparece el coaching, porque no usar este método para lograr los objetivos que tiene con cada persona y así poder dar su visto bueno o malo de cada candidato, si el coaching sirve de algo, es porque allí es posible preparar cada entrevistador como COACH, que es quien le debo sacar provecho a cada aprendizaje, dentro de las cosas tratadas está, el establecer objetivos los cuales nos brindan beneficios pues nuestros coach, son personas las cuales sufren menos estrés y ansiedad, gozan de concentración, rinden mucho más en su trabajo, son flexibles e intentan entender cada situación, da lugar a llevar el coaching a la entrevistas de los procesos de selección, serviría de gran ayuda para generar autoestima en cada participante y aumentar el desempeño de cada entrevista ,sin dejar a un lado lo realmente

importante contratar el personal que efectivamente sea, quien tiene todas las capacidades para ocupar la vacante por la cual está en un proceso de selección.

Como antes habíamos visto todo el posible proceso que lleva, llegar a una entrevista de trabajo y lo engorrosa que puede ser, usaremos el coaching, existen múltiples beneficios de ingresar a nuestras vidas el coaching, y porque no hacerlo a esta parte del proceso de selección, el coach está preparado con varias habilidades como autoconciencia, flexibilidad, integridad, honestidad, serenidad, capacidad de escuchar, hablar y motivar, lo que podría ayudar a llegar a la entrevista perfecta.

Principalmente el coach quien es este caso sería el mismo entrevistador, empezara por ordenar como será su proceso o desarrollo de la entrevista, teniendo en cuenta que nunca pueden olvidar saber cuál es la esencia del puesto de trabajo, cuáles son los requerimientos que pide el superior de esa vacante por la cual está buscando el candidato perfecto; el coach (entrevistador) después de ser prepara, no puede dejar atrás el hecho de aprender a observar, observar es un paso importante ya que es en dicha situación donde el entrevistador se da cuenta cual es el estado de su candidato, promover a una conversación amena, tranquila y confiable, el entrevistador siempre debe demostrar su buena visión por el candidato, seguramente le dará seguridad de mostrar cada una de sus habilidades, sin sentir temor de ser juzgados, el impulsar desde el interior al candidato hará una entrevista dotado de hechos que demuestran principalmente, quien es el candidato, si todo lo que dice en su currículum es real, pero la parte más importante es que el entrevistador pueda tomar una decisión mucho más fácil y acertada ya que vio quien realmente es cada uno de sus candidatos, si sus estudios son los reales, si su experiencia es real, podrá visualizar cual se ajustara de la mejor manera a la vacante solicitada.

3. ANÁLISIS Y DESARROLLO DEL OBJETIVO GENERAL

Las empresas del sector privado en la industria colombiana tienen que entrenar a sus entrevistadores como coach ya que presenta una lista de beneficios como lo son:

- 1- Si el entrevistador se prepara como coach, obtendrá mínimo diez cualidades básicas que lo caracterizaran no solo como buen coach, si no como excelente entrevistador.
- 2- Integridad
- 3- Honestidad
- 4- Disciplina
- 5- Capacidad de comunicarse y de escuchar
- 6- Capacidad de inspirar a los demás
- 7- Capacidad de mirar el futuro
- 8- Flexibilidad
- 9- Autoconciencia
- 10- Capacidad de diagnosticar situaciones y encontrar soluciones
- 11- Capacidad de establecer relaciones

Este beneficio resalta al entrevistador, pues en todo su proceso de realización de la entrevista los candidatos verán profesionales los cuales están listos para evaluar su potencial, así mismo brindar seguridad para escoger cual es que mejor se ajusta a la necesidad de personal que se presenta en el momento.

- 1- El entrenamiento como coach le da un plus a la empresa, ya que se encontrarán con personas que no solo aplican técnicas, si no que a partir de dichas habilidades las aplicaran como fuerza a todos sus compañeros para apoyar al crecimiento y desarrollo tanto el de la empresa, como el personal.
- 2- Los entrevistadores capacitados como coach financieramente harán entrevistas en los procesos de selección, mucho más económicas, ya que encontrarán el candidato perfecto para ocupar la vacante, sin temor a equivocarse.
- 3- Las personas capacitadas por un coach tienen mejor actuación y mayor productividad, lo que hace este ítem es un beneficio importante para la compañía, pues con personas más productivas, más ganancias genera la empresa.

- 4- El coaching en la compañía destaca técnicas como técnicas interpersonales y de comunicación, gestión de tiempos, desarrollo de personal, pensamiento estratégico y planificación, como afrontar conflictos, incremento de la productividad, incremento en la participación de mercado, desarrollo del servicio, en pocas palabras el desarrollar el coaching en un solo proceso, puede generar beneficios en toda la empresa, pues el hecho de tener líderes comprometidos harán que toda la empresa se sienta con el mismo fervor de ser productivos y así mismo tener el personal más idóneo para la ocupación de los cargos que se buscan en los procesos de selección.
- 5- Con la aplicación del coaching en las entrevistas, encontrarán talentos más efectivos los cuales tengan conciencia de las oportunidades de crecimiento y desarrollo para la compañía, dejarán de desperdiciar aquel talento humano que en verdad es productivo para la compañía.
- 6- Aplicar el coaching en las entrevistas de selección, es un proceso que las empresas privadas de Colombia deben acoger, eso las hace mantenerse estables, para estar en crecimiento de alcanzar objetivos cada vez más desafiantes y con más variables a considerar.
- 7- El coaching presenta beneficios personales como
 - Menos estrés y ansiedad
 - Gozan de mayor concentración
 - Muestran mayor confianza en sí mismos
 - Son más felices en el desempeño de sus actividades profesionales.
 - Genera autoestima cuando se alcanzan las metas
 - Rinden más en sus puestos de trabajo.
- 8- El coaching es la salvación para tener mayor productividad en todos los procesos de las empresas.

4. CONCLUSIONES

El coaching es una tendencia, un modelo o técnica que ayuda a potencializar las aptitudes, habilidades y conocimientos de aquellos que lo estudian, si nos vamos a la parte gerencial el coaching ayuda a un mejor desempeño de su rol gerencial, de motivación, de liderazgo, logrando resultados financieros los cuales son el pilar fundamental de cualquier compañía, a la vez facilita la satisfacción de sus colaboradores, la eficiencia de los procesos de trabajo y la eficacia de sus acciones con base a las metas propuestas, he aquí la importancia de implementar el coaching a los procesos de selección pues se seleccionara el candidato que más se ajusta a la vacante dando así éxito financiero y productivo a cada cargo, seguramente se seleccionara aquel candidato que financieramente me valga menos, pero con ayuda del coaching en los entrevistadores tendremos unos beneficios más acordes ya que en el proceso de entrevista puedo evidenciar aspectos como aquel candidato que me pueda ahorrar una capacitación porque ya tiene una habilidad desarrollada y aun apuntando a resultados más positivos podemos selección talento humano que le aporte a la empresa ideas nuevas, el mostrar las habilidades en la entrevista hace que sea productiva.

Este enfoque de gerencial se encuentra ligado con los procesos de cambio y con el proceso que estamos llevando a cabo año tras año el salir de lo tradicional y de aquellos paradigmas que afirman que salirse de lo común está mal, debido a que este es “el descubrimiento” de una mejor alternativa de realizar las entrevistas de trabajo de una manera más eficaz, dicho de esta forma, resulta más sencilla la implementación del mismo en las organizaciones del sector privado, pues estas tienen una mentalidad abierta al cambio. No obstante, llama la atención del sector público, pues este está sujeto a cambios de gobierno, políticas y estrategias; sin embargo, la gente vinculada a las organizaciones del sector público se acostumbra a la forma en que se realizan normalmente las actividades, todo ello sujetos a normas y procedimientos, generándose una mayor resistencia al cambio.

Las organizaciones actuales, determinan sus objetivos de gestión sobre todo cuando hablamos de las entrevistas de los procesos de selección, y ante ello se usaría

el coaching para diseñar estrategias para el logro de las mismas, por medio de líderes de procesos y procedimientos entendiéndose que el líder no siempre es el jefe de grupo o dirigente de la organización, de esta forma, ésta herramienta permite identificar líderes y hacer que éstos se vean como “un motor” dentro de la entrevista de trabajo, así como la conciliación de sus metas personales con las de los candidatos, siendo éste un efecto positivo en las organizaciones ya que un líder comprometido con la organización o empresa puede en este caso reclutar un personal el cual así como el sea comprometido, tenga habilidades que le den un plus a la empresa y así mismo haga del proceso algo productivo y eficaz.

BIBLIOGRAFIA

Asociacion Mentas Abiertas. (23 de 04 de 2021). Obtenido de Trastornos del estado de ánimo: <https://www.mentesabiertas.org/trastornos-del-estado-de-animo/depresion/bipolar/tratamiento-psicologico/psicologos/terapia-adultos-infantil/asociacion-psicologia-madrid>

Becerra, R. J. (06 de 09 de 2017). *Management*. Obtenido de Management: <https://www.carosllanocatedra.org/blog-management/cuando-surge-el-coaching>

Chiavenato, I. (1979). *Administración de Personal*. Mexico: mc graw-hill.

CHILE, U. D. (23 de 04 de 2021). *uchile.cl*. Obtenido de PROYECTO PERFILES DE CARGO: <https://www.uchile.cl/portal/presentacion/prorrectoria/direccion-de-recursos-humanos/proyecto-perfiles-de-cargo/169816/que-es-un-perfil-de-cargo>

conexionesan. (15 de 09 de 2015). Obtenido de el reclutamiento de los recursos humanos: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-reclutamiento-de-los-recursos-humanos/#:~:text=El%20reclutamiento%20es%20el%20proceso,cumplimiento%20de%20los%20objetivos%20organizacionales.&text=En%20conjunto%2C%20esta%20cadena%20debe,los%20reque>

debitoor by SUMUP. (23 de 04 de 2021). Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>

Deusto, E. B. (06 de 08 de 2020). *El blog de retos para ser directivo*. Obtenido de El blog de retos para ser directivo: <https://retos-directivos.eae.es/que-es-un-coach-y-cuales-son-sus-principales-funciones/>

ESPAÑOLA, R. A. (23 de 04 de 2021). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. Obtenido de [iccionario de la lengua española, 23.^a ed., \[versión 23.4 en línea\].:](https://dle.rae.es)
<<https://dle.rae.es>>

Gil-Coach, M. (25 de 01 de 2019). *crecimientocomoactitud.com*. Obtenido de Proceso de Seleccion: <https://crecimientocomoactitud.com/blog/proceso-de-seleccion/#:~:text=El%20proceso%20de%20selecci%C3%B3n%20es,de%20trabajo%20en%20una%20empresa>.

Henry Kimsey-House, K. K.-H. (2013). COACHING CO-ACTIVO cambiar empresas, transformar vidas. En S. R. Covey, *COACHING CO-ACTIVO cambiar empresas, transformar vidas*. (pág. 19). PAIDÒS.

Internacional, J. W. (1992). *COACHING EL METODO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LAS PERSONAS*. BARCELONA, BUENOS AIRES, MEXICO: PAIDÒS.

Jaimes, J. (2011). ¡Estás contratado!: Consejos y técnicas para superar con éxito las entrevistas de trabajo. En J. Jaimes, *"ESTAS CONTARATADO"* (pág. 260). Ediciones Paidós.

Logo, M. P. (s.f.). *Michael Page Logo*. Obtenido de Michael Page Logo: <https://www.michaelpage.es/advice/candidatos/una-entrevista-de-%C3%A9xito/el-ayer-y-hoy-de-las-entrevistas-de-trabajo>

López, J. F. (23 de 04 de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Sector Privado: <https://economipedia.com/definiciones/sector-privado.html>

LosRecursosHumanos.com. (18 de 04 de 2012). Obtenido de Programacion Neurolingustica: <https://www.losrecursoshumanos.com/definicion-de-programacion-neurolinguistica-de-la-asociacion-espanola-de-pnl/>

MAGISTERIO. (12 de 02 de 2020). *MAGISTERIO.COM.CO*. Obtenido de MAGISTERIO.COM.CO: <https://www.magisterio.com.co/articulo/que-es-una-competencia>

Merino, J. P. (2012). *definicion de*. Obtenido de definicion de : <https://definicion.de/dificultad/>

- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la investigación de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 21.
- Peirò, R. (23 de 04 de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Inteligencia Emocional: <https://economipedia.com/definiciones/inteligencia-emocional.html>
- Puchol, L. (2017). EL LIBRO DE LA ENTREVISTA DE TRABAJO. En L. Puchol Moreno, *El libro de la entrevista de trabajo: Cómo superar las entrevistas y conseguir el trabajo que deseas* (pág. 162). DIAZ DE SANTOS.
- Raffino, M. E. (11 de 12 de 2019). *Concepto de* . Obtenido de Meta: <https://concepto.de/meta/>
- Raffino, M. E. (07 de 06 de 2020). *Concepto de compromiso*. Obtenido de Concepto de compromiso: <https://concepto.de/compromiso/#ixzz6subBCi8w>
- Ravier, L. (2005). *LeoRavier*. Obtenido de LeoRavier.com: <https://www.leoravier.com/2005/11/historia-del-coaching/>
- Rodriguez, J. E. (2019). Gestión de talento humano: un encargo estratégico para el desarrollo de la organización. *Semana*, 1.
- Significados.com*. (21 de 08 de 2020). Obtenido de Entrevista: <https://www.significados.com/entrevista/>
- Significados.com*. (23 de 02 de 2016). Obtenido de Liderazgo: <https://www.significados.com/liderazgo/>
- Significados.com*. (05 de 02 de 2017). Obtenido de creatividad: <https://www.significados.com/creatividad/>
- Significados.com*. (24 de 03 de 2017). Obtenido de Técnica: <https://www.significados.com/tecnica/>
- Significados.com*. (30 de 10 de 2017). Obtenido de Zona de Confort: <https://www.significados.com/zona-de-confort/>

Significados.com. (12 de 01 de 2018). Obtenido de Empatía:
<https://www.significados.com/empatia/>

Significados.com. (02 de 07 de 2018). Obtenido de Futuro:
<https://www.significados.com/futuro/>

Significados.com. (06 de 04 de 2018). Obtenido de Objetivo:
<https://www.significados.com/objetivo/>

Significados.com. (10 de 12 de 2019). Obtenido de emoción:
<https://www.significados.com/emocion/>

Significados.com. (10 de 05 de 2019). Obtenido de Habilidad:
<https://www.significados.com/futuro/>

Significados.com. (13 de 12 de 2019). Obtenido de Líder:
<https://www.significados.com/lider/>

Significados.com. (31 de 10 de 2017). Obtenido de planeación:
<https://www.significados.com/planeacion/>

Suárez, A. (2015). QUE ES EL COACHING. En A. Suárez, *¿Que es el coaching?* (pág. 71). Alfonso Suárez; 1er edición.

Torà, F. (2013). MISION Y VISION. En F. Torà, *MISION Y VISION* (pág. 50). España: Ediciones Corona Borealis.

Whitmore, J. (2016). Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas. En J. WHITMORE, *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas* (pág. 274). PAIDÒS.

GLOSARIO

Candidato: persona propuesta para un cargo, premio o distinción, aunque no lo solicite. (ESPAÑOLA, 2021)

Coach: es un observador activo. Su labor consiste en cuestionar, interrogar y buscar las causas de una situación o estado de ánimo, aunque evitando sacar conclusiones por su cuenta. Será el propio cliente quien lo haga y a través de ese proceso dialéctico entre las dos partes. Como mucho, el coach se encarga de mostrar el camino a la persona que tiene delante. (Deusto, 2020)

Coaching: el coaching es la habilidad de observar, escuchar y hacer preguntas y por medio de una buena técnica lograr que otros descubran sus propios recursos, emprendas acciones y sean capaces de continuar alcanzando objetivos por sí mismos. El coaching es un proceso de ayuda, escucha activa y toma de conciencia que te llevará a descubrir y maximizar todo tu potencial creativo teniendo en cuenta tus habilidades, circunstáncielas y recursos para que puedas plantearte mejores metas y alcanzar tus objetivos. (Suárez, 2015)

Competencias: las competencias se refieren a las capacidades complejas, las cuales a su vez poseen distintos grados de integración y se expresan en una gran variedad de situaciones propias de los diversos ámbitos de la vida personal y social. Son expresiones de los distintos grados de participación activa y desarrollo personal en los procesos sociales. El concepto de competencia pone el acento en los resultados del aprendizaje, en lo cual se es capaz de hacer al término del proceso educativo y en los procedimientos que le permiten continuar aprendiendo de forma autónoma a lo largo de la vida; capacidades que incluyen conocimientos, actitudes y destrezas que se logran mediante procesos de aprendizaje y se manifiestan en el desempeño dentro de situaciones y contextos diversos. (MAGISTERIO, 2020)

Compromisos: tipo de obligación o acuerdo que tiene un ser humano con otros ante un hecho o situación. Un compromiso es una obligación que debe cumplirse por la persona que lo tiene y lo tomó, además, es la capacidad que tiene una persona para tomar consciencia de la importancia que existe en cumplir con algo acordado anteriormente.

Ser una persona que cumple con sus compromisos es considerado un valor y una virtud, ya que esto suele asegurar el éxito en los proyectos futuros y la plenitud. (Raffino, Concepto de compromiso, 2020)

Creatividad: también pensamiento original, pensamiento creativo, imaginación constructiva o pensamiento divergente, es la capacidad de crear, de innovar, de generar nuevas ideas o conceptos, o nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que normalmente llevan a conclusiones nuevas, resuelven problemas y producen soluciones originales y valiosas. La creatividad es la producción de una idea o un concepto, una creación o un descubrimiento que es nuevo, original, útil y que satisface tanto a su creador como a otros durante algún periodo. La creatividad o el pensamiento original, es un proceso mental que nace de la imaginación y engloba varios procesos mentales entrelazados. (Significados.com, 2017)

Creencias: completo crédito que se presta a un hecho o noticia como seguros o ciertos. (ESPAÑOLA, 2021)

Dificultad: el concepto hace referencia al problema, brete o aprieto que surge cuando una persona intenta lograr algo. Las dificultades, por lo tanto, son inconvenientes o barreras que hay que superar para conseguir un determinado objetivo. (Merino, 2012)

Emociones: conjunto de reacciones orgánicas que experimenta un individuo cuando responden a ciertos estímulos externos que le permiten adaptarse a una situación con respecto a una persona, objeto, lugar, entre otros. La emoción se caracteriza por ser una alteración del ánimo de corta duración, pero, de mayor intensidad que un sentimiento. Por su parte, los sentimientos son las consecuencias de las emociones, por ello son más duraderas y se pueden verbalizar. (Significados.com, 2019)

Empatía: es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo. La empatía hace que las personas se ayuden entre sí. Está estrechamente relacionada con el altruismo el amor y preocupación por los demás y la capacidad de ayudar. (Significados.com, 2018)

Empresa: una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios. Una empresa es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la creación continua de empresas.

En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios. (debitoor by SUMUP, 2021)

Entrevista: se conoce como entrevista la conversación que sostienen dos o más personas que se encuentran en el rol de entrevistador y entrevistado, a fin de que el primero obtenga del segundo, información sobre un asunto particular. La entrevista es usada como instrumento en el periodismo, la medicina, la psicología, la selección de personal en una empresa, así como en diversas áreas de las ciencias humanas y sociales para realizar investigaciones. La función de las entrevistas es obtener información de interés para el público general o para la investigación de un tema o asunto. (Significado.com, 2020)

Estado de ánimo: es el humor o tono sentimental, agradable o desagradable, que acompaña a una idea o situación y se mantiene por algún tiempo. Es un estado, una forma de estar o permanecer, que expresa matices afectivos y cuya duración es prolongada, de horas o días. Cuando este tono se mantiene habitualmente o es el que predomina a lo largo del tiempo, hablamos de humor dominante o estado fundamental de ánimo. (Asociacion Mentes Abiertas, 2021)

Futuro: que está por venir y ha de suceder con el tiempo. (Significados.com, 2018)

Habilidad: es la destreza que una persona tiene para ejercer determinada actividad. (Significados.com, 2019)

Habilidades Laborales: también llamadas competencias laborales, hacen referencia a un conjunto de aptitudes necesarias para un trabajo específico o exigidas en un mercado

laboral. Algunas de ellas son: Capacidad de trabajar en equipo, Liderazgo, Proactividad, Capacidad de manejar conflictos. (Significados.com, 2019)

Inteligencia emocional: la inteligencia emocional es un conjunto de habilidades que permiten reconocer, apreciar y manejar de manera equilibrada las propias emociones y las de los demás. La inteligencia emocional regula las emociones y utiliza esta información propia para crear un comportamiento correcto y adaptado a los objetivos propuestos. (Peirò, 2021)

Líder: líder es director, jefe o conductor de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El líder es visto como la persona capaz de incentivar, motivar y ejercer influencia en el comportamiento o modo de pensar de su personal de equipo con el propósito de trabajar por un bien común. (Significados.com, 2019)

Liderazgo: el liderazgo es el arte de motivar, comandar y conducir a personas. (Significados.com, 2016)

Metas: es el resultado esperado o imaginado de un sistema, una acción o una trayectoria, es decir, aquello que esperamos obtener o alcanzar mediante un procedimiento específico. Las organizaciones, los individuos, los colectivos, todos se trazan metas y procedimientos para tornarlas realidad. (Raffino, Concepto de , 2019)

Objetivos: se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. (Significados.com, 2018)

Perfil del cargo: un perfil de cargo establece las contribuciones que realiza cada cargo para el cumplimiento de los objetivos institucionales y de su equipo, y cómo puede lograrlo. A través de un perfil se describe la dependencia de cada cargo dentro de la organización, su contenido y los requisitos necesarios para el desempeño esperado.

Los perfiles se construirán siguiendo el enfoque de gestión por objetivos y competencias laborales (CHILE, 2021)

Planeación: planeación es la acción y efecto de planear o planificar. Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos. (Significados.com., 2017)

Proceso de Selección: el proceso de selección es el conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa. (Gil-Coach, 2019)

Programación neurolingüística: es un modelo de comunicación, que nos explica el comportamiento humano, es un conjunto de métodos y técnicas que permiten a las personas conseguir sus objetivos en diferentes campos de una manera rápida y eficaz. Nos muestra cómo hacemos, que estrategias internas seguimos para estar tristes, alegres, deprimidos, eufóricos, motivados. Conociendo estas estrategias, podemos gestionar de una forma mucho más eficaz nuestros estados emocionales. (LosRecursosHumanos.com, 2012)

Reclutamiento: el reclutamiento es el proceso mediante el cual la organización identifica y atrae a futuros empleados capacitados e idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. A su vez el reclutamiento del personal constituye un eslabón de una cadena de administración de recursos humanos al que le siguen otros eslabones como la selección, la capacitación y la evaluación. En conjunto, esta cadena debe tener como meta la promoción y selección de colaboradores de acuerdo a los requerimientos de la organización. (conexionesan, 2015)

Sector privado: el sector privado es el conjunto de individuos u organizaciones cuya titularidad no corresponde al Estado. (Lòpez, 2021)

Talento Humano: el talento humano en las organizaciones se centra en la idea de que el éxito de la compañía depende en gran parte del talento y las habilidades de sus empleados. (Rodriguez, 2019)

Técnica: se define la manera en que un conjunto de procedimientos, materiales o intelectuales, es aplicado en una tarea específica, con base en el conocimiento de una ciencia o arte, para obtener un resultado determinado. También se conoce como técnica

la destreza o habilidad particular de una persona para valerse de estos procedimientos o recursos. (Significados.com, 2017)

Visión: la Visión es el sueño alcanzable a largo plazo, el futuro aspirado por la empresa, un sueño que representa su máxima aspiración. Proporciona la motivación y el entusiasmo para mirar hacia el futuro de forma positiva y caminar en esa dirección. (Toràn, 2013)

Zona de Confort: es una zona mental donde no se tiene sentido de riesgo. La zona de confort es un estado/lugar en que los psicólogos recomiendan estar para controlar situaciones de estrés o desorientación. En el área del coaching la zona de confort es un lugar mental limitativo. Como es todo lo que ya conoces y dominas como hábitos, rutinas, actitudes y comportamientos, los coaches indican que limitan al emprendedor. (Significados.com, 2017)

ANEXOS

ANEXO 1.

METODOLOGÍA

A fin de recopilar información de calidad acerca del “coaching en los procesos de entrevista para el proceso de selección”, se procede a recurrir a las fuentes de información brindadas por parte de la Fundación Universidad de América (Virtual Pro, Ebsco, Gestión Humana, entre otras) y los documentos de los que a su vez se encuentran en Google Académico, con el fin de generar una búsqueda de información más amplia y así poder elaborar un documento con una amplia gama de información referente al tema.

Para realizar esta búsqueda se hace inicialmente un enfoque en la parte de selección de personal alineado al coaching, posteriormente, se realiza un análisis sobre cada documento encontrado se seleccionan los que posean mayor relevancia para el desarrollo del tema.

La base para realizar las búsquedas mencionadas anteriormente, se cuentan con unas áreas y categorías, las cuales hacen que el análisis a realizar sea mucho más profundo y tenga relevancia hacia la implementación del coaching en los procesos de selección; en la búsqueda de información se encuentran, libros, artículos, tesis, entre otros documentos, los cuales están enfocados a todos los temas que abarca la investigación y se ven reflejados en las fichas bibliográficas anexadas al final del documento. Las áreas y categorías que se eligieron para trabajar el tema objetivo son:

Áreas: Talento humano

Categorías:

- Procesos de selección

- Coaching

Sub-Categoría

- Entrevistas del Procesos de selección

COUNTRY RANKINGS

- Subject area: Multidisciplinary

Subject category: Multidisciplinary

Region: Latin America

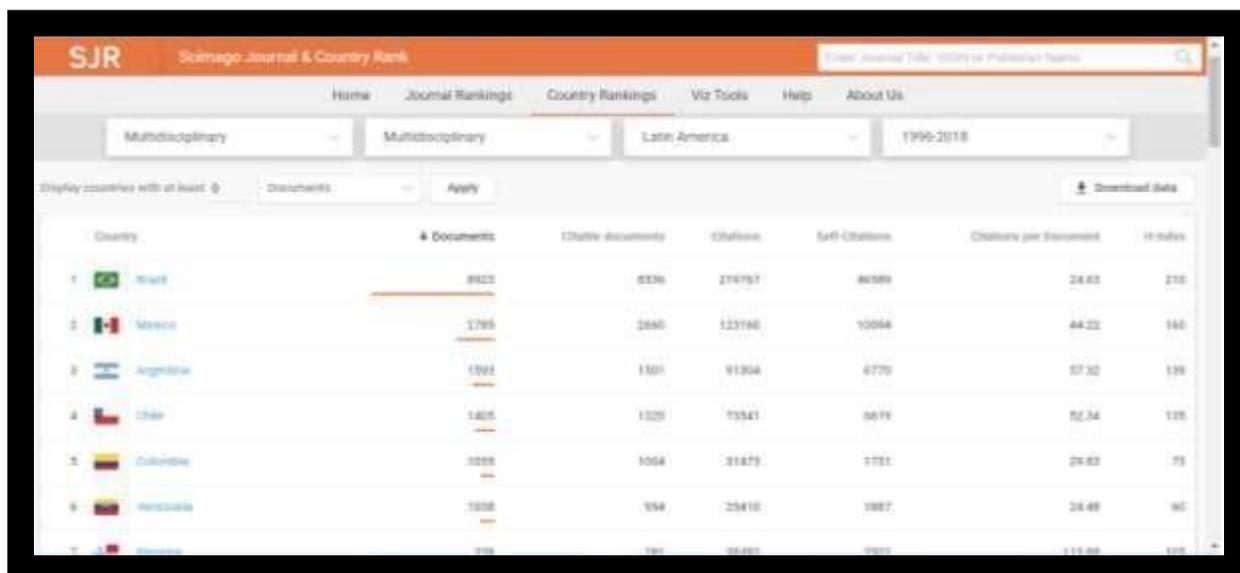
Order by: H index

Year: 1996-2018

En esta categoría podemos evidenciar que Colombia se encuentra entre los 10 países con algo de información sobre el coaching, no tenemos un índice H alto, pero tenemos varios documentos los cuales son una ficha importante en la realización bibliográfica del documento a estudio.

Tabla 1.

Posición de Colombia en índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: multidiscipline, Subject category: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

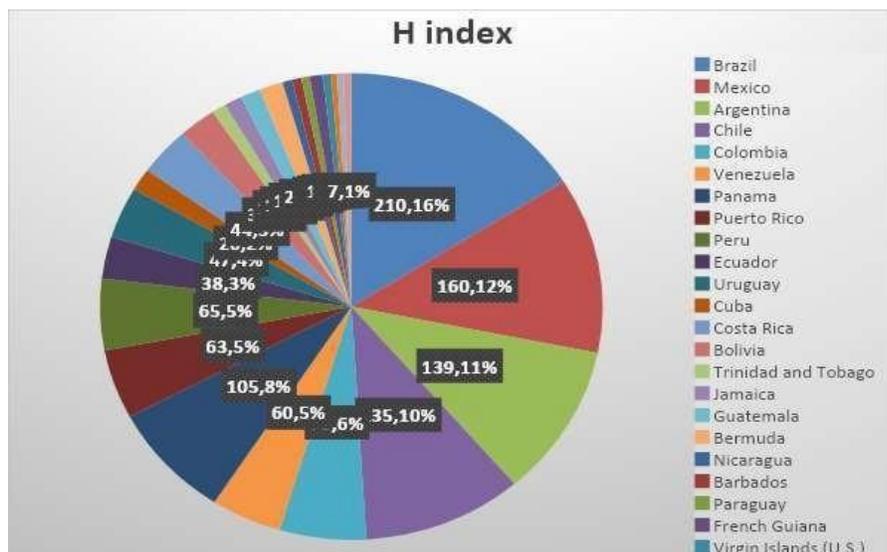


Country	# Documents	Citades documents	Citations	Self Citations	Citations per Document	H index
1. Brazil	8922	8536	214761	46389	24.43	216
2. Mexico	1785	2840	123146	10064	44.22	140
3. Argentina	1391	1301	61304	6770	57.32	139
4. Chile	1405	1020	75341	6619	52.34	128
5. Colombia	1054	1054	31475	1751	29.42	75
6. Venezuela	1018	954	25410	1887	24.49	60
7. Peru	978	789	30432	1937	31.00	100

Nota. Esta tabla muestra la posición de Colombia en documentos publicados en el tema coaching.

Figura 9.

Representación de los países con mayor índice H para Subject área: multidiscipline, Subject category: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank.



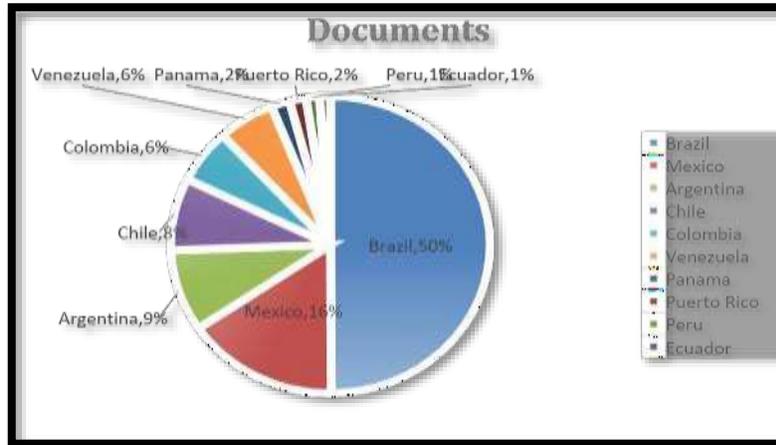
Nota. Representacion grafica del índice para Subject área: multidiscipline, Subjectcategory: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank

Figura 10.

Representación porcentual de los países con mayor número de documentos para Subject área:

multidiscipline, Subject category: multidiscipline

Fuente: CSImago Journal & Country Rank



Nota. Representacion grafica en forma de torta para Subject área: multidiscipline, Subject category: multidiscipline Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

- Subject area: All
 Subject category: All
 Region: Latin América
 Order by: H index
 Year: 1996-2014

En esta estas categorías que nos hablan sobre la educación que proporciona el coaching, nos damos cuenta que Colombia tiene un gran índice H, y que también cuenta con gran cantidad de documentos.

Tabla 2.

Posición de Colombia versus los 10 primeros países con mayor índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

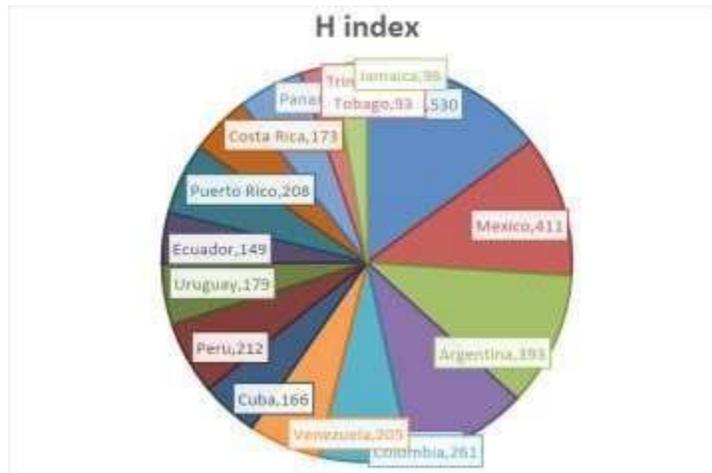
Country	Documents	Citable documents	Citations	Self Citations	Citations per Document	H index
1. Brazil	938332	888330	10225275	3061421	10.80	530
2. Mexico	318095	298719	3781403	737110	11.82	411
3. Argentina	209294	196041	3059605	506324	14.82	393
4. Chile	147389	139053	2082880	395445	14.13	348
5. Colombia	99301	93376	947241	145897	9.54	281
6. Venezuela	40972	38214	475567	52738	11.87	259

Nota. Tabla mayor índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

Figura 11.

Representación de los países con mayor índice H para Subject área: All, Subjectcategory: All.

Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

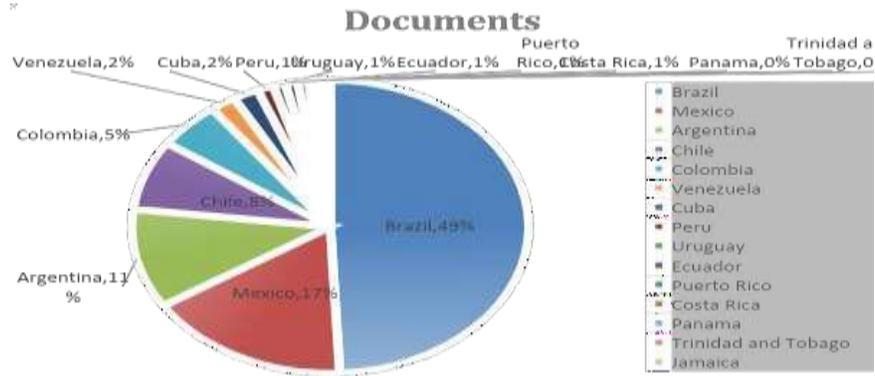


Nota. Representación en forma de torta de los países con mayor índice H para Subjectárea: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

Figura 12.

Representación porcentual de los países con mayor número de documentos para Subject área: All, Subject category: All.

Fuente: CSImago Journal & Country Rank.



Nota. Representación porcentual en forma de torta de los países con mayor número de documentos para Subject área: All, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

- Subject category:All
 Region: Latin America
 Order by: H index
 Year: 1996-2014

En esta investigación nos podemos dar cuenta que Colombia nunca tiene la mayoría de documentos ni índice H, pero así mismo podemos evidenciar que el número de documentos es bastante amplio.

Tabla 3.

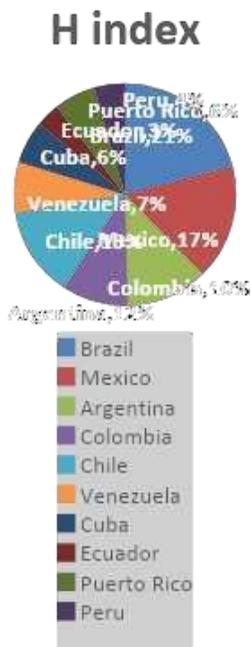
Posición de Colombia versus los 10 primeros países con mayor índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

Country	Documents	Cited Documents	Citations	Self-Citations	Citations per Document	H index
1 Brazil	115610	112875	876783	226412	7.58	205
2 Mexico	30406	49338	364414	78770	7.23	164
3 Argentina	17976	37527	175590	33165	9.82	117
4 Colombia	16678	16415	85278	18424	5.11	94
5 Chile	15477	15008	160673	29374	10.38	128
6 Venezuela	5439	5434	30600	4430	7.07	73

Nota. Tabla de Posición de Colombia versus los 10 primeros países con mayor índice H, documentos publicados, documentos citados, citas y citas por documento en Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

Figura 13.

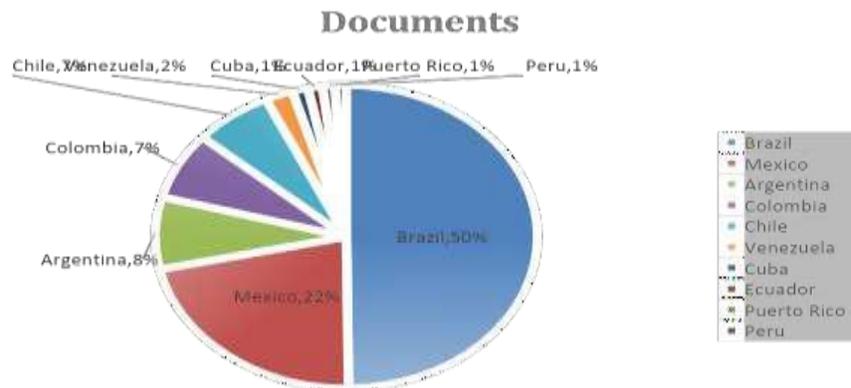
Representación de los países con mayor índice H para Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.



Nota. Representación en forma de torta de los países con mayor índice H para Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

Figura 14.

Representación porcentual de los países con mayor número de documentos para Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & CountryRank



Nota. Representación porcentual en forma de torta de los países con mayor número de documentos para Subject área: Engineering, Subject category: All. Fuente: CSImago Journal & Country Rank.

JOURNAL RANKING

- Subject area: Psychology

Subject category: Psychology (miscellaneous)

Region: All

Order By: H index

Year: 2018

Tabla 4.

Categorización de las revistas con mayor índice H a nivel mundial sobre Subject área: Psychology; Subject category: Psychology

Title	Type	SJR	H index	Total Docs. (2018)	Total Docs. (Years)	Total Refs. (2018)	Total Cites (Years)	Citable Docs. (Years)	Cites / Doc. (Years)	Ref. / Doc. (2018)
1 Annual Review of Psychology	journal	12.778	216	21	88	2795	2298	87	21.37	133.10
2 Psychological Bulletin	journal	9.276	272	46	144	9686	2574	129	17.49	210.57
3 Psychological Inquiry	journal	7.430	71	21	142	1063	473	17	11.98	54.29
4 Psychological Science in the Public Interest, Supplement	journal	6.963	46	6	22	588	304	17	17.42	98.00
5 Psychological Methods	journal	6.510	131	54	121	3875	1060	113	8.65	53.34

Nota. *Tabla de categorización de las revistas con mayor índice H a nivel mundial sobre Subject área: Psychology; Subject category: Psychology*

- Subject area: Psychology

Subject category: Applied Psychology

Region: All
 Order By: H index
 Year: 2018

Tabla 5.

Categorización de las revistas con mayor índice H a nivel mundial sobre Subject área: Psychology; Subject category: Applied Psychology

Titles	Type	5JR	H Index	Total Docs. (2018)	Total Docs. (7years)	Total Refs. (2018)	Total Citers. (7years)	Citable Docs. (7years)	Citers / Div. (7years)	Ref. / Doc. (2018)	
1 Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior	journal	7.039	31	19	62	2254	612	61	9.21	116.63	
2 Personnel Psychology	journal	6.626	124	27	72	2623	511	65	8.12	104.56	
3 Journal of Applied Psychology	journal	6.087	249	90	351	7291	2413	337	5.55	81.01	
4 Psychotherapy and Psychosomatics	journal	4.447	86	90	206	2321	1074	92	10.95	25.79	
5 Social Issues and Policy Review	journal	3.919	27	9	24	1280	216	22	9.67	142.22	
6 Journal of Organizational Behavior	journal	3.886	152	97	217	8861	1434	209	5.97	91.35	
7 Journal of Occupational Health Psychology	journal	3.280	101	60	123	3689	735	116	6.17	61.48	
8 Leadership Quarterly	journal	3.187	132	60	179	7157	1113	167	7.17	119.28	
9 Psychological Medicine	journal	3.077	188	430	869	19438	5020	809	5.70	45.20	
10 Journal of Consumer Psychology	journal	2.981	90	50	163	2743	514	153	2.46	54.86	

Nota. Tabla de categorización de las revistas con mayor índice H a nivel mundial sobre Subject área: Psychology; Subject category: Applied Psychology

GESTOR DE REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Los documentos en los cuales se basa el trabajo de estado del arte fueron almacenados en el gestor de referencia bibliográfica llamado RefWorks.

Figura 15.

Logotipo del gestor bibliográfico RefWorks.



Nota. Figura que representa el logotipo del gestor bibliográfico RefWorks.

RefWorks es el gestor de referencia en línea bibliográfico que aporta la Fundación Universidad de América en la sección de apoyo a la investigación. Es una herramienta que permite recopilar, administrar y gestionar referencias bibliográficas, es ideal para investigaciones, académicos y estudiantes. Permite compartir, organizar y citar la información rápidamente, logrando que la escritura sea sencilla y llevando a cabo una buena citación.

También muestra información principal sobre cada referencia como: título del documento, autores, año de publicación, palabras clave y resumen, entre las más destacadas.

Figura 18.

Información que provee RefWorks sobre cada referencia.



Nota. Representación gráfica de la información que provee RefWorks sobre cada referencia.

RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LAS FUENTES CONSULTADAS

A continuación, se muestran los documentos que fueron usados para la realización del estado del arte se buscaron a partir de las tres categorías principales trabajadas para la investigación, los documentos que aparecen en la siguiente tabla están relacionados directamente con organizaciones y configuraciones organizacionales. Cada documento se clasificó por su tipo y línea temática, se enfatizaron las categorías del documento. La referencia de los documentos se encuentra en la parte de anexos, allí se puede ver la ficha bibliográfica de cada uno de ellos para una mejor ilustración.

Tabla 6.*Matriz de recolección de la información bibliográfica*

Ref No	TIPO	FUENTE	LÍNEA TEMÁTICA		
			CATEGORÍA 1	CATEGORÍA 2	CATEGORÍA 3
1	Libro	Google Académico	X	X	X
2	Artículo	Google Académico		X	X
3	Libro	Google Académico			X
4	Artículo	Ebsco	X	X	
5	Libro	Google Académico		X	X
6	Artículo	Ebsco	X		X
7	Libro	Google Académico		X	X
8	Libro	Ebsco	X		
9	Libro	Google Académico	X		X
10	Artículo	Google Académico	X	X	
11	Artículo	Ebsco		X	
12	Artículo	Google Académico			X
13	Libro	Virtual Pro	X	X	
14	Tesis	Virtual Pro		X	X
15	Artículo	Virtual Pro	X	X	X
16	Artículo	Virtual Pro	X	X	
17	Tesis	Virtual Pro	X	X	X
18	Journal	Emerald	X	X	X
19	Artículo	Emerald	X		X
20	Artículo	Emerald		X	X
21	Artículo	Emerald	X	X	
22	Libro	Ebsco	X	X	
23	Libro	Ebsco	X	X	X
24	Artículo	Ebsco	X	X	X
25	Artículo	Ebsco			X
26	Artículo	Ebsco			X

27	Artículo	Ebsco	X	X	
28	Artículo	Virtual Pro	X		
29	Artículo	Virtual Pro	X	X	X
30	Artículo	Virtual Pro	X	X	

Nota. Matriz de recolección de la información bibliográfica

ANEXO 2.

FUENTES BIBLIOGRAFICAS

ANÁLISIS DE FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

ANÁLISIS CATEGORIAL

Para partir a realizar una comparación y de forma continua un análisis de las diferentes categorías, para así reconocer cuál de ellas tiene mayor soporte bibliográfico, se procedió a realizar una matriz de recolección de información, con el propósito de organizar la información y así poder hacer mejor uso de la misma. Lo anteriormente mencionado, se realizó con el fin de realizar un análisis claro sobre el coaching en los procesos de selección.

Tabla 7.

Representación de la cantidad de documentos por categoría.



Nota. Representación con colores de la cantidad de documentos por categoría.

De acuerdo con los Journal Raking, el conjunto de revistas se clasificó según su SJR y se dividió en cuatro grupos iguales, cuatro cuartiles. Q1 (verde) comprende el cuarto de las revistas con los valores más altos, Q2 (amarillo) los segundos valores más altos, Q3 (naranja) los terceros valores más altos y Q4 (rojo) los valores más bajos.

Tabla 8.

Representación de la distribución de las categorías según año y cuartil.

Categoría	Año	Cuartil
Developmental and Educational Psychology	2011	Q4
Developmental and Educational Psychology	2012	Q4
Developmental and Educational Psychology	2013	Q3
Developmental and Educational Psychology	2014	Q3
Developmental and Educational Psychology	2015	Q4
Developmental and Educational Psychology	2016	Q3
Developmental and Educational Psychology	2017	Q4
Developmental and Educational Psychology	2018	Q3
Organizational Behavior and Human Resource Management	2011	Q4
Organizational Behavior and Human Resource Management	2012	Q4
Organizational Behavior and Human Resource Management	2013	Q3
Organizational Behavior and Human Resource Management	2014	Q3
Organizational Behavior and Human Resource Management	2015	Q3
Organizational Behavior and Human Resource Management	2016	Q2
Organizational Behavior and Human Resource Management	2017	Q3
Organizational Behavior and Human Resource Management	2018	Q2
Social Psychology	2011	Q4
Social Psychology	2012	Q4
Social Psychology	2013	Q3

Social Psychology	2014	Q3
Social Psychology	2015	Q3
Social Psychology	2016	Q2
Social Psychology	2017	Q3
Social Psychology	2018	Q3

Nota. Representación en forma de tabla de la distribución de las categorías según año y cuartil.

La totalidad de los documentos utilizados para da soporte al presente documento, fueron consultadas por medio de los diferentes buscadores ofrecidos por la Universidad, situación que permite realizar la afirmación de que el documento fue elaborado con documentos confiables y de fácil acceso.

Tabla 9.

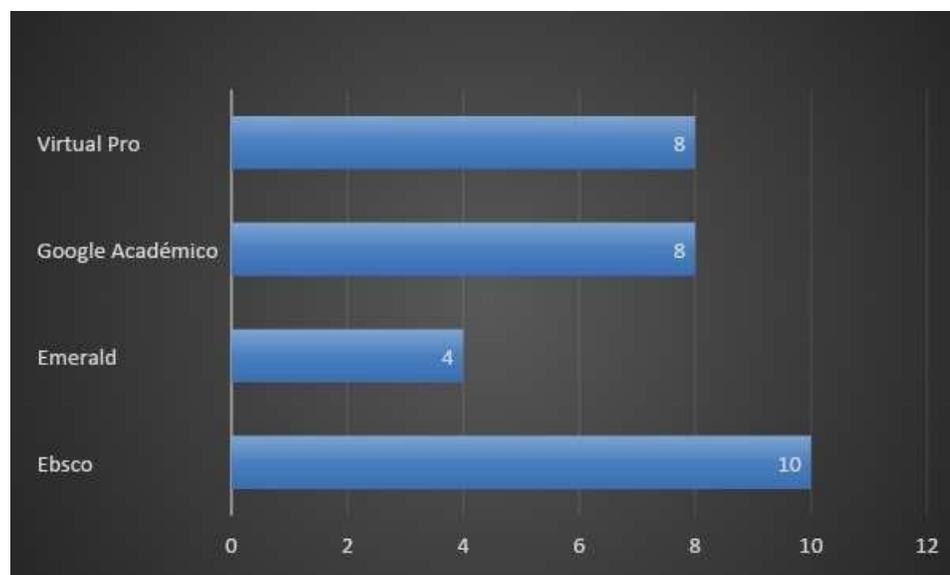
Representación cuantitativa de las fuentes bibliográficas

Fuente Bibliográfica	Cantidad de Documentos por Fuente
Ebsco	10
Emerald	4
Google Académico	8
Virtual Pro	8

Nota. Representación cuantitativa en forma de tabla de las fuentes bibliográficas

Figura 19.

Representación de la concentración de fuentes bibliográficas consultadas.



Nota. Al realizar las consultas pertinentes en las fuentes ofrecidas por la Universidad, se puede apreciar que cada uno realizó un aporte bastante significativo para la investigación, dentro de los cuales se destacaron cuatro fuentes (Virtual Pro, Google Académico, Emerald, Ebsco).

CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTOS BIBLIOGRÁFICOS

Todos los documentos bibliográficos consultados no son del mismo tipo, razón por la cual se han clasificado, dentro de esta clasificación se puede observar que se destacan artículos, journal, libros y tesis, los cuales en su totalidad son documentos digitales.

Tabla 10.

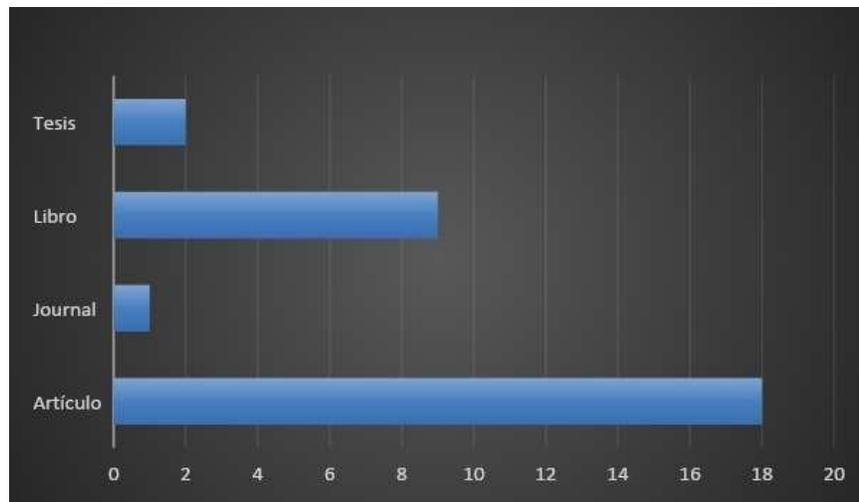
Clasificación de acuerdo al tipo de documento de los documentos bibliográficos seleccionados.

Clasificación por Documentos	Número de documentos
Artículo	18
Journal	1
Libro	9
Tesis	2

Nota. Clasificación en forma de tabla de acuerdo al tipo de documento de los documentos bibliográficos seleccionados.

Figura 20.

Clasificación de acuerdo al tipo de documentos de los documentos bibliográficos seleccionados.



Nota. Clasificación en forma de grafica de barras de acuerdo al tipo de documentos de los documentos bibliográficos seleccionados.

MATRIZ DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN BIBLIORÁFICA SELECCIONADA

Tabla 11.

Matriz de recolección de la información bibliográfica seleccionada para la elaboración del estado del arte.

Ref No	TIPO	FUENTE	LÍNEA TEMÁTICA		
			CATEGORÍA A 1	CATEGORÍA A 2	CATEGORÍA 3
1	Libro	Google Académico	X	X	X
2	Artículo	Google Académico		X	X
3	Libro	Google Académico			X
4	Artículo	Ebsco	X	X	
5	Libro	Google Académico		X	X
6	Artículo	Ebsco	X		X
7	Libro	Google Académico		X	X
8	Libro	Ebsco	X		
9	Libro	Google Académico	X		X
10	Artículo	Google Académico	X	X	
11	Artículo	Ebsco		X	
12	Artículo	Google Académico			X

Nota. *Matriz de recolección de la información bibliográfica seleccionada para la elaboración de la investigación del proyecto.*