



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“ESTRUCTURACIÓN DE ESTRATEGIAS QUE PERMITAN EL
FORTALECIMIENTO DEL LIDERAZGO EN LOS ALTOS DIRECTIVOS DEL
SECTOR FINANCIERO DEL CANTÓN MILAGRO A TRAVÉS DEL COACHING”**

AUTORES:

XIMENA JESENNIA CASTRO BALDEÓN

OSCAR EDUARDO PIÑA CORELLA

MILAGRO, JULIO DEL 2012

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por Ximena Jesennia Castro Baldeón y Oscar Eduardo Piña Corella, para optar al título de Ingeniero Comercial y que acepto tutoriar a los estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, Julio del 2012

TUTOR

ING. HÉCTOR SERRANO MANTILLA, MAE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Ximena Jesennia Castro Baldeón y Oscar Eduardo Piña Corella, autores de esta investigación declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, 31 de julio del 2012.

XIMENA JESENNIA CASTRO BALDEÓN

C.I 0924882327

OSCAR EDUARDO PIÑA CORELLA

C.I 0924301815

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[]
DEFENSA ORAL	[]
TOTAL	[]
EQUIVALENTE	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente dándole gracias a Dios por darme fuerzas y guiarme día a día para seguir luchando en terminar mi carrera profesional.

Luego agradezco a mi Mamá porque nunca dejo de creer en mí, dándome consejos de apoyo para que nunca deje este camino profesional que me permita alcanzar mi meta, a mi Papá por demostrarme que las personas nunca deben rendirse ni dejar las metas que uno se propone en la vida.

Por último a la mujer que nunca dejo de creer en mí, la mujer que siempre estuvo apoyándome y retándome para que siga adelante para que nunca deje de perseguir mi sueño profesional aunque hoy me estarás guiando desde el cielo se que estás orgullosa de mi porque estoy logrando la meta que siempre me inculcaste que logre, gracias por tus palabras que nunca me olvidare de ti, en memoria de Maricela del Roció León Palma por ser “participe de este sueño logrado”.

OSCAR EDUARDO PIÑA CORELLA

DEDICATORIA

A Dios por permitirme la vida, ser mi guía en todo momento y lugar, acompañarme en el difícil camino de la vida, por regalarme la sabiduría para la culminación de este hermoso sueño.

A mi adorada hija Dayanna Ximena quien me prestó el tiempo que le pertenecía para culminar mis estudios universitarios y me motivó siempre con sus palabras, "Tu puedes", "Estoy orgullosa de ti".

A mis respetables padres que me han sabido brindar su apoyo moral y me estimularon a conseguir mis metas y cumplir mis más fervientes deseos de superación.

A mis hermanos Byron y Héctor por estar siempre presentes, acompañándome en mis momentos difíciles.

CON GRATITUD,

A mi apreciada Universidad en cuyas aulas mis maestros dieron todo de sí, para que en el mañana todos los sabios consejos y enseñanzas los aplique en mi vida cotidiana.

CON AFECTO,

A todos mis buenos amigos los que siempre me estimularon a ser mejor cada día, a no rendirme, sin dejar de excluir a ninguno, pero en especial a Carlos A., Carlos H., Carlos F., Eva, Kerly, Bolívar, Patricio, Óscar, Javier, Jorge, Evelyn, mil gracias por todos los momentos vividos, por esas alegrías inolvidables, por esos momentos de lucha incansable.

XIMENA JESENNIA CASTRO BALDEÓN

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento va dirigido a mis padres por ser mi apoyo en cada uno de los pasos que he dado.

A mi compañera de tesis por ser un apoyo muy importante en la realización de este proyecto, sin su ayuda no hubiese sido posible la realización de la misma en el tiempo requerido.

De manera muy responsable deseo dedicar este presente a todos mis amigos que supieron darme la mano y llenar momentos de alegría cuando más lo necesitamos Nixon, Evelyn, Carlos, Ximena, María José, Eva, Kerly, José Luis, Bolívar con los deseos que esto no sea un adiós sino que perdure siempre la amistad.

A nuestro tutor por aportar sus conocimientos en el desarrollo del proyecto.

Y por último a mis hermanas que siempre estuvieron presente en esta etapa de mi vida, a mi hermano que nunca dejo de transmitirme valores que inculcaron para terminar mi carrera profesional.

OSCAR EDUARDO PIÑA CORELLA

AGRADECIMIENTO

CON GRATITUD, a mi profesor guía de tesis, Ing. Héctor Serrano, MAE, quien con su sapiente conocimiento y entrega total ha permitido el buen desarrollo de este tema de interés, a quien le debo muchas horas de amable dedicación y paciencia, por su exigencia ya que por medio de ella me enseña ser mejor cada día y saber que de los esfuerzos es de lo que mejor se disfruta, para que este honesto trabajo le permita a las nuevas generaciones nutrirse de conocimientos.

XIMENA JESENNIA CASTRO BALDEÓN

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue el de **“Estructuración de estrategias que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los altos directivos del sector financiero del cantón milagro a través del Coaching”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias y Comerciales.

Milagro, 31 de Julio del 2012

XIMENA JESENNIA CASTRO BALDEÓN

C.I 0924882327

OSCAR EDUARDO PIÑA CORELLA

C.I 0924301815

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE CARÁTULA O PORTADA.....	¡Error! Marcador no definido.
ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	III
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA	IV
DEDICATORIA.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	IX
ÍNDICE GENERAL	X
ÍNDICE DE CUADROS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
RESUMEN	XV
ABSTRAC	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....
EL PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Problematización	3
1.1.2 Delimitación del problema	4
1.1.3 Formulación del problema	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema	5
1.2 OBJETIVOS	5
1.2.1 Objetivo general de la investigación	5
1.2.2 Objetivos específicos de la investigación	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
CAPITULO II.....	8
MARCO REFERENCIAL	8

2.1	MARCO TEÓRICO.....	8
2.1.1	Antecedentes Históricos	8
2.1.2	Antecedentes Referenciales	10
2.1.3	Fundamentación	15
2.2	MARCO LEGAL	21
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	23
2.4	HIPOTESIS Y VARIABLES.....	25
2.4.1	Hipótesis General	25
2.4.2	Hipótesis Particulares	25
2.4.3	Declaración de las variables	26
2.4.4	Operacionalización de las variables	27
CAPÍTULO III.....		28
MARCO METODOLÓGICO		28
3.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	30
3.2.1	Características de la población.....	30
3.2.2	Delimitación de la población	30
3.2.3	Tipo de muestra.....	30
3.2.4	Población	31
3.2.5	Proceso de selección.....	31
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	31
3.3.1	Métodos teóricos	31
3.3.2	Métodos empíricos	32
3.3.3	Técnicas e instrumentos.....	33
3.4	PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICOS DE LA INFORMACIÓN	33
CAPÍTULO IV.....		34
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		34
4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.	34
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA....	35
4.3	RESULTADOS.....	52
4.4	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	55

CAPÍTULO V.....	56
PROPUESTA.....	56
5.1 TEMA	56
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	56
5.3 JUSTIFICACIÓN	61
5.4 OBJETIVOS	63
5.4.1 Objetivo General de la propuesta	63
5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta.....	63
5.5 UBICACIÓN	64
5.6 FACTIBILIDAD.....	65
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	66
5.7.1 Actividades.....	75
5.7.2 Recursos, Analisis Financiero.....	84
5.7.3 Impacto.....	86
5.7.4 Cronograma.....	88
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFIA	91
ANEXOS	93

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de las variables.....	27
Cuadro 2. Instituciones del sector financiero.....	30
Cuadro 3. Directivos del sector financiero que conocen del Coaching.....	36
Cuadro 4. Coaching fortalece las cualidades de liderazgo.....	37
Cuadro 5. Los directivos aplican las herramientas del Coaching.....	38
Cuadro 6. La actitud empática mejora las relaciones interpersonales.....	39
Cuadro 7. La aplicación de la comunicación empática.....	40
Cuadro 8. Coaching optimiza el rendimiento de los subordinados.....	41
Cuadro 9. Coaching optimiza su gestión.....	42
Cuadro 10. Determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento.....	43
Cuadro 11. La actitud frente al cambio.....	44
Cuadro 12. La comunicación asertiva influye en el rendimiento.....	45
Cuadro 13. Aplica la comunicación asertiva en su gestión.....	46
Cuadro 14. Mejora el rendimiento cuando se realizan preguntas de Coaching.....	47
Cuadro 15. Se optimiza la comunicación con preguntas de Coaching.....	48
Cuadro 16. Verificación de Hipótesis	55
Cuadro 17. Rejilla de FODA (DA).....	69
Cuadro 18. Rejilla de FODA (DO).....	70
Cuadro 19. Rejilla de FODA (FA).....	71
Cuadro 20. Rejilla de FODA (FO).....	72
Cuadro 21. Plan de estrategia 1.....	75
Cuadro 22. Plan de estrategia 2.....	77
Cuadro 23. Plan de estrategia 3.....	79
Cuadro 24. Plan de estrategia 4.....	81
Cuadro 25. Plan de estrategia 5.....	83
Cuadro 26. Informe tipos de capacitación.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fundación Universitaria Iberoamericana.....	19
Figura 2. Conocimiento del Coaching.....	36
Figura 3. Coaching fortalece las cualidades de liderazgo.....	37
Figura 4. Los directivos aplican las herramientas del Coaching.....	38
Figura 5. La actitud empática mejora las relaciones interpersonales.....	39
Figura 6. La aplicación de la comunicación empática.....	40
Figura 7. Coaching optimiza el rendimiento de los subordinados.....	41
Figura 8. Coaching optimiza su gestión.....	42
Figura 9. Determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento se su personal...	43
Figura 10 La actitud frente al cambio.....	44
Figura 11. La comunicación asertiva influye en el rendimiento.....	45
Figura 12. Aplica la comunicación asertiva en su gestión	46
Figura 13. Mejora el rendimientocuando se realizan preguntas de Coaching.....	47
Figura 14. Se optimiza la comunicación con preguntas de Coaching.....	48
Figura 15. Ubicación del Cantón Milagro y sus zonas de influencia.....	64
Figura 16. Ubicación del Cantón Milagro y zonas de mayor actividad comercial.....	65

RESUMEN

En el presente estudio se lo realizo en el Cantón Milagro a los directivos del sector financiero, la cual en los últimos años ha tenido un crecimiento en que los profesionales de hoy en día quieren obtener conocimientos fundamentales que potencializa la economía ya que genera fuentes de empleo, además para el tema de investigación se empleó técnicas por el medio las cuales obtendremos la información confiable, veraz que permita crecer a las personas , por medio de una herramienta de liderazgo que potencializa el rendimiento del talento humano en las organizaciones.

La población a la cual se aplicó la encuesta fue a los altos directivos del sector financiero, al contar con una población especifica el estudio no cuenta con una muestra ya que a toda la población es parte del estudio, además se aplicó otra técnica de recopilación de datos como es la entrevista, la cual fue realizada a tres especialistas en Coaching para que con sus experiencias en trabajar con Talento Humano, despejar dudas que aporten a la consecución de los objetivos.

Una solución para la problemática se identificó una solución el cual es implementar, aplicar las estrategias establecidas en la propuesta que es la Estructuración de estrategias que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro a través del Coaching, por último punto se estructuro estrategias con la finalidad de que los ejecutivos o profesionales puedan especializarse en Coaching para mejorar las relaciones laborables, trasladar a sus subordinados del estado actual al estado de deseado y despertar las cualidades, habilidades y virtudes que no permiten aprovechar el potencial del talento humano en las organizaciones, cabe recalcar que nuestro proyecto es un aporte futuro para los profesionales.

ABSTRAC

The present study took place in Canton Milagro to the executives in the financial sector, which in recent years has had a growth in which today's professionals want to get fundamental knowledge that potentiates the economy generating sources of employment, in addition to the research topic employment techniques through which we obtain reliable information true to allow people, by means of a tool of leadership that potentiates the performance of human talent in organizations grow. The population to which the survey was applied was to senior management of the financial sector, with a population specifies the study does not account with a sample since the entire population is part of the study, also was applied another technique of data collection as it is the interview, which was made to three specialists in Coaching for that with their experiences in working with human talent clear doubts that contribute to the achievement of the objectives. A solution for the problems identified a solution which is implement, implement the strategies set out in the proposal which is the structuring of strategies that allow the strengthening of leadership in senior management of the financial sector of the miracle Canton through Coaching, finally point structure strategies with the aim that the executives or professionals can specialize in Coaching to improve working relation shove the current state to the State subordinates of desired and awaken the qualities, skills and virtues that do not allow to take advantage of the potential of the human talent in organizations, it should be noted that our project is a future contribution for professionals.

INTRODUCCIÓN

En el Cantón Milagro el desarrollo profesional ha evolucionado constantemente, debido al incremento de nuevas fuentes de trabajo, el cual optimiza el crecimiento económico de la población. En las organizaciones día a día se establecen metas, logros y objetivos que se desean alcanzar, apreciar e involucrase con los objetivos organizacionales y fortalecer el desarrollo del talento humano para mantener un rendimiento eficiente de las personas con el convencimiento de los objetivos establecidos parcialmente y contando con el desarrollo personal y profesional de los colaboradores.

El Coaching es la herramienta fundamental para optimizar el liderazgo del talento humano en las organizaciones, el presente trabajo busca que las personas desarrollen sus habilidades permitiendo alcanzar el éxito, por medio de esta herramienta las personas logran trasladarse de un estado actual al estado deseado, optimizando el rendimiento del talento humano de manera eficiente, el cual les permite desarrollarse personal y profesionalmente.

En el primer capítulo se plantea la problematización con el fin de analizar sus respectivas causas y efectos, determinar los objetivos del tema de investigación que trata sobre el uso y aplicación del Coaching como una herramienta para fortalecer las cualidades de liderazgo en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro. En el segundo capítulo se establece toda la información que permita sustentar la investigación realizada para responder a las inquietudes planteadas en el problema de estudio, además se determinan las hipótesis que se desean verificar mediante variables que permitirán conocer una posible solución al problema planteado.

En el tercer capítulo se determinó la población a la cual se le realizó la encuesta, al ser una población específica no se utilizó una muestra ya que la población está conformada por trece directivos del sector financiero del Cantón Milagro, además se determinó los métodos, técnicas y el procesamiento estadístico de la información.

En el cuarto capítulo se realizó el análisis de la situación actual, la tabulación del cuestionario de la encuesta, además se desarrolló la entrevista a tres especialistas de Coaching, los cuales aportaron con sus experiencias y despejaron inquietudes, con los resultados obtenidos se realizó la verificación de la hipótesis.

En el capítulo cinco se determina la propuesta que dará solución de la problemática planteada e investigada en los capítulos anteriores, se utilizaron técnicas para implementar estrategias que aporten al desarrollo de la propuesta y cambiar los paradigmas errados con respecto a diferentes aspectos del entorno que los rodea.

El Coaching nos ayuda a romper los paradigmas que nos atan al fracaso y los bloqueos que se dan con frecuencia en los procesos de desarrollo personal porque a partir de este comienzo es cuando empezamos a mejorar significativamente los deseos de querer ser siempre los mejores y marcar las diferencias, que otros no se atreven a tomarla a pesar de tener las herramientas y los medios necesarios.

Con satisfacción apreciamos que en nuestro Cantón, un grupo mayoritario de altos directivos del sector financiero conocen y aplican la herramienta del Coaching, lo cual se ve reflejada en su gestión y la vincula con la participación en el mercado, esto ha sido validado con el presente trabajo de Investigación y fortalecido por las opiniones de los especialistas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En nuestro Cantón se evidencia el poco conocimiento sobre el programa de Coaching en los altos directivos del sector financiero, estas herramientas son de vital importancia ya que permiten el desarrollo de habilidades, estilos de liderazgo, actitudes de comportamientos gerenciales, haciendo uso de su factor principal que consiste en la motivación, se ve la necesidad de realizar un análisis sobre el uso y aplicación del Coaching como una herramienta para potenciar las cualidades de liderazgo en los altos directivos del sector financiero, en este sentido el Coaching permite medir los resultados y alcanzar nuevos horizontes de desarrollo que beneficiarán a los directivos del sector financiero, ejecutivos, personas que desean tener un crecimiento personal y profesional dentro de las organizaciones.

Determinados directivos del sector financiero del Cantón Milagro desconocen el uso y aprovechamiento del Coaching como herramienta para fortalecer las cualidades de liderazgo por lo que no desarrollan completamente sus habilidades, cualidades y destrezas a esto se agrega la falta de capacidad empática en crear relaciones espontáneas con los subordinados, dejando de aplicar estilos de comunicación abiertos, flexibles y seguros lo que no permite que se optimice el rendimiento de su personal a cargo en la gestión.

En determinadas empresas e instituciones se nota la ausencia y el desconocimiento del uso del Coaching como herramienta para potenciar el liderazgo, generando la mala toma de decisiones que afecta el rendimiento del Talento Humano para el logro de los objetivos organizacionales.

En general los beneficios del Coaching tanto para los líderes como para los colaboradores consisten en una serie de cambios positivos que ayudan a incrementar la efectividad del Talento Humano.

Pronóstico

De mantenerse la problemática, lamentablemente los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro, no lograrían optimizar el rendimiento del Talento Humano donde realizan su gestión, generándose un ambiente laboral de conformismo, descuido y poco interés en lograr los objetivos organizacionales, además se disminuirá las posibilidades de potencializar las habilidades, cualidades y destrezas de los subordinados en las organizaciones.

Control del pronóstico

El uso y aplicación del Coaching es la herramienta que podemos ofrecer a los directivos del sector financiero del Cantón Milagro, la cual permita potenciar el rendimiento del Talento Humano y alcanzar los objetivos organizacionales, además brindar el conocimiento sobre el Coaching para que los ejecutivos tengan un crecimiento personal y profesional que mejore su calidad de vida.

1.1.2 Delimitación del problema

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Sector: Financiero

Área: Administrativa

Universo

Los altos directivos del sector financiero conforman el segmento de estudio, donde obtendremos la información referente a las cualidades de liderazgo que aplican en el Talento Humano del Cantón Milagro, nuestro segmento lo conforman los trece directivos del sector financiero y el aporte de los especialistas en Coaching.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera incidirá contar con un diseño de estrategias en Coaching que permita el fortalecimiento de las cualidades de liderazgo en los directivos del sector financiero en el Cantón Milagro?

1.1.4 Sistematización del problema

¿En qué medida la falta de una actitud empática afecta a las relaciones interpersonales con los subordinados?

¿De qué manera la existencia de paradigmas errados de los subordinados afecta al cumplimiento de los objetivos personales y profesionales en el cambio positivo?

¿De qué manera afecta la falta de cuestionamientos asertivos por parte de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro para lograr un nuevo y mejor estado deseado del subordinado?

¿De qué manera la falta de habilidad para efectuar preguntas que destrabe el potencial, limitan la gestión de un administrador y el aprendizaje de un subordinado?

¿De qué manera forma beneficia el uso y aplicación del Coaching como una herramienta de liderazgo en el rendimiento de los directivos del sector financiero?

1.1.5 Determinación del tema

Estudio sobre el uso y aplicación del Coaching como herramienta para el fortalecimiento de las cualidades de liderazgo en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Determinar de qué forma incidirá el contar con un diseño de estrategias en Coaching que permita el fortalecimiento de las cualidades de liderazgo en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro, para que sean capaces de tomar decisiones eficaces.

1.2.2 Objetivos específicos de Investigación

Evaluar el grado de importancia que tiene la empatía en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro, vinculado con las relaciones interpersonales hacia los subordinados.

Analizar como determinados subordinados superan las barreras vinculadas con paradigmas errados que le impiden el cumplimiento de los objetivos personales y profesionales para un cambio positivo.

Estudiar el efecto que tiene la falta de utilización de cuestionamientos asertivos por parte de los directivos del sector financiero para el mejoramiento del estado actual hacia un estado deseado.

Evaluar el grado de importancia que tiene la formulación de preguntas por parte de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro hacia los subordinados para motivarlos.

Establecer de qué manera beneficiará el diseño de estrategias en Coaching que permita el fortalecimiento de las cualidades de liderazgo en los altos directivos del sector financiero en el Cantón Milagro.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La importancia de conquistar, desarrollar y motivar al Talento Humano que ayuden afrontar los cambios, asimilar las crisis y los problemas de las empresas e instituciones, se han convertido en un imperativo y categórico deseo de ayudar a estimular las mejoras continuas basado en el mejoramiento de los procesos en los que exige el mundo globalizado y competitivo al que nos hemos visto sometidos la humanidad.

Para algunos el Coaching es, moda o una necesidad creada a partir de mejorar los estilos y calidad de vida, su término en inglés responde para muchos un término anglosajón, pero su verdadero significado se basa en establecer resultados inmediatos.

La importancia que ha generado el tema de tesis en nosotros, es en tener mejores perspectivas acerca de lo que somos y a donde queremos llegar, nos ha ayudado a despertar el interés por no quedarnos con lo que tenemos y saber que podemos dar más, es a partir de esta instancia que podemos proponerla como una herramienta de solución a la problemática que aqueja al Talento Humano, demostrarles que por medio de este estudio se pueden generar mejores resultados en beneficio de las personas, las empresas, las instituciones y en la misma sociedad.

El Coaching nos ayuda a romper los paradigmas que nos atan al fracaso y los bloqueos que se dan con frecuencia en los procesos de desarrollo personal porque a partir de este comienzo es cuando empezamos a mejorar significativamente los deseos de querer ser siempre los mejores y marcar la diferencia, que otros no se atreven a tomarla a pesar de tener las herramientas y los medios necesarios.

Cada vez más los empresarios, deportistas y personas en general en busca del éxito y en concretar una meta determinada acuden al Coaching para adquirir una serie de habilidades que les permita lograr sus objetivos personales y profesionales.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El origen del Coaching cuando se toma un punto de referencia con la “Mayéutica que fue un gran aporte del filósofo griego Sócrates, este método se lo conoció por ser un método inductivo el cual permite la resolución de problemas por medio de la utilización de preguntas eficaces que logren encontrar una lógica en el entendimiento. Esta técnica fue conocida no solo por tratar de acumular conocimiento e información sino en poseer conocimientos que permitan desarrollar soluciones prácticas para la resolución de problemas.

Esta técnica surge cuando el escritor Timothy Gallwey descubrió que el conocimiento se encuentra en el interior de las personas, ya que a inicio de los años setenta esta teoría fue parte fundamental para potencializar el rendimiento de los deportistas debido a que su mente se limita por paradigmas que impedían un mejor rendimiento en sus actividades.

Esta teoría surgió como iniciativa para potencializar el rendimiento de las personas en base a sus cualidades dándose a conocer no solo de manera personal sino en el ámbito global para mejorar su desempeño. El reconocido fundador del Coaching Moderno Thomas J. Leonard fue la persona que fusiono los conceptos empresariales, filosóficos, psicológicos entre otros para aplicarlo en la vida diaria de las persona que les permita tener un nivel mejor de vida con el logro de sus objetivos.

Al investigar sobre el termino del Coach observamos lo mencionado en Vip Coaching respecto de lo cual menciona: “El término Coach se acuñó por primera vez en Inglaterra en el año 1.500 y se refería a un tipo de carruaje que transportaba gente de un lugar a otro. Hoy en día la idea es diferente ya que el Coach no lleva al Coachee, sino que le acompaña desde un punto de partida hasta un destino dado. En el año de 1850 el término Coach se empleaba en las universidades inglesas para designar a un tutor o persona que ayudaba a los estudiantes a preparar exámenes”¹.

En los inicios el Coaching personal surgió como un programa educativo para personas desaventajadas en la ciudad de Nueva York, luego con los avances en técnicas de resolución de problemas se extendió a Canadá, donde se fusionaron con técnicas de Coaching personal y con técnicas de Coaching Empresarial. Cabe recalcar que el Coaching es una teoría enfocada a la tutoría de las personas esto quiere decir que no trata de enseñar a hacer las cosas nada más sino de encaminar, guiar y acompañar a las personas para que logren alcanzar sus metas.

La aplicación de esta teoría conocida, la cual hemos mencionado sus tres aspectos fundamentales dentro del Coaching que son:

- Aspecto Personal.
- Aspecto Ejecutivo.
- Aspecto Empresarial.

Por el año de 1980 estos aspectos influyeron en la realización de teorías basadas en liderazgo formando parte esencial del Coaching y que su vez fueron aplicadas, observadas y estudiadas para la mejora del desarrollo en la teoría del Coaching Moderno.

¹ VIP COACHING: <http://vipcoaching.es/historia.html>

A mediados del año de 1994 de forma relevante se presentan las teorías de Ken Blanchard sobre cómo mejorar el rendimiento físico, mental y psicológico de las personas especialmente de los deportistas con la optimización del rendimiento de las personas.

Tal como lo refieren en la página de Coaching I y II respecto de las teorías aplicadas por Ken Blanchard también conocido como “Don Shula, quien se desempeñaba como coach en la liga de fútbol americano integrando el equipo de los Dolphins de Miami siendo participe de poder llegar a las finales del famoso SuperBowl americano en el lapso de cinco temporadas”².

Algunos pensadores de las ciencias de la administración de empresas fueron participe que el Coaching empresarial para el mundo tenga auge desde la segunda mitad de los años aproximadamente donde se enfocaron por como los coach de los equipos deportivos dirigían a sus jugadores y como las diferentes herramientas utilizadas los encaminaba al éxito.

Como se puede apreciar en el texto Coaching Mitos y Realidades se menciona: “Este auge surgió como resultado de las constantes demandas de asesorías solicitadas por diversas empresas, compañías y organizaciones, como consecuencia de los cambios rápidos exigidos por el mercado global”³.

2.1.2 Antecedentes Referenciales

El Coaching es una teoría que si se trata de plasmar su origen hace hincapié con la presencia de teorías que mejoraron el rendimiento de los deportistas en Estados Unidos permitiéndoles minimizar los temores, miedos y fracasos que se encuentran dentro de sus mentes, esta teoría fue definida por Timothy Gallwey quien trabajo en cambiar estos paradigmas errados logrando potencializar sus habilidades y destrezas obteniendo resultados increíbles, además su modelo forma parte esencial para que las personas puedan hacer referencia de su modelo, poniendo en práctica un ejemplo de ello se dio en Gran Bretaña donde fue aplicado en el mundo

² COACHING I Y II: <http://grupo-acf.com/2011/02/coaching-i-y-ii/>

³ Cantera, Javier, Coaching Mitos y Realidades, 1^a. Edición, Madrid, ES, Editorial Prentice-Hall 2004, ISBN:84-205-4039-0, Pág. 2

empresarial y en la vida diaria por John Whitmore. Conocido como uno de los fundadores del Coaching Moderno Thomas Leonard quien aplicó teorías donde se destrabe el potencial de las personas fue el fundador de Coachville, sus teorías con el pasar de los años fueron aplicadas en el mundo empresarial.

En el texto enunciado por Coaching para ti se comenta: “A su vez, el principal impulsor del Coaching en EE.UU. tal como hoy le pensamos fue Thomas Leonard quien fallecido recientemente, siendo la persona que más ha luchado por dar al Coaching un sistema y una estructura”⁴. Dentro de sus logros podemos destacar la creación de instituciones como:

- ICF (International Coaching Association).
- IAC (International Association of Coachees).
- Coachville (La mayor comunidad de coachees del mundo).

Dentro de las organizaciones la actitud, la comunicación y el liderazgo forman parte esencial de una buena cultura de trabajo, la cual permite maximizar el nivel de rendimiento creando una relación mutua entre empresa - empleados esta permite llegar al cumplimiento de metas y logros de objetivos organizacionales sin perder la línea de un crecimiento mutuo.

El Coaching

Con toda la información recopilada hemos definido al Coaching como un plan de vida que involucra un conjunto de pensamientos, estructurados por conceptos, dinámicas, procesos, herramientas e instrumentos de trabajo y grupos de personas que armonizan con el fin de alcanzar sus objetivos personales como también profesionales a fin de vivificar su sentido de la vida, su acción o papel presente y futuro en el desarrollo personal y profesional de las personas.

Entre los objetivos principales del Coaching se hace hincapié a lo que nos mencionó en una entrevista el Dr. Wilson Betancourth: “el Coaching tienen como principal objetivo el potencializar las habilidades y destrezas de las personas haciendo más

⁴ COACHING PARA TI: <http://www.coachingparati.com/coaching/historia.htm>

efectivo su desarrollo en cada etapa de sus vidas”. Además al Coaching se lo considera como un estilo de liderazgo porque se trata de encamina al logro de sus objetivos establecidos. Con los conocimientos de Coaching adquiridos mediante la investigación hemos definido que unos de los objetivos es destrabar el potencial que se encuentra oculto dentro de las personas esto puede ser por miedos, temores, inseguridad y la falta de motivación, este último factor es muy esencial para potencializar a la persona al logro de sus metas y objetivos.

Tipos de Coaching Individual⁵

Según lo que se encuentra textualmente en el libro Coaching del autor Viviane Lauren menciona los diferentes tipos de Coaching individual:

- Coaching de Desarrollo.
- Coaching de Transición.
- Coaching de Retención.
- Coaching estratégico.

Elementos del Coaching

Existen valores fundamentales para la formación de las personas por medio del Coaching, obteniendo información de las experiencias de los especialistas hemos considerado resumir los siguientes.

Disciplina

Para nuestra perspectiva sobre el Coaching mencionamos que un elemento esencial del Coaching es mantener una relación disciplinaria que nos permita lograr los objetivos establecidos, el coach tiene que tener como principal valor la disciplina que le permita aprender de las personas y del convivir diario por medio de las experiencias, además de utilizar habilidades que les permita desarrollar conversaciones de Coaching con sus colaboradores y personas que conforman su entorno logrando observar, conocer e identificar las necesidades, cumplimientos, obligaciones de las personas que conforman en entorno interno y externo de las organizaciones.

⁵ Lauren, Viviane, Coaching, 2^a. Edición, Madrid, Editorial, Pirámide, ISBN: 978-84-368-2343-1, Pág. 57.

Entrenamiento

Hemos definido que el entrenamiento se basa en entablar conversaciones de Coaching reales para ello se requiere de tener habilidades en liderazgo, muchas lideres confunde sus ideas al momento de realizar sus actividades ya que lo convierten en una rutina diaria porque aplican ideas y conceptos errados debido a que memorizan sus actividades limitando en obtener conversaciones donde se pueda destrabar el rendimiento de las personas. Sin embargo para muchos autores el entrenamiento se basa en acompañar, enseñar y explotar todas las capacidades de las personas utilizando un método esencial como la motivación.

Valores

Además no podíamos dejar sin mencionar a los valores de las personas que forman parte del vivir día a día, poder lograr el éxito se necesita constar de valores para el Coaching se establecen valores subyacentes definidos ya que existen personas que se olvidan de los valores, demostrando conductas no adecuadas que los impide mejorar. El Coaching aplica valores en sus procesos y teorías de aprendizaje ya que la persona debe valorarse como es para poder valorar a las personas, esto se debe mucho a la aplicación de valores como respeto, la tolerancia, la amabilidad y muchos más que nos permite tener un mejor ambiente en el hogar, en el trabajo y en la sociedad.

Por último punto hemos definido como resultado que el Coaching es una herramienta esencial en las organizaciones porque destraba el potencial de las personas en cualquier aspecto de su vida, siendo un proceso que mantiene la mejora continua de las personas logrando resultados cualitativos que con el pasar del tiempo se convertirán en resultados cuantitativos.

Utilización del Coaching

Con la opinión de los especialistas en Coaching podemos mencionar los siguientes aspectos en que se puede utilizar el Coaching como una herramienta para fortalecer el liderazgo de las personas en las actividades diarias que les permita tener un crecimiento personal y profesional de los cuales se mencionan los siguientes:

- Al momento de atravesar una crisis.
- Cuando no se cumplen los objetivos o metas.
- Cuando se sabe cuál es la meta pero no el camino para el logro.
- Cuando se sabe que se necesita un cambio pero no se hace nada.
- Se necesita tener competencia.
- Cuando somos conscientes de las debilidades.
- Cuando la persona logra sus objetivos y necesita plantearse nuevas metas.

Siete pasos para la solución de problemas aplicando Coaching

Para las sesiones de solución como se encuentra textualmente en el libro Coaching Efectivo, el autor menciona los siguientes pasos:

- “Definir la oportunidad; un problema es un desafío; un desafío es una oportunidad; una oportunidad es un triunfo.
- Definir la meta; una vez usted defina la oportunidad, la meta parece obvia pero a menudo es solo apariencia.
- Crear el planteamiento de acción; es simplemente reformular la definición de la meta y explica cómo se logra esa meta.
- Crear el plan de acción; saque el mapa, señale los distritos, determine plazos y envíe a sus tropas al campo de batalla.
- Determinar las normas de evaluación; es sorprendente la forma en que a menudo las personas diseñan planes de acción sin tener en cuenta preguntas fundamentales como si el plan funcionara.
- Confirmar la comprensión; confirme que cada persona tiene la misma comprensión clara de la decisión que usted ha tomado.
- Planificar el seguimiento; asegúrese de que todos tienen instrucciones precisas y conocen la fecha para la próxima reunión, si hay cierre el asunto”.⁶

⁶ Cook, Marshall, Coaching Efectivo, Santa fé de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill, ISBN: 0-071864-4, Pág. 74.

El autor Cook Marshall plantea un proceso formal para crear soluciones por medio del Coaching. Hemos hecho hincapié en la planeación y en el análisis frontal apoyado con comunicación y retroalimentación claras para evitar malos entendidos.

Fundamentos del Coaching empresarial

Mediante a la información recopilada mencionamos que las organizaciones necesitan optimizar el tiempo que aplican en sus actividades debido que esto les genera un gasto ya que tiempo perdido es igual a dinero mal administrado por ello se necesita que los colaboradores aumenten el desempeño en sus actividades.

Por medio de la información obtenida en la entrevista a los especialistas en la materia ellos mencionan que una alternativa eficiente que aplican las organizaciones es la herramienta del Coaching como una estrategia para su competitividad global ya que en tiempos de constantes cambios las empresas que no estén comprometidas en innovar no se mantendrán en el mercado.

Mediante el texto señalado en VICCAL Coaching hace referencia a que: “Ken Blanchard, Cris Argynies, Fred Kofman, y autores como Rafael Echeverria, John Whitmore, José Menéndez, Christian Worth han aportado con conocimientos en Coaching o de Coaching Empresarial realizado todo su aporte en libros que permita el desarrollo del Coaching empresarial”⁷.

En la historia varia información nos permite señalar que el filósofo Hugo Landolfiha provisto al Coaching empresarial de fundamentos teóricos a través de un sistema de Coaching con fundamentos filosóficos, además con un gran aporte podemos destacar al biólogo Francisco Varela que mediante sus trabajos deja un valioso aporte para el Coaching empresarial.

Textualmente se menciona en la página HR que: el Coaching Empresarial es como “Una instancia de aprendizaje, crecimiento y cambio en una relación entre el coach y un cliente, gestionando el desarrollo de una organización y sus miembros, principalmente a través de aquellos ejecutivos que tienen mayor autoridad y

⁷ VICCAL COACHING: <http://www.viccalcoaching.com/coaching.php>

responsabilidad en su interior”⁸. La herramienta del Coaching se enfoca en destrabar las cualidades, en el rendimiento y en el desempeño del Talento Humano con la aplicación de las herramientas fundamentales para optimizar el potencial y lograr los objetivos planteados.

Pasos para el Coaching efectivo⁹

Como lo menciona textualmente en el libro Coaching Efectivo, el autor Marshall J. Cook define siete pasos necesarios para la aplicación del Coaching efectivo y que se indica a continuación:

- Defina el desafío y describa el resultado esperado.
- Analice posibles opciones de solución.
- Desarrolle un plan de acción
- Establezca plazos.
- Defina criterios de evaluación.
- Facilite la acción.
- Persevere hasta el final.

Principios adicionales para el Coaching efectivo y un buen vivir

Continuando con la misma línea del autor que se encuentra textualmente en un importante libro “Coaching Efectivo” señala los siguientes principios fundamentales:

- “El principio de iniciar el proceso: no importa dónde comienza.
- El principio del control: Usted no puede controlar a nadie.
- El principio de las decisiones: tómelas con prontitud.
- El principio del tiempo: aprovéchelo.
- El principio de las preguntas: haga muchas.
- El principio de los errores: todos los cometemos.
- El principio de la ira: siéntala sin actuar impulsado por ella.
- El principio de la objetividad: no existe tal cosa”.¹⁰

⁸ HR: <http://www.hr.cl/junio.htm>

⁹ Cook, Marshall, Coaching Efectivo, Santa fé de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill, ISBN: 0-071864-4, Pág. 131.

Entendiendo el Coaching y su funcionamiento

El Dr. Wilson Betancourth menciona “Coaching como sistema no tiene como objetivo a que las personas aprendan a enseñar sino que las personas se conviertan en consejeros y acompañen a sus colaboradores en las actividades para poder lograr los objetivos, este sistema permite relacionarse con las personas que conforman su entorno y tener un manejo expresando sus conocimientos con experiencias ganadas”. Una de las actividades que realiza el coach en las diferentes áreas dentro de una organización como Financiera, Administrativa, Producción y muchas más es mantener una buena comunicación con las personas que conforman su entorno, manteniendo una gestión de equipo eficiente.

Es por eso que el Coaching empresarial debe estar activo en cada empresa ya sea micro, pequeña, mediana empresa o industria para incorporar las técnicas que ubicarán al coach y a los coachees a trabajar de forma unificada sin perder de vista su éxito, desarrollo personal y alcanzar las metas de la organización.

En la actualidad las empresas necesitan que el directivo o el empresario sean proactivos, dinámicos y que puedan tomar decisiones en el tiempo oportuno aunque los cambios sean abruptos.

El Coaching constituye la base para interrelacionar al directivo con su equipo, le permite alinear los objetivos con los de la empresa, anticiparse a los acontecimientos, mejorar los resultados superando las expectativas y metas planteadas.

Además ejercer dominio a través del autocontrol de las personas, perciben los errores con prontitud y hacen los correctivos sin que las personas se sientan lastimadas, ayudan a desarrollar el autoconocimiento, se esfuerzan en encontrarlo que hace falta o lo que evita el desarrollo de los resultados, cambian los paradigmas existentes en la gente e incentivan la creatividad.

¹⁰ Cook, Marshall, Coaching Efectivo, Santa fé de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill, ISBN: 0-071864-4, Pág. 161.

El Coaching nos brinda la posibilidad de optimizar el desarrollo de la excelencia, en buscar persuadir a un determinado equipo de trabajo sobre lo que se puede mejorar, en compartir experiencias que nos sirva como un conocimiento adquirido, en tomar la iniciativa de hacer que otros se involucren en el proceso aportando con ideas y planes de trabajo, en confiar en la persona, permitiendo que vaya creciendo juntamente con el proceso día a día, esto logra optimizar el tiempo, afirma la capacidad para tomar decisiones correctas y lograr un cambio de cultura.

Un empleado o un Coachee buscaría dentro de este proceso: mejorar su autoestima inducida por la necesidad de alcanzar logros, aprender a hacer bien su trabajo hasta convertirse en un experto, ajustarse a las tareas, tener deseo de hacer sus tareas, ser proactivo, concentrarse en los procesos, colaborar y ser tomado en cuenta en la toma de las decisiones para alcanzar los resultados.

Ejemplo de un proceso básico de Coaching

Al ser consultado varios especialistas se podría mencionar que se podría establecer el siguiente proceso básico de estructuración de Coaching:

- Identificar el estado deseado como un desafío.
- Estudiar las diferentes opciones o alternativas.
- Acordar un plan de acción.
- Efectuar un cronograma de monitoreo.
- Definir estándares de evaluación.
- Generar una cultura de apertura psicológica.

FUNIBER (Fundación Universitaria Iberoamericana)¹¹

Figura 1. Fundación Universitaria Iberoamericana



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

La Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER) es una fundación que se enmarca dentro del mundo universitario y de la formación. En la actualidad una institución que se desarrolla con la sociedad, a través de diversos convenios y proyectos, participando en actividades de forma académicas, científicas y de investigación, como de cooperación, desarrollo y crecimiento económico, generado por su vinculación con universidades e instituciones profesionales para conseguir dar finalmente una formación global respetando las Identidades locales.

FUNIBER especialización en Coaching

En la página web de FUNIBER se puede encontrar la siguiente información:

Conceptos centrales

El programa de Coaching grado Experto Universitario, integra los conceptos vinculados al Coaching como una de las metodologías más innovadoras y eficaces para el desarrollo personal y de las organizaciones.

El Coaching es

- Proceso para la expansión del capital humano.
- La comunicación en la organización y la efectividad de los equipos mejora.
- Es una herramienta que induce cambios en nuestras acciones de manera que nos vamos aproximando cada vez más a los objetivos.

¹¹ FUNIBER: www.funiber.org

Un Coach

- Suprime trabas que impiden la creatividad.
- Estimula y practica la creatividad tanto a un individuo como a un colectivo.
- Descubre y desarrolla las habilidades personales de imaginación y creación.
- Sabe evaluar las ideas que hay que mantener.

Objetivos de la especialización del Coaching¹²

La articulación de los fundamentos teóricos y prácticos, la persona que culmine el programa de especialización en Coaching estará calificada para:

- Desarrollar competencias esenciales para la Gestión de Personas y equipos en entornos altamente competitivos.
- Desarrollar competencias como Coach.
- Identificar las técnicas y metodologías aplicables al proceso de Coaching.
- Percibir las herramientas lingüísticas, las herramientas corporales y emocionales.
- Gestionar los procesos de Coaching Ejecutivo en el ámbito de las organizaciones, en implantación y planificación.
- Asemejar las fortalezas y áreas de mejora en las organizaciones.
- Desarrollar y servir como motor del cambio en la organización.
- Gestionar y manejar las sesiones de Coaching.

Destinatarios

- A los profesionales de distintas áreas de la empresa e instituciones con experiencia en gestión de personas.
- A los profesionales del mundo del Coaching que desean completar su formación en las metodologías más representativas de Coaching, además desarrollar las capacidades necesarias para obtener el lenguaje empresarial que les facilite trabajar con Directivos.
- A los Directivos que desean mejorar sus habilidades para gestionar a sus equipos.

¹² FUNIBER: www.funiber.org

Duración¹³

La duración total de la Especialización es de 12 meses, organizados como sigue:

- 9 meses para la finalización de las asignaturas.
- meses para la elaboración del Trabajo Final de Especialización.

Grado a obtener

La aprobación exitosa del programa permitirá obtener el título de Experto universitario en Coaching.

2.2 MARCO LEGAL

Constitución de la república del ecuador

Ley de consumidores

Derechos y obligaciones de los consumidores

“Art. 4.- Derechos del Consumidor

Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

Art. 319.- “Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas”¹⁴.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

¹³ FUNIBER: www.funiber.org

¹⁴ SENPLADES: <http://plan.senplades.gob.ec/fundamento6>

Art. 320.- “En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”.¹⁵

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Aceleramiento: Con la información recopilada definimos para nuestro criterio que es una magnitud presentada en las actividades por medio de fenómenos que nos encierran en la vida diaria, además representa el cambio de la prontitud en el tiempo.

Automotivarse: Textualmente la página Automotivación define que es “Darse a uno mismo las razones, entusiasmo, impulso e interés que provoca una acción específica o un determinado comportamiento”¹⁶.

Coachee: Con la opinión de los especialistas mencionamos que es la persona que se compromete a realizar el cambio para desarrollar los objetivos, en otras palabras es la persona que está siendo entrenada.

Coaching: Con la opinión de los especialistas podemos definir que es destrabar el potencial de una persona para optimizar su propio rendimiento, además de trata de encaminar a las personas al logro de sus objetivos.

Competencia: Para la Real Academia Española lo define como “la disputa o contendía entre dos o más personas sobre algo, además la oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa”¹⁷.

Cualidades: : Con la información recopilada definimos que son las características que se distinguen y definen a la persona, los seres vivos en general y las cosas, cuyo término es de origen latín qualitas que permite hacer referencia a la manera de ser de alguien o algo.

¹⁵ SENPLADES: <http://plan.senplades.gob.ec/fundamento6>

¹⁶ AUTOMOTIVACIÓN: <http://automotivacion.wordpress.com/2010/10/25/%C2%BFque-es-automotivacion>

¹⁷ RAE: <http://lema.rae.es/drae/?val=competencia>

Expectativa: “Se considera lo más probable que suceda, la expectativa se define como una suposición centrada en el futuro la cual puede o no ser realista, además de ser un resultado menos ventajoso ocasiona una decepción, al menos generalmente”¹⁸.

Interpersonal: Como lo menciona la página de la Real Academia Española “es la existencia o desarrollo entre dos o más personas”¹⁹

Liderazgo: Textualmente lo define la página Administra que “Es la influencia interpersonal ejecutada en una situación, dirigida a través de la herramienta de la comunicación humana para obtener objetivos específicos”²⁰.

Management: Con la información recopilada definimos que es una metodología empresarial que tiene por objetivo mejorar la eficiencia a través de la gestión sistemática de los procesos de negocio, por medio de su continuo diseño, automatización, integración y optimización.

Mayéutica: La Real Academia Española lo define como “un método socrático con el que el maestro, mediante preguntas, va haciendo que el discípulo descubra nociones que en él estaban latentes”.²¹

Neurolingüística: Según la página Definicon, “Es una disciplina que se encarga de estudiar los mecanismos del cerebro humano que posibilitan la comprensión, el conocimiento y la producción del lenguaje, tanto hablado como escrito”.²²

Paradigma: Con la opinión de los especialistas podemos definir como el conjunto de reglas que asumen normalmente como verdades incuestionables, porque son tan innegables que se tornan transparentes para los que están inmersos en ellas.

¹⁸ FROG+FER: <http://www.frogfer.es/sparks/index.html>

¹⁹ RAE: <http://lema.rae.es/drae/?val=Interpersonal>

²⁰ ADMINISTRA: <http://administraya.galeon.com/aficiones2195084.html>

²¹ RAE: <http://lema.rae.es/drae/?val=Mayeutica>

²² DEFINICION: <http://definicion.de/neurolinguistica/>

Proactividad: Textualmente lo menciona Carlos Celis que es “La actitud en la cual el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, la cual implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones audaces y creativas para generar mejoras, logrando prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto”²³.

Subordinado: La página de la Real Academia Española define que “es un regido o gobernado por otro, como el adjetivo por el sustantivo, el nombre por la preposición”²⁴.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

El uso y aprovechamiento del Coaching por parte de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro genera el fortalecimiento de sus cualidades de liderazgo para que sean capaces de tomar decisiones eficaces.

2.4.2 Hipótesis Particulares

El uso de procesos empáticos por parte de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro mejoran las relaciones interpersonales con sus subordinados.

El Coaching permite que los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro logren optimizar el rendimiento de sus subordinados.

Determinados subordinados alcanzan el cumplimiento de los objetivos personales y profesionales mediante superación de barreras vinculadas con paradigmas errados que los limita.

El cuestionamiento asertivo permite que los directivos del sector financiero logren el mejoramiento del estado actual hacia un estado deseado de los subordinados.

²³ CARLOS CELIS: <http://carlosmcelis.tumblr.com/>

²⁴ RAE: <http://lema.rae.es/drae/?val=sudbordinado>

La correcta formulación de preguntas hace que los directivos del sector financieros estimulen el aprendizaje y faciliten a que los subordinados reflexionen sobre sí mismo.

2.4.3 Declaración de Variables

Variables Independientes

- El uso y el aprovechamiento del Coaching.
- El uso de procesos empáticos.
- Coaching.
- Barreras vinculadas con paradigmas errados.
- Cuestionamiento asertivo.
- La correcta formulación de preguntas.

Variables dependientes

- El fortalecimiento de las cualidades de liderazgo.
- Optimización de las relaciones interpersonales.
- Optimización del rendimiento personal.
- Cumplimiento de objetivos personales y profesionales.
- Estado deseado de los subordinados.
- Estimulación de aprendizaje reflexivo.

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 1.Operacionalización de las variables

Variables	Definición	Indicadores
Aprovechamiento del Coaching.	Facilita la superación de obstáculos concretos en cualquier dominio de la vida profesional y personal.	Número de directivos del sector financiero que utilizan y aprovechan el Coaching.
Procesos empáticos.	Actividades a través las cuales se identifica las reacciones de los demás, permitiendo ubicarse en la misma situación para una mejor comprensión.	Número de directivos del sector financiero que aplican comunicación con empatía
Coaching.	Proceso de aprendizaje dinámico que aborda cuestiones técnicas y psicológicas.	Número de directivos del sector financiero que optimizan su gestión mediante la aplicación del Coaching.
Paradigmas errados	Confusiones que originan desviaciones hacia las metas.	Número de directivos del sector financiero que consideran lograr sus metas propuestas con el concurso de subordinados abiertos al cambio.
Cuestionamiento asertivo.	Habilidad para transmitir y recibir los mensajes de manera oportuna.	Número de directivos del sector financiero que consideran tener una comunicación asertiva.
Formulación de preguntas.	Es la base de la buena enseñanza por medio de esta herramienta.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que formulan preguntas de Coaching en su gestión.
Cualidades de liderazgo.	Capacidad de comunicación que permite establecer metas y objetivos además de establecer los medios para alcanzarlos.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que consideran que el Coaching fortalece su liderazgo.
Relaciones interpersonales.	Comunicación que existe para intercambiar ideas y pensamientos.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que consideran que la empatía mejora las relaciones interpersonales.
Rendimiento personal.	Resultados de los trabajos, estado de capacitación y necesidades de cada empleado.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que consideran que el Coaching permite optimizar el rendimiento de los subordinados
Cumplimiento de objetivos	Meta o finalidad alcanzada luego de una serie de esfuerzos.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que consideran que los subordinados mejoran su rendimiento cuando superan sus barreras vinculadas con paradigmas errados
Estado deseado	Situación de comodidad por alcanzar algún objetivo o alguna meta.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que consideran que una comunicación asertiva genera un mejor rendimiento de los subordinados.
Estimulación de aprendizaje.	Descubre y fortalece las habilidades de cada persona para impulsar el éxito en sus actividades.	Porcentaje de los directivos del sector financiero que consideran que se estimula el aprendizaje reflexivo mediante preguntas pertinentes.

Autores: Castro Baldeón Ximena Y Piña Corella Oscar

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio está orientado a una investigación cuantitativa debido a que se enfoca en recoger, procesar y analizar información sobre las variables previamente determinadas que fueron estudiadas durante el proceso de investigación; donde se obtuvo de forma directa, eficaz la información por medio de las personas correspondiente a nuestro mercado aplicando una investigación de campo; por sus características en igualdad magnitud también es bibliográfica por que se orienta en la obtención de información ya establecida y determinar los componentes necesario para el desarrollo del estudio.

Al realizar el tipo de investigaciones podemos obtener respuestas a las interrogantes anteriormente planteadas, con ello se pueda comprobar las hipótesis de acuerdo a lo mencionado y al tema de investigación con la ayuda de información real, verídica y acertada. La aplicación de los diferentes tipos de investigación es ayudar a la búsqueda de la verdad, además comprobar o satisfacer las hipótesis establecidas con la elaboración de preguntas que permitan medir, descubrir y verificar la información necesaria, sin desviarse del tema de estudio y comparando la información obtenida y existente, la cual se lo puede mencionar de la siguiente manera:

- Puede ser de dos o más grupos.
- También de un conjunto de dos o más ocasiones.
- Además de un grupo estando en diferentes circunstancias.
- Por último que tengan muestras de otros estudios.

La investigación que se realizó es de tipo no experimental porque no se vieron afectadas las variables dependientes e independientes, en consecuencia tuvo una aplicación transversal, empleando técnicas como la encuesta, la misma que se aplicó a un grupo objetivo que permitió conocer sus necesidades o exigencias con respecto al talento humano.

Esta investigación también es de tipo descriptiva y explicativa porque se hace un análisis exhaustivo de cada uno de los factores o variables que se ha investigado y posteriormente se explica a través de un análisis de la incidencia de cada uno de ellos, en la factibilidad del proyecto propuesto.

Al mismo tiempo la presente investigación se caracteriza por ser exploratoria y de diagnóstico, obviamente porque al efectuar el trabajo de campo, se trabajó en un estudio total del mercado, lo que permitió diagnosticar la posibilidad de éxito y además la verificación de las hipótesis planteadas.

Perspectiva general de la investigación

El trabajo investigativo comienza con el planteamiento de la problemática y a su vez con un análisis del estudio de mercado para obtener información relevante que permita visualizar que el diseño del trabajo es de modalidad cuantitativa.

El tipo de investigación que se utiliza para la realización del vigente estudio es de tipo exploratoria ya que permite tener una percepción del objeto, estableciendo el método que sirva a la investigación principal en obtener información cuyo propósito sea la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto en particular.

El diseño de la investigación es de tipo descriptiva y correlacionales por que ambas se enfocan en el análisis, procesamiento y aplicación de los factores o variables ya investigadas, también determinan las incidencias y la relación existente entre ellos ya que proporcionan un mejor dominio del conocimiento, al momento de establecer los elementos teóricos o las posibilidades de interrelación de la información que se necesita utilizar para concluir con el estudio.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

El universo al que está direccionado este proyecto es a la población milagreña, específicamente a los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro, ya que son ellos quienes llegan al consumidor final y mantienen una relación en su gestión diaria con sus colaboradores.

3.2.2 Delimitación de la población

De acuerdo con la formulación del problema delimitaremos la población como finita definiéndolo específicamente a los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro conformado por trece directivos del sector financiero.

Cuadro2. Instituciones del Sector Financiero

Instituciones del sector financiero	Número de altos directivos del sector financiero
Banco Nacional de Fomento	1
Banco del Pacífico	1
Banco de Guayaquil	1
Banco de Pichincha	1
Banco de Machala	1
Banco Bolivariano	1
Banco Solidario	1
Banco Uni-banco	1
Banco D-Miro	1
Cooperativa Santa Rosa	1
Cooperativa Coopera	1
Cooperativa El Sagrario	1
Cooperativa COOPCCP	1
TOTAL	13

Autores: Castro Baldeón Ximena Y Piña Corella Oscar

3.2.3 Tipo de muestra

El presente estudio no cuenta con una muestra ya que la población conforma todo el tema de estudio al cual se le aplicó las técnicas utilizadas para obtener la información por medio de la encuesta.

3.2.4 Población

Para obtener la muestra del estudio que está direccionado al sector financiero del Cantón Milagro identificamos a trece altos directivos del sector financiero de los cuales se definen en un segmento del cual obtendremos la información necesaria sobre el uso y aplicación del Coaching.

3.2.5 Proceso de selección

Es de tipo probabilística por eso se aplicó la selección sistemática de elementos muestrales en el Cantón Milagro ya que sabemos la población que conforman el segmento de nuestro estudio, con el propósito de obtener información de manera específica, acertada y precisa al momento de realizar las encuestas a los directivos del sector financieros y entrevistas a los especialistas en Coaching para que expresen así su punto de vista.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos teóricos

Los métodos aplicaron sirven de aporte en el camino del conocimiento desarrollándolo de manera conjunta con la investigación y con una relación directa con la información recopilada que afirme la validez objetiva de lo que se trata de afirmar, definiendo los métodos de la siguiente manera:

Método Científico

Para el Lcdo. Wilson Moreno en “el método científico, la recolección metódica de hechos reemplaza al procedimiento de acumulación arbitraria y las premisas son probabilidades comprobadas y no verdades supuestas”.

Método analítico

Textualmente el autor del libro Investigación Científica define que “el análisis es la descomposición de un todo en sus elementos. El análisis, es la observación y examen de un hecho en particular, es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia y comprender su esencia. En el proceso de la abstracción, el análisis implica ir de lo concreto a lo abstracto”²⁵.

²⁵ Moreno, Wilson, Investigación Científica, Pág. 36.

Método sintético

“Siguiendo la misma línea del autor Lcdo. Wilson Moreno menciona que la síntesis es la meta y resultado final del análisis, por medio del cual logramos la comprensión cabal de la esencia de lo que hemos conocido en todos sus aspectos particulares o del análisis.

El método analítico y el método sintético son complementarios ya que conforman una unidad de apoyo entre ellos. Sin el análisis, el conocimiento se hace confuso y sin la síntesis no se definen los conocimientos ya que el análisis sin la síntesis arroja resultados y conclusiones muy ajenas a la realidad, ambos métodos son indispensables al momento de clasificar la información real y lógica aplicada para la investigación del hecho o fenómeno”.²⁶

Método Inductivo-Deductivo

“Permitirá efectuar un estudio minucioso de cada variable o factor que interviene en nuestro proyecto, analizando las causas del por qué existe desconocimiento del uso del Coaching y su aplicación en los altos directivos. Como lo menciona en el libro Investigación Científica el autor comenta que “es la combinación del método inductivo y deductivo ya que primero se deduce por medio de la observación del hecho, luego se analiza para comprobar una realidad lógica”.²⁷

3.3.2 Métodos empíricos

Por medio de la información recopilada podemos mencionar que los métodos empíricos inician con la observación ya que es parte fundamental para la obtención de información y validación de toda la teoría, la cual reúne todo tipo de información para la iniciación del estudio.

Método de la medición

Definimos que la aplicación de este método nos permite información de forma numérica de acuerdo al tipo de investigación planteada, comparando la información de forma real, precisa logrando comprobar las hipótesis del tema. En este tipo de método se hace referencia en darle a la información un valor numérico en

²⁶ Moreno, Wilson, Investigación Científica, Pág. 38.

²⁷ Moreno, Wilson, Investigación Científica, Pág. 41.

determinado tramos del tema de investigación, evaluarlo y darle una representación gráfica para mayor comprensión del lector, utilizando los procedimientos estadísticos necesarios para el desarrollo del tema de estudio que se está investigando, estudiando para lograr obtener la información real de los acontecimientos.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Las técnicas que se aplicaron fueron la encuesta y la entrevista para la recopilación de información de fuentes previamente planteadas y como técnicas fundamentales para la investigación que nos permitirá obtener información real y eficaz del tema de estudio. La encuesta nos permite recopilar datos de toda la población o parte representativa de ella, la cual se aplicó a los directivos del sector financiero del Cantón Milagro aplicando un modelo de trece preguntas abiertas a trece altos directivos del sector financiero que pertenecen a la muestra.

La entrevista permite obtener una opinión más detallada que certifique las variables, hipótesis planteadas en las preguntas de la encuesta, además tomando en consideración tres especialistas en Coaching los cuales nos ayudaran a despejar dudas y que aportarán al desarrollo de objeto de estudio.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de la información obtenida mediante la encuesta se lo realizará mediante el programa Microsoft Excel en el cual se tabulará la información, se utilizara gráficos circulares para representar cada una de las preguntas, con su respectiva interpretación o análisis. El diseño de los cuadros estadísticos tendrá su respectiva numeración, índice y pie de página, con el propósito de mejorar la calidad, diseño y presentación de los resultados de forma eficiente para fortalecer lo más relevante del estudio. Mediante un proceso de cálculo estadístico bajo un nivel de confianza del 95% se seleccionará a los elementos que cumplan con las características definidas para la población.

Luego de recabar todos los cuestionarios y realizar todas las entrevistas pasaríamos a procesar toda la información mediante procesos estadísticos que me generen después porcentajes, diagramas de barras, pasteles, que me permitan llegar a una conclusión general y luego la recomendación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad existen paradigmas que no permiten el desarrollo personal y profesional de la persona, el cual afecta de una manera directa en el rendimiento y la consecución de los objetivos, esto se debe a que en muchas organizaciones no optimizan el talento humano fuente primordial y motor institucional para el logro de los objetivos organizacionales.

Las empresas en el día a día establecen metas, logros y objetivos que desean alcanzar, lo que hacen muchas instituciones es enfocarse en lograr sus metas pero no como se debe fortalecer ese logro, ya que una cosa es lograr una meta y otra muy aparte es lograr una meta eficazmente.

En las organizaciones se habla y se aplica ya lo que es el Coaching, iniciaron este proceso al conocer los éxitos alcanzados en otras organizaciones que integraron al Coaching como parte fundamental de su cultura organizacional, esto implica no sólo en mantenerse con los objetivos logrados si no contar con colaboradores que rindan en un alto nivel, con un ambiente agradable de trabajo y mantenerlos motivados, esto se está logrando con la aplicación de las herramientas del Coaching que fortalece las cualidades de liderazgo y logra potencializar el rendimiento de los colaboradores llevándolos de un estado actual aun estado deseado.

Vivimos en un mundo competitivo y globalizado que se encuentra constantemente expuesto a continuos cambios organizacionales que están dejando huellas en la humanidad, trayendo consigo efectos positivos y negativos, positivos porque las organizaciones tendrán aliados que realmente se sientan comprometidos, así como una adaptación que responda al cambio y negativos como la desorganización,

desmotivación que afecta al buen desempeño laboral. El programa de Coaching permite el desarrollo de habilidades, estilos de liderazgo, actitudes de comportamientos gerenciales, haciendo uso de su factor principal que consiste en la motivación del empleado basado en el desempeño laboral, con el fin de enfrentar a la competencia, mejorando sus competencias, en este sentido el Coaching como sistema ofrece las herramientas necesarias para medir los resultados y alcanzar nuevos horizontes de desarrollo, en el crecimiento individual y profesional dentro de la organización.

Sin embargo hay personas que confunden el Coaching como una manera de enseñanza, no implica tutorías, el Coaching no es aprender a enseñar, se trata del acompañamiento en lograr las metas u objetivos y despertar las cualidades que muchas veces los colaboradores las tienen ocultas o no saben de lo que son capaces de realizar o desarrollar en el ámbito profesional o personal.

Además nos ayuda a romper los paradigmas que nos limitan y bloquean los procesos de desarrollo personal y profesional, porque a partir de esta etapa inicial es cuando empezamos a mejorar significativamente los deseos de lograr el estado deseado y marcar la diferencia que otros no se atreven a hacer a pesar de contar con las herramientas y los medios necesarios, pero que muchas de las veces no se visualizan por falta de actitud que nos ata al status quo, por medio del Coaching aprovechamos nuestras competencias y mejoramos nuestras cualidades.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

4.2.1 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

Para realizar el análisis actual a continuación se presentara los respectivos cuadros y gráficos del proceso de encuestación, los cuales nos permitirá obtener la información necesaria para el conocimiento de las cualidades de liderazgo en los directivos del sector financiero del Cantón Milagro.

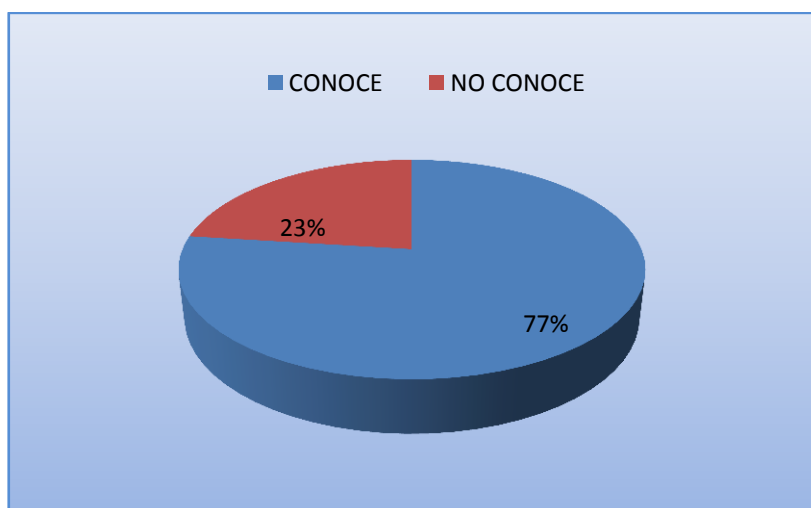
1.- ¿Conoce usted lo que es el Coaching?

Cuadro 3. Directivos del sector financiero que conocen del Coaching

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
CONOCE	10	77%
NO CONOCE	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura2. Conocimiento del Coaching.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena- Piña Corella Oscar E.

Análisis: De acuerdo a las encuestas realizadas las personas en un 77% de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro tienen conocimiento de lo que es el Coaching y el 23% no tiene conocimiento. Al analizar estos resultados se podría interpretar que la mayor porción de ejecutivos del sector financiero del Cantón Milagro han obtenido información del Coaching ya sea a través de su auto preparación o por medio de procesos de capacitación. Los restantes que se encuentran integrando el 23% de la población al no contar con información del Coaching podría ver limitada su gestión, estimándose necesario apreciar a este grupo de personas como un potencial de talento humano a desarrollar con una herramienta como es el Coaching.

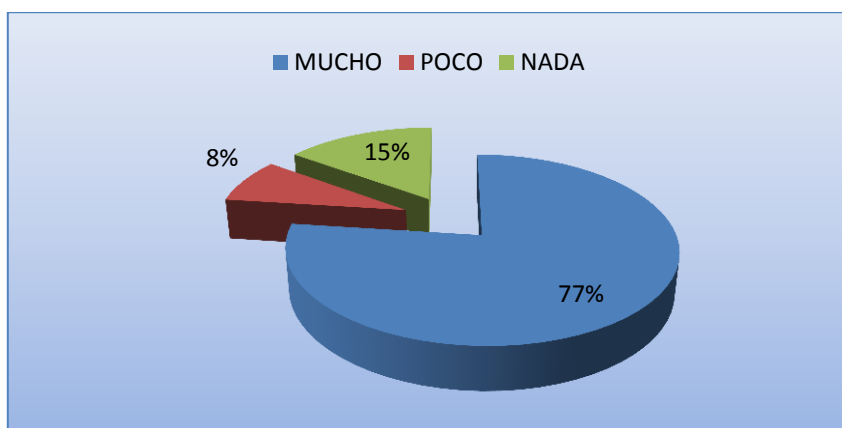
2.- ¿Considera usted que el Coaching fortalece las cualidades de liderazgo?

Cuadro 4. Coaching fortalece las cualidades de liderazgo.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
MUCHO	10	77%
POCO	1	8%
NADA	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura3. Coaching fortalece las cualidades de liderazgo.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Según las encuestas realizadas observamos que un 77% de los directivos del sector financiero opina que el Coaching fortalece mucho las cualidades de liderazgo, han logrado el fortalecimiento del liderazgo mediante el conocimiento y aplicación del Coaching, demostrando que se trata de un grupo de ejecutivos en continua capacitación y actualización de las tendencias relacionadas con la gestión del Talento humano. El 8% de los encuestados manifestaron su opinión respecto a que el Coaching fortalece poco, el 15% consideran que no fortalece las cualidades de liderazgo. De manera general podemos relacionar los resultados de estas preguntas con los que apreciamos en la primera en la que son muy cercanos los resultados de las personas que no conocen del Coaching con las personas que estiman que tiene poca aplicación o ninguna.

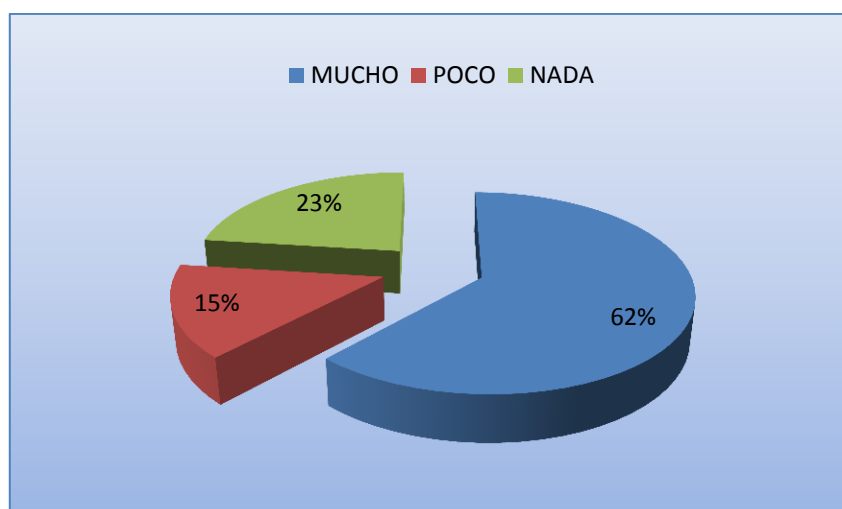
3.- ¿En su gestión diaria usted aplica las herramientas que brinda el Coaching?

Cuadro 5. Los directivos aplican las herramientas del Coaching.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
MUCHO	8	62%
POCO	2	15%
NADA	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 4. Aplicación de las herramientas del Coaching.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: En las encuestas realizadas a los directivos del sector financiero el 62% conocen del Coaching y aplican sus estrategias para optimizar su gestión diaria, el 15% aplica poco las herramientas del Coaching ya sea porque no conoce a plenitud las herramientas o desconocimiento.

Constituyéndose estos motivos como las causas que impiden que los ejecutivos aprovechen esta herramienta y el 23% de la población no aplica las herramientas porque no las conoce, siendo necesario apreciar a este grupo de personas como un potencial de talento humano a desarrollar con una herramienta como es el Coaching.

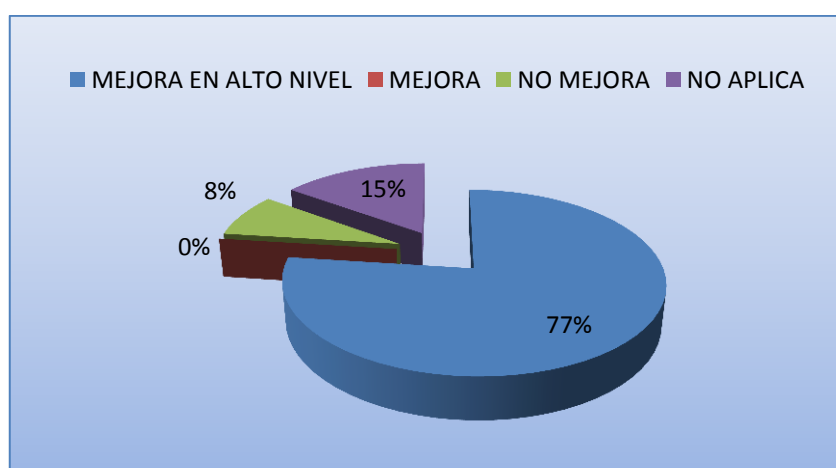
4.- ¿Cree usted que una actitud empática mejora las relaciones interpersonales?

Cuadro 6. La actitud empática mejora las relaciones interpersonales.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
MEJORA EN ALTO NIVEL	10	77%
MEJORA	0	0%
NO MEJORA	1	8%
NO APLICA	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 5. La actitud empática mejora las relaciones interpersonales.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Al analizar estos resultados se podría interpretar que el 77% de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro conocen de la actitud empática y como esta permite un mejoramiento en las relaciones interpersonales, constituyéndose en una fortaleza del ejecutivo la habilidad para apreciar el mundo desde la posición de otra persona para entenderla, brindando la confianza necesaria y obteniendo mejores resultados. El 8% opina que no mejora con la aplicación de una actitud empática al no aplicar esta herramienta del Coaching en su gestión y el 15% no aplica ya que esta parte de la población desconoce lo que son las herramientas del Coaching.

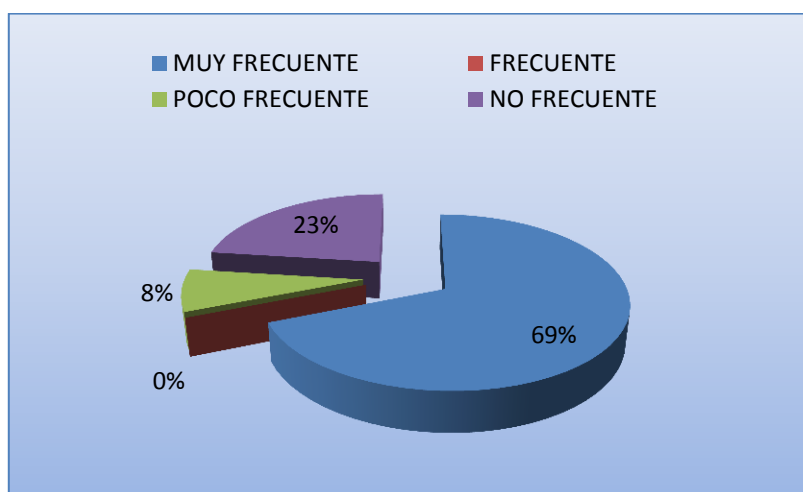
5.- ¿Con qué frecuencia usted aplica la comunicación empática?

Cuadro 7. La aplicación de la comunicación empática

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
MUY FRECUENTE	9	69%
FRECUENTE	0	0%
POCO FRECUENTE	1	8%
NO FRECUENTE	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura6. La aplicación de la comunicación empática.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: La mayor porción de las personas encuestadas, esto es el 69% estiman que aplican muy frecuentemente la comunicación empática, demostrando que se trata de un grupo de directivos que logra un tipo de comunicación abierta, flexible con quienes interactúa, el 8% de los encuestados manifestaron su opinión respecto a la poca frecuencia en mantener una comunicación empática, limitando la relación con las personas. Lo expresado en líneas anteriores nos permite ir validando la información inicial y vemos como el 23% de la población manifestaron el no frecuentar la aplicación de la comunicación empática, teniendo limitaciones con una de las características que le integran que es la empatía.

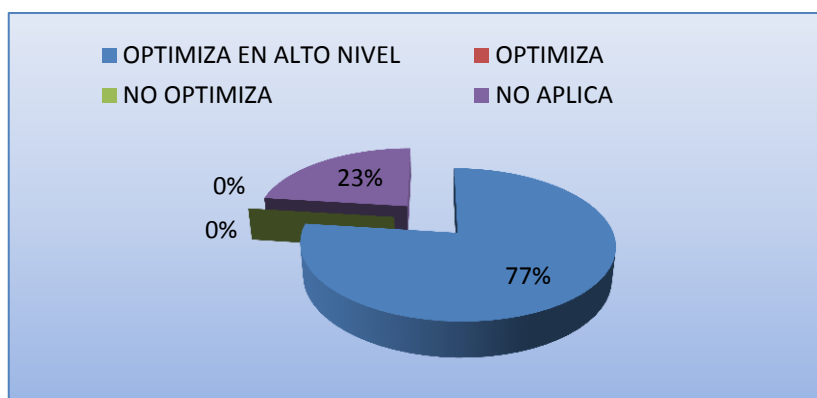
6.- ¿Considera usted que el Coaching optimiza el rendimiento de sus subordinados?

Cuadro 8. Coaching optimiza el rendimiento de sus subordinados

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
OPTIMIZA EN ALTO NIVEL	10	77%
OPTIMIZA	0	0%
NO OPTIMIZA	0	0%
NO APLICA	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura7. Coaching optimiza el rendimiento de sus subordinados



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Al analizar estos resultados se podría interpretar que el 77% de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro logra optimizar el rendimiento de sus subordinados a cargo por medio de la aplicación del Coaching, el 23% de la población restante no aplica lo que es el Coaching en su gestión diaria, nos preocupa este grupo de ejecutivos quienes deberían conocer más del Coaching para que mejoren su rendimiento diario en la institución en la que laboran, con la finalidad de mejorar los niveles de rendimiento en sus subordinados con la aplicación del Coaching. Es de suprema importancia interpretar la información cuantitativa que genera esta pregunta y que nos permite conocer que el Coaching es práctico y genera resultados y estos se los puede validar con las experiencias que reflejan las encuestas.

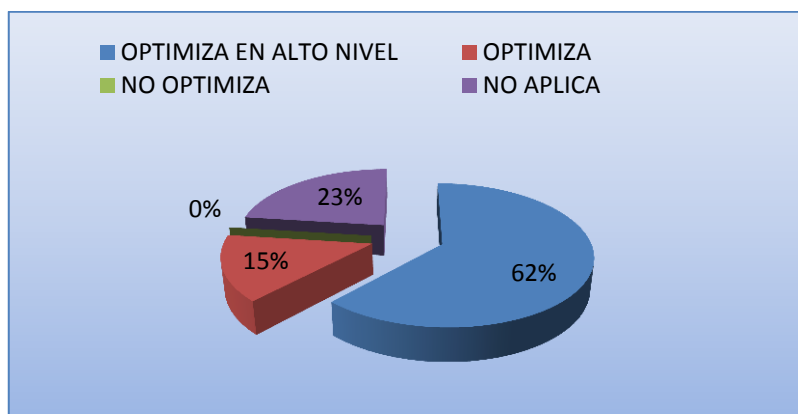
7.- ¿Considera usted que su gestión se ha optimizado cuando aplica Coaching?

Cuadro 9. Coaching optimiza su gestión.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
OPTIMIZA EN ALTO NIVEL	8	62%
OPTIMIZA	2	15%
NO OPTIMIZA	0	0%
NO APLICA	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 8. Coaching optimiza su gestión.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Al analizar estos resultados se podría interpretar que el 62% de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro logra optimizar el rendimiento de sus subordinados a cargo con la aplicación del Coaching, el 15% de los directivos opina que se optimiza su gestión y el 23% de la población restante no aplica lo que es el Coaching en su gestión diaria, esta porción de la población debe mejorar sus conocimientos sobre la herramienta técnica del Coaching ya que optimizara su gestión en las organizaciones. Esta pregunta guarda con relación con la anterior respecto de la aplicación práctica de los ejecutivos del sector financiero del Cantón Milagro del Coaching quienes evidencian a través de sus vivencias la utilidad que genera esta herramienta de mejora continua personal.

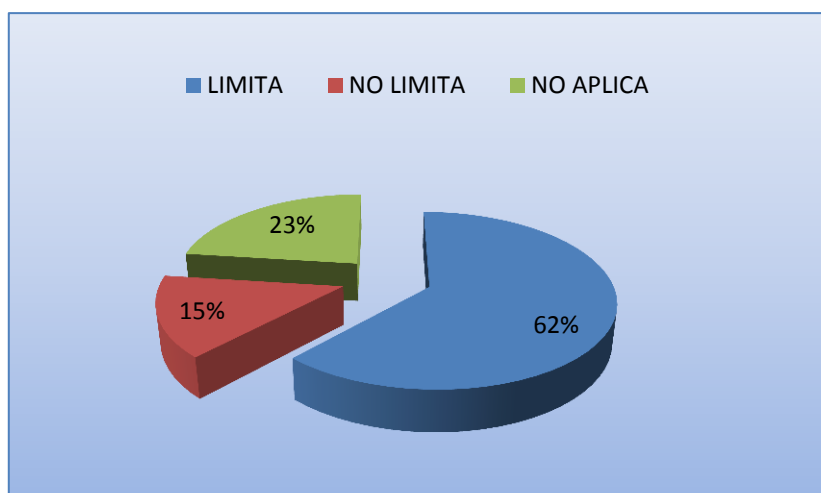
8.- ¿Considera usted que determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento de su personal?

Cuadro 10. Determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento de su personal.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
LIMITA	8	62%
NO LIMITA	2	15%
NO APLICA	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 9. Determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento de su personal.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: La mayor porción de las personas encuestadas, esto es el 62% opinan que determinados paradigmas limitan a los subordinados a que alcancen mejores niveles de rendimiento, el 15% opina que no limita siendo esta parte de la población que no identifica las barreras que limitan a su personal a cargo, estas influyen en su rendimiento. Con la suma de estos dos porcentaje totalizamos el 77% que conoce del Coaching y el 23% que es el segmento de la población que no aplica, como lo hemos mencionado en varios análisis anteriores que es precisamente esta población la que debe conocer, optimizar y aplicar la herramienta del Coaching, ya que de lo contrario reflejarían una debilidad que influenciara en su gestión administrativa.

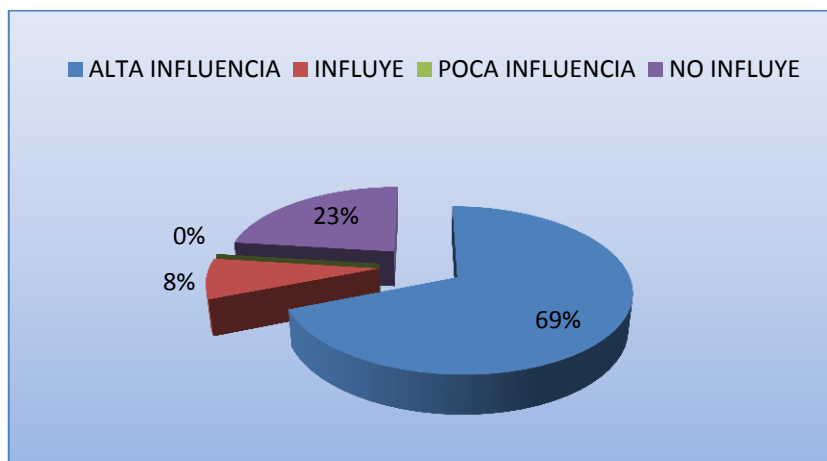
9.- ¿Cree usted que la actitud frente al cambio por parte de los subordinados influye en la consecución de los objetivos organizacionales?

Cuadro 11. La actitud frente al cambio.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
ALTA INFLUENCIA	9	69%
INFLUYE	1	8%
POCA INFLUENCIA	0	0%
NO INFLUYE	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 10. La actitud frente al cambio



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero

Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: De acuerdo al criterio de nuestros encuestados apreciamos que el 69% de las personas encuestadas estiman que la actitud frente al cambio por parte de los subordinados tiene alta influencia en la consecución de los objetivos, manteniendo un rendimiento deseado en su gestión, el 8% de los directivos financieros opina que la actitud frente al cambio influye por parte de los subordinados aunque en menor nivel, entendiéndose que aceptan esta posición, sumados estos dos porcentajes totalizan el 77% y el 23% de las personas restantes mencionaron que no influye la actitud resistente al cambio, lo vinculamos con las personas que mencionaron no conocer del Coaching en análisis anteriores.

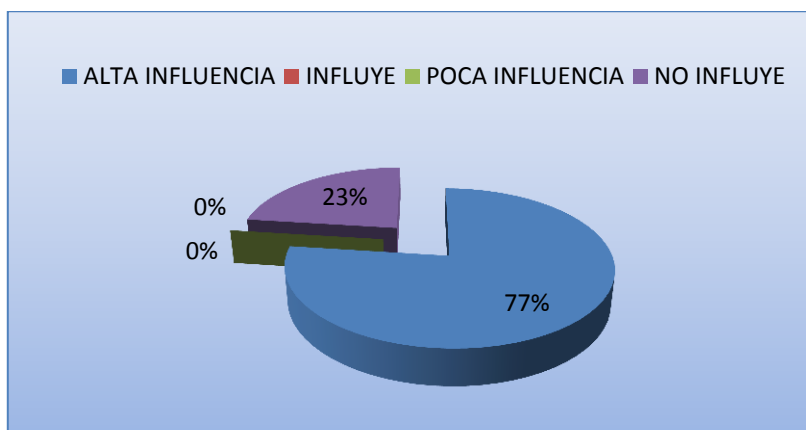
10.- ¿Considera usted que la comunicación asertiva influye en los niveles de rendimiento?

Cuadro 12. La comunicación asertiva influye en los niveles de rendimiento.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
ALTA INFLUENCIA	10	77%
INFLUYE	0	0%
POCA INFLUENCIA	0	0%
NO INFLUYE	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura11. La comunicación asertiva influye en los niveles de rendimiento.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Asimilando que la comunicación asertiva se refiere a la interacción franca, sincera, se ha procedido a estructurar una pregunta que nos permita conocer su utilización en los directivos del sector financiero del Cantón Milagro. Al analizar estos resultados se podría interpretar que el 77% de los directivos del sector financiero, logran optimizar los niveles de rendimiento de los subordinados a cargo por medio de la comunicación asertiva, el 23% de la población restante no aplica lo que es la comunicación asertiva como herramienta en su gestión diaria, limitando la interacción entre los integrantes de la organización con un claro efecto en los resultados, consideramos que la asertividad es de vital importancia a la gestión empresarial.

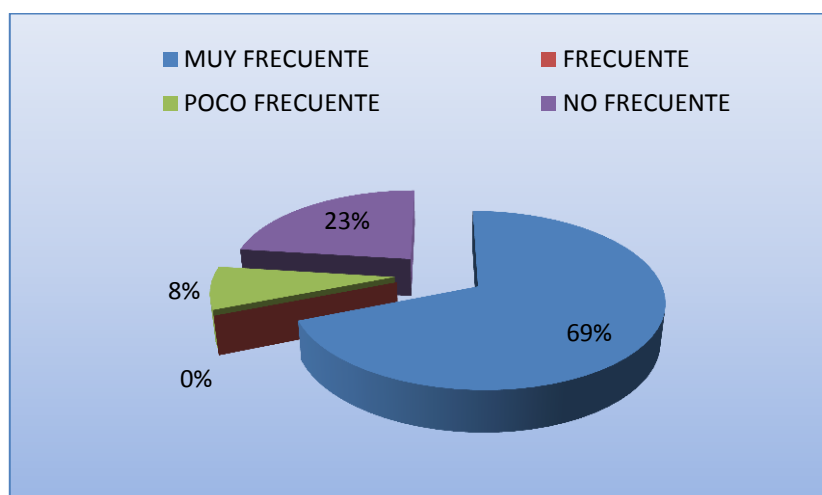
11.- ¿Usted aplica la comunicación asertiva en su gestión?

Cuadro 13. Aplica la comunicación asertiva en su gestión.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
MUY FRECUENTE	9	69%
FRECUENTE	0	0%
POCA FRECUENTE	1	8%
NO FECUENTE	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 12. Aplica la comunicación asertiva en su gestión.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Esta pregunta guarda relación con la anterior y como los asimilaremos posteriormente se aprecia que tiene resultados similares, la mayor porción de las personas encuestadas, esto es el 69% estiman que han logrado el fortalecimiento de las relaciones interpersonales mediante la aplicación de la comunicación asertiva, demostrando que se trata de un grupo de directivos que logra un tipo de comunicación abierta con sus subordinados, estos resultados debemos recibirlos con el peso que representa la aplicación de la asertividad en la gestión diaria, el 23% opina que no frecuenta la comunicación asertiva, esto se debe al desconocimiento y aplicación de una comunicación franca y directa aplicada a clientes internos y externos aplicándolo en la gestión administrativa.

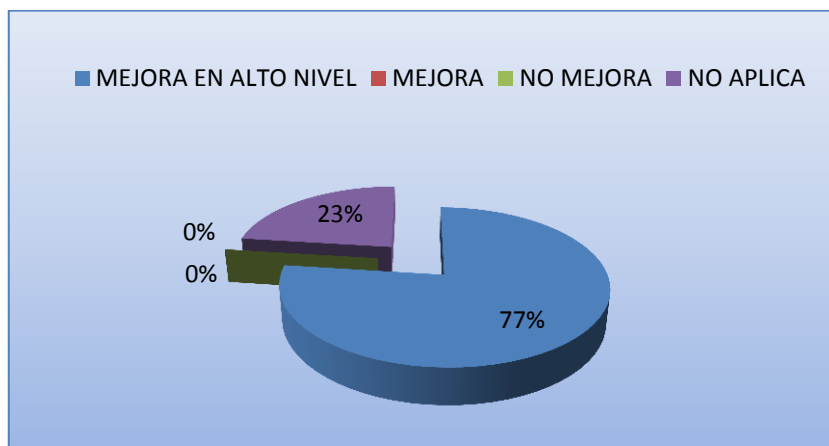
12.- ¿Cree usted que se mejora el rendimiento del colaborador cuando las jefaturas realizan preguntas aplicando Coaching?

Cuadro 14. Mejora el rendimiento cuando se realizan preguntas de Coaching.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
MEJORA EN ALTO NIVEL	10	77%
MEJORA	0	0%
NO MEJORA	0	0%
NO APLICA	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 13. Mejora el rendimiento cuando se realizan preguntas de Coaching.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Cuando se elaboró el cuestionario de preguntas, buscamos obtener información respecto de las experiencias con los directivos del sector financiero del Cantón Milagro que se relaciona con nuestro tema de estudio, la mayor porción es el 77% que estiman que han logrado optimizar el rendimiento de sus colaboradores y estimular el aprendizaje por medio de la formulación de preguntas de Coaching. El 23% que como lo hemos observado anteriormente se vincularían con aquellas personas que no conocen del Coaching en esta pregunta manifiestan que los colaboradores no mejoran su rendimiento, validan nuestra preocupación de la necesidad de una inmediata capacitación de estos ejecutivos en temas relacionados con Coaching para lograr mejores resultados.

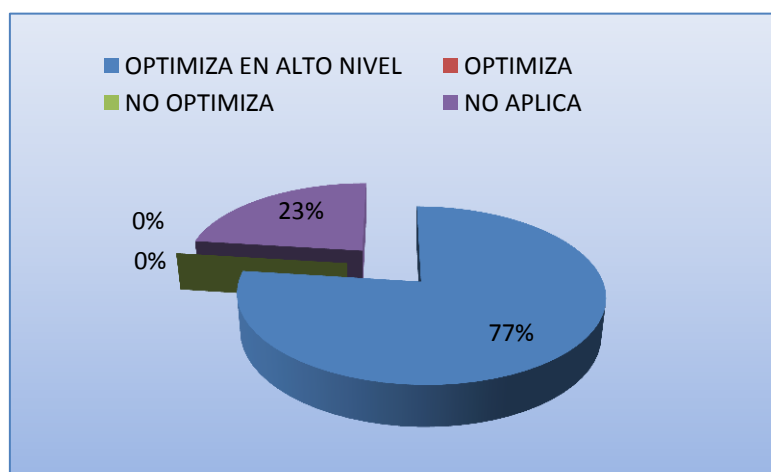
13.- ¿Considera usted que la comunicación se optimiza con la aplicación de preguntas de Coaching?

Cuadro 15. Se optimiza la comunicación con la aplicación de preguntas de Coaching.

ALTERNATIVAS	No. Encuestados	% Porcentaje
OPTIMIZA EN ALTO NIVEL	10	77%
OPTIMIZA	0	0%
NO OPTIMIZA	0	0%
NO APLICA	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Figura 14. Se optimiza la comunicación con la aplicación de preguntas de Coaching.



Fuente: Encuesta a los Directivos del sector financiero
Autores: Castro Baldeón Ximena - Piña Corella Oscar E.

Análisis: Al analizar estos resultados se podría interpretar que el 77% de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro optimiza la comunicación con sus subordinados al aplicar preguntas de Coaching, las que permiten destrabar el potencial de los subordinados con respecto del aprendizaje y el 23% es la parte de la población que no tiene conocimiento del uso y aplicación del Coaching y por lo tanto consideran que la comunicación no se optimiza con preguntas de Coaching.

4.2.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A EXPERTOS

A efectos de fortalecer los resultados obtenidos en la encuesta hemos estimado necesario entrevistar a un grupo de expertos, quienes cuentan con un amplio conocimiento respecto del Coaching como producto de sus interacciones diarias y capacitaciones especializadas.

Los ejecutivos entrevistados son Ing. Enrique Robles; Gerente Recursos Humanos Pronaca, Psicóloga Ana Peñafiel; Gerente Talento Humano del Ingenio Azucarero Valdez y el Doctor Wilson Betancourth; Director de centro de Coaching CEPRIVAP S.A.

1.- ¿El Coaching y su aplicación le ha beneficiado a usted?

Los expertos opinan que sí, ya que el Coaching despertó en ellos el potencial de sus capacidades, estiman que se trata de una excelente herramienta que ayuda a potenciar las capacidades que tiene la persona y le permite crecer en los diferentes roles de su vida que implica un crecimiento integral.

Además el Doctor Wilson Betancourth menciona que las nuevas visiones que tiene el Coaching, establece al ser humano en tres dimensiones que son: Corporal, emocional y discurso, ya que con estas nuevas perspectivas es mucho más fácil transmitir a otras personas y en especial a los Coachee una comunicación fortalecida con empatía, basada en conversaciones con visión y empoderamiento, apreciando resultados inmediatos en algunos casos respecto de los rendimientos de los integrantes de una organización.

2.- ¿Por qué hoy es importante la aplicación del Coaching en las empresas?

Como resultado de las entrevistas en esta pregunta los especialistas consideran que el Coaching ayuda a que las personas potencialicen sus cualidades, atributos, destrezas que aportan a la consecución de los objetivos tanto personales y profesionales.

Además el Ing. Enrique Robles opina que en un mundo cada vez que más competitivo, si los integrantes de una organización no se aprovechan limitarían sus oportunidades, comparten la siguiente idea expresando:

“Es una obligación aplicar las herramientas del Coaching para aumentar el rendimiento empresarial ya que cada día se aprovecha la capacidad del talento humano en las organizaciones”, debido a que las personas tienen atributos, habilidades, destrezas que en determinadas situaciones no se muestran, estando ocultas, es de vital importancia despertarlas.

3.- ¿Las jefaturas pueden obtener un mayor rendimiento de sus subordinados mediante preguntas de Coaching?

Los especialistas opinan que el Coaching no es más que una metodología que encamina a la persona a la consecución del logro de sus objetivos, optimizando sus cualidades, habilidades y destrezas, que las jefaturas son responsables no sólo de alcanzar los objetivos, sino también de optimizar el rendimiento de sus colaboradores para que ellos lo apliquen de una manera estratégica alineándose a los objetivos empresariales de acuerdo a los proyectos de vida que tengan las personas, es decir buscando el equilibrio entre empresas y personas.

La Psicóloga Ana Peñafiel concuerda que el coach tiene que aprender a hacer preguntas desde tres puntos de vista, el corporal, emocional y discurso, comparten la siguiente idea que la aplicación de las preguntas de Coaching en las jefaturas ayuda a que aprendan a relacionarse, ejercitar técnicas y empoderar a las jefaturas con sus subordinados ya que en las organizaciones que no aplican estas herramientas no podrían comunicarse de una forma eficiente, tendrían conflictos reflejarían debilidades al momento de relacionarse que afectarían el rendimiento de las organizaciones. Concuerdan los especialistas que el desconocer de la aplicación del Coaching puede llevar a comportamientos irritables o volver vulnerable a las personas.

4.- ¿Para aplicar el Coaching es necesario que el Coachee tenga una clara idea de la situación actual y a dónde quiere llegar? ¿Por qué?

Los especialistas concuerdan que el Coachee debe conocer la situación actual sus planes, objetivos y metas que se desea lograr, opinan que es necesario diseñar un inventario de la situación actual, elaborar un plan de acción de mutuo acuerdo con metas y objetivos claramente identificados que los individuos en las organizaciones para poder potenciar sus capacidades y ser exitosos, requieren de un guía que les

haga levantar esas competencias ocultas y esta guía haga el acompañamiento debido. Además el Doctor Wilson Betancourth expresa que “El Coaching centra su atención en un ambiente de aprendizaje en el cual no existe la enseñanza, si no el compartir y aprender”, esto ayuda al Coachee ha encaminarse en la consecución de las metas y objetivos.

Varios de los expertos en Coaching coinciden que al trabajador se le debe cuidar el proceso emocional originado en sus sentimientos que pueden ser parte de procesos irracionales, los especialistas aseveran que el Coaching es necesario en las organizaciones porque realiza una profundización en las emociones que contribuyen a que se mejoren las situaciones personales de los colaboradores.

5.- ¿Considera Ud. Que determinados paradigmas se constituyen en barreras al momento de generar liderazgo en las organizaciones, podría identificar algunos?

En esta pregunta los especialistas en Coaching resaltan la existencia paradigmas que limitan a las personas ya sea en el ámbito personal y laboral, además consideran que no se tiene certeza de lo que pueda ocurrir en el campo económico, empresarial y emocional de la persona por ello se debe cambiar los esquemas que limitan al personal, el cual no les permite desarrollarse en el ámbito personal y profesional. La Psicóloga Ana Peñafiel aprecia que vivimos en una sociedad con un nivel elevado de prejuicios que aportan determinados paradigmas que se constituyen en barreras, los cuales limitan a las personas al lograr sus metas y objetivos, identificando a uno de ellas como la incertidumbre que es el miedo en saber que lo que va ocurrir, además opinan que con la aplicación del Coaching se fortalece las cualidades de las personas la cual permite optimizar el liderazgo en las organizaciones.

6.- ¿Considera usted que se debería fomentar e implementar en la cultura organizacional la asimilación del Coaching y su uso? ¿Por qué?

El Ing. Enrique Robles que expresa que día a día vivimos en un mundo competitivo en el que hay un alto nivel de exigencia a las personas, en que deben ser más colaboradores con sus jefaturas y a las jefaturas ser mas colaboradores con sus subordinados, la Psicóloga Ana Peñafiel considera que las metas no solo se trata de

alcanzarlas, hay que optimizar el potencial de las personas logrando satisfacer las necesidades que permita cumplir sus objetivos tanto personales como organizacionales, mientras más motivados estén los subordinados, con una buena comunicación mejor será la consecución de dichos objetivos y el mejoramiento del rendimiento de los mismos y de la empresa.

Los especialistas opinan que en las organizaciones el Coaching ayuda a identificar el posible auto sabotaje, los impedimentos internos, las creencias limitantes de los colaboradores, permite conocerlos, además aprecian lo imprescindible que es el mundo empresarial y si las organizaciones quieren tener éxito deben potencializar el rendimiento de sus colaboradores, el Ing. Enrique Robles opina que “El verdadero jefe potencializa el talento humano de sus subordinados”, si los jefes se dedican solo en controlar que se cumplan los procesos no logran optimizar el rendimiento de sus colaboradores, adicionalmente los expertos concuerdan en la necesidad de implementar la cultura del Coaching, sus herramientas, el uso y aplicación en las organizaciones.

4.3 RESULTADOS

El liderazgo es una herramienta que fortalece las cualidades, habilidades de las personas, con el propósito de aportar y encontrar una solución para la problemática del uso y aplicación del Coaching en los directivos del sector financiero, identificando con un 77% de la población que conoce del Coaching y el 23% que no conoce por ello desconoce de los beneficios y habilidades del Coaching. Además obtenemos como resultado que la mayor parte de los directivos del sector financiero opina que el Coaching fortalece las cualidades de liderazgo, en referencia a lo pronunciado por varios de los expertos entrevistados coinciden en mencionar que aproximadamente hace diez años atrás las empresas fomentan la cultura del Coaching, brindando charlas, seminarios, talleres con el objetivo de crear una cultura enfocada a lo que es el uso y aplicación del Coaching, pero existe una población que está limitada ya que no aplican este proceso, resaltando en apreciar como un potencial de talento humano que necesita conocer y aplicar el Coaching para mejorar el rendimiento de sus subordinados.

Según los resultados de la encuesta, los directivos del sector financiero consideran que la empatía mejora las relaciones interpersonales observando un 77% de la población que afirma la importancia de una actitud empática al momento de relacionarse con las personas, esta importancia se convalida con la opinión del expertos, el Ing. Enrique Robles opina que en un mundo cada vez que más competitivo, si los integrantes de una organización no se aprovechan limitarían sus oportunidades, la empatía permite el crecimiento personal y profesional situación que nos generó una inquietud y preocupación respecto a las personas que no lo utilizan, las cuales deberían capacitarse mediatamente.

La aplicación del Coaching optimiza el rendimiento de los subordinados y de la jefaturas en las organizaciones, aportando con la opinión de la Psicóloga Ana Peñafiel concuerda que el coach tiene que aprender a hacer preguntas desde tres puntos de vista, el corporal, emocional y discurso, comparten la siguiente idea que la aplicación de las preguntas de Coaching en las jefaturas ayuda a que aprendan a relacionarse, ejercitar técnicas y empoderar a las jefaturas con sus subordinados optimizando el rendimiento de los colaboradores y los directivos del sector financiero del Cantón Milagro.

También cabe mencionar la deficiente comunicación entre jefaturas y colaboradores ya que no se aplica las herramientas adecuadas para manejar una buena comunicación y mejorar el rendimiento del personal, lo cual hace que las personas no despierten sus habilidades y cualidades que se encuentran ocultas por la falta de un guía que potencialice sus habilidades.

Los beneficios del uso y aplicación del Coaching por parte de los directivos del Cantón Milagro lograran optimizar de forma eficiente el rendimiento de los subordinados y potencializar su rendimiento, encaminando sus objetivos con los objetivos de la organización, además los especialistas aportan expresando la siguiente idea que la aplicación del Coaching aumentar el rendimiento empresarial ya que cada día se aprovecha la capacidad del talento humano en las organizaciones, debido a que las personas tienen atributos, habilidades, destrezas que en determinadas situaciones no se muestran estando ocultas, es de vital importancia despertarlas.

Podemos identificar que diferentes paradigmas por parte del recurso humano lo limitan, sin dejarlo desarrollar y poder rendir eficientemente e influye en el rendimiento siendo necesario identificar las cualidades de los colaboradores y potencializarlas, con la aportación de los expertos de Coaching podemos resaltar que la existencia de paradigmas limitan a las personas ya sea en el ámbito personal y laboral, no permiten el desarrollo personal y profesional de la persona, el cual afecta de una manera directa en el rendimiento y la consecución de los objetivos.

Día a día establecen metas, logros y objetivos que desean alcanzar, lograr que las personas que no tiene conocimiento de la herramienta del Coaching ya sea por que no conoce a plenitud las herramientas o desconocimiento, puedan apreciar e involucrase con los objetivos organizacionales y fortalecer el desarrollo del talento humano en la organización para mantener un rendimiento eficiente de las personas con el convencimiento de los objetivos establecidos parcialmente y contando con el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, lo directivos concuerdan que con un tipo de comunicación abierta, flexible con sus subordinados, logrando el fortalecimiento de las relaciones interpersonales mediante la aplicación de la comunicación empática y la aplicación del Coaching.

Esto da la pauta a que se implemente una plantilla en la cual se pueda enfatizar las herramientas, procesos adecuados para el mejoramiento del talento humano que acompañe al logro de los objetivos organizacionales de forma eficientemente, la idea de aplicar el Coaching como una herramienta para fortalecer el liderazgo en los directivos del sector financiero optimizara el liderazgo entre las jefaturas, adicionalmente los expertos concuerdan en la necesidad de implementar la cultura del Coaching, sus herramientas, el uso y aplicación en las organizaciones. El estado actual de los colaboradores influye directamente en el logro de los objetivos, con la aportación de los expertos en Coaching coinciden que al trabajador se le debe cuidar el proceso emocional originado en sus sentimientos que pueden ser parte de procesos irracionales, preocupándonos con los ejecutivos que tienen un desinterés por el estado actual de sus colaboradores dando como solución el conocer más sobre sus colaboradores.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 16. Verificación de Hipótesis

HIPOTESIS GENERAL	VERIFICACION
El uso y aprovechamiento del Coaching por parte de los directivos del sector financiero de la Ciudad de Milagro genera el fortalecimiento de sus cualidades de liderazgo para que sean capaces de tomar decisiones eficaces.	¿Considera usted que el Coaching fortalece las cualidades de liderazgo? ¿En su gestión diaria usted aplica las herramientas que brinda el Coaching? Considerando las respuestas de las preguntas y la opinión de los expertos podemos verificar que el uso y aplicación del Coaching logra optimizar las cualidades de liderazgo en la gestión diaria de los directivos del sector financiero.
Hipótesis 1.- El uso de procesos empáticos por parte de los directivos del sector financiero de la Ciudad de Milagro mejoran las relaciones interpersonales con sus subordinados.	¿Cree usted que una actitud empática mejora las relaciones interpersonales? ¿Con qué frecuencia usted aplica la comunicación empática? Con relación a la encuesta realizada podemos verificar que los directivos del sector financiero conocen que la actitud empática mejora las relaciones interpersonales.
Hipótesis 2.- El Coaching permite que los directivos del sector financiero de la Ciudad de Milagro logren optimizar el rendimiento de sus subordinados.	¿Considera usted que el Coaching optimiza el rendimiento de sus subordinados? ¿Considera usted que su gestión se ha optimizado cuando aplica Coaching? Efectivamente con la aplicación del Coaching las jefaturas logran optimizar el rendimiento de sus subordinados ya que potencializan sus cualidades en un alto nivel con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales.
Hipótesis 3.- Determinados subordinados alcanzan el cumplimiento de los objetivos personales y profesionales mediante superación de barreras vinculadas con paradigmas errados que los limita.	¿Considera usted que determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento de su personal? ¿Cree usted que la actitud frente al cambio por parte de los subordinados influye en la consecución de los objetivos organizacionales? Los diferentes paradigmas limitan a los subordinados al cumplimiento de los objetivos personales y profesionales, además influyen directamente en los objetivos organizacionales.
Hipótesis 4.- El cuestionamiento asertivo permite que los directivos del sector financiero logren el mejoramiento del estado actual hacia un estado deseado de los subordinados.	¿Considera usted que la comunicación asertiva influye en los niveles de rendimiento? ¿Usted aplica la comunicación asertiva en su gestión? Es importante el aprovechamiento de la comunicación asertiva que permite optimizar los niveles de rendimientos de los subordinados.
Hipótesis 5.- La correcta formulación de preguntas hace que los directivos del sector financieros estimulen el aprendizaje y faciliten a que los subordinados reflexionen sobre sí mismo.	¿Cree usted que se mejora el rendimiento del colaborador cuando las jefaturas realizan preguntas aplicando Coaching? ¿Considera usted que la comunicación se optimiza con la aplicación de preguntas de Coaching? Efectivamente la correcta elaboración de preguntas de Coaching por parte de los directivos del sector financiero de la ciudad de Milagro mejora el nivel de comunicación con los subordinados y optimiza el rendimiento de los colaboradores estimulando el aprendizaje.

Fuente: Verificación de Hipótesis

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Estructuración de estrategias que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro a través del Coaching.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

El Coaching

Con toda la información recopilada hemos definido al Coaching como un plan de vida que involucra un conjunto de pensamientos, estructurados por conceptos, dinámicas, procesos, herramientas e instrumentos de trabajo y grupos de personas que armonizan con el fin de alcanzar sus objetivos personales como también profesionales a fin de vivificar su sentido de la vida, su acción o papel presente y futuro en el desarrollo personal y profesional de las personas.

Entre los objetivos principales del Coaching se hace hincapié a lo que nos mencionó en una entrevista el Dr. Wilson Betancourth: el Coaching tienen como principal objetivo el potencializar las habilidades y destrezas de las personas haciendo más efectivo su desarrollo en cada etapa de sus vidas, además al Coaching se lo considera como un estilo de liderazgo porque se trata de encamina al logro de sus objetivos establecidos.

Con los conocimientos de Coaching adquiridos mediante la investigación hemos definido que unos de los objetivos es destrabar el potencial que se encuentra oculto dentro de las personas esto puede ser por miedos, temores, inseguridad y la falta de motivación, este último factor es muy esencial para potencializar a la persona al logro de sus metas y objetivos.

Elementos del Coaching

Existen valores fundamentales para la formación de las personas por medio del Coaching, obteniendo información de las experiencias de los especialistas hemos considerado resumir los siguientes.

Disciplina

Para nuestra perspectiva sobre el Coaching un elemento esencial del Coaching es mantener una relación disciplinaria que nos permita lograr los objetivos establecidos, además el coach tiene que tener como principal valor la disciplina que le permita aprender de las personas y del convivir diario por medio de las experiencias, además de utilizar habilidades que les permita desarrollar conversaciones de Coaching con sus colaboradores y personas que conforman su entorno logrando observar, conocer e identificar las necesidades, cumplimientos, obligaciones de las personas que conforman en entorno interno y externo de las organizaciones.

Entrenamiento

Hemos definido que el entrenamiento se basa en entablar conversaciones de Coaching reales para ello se requiere de tener habilidades en liderazgo, muchas líderes confunde sus ideas al momento de realizar sus actividades ya que lo convierten en una rutina diaria porque aplican ideas y conceptos errados debido a que memorizan sus actividades limitando en obtener conversaciones donde se pueda destrabar el rendimiento de las personas. Sin embargo para muchos autores el entrenamiento se basa en acompañar, enseñar y explotar todas las capacidades de las personas utilizando un método esencial como la motivación.

Valores

Además no podíamos dejar sin mencionar a los valores de las personas que forman parte del vivir día a día, poder lograr el éxito se necesita constar de valores para el Coaching se establecen valores subyacentes definidos ya que existen personas que se olvidan de los valores, demostrando conductas no adecuadas que los impide mejorar. El Coaching aplica valores en sus procesos y teorías de aprendizaje ya que la persona debe valorarse como es para poder valorar a las personas, esto se debe mucho a la aplicación de valores como respeto, la tolerancia, la amabilidad y muchos más que nos permite tener un mejor ambiente en el hogar, en el trabajo y en la

sociedad. Por último punto hemos definido como resultado que el Coaching es una herramienta esencial en las organizaciones porque destraba el potencial de las personas en cualquier aspecto de su vida, siendo un proceso que mantiene la mejora continua de las personas logrando resultados cualitativos que con el pasar del tiempo se convertirán en resultados cuantitativos.

Utilización del Coaching

Con la opinión de los especialistas en Coaching podemos mencionar los siguientes aspectos en que se puede utilizar el Coaching como una herramienta para fortalecer el liderazgo de las personas en las actividades diarias que les permita tener un crecimiento personal y profesional de los cuales se mencionan los siguientes:

- Al momento de atravesar una crisis.
- Cuando no se cumplen los objetivos o metas.
- Cuando se sabe cuál es la meta pero no el camino para el logro.
- Cuando se sabe que se necesita un cambio pero no se hace nada.
- Se necesita tener competencia.
- Cuando somos conscientes de las debilidades.
- Cuando la persona logra sus objetivos y necesita plantearse nuevas metas.

Siete pasos para la solución de problemas aplicando Coaching

“Para las sesiones de solución como se encuentra textualmente en el libro Coaching Efectivo, el autor menciona los siguientes pasos:

- Definir la oportunidad; un problema es un desafío; un desafío es una oportunidad; una oportunidad es un triunfo.
- Definir la meta; una vez usted defina la oportunidad, la meta parece obvia pero a menudo es solo apariencia.
- Crear el planteamiento de acción; es simplemente reformular la definición de la meta y explica cómo se logra esa meta”.²⁸

²⁸ Cook, Marshall, Coaching Efectivo, Santa fé de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill, ISBN: 0-071864-4, Pág. 74.

- “Crear el plan de acción; saque el mapa, señale los distritos, determine plazos y envíe a sus tropas al campo de batalla.
- Determinar las normas de evaluación; es sorprendente la forma en que a menudo las personas diseñan planes de acción sin tener en cuenta preguntas fundamentales como si el plan funcionara.
- Confirmar la comprensión; confirme que cada persona tiene la misma comprensión clara de la decisión que usted ha tomado.
- Planificar el seguimiento; asegúrese de que todos tienen instrucciones precisas y conocen la fecha para la próxima reunión, si la hay cierre el asunto”.²⁹

Fundamentos del Coaching empresarial

Mediante a la información recopilada mencionamos que las organizaciones necesitan optimizar el tiempo que aplican en sus actividades debido que esto les genera un gasto ya que tiempo perdido es igual a dinero mal administrado por ello se necesita que los colaboradores aumenten el desempeño en sus actividades. Por medio de la información obtenida de la opinión de los especialistas en la materia hemos mencionado que una alternativa eficiente que aplican las organizaciones es la herramienta del Coaching como una estrategia para su competitividad global ya que en tiempos de constantes cambios las empresas que no estén comprometidas en innovar no se mantendrán en el mercado.

Mediante el texto señalado en VICCAL Coaching hace referencia a que: “Ken Blanchard, Cris Argynies, Fred Kofman, y autores como Rafael Echeverria, John Whitmore, José Menéndez, Christian Worth han aportado con conocimientos en Coaching o de Coaching Empresarial realizado todo su aporte en libros que permita el desarrollo del Coaching empresarial”³⁰. En la historia varia información nos permite señalar que el filósofo Hugo Landolfiha provisto al Coaching empresarial de fundamentos teóricos a través de un sistema de Coaching con fundamentos filosóficos, además con un gran aporte podemos destacar al biólogo Francisco

²⁹ Cook, Marshall, Coaching Efectivo, Santa fé de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill, ISBN: 0-071864-4, Pág. 74.

³⁰ VICCAL COACHING: <http://www.viccalcoaching.com/coaching.php>

Varela que mediante sus trabajos deja un valioso aporte para el Coaching empresarial. Textualmente se menciona en la página HR que: el Coaching Empresarial es como “Una instancia de aprendizaje, crecimiento y cambio en una relación entre el coach y un cliente, gestionando el desarrollo de una organización y sus miembros, principalmente a través de aquellos ejecutivos que tienen mayor autoridad y responsabilidad en su interior”³¹. La herramienta del Coaching se enfoca en destrabar las cualidades, en el rendimiento y en el desempeño del Talento Humano con la aplicación de las herramientas fundamentales para optimizar el potencial y lograr los objetivos planteados.

Principios adicionales para el Coaching efectivo y un buen vivir

Continuando con la misma línea del autor que se encuentra textualmente en un importante libro “Coaching Efectivo” señala los siguientes principios fundamentales:

- “El principio de iniciar el proceso: no importa dónde comienza.
- El principio del control: Usted no puede controlar a nadie.
- El principio de las decisiones: tómelas con prontitud.
- El principio del tiempo: aprovéchelo.
- El principio de las preguntas: haga muchas.
- El principio de los errores: todos los cometemos.
- El principio de la ira: siéntala sin actuar impulsado por ella.
- El principio de la objetividad: no existe tal cosa”.³²

Entendiendo el Coaching y su funcionamiento

El Coaching como sistema no tiene como objetivo a que las personas aprendan a enseñar sino que las personas se conviertan en consejeros y acompañen a sus colaboradores en las actividades para poder lograr los objetivos, este sistema permite relacionarse con las personas que conforman su entorno y tener un manejo expresando sus conocimientos con experiencias ganadas. Una de las actividades que realiza el coach en las diferentes áreas dentro de una organización como Financiera, Administrativa, Producción y muchas más es mantener una buena

³¹ HR: <http://www.hr.cl/junio.htm>

³² Cook, Marshall, Coaching Efectivo, Santa fé de Bogotá, Editorial Mc Graw Hill, ISBN: 0-071864-4, Pág. 74.

comunicación con las personas que conforman su entorno, manteniendo una gestión de equipo eficiente. Es por eso que el Coaching empresarial debe estar activo en cada empresa ya sea micro, pequeña, mediana empresa o industria para incorporar las técnicas que ubicarán al coach y a los coachees a trabajar de forma unificada sin perder de vista su éxito y desarrollo personal y alcanzar las metas de la organización.

El Coaching nos brinda la posibilidad de optimizar el desarrollo de la excelencia, en buscar persuadir a un determinado equipo de trabajo sobre lo que se puede mejorar, en compartir experiencias que nos sirva como un conocimiento adquirido, en tomar la iniciativa de hacer que otros se involucren en el proceso aportando con ideas y planes de trabajo, en confiar en la persona, permitiendo que vaya creciendo juntamente con el proceso día a día, esto logra optimizar el tiempo, afirma la capacidad para tomar decisiones correctas y lograr un cambio de cultura.

Un empleado o un Coachee buscaría dentro de este proceso: mejorar su autoestima inducida por la necesidad de alcanzar logros, aprender a hacer bien su trabajo hasta convertirse en un experto, ajustarse a las tareas, tener deseo de hacer sus tareas, ser proactivo, concentrarse en los procesos, colaborar y ser tomado en cuenta en la toma de las decisiones para alcanzar los resultados.

Ejemplo de un proceso básico de Coaching

Al ser consultado varios especialistas se podría mencionar que se podría establecer el siguiente proceso básico de estructuración de Coaching:

- Identificar el estado deseado como un desafío.
- Estudiar las diferentes opciones o alternativas.
- Acordar un plan de acción.
- Efectuar un cronograma de monitoreo.
- Definir estándares de evaluación.

5.3 JUSTIFICACIÓN

El presente tema de estudio cuando empezamos se mencionó los diferentes paradigmas que limitan a las personas en su rendimiento, las personas que formaron parte del tema de estudio fueron los directivos del sector financiero del Cantón Milagro y un grupo de especialistas en Coaching quienes aportaron con sus conocimientos y experiencia sobre el Coaching como una herramienta para potencializar el rendimiento del talento humano en las organizaciones. Además la información obtenida de la encuesta nos permite conocer las diferentes herramientas que utilizan los directivos del sector financiero, el seguimiento que realizan al talento humano que dirigen y el estado de sus colaboradores con la finalidad de satisfacer a las variables, hipótesis y objetivos del tema de estudio que permita conocer el rendimiento del talento humano.

Con los resultados de la encuesta determinados que el 77% de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro conoce lo que es el Coaching ya sea por constantes capacitaciones, asistencia a seminarios o charlas de Coaching, además determinamos que el 23% son directivos que no conocen de la herramienta del Coaching, siendo el segmento de la población que debe optimizar el rendimiento de sus colaboradores para el logro de los objetivos organizacionales.

El Coaching es la herramienta fundamental para optimizar el liderazgo del talento humano en las organizaciones, el presente trabajo busca que las personas desarrollen sus habilidades permitiendo alcanzar el éxito, por medio de esta herramienta las personas logran pasar del estado actual al estado deseado, rindiendo de manera eficiente, el cual les permite desarrollarse personal y profesionalmente.

La elaboración de una plan estratégico es una alternativa para mejorar el rendimiento del talento humano en las organizaciones y optimizar los niveles de liderazgo, logrando desarrollar este plan por medio del análisis situacional realizado a los directivos del sector financiero por medio de la encuesta y con el aporte en las entrevistas que se la realizaron a los especialistas en Coaching, este plan estratégico permitirá despertar la habilidades, cualidades del talento humano por medio del Coaching, el cual no solo beneficiara a los directivos del sector financiero

que no conocen del Coaching, también a los ejecutivos y personas que deseen creer profesionalmente y que les permita alcanzar jerarquías en las cuales necesitan del aporte de este conocimiento en el Cantón de Milagro y sus zonas adyacentes.

Su importancia ha generado en mi tema de tesis y en mi persona tener mejores perspectivas acerca de lo que yo soy, a donde quiero llegar, me ha ayudado a despertar el interés por no quedarme con lo tengo y saber que puedo dar más, es a partir de esta instancia que puedo proponerla como una herramienta de solución a la problemática que aqueja al Talento Humano, demostrarles que por medio de esto se pueden generar mejores resultados en beneficio de las personas, las empresas, las instituciones y en la misma sociedad. El Coaching nos ayuda a romper los paradigmas que nos atan al fracaso y los bloqueos que se dan con frecuencia en los procesos de desarrollo personal porque a partir de este comienzo es cuando empezamos a mejorar significativamente los deseos de querer ser siempre los mejores y marcar las diferencias, que otros no se atreven a tomarla a pesar de tener las herramientas y los medios necesarios. Cada vez más empresarios, deportistas y personas en general en busca obtener el éxito en una meta determinada concurren al Coaching para adquirir diferentes habilidades que les permita conseguir sus objetivos profesionales o personales, actualmente existen numerosos cursos para profesionales que ofrecen estos servicios de coach a grupos o particulares.

5.4 OBJETIVOS

Estructuración de estrategias que permitan el fortalecimiento del liderazgo de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro a través del Coaching.

5.4.1 Objetivo General de la propuesta

Desarrollar estrategias que permitan el fortalecimiento de las habilidades de liderazgo a través del Coaching en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro para potenciar su gestión empresarial.

5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta

Aplicar procesos de empatía en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro para mejorar las relaciones interpersonales con los clientes internos y externos.

Desarrollar en los directivos del sector financiero del Cantón habilidades vinculadas con el Coaching para alcanzar mejores niveles de rendimiento de su personal.

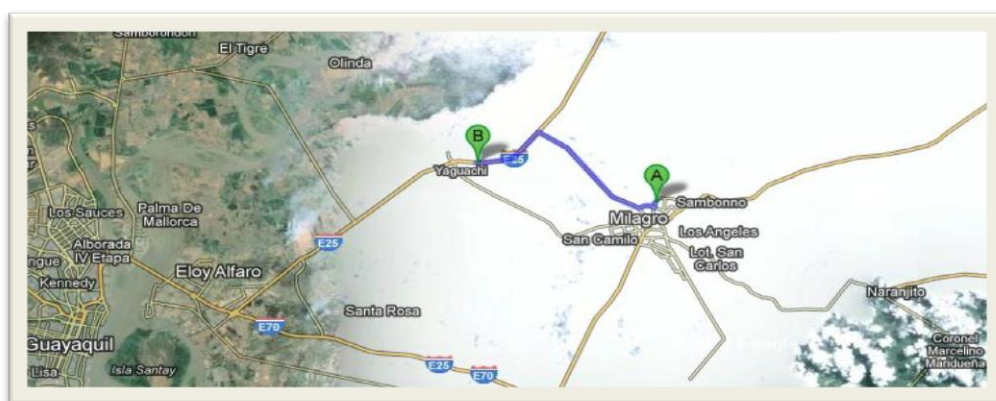
Desarrollar nuevos paradigmas vinculados con la apertura psicológica para reducir el impacto que generan determinados prejuicios reflejados en los subordinados que le impiden el cumplimiento de los objetivos personales y profesionales para un cambio positivo.

Desarrollar estrategias de comunicación asertivas en los altos directivos del sector financiero para el mejoramiento del estado actual hacia un estado deseado en los Coachee.

Desarrollar habilidades en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro para la formulación de preguntas que permitan destrabar el potencial de los subordinados para motivarlos y trasladarlos a su estado deseado.

5.5 UBICACIÓN

Figura 15. Ubicación del Cantón Milagro y sus zonas de influencia.



Fuente: Google Maps

La ubicación de la propuesta antes mencionada se encuentra en el sector de los directivos financieros del Cantón Milagro, y sus zonas de influencia que se pueden beneficiar con la propuesta planteada para el mejoramiento el rendimiento del talento humano.

Es importante reconocer que la aplicación del presente trabajo se lo puede replicar en Cantones y Ciudades de similares características a la de nuestra plaza o zonas de influencias.

Figura 16.Ubicación del Cantón Milagro y sus zonas de mayor actividad comercial.



Fuente: Google Maps

Para el estudio se aplicó encuestas dirigida a los directivos del sector financiero ubicados en los distintos sectores estratégicos del Cantón Milagro, en la cual hay mayor influencia de actividad comercial.

5.6 FACTIBILIDAD

El presente estudio se enmarcan en los procesos de comportamiento organizacional y del management que busca determinar las estrategias que permitan un aprovechamiento de las habilidades de los ejecutivos del sector financiero del Cantón Milagro a través del Coaching para optimizar su rendimiento en la gestión empresarial fortaleciendo sus perfiles esto es enriqueciendo su talento humano lo que se traslada posteriormente a una eficaz gestión del primer recurso que tiene la empresa que es el humano, que se replicará en la consecución de los objetivos organizacionales y aportara inclusive a los procesos de motivación a las empresas.

Es notorio determinar cómo los ejecutivos vinculados al éxito aplican la herramienta del Coaching, en la investigación realizada se aprecia que el 77% de la población analizada, esto es los altos directivos aplican esta herramienta, lo cual demuestra su factibilidad, y el 23% de los altos directivos encuestados no conocen.

Este resultado fue analizado por los especialistas quienes específicamente mencionan que se trata de procesos de comportamiento humano esto es cualitativos que posteriormente generara resultados económicos cuantitativos.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Con la realización del estudio podemos a consideración la Estructuración de estrategias que permitan el fortalecimiento del liderazgo de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro a través del Coaching, la cual estimamos como la propuesta que se debe aplicar en el tema de estudio.

Misión

Ser un proceso que permita la optimización del rendimiento del talento humano a través del uso y la aplicación del Coaching, llevando un orden secuencial para la formación de las cualidades de liderazgo en los directivos.

Visión

Ser identificado en el tiempo como un proceso que permita la formación de profesionales con niveles altos de liderazgo en todos los aspectos del sector comercial mediante la aplicación de la herramienta del Coaching.

Estructuración y análisis del FODA de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro

Fortalezas

- La mayoría de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro optimizan el rendimiento de su talento humano aplicando las diferentes herramientas que brinda el Coaching.
- La mayoría de los directivos del sector financiero no oponen resistencia al cambio y a la mejora en los procesos gerenciales.
- Un segmento mayoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro aplican procesos empáticos para mejorar las relaciones interpersonales.

- La mayoría de los directivos del sector financiero potencializa el rendimiento del talento humano al destrabar paradigmas errados mediante una comunicación eficaz.

Debilidades

- Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro no utiliza la herramienta del Coaching limitando la optimización del Talento Humano.
- Una porción minoritaria de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro no valoran la aplicación de procesos empáticos para mejorar las relaciones interpersonales.
- Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro al no utilizar el Coaching limita el proceso que destraba el potencial de las personas.
- Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro muestra deficientes niveles de conocimiento y aplicación de Inteligencia Emocional.

Oportunidades

- Existe la oportunidad de asimilar procesos de capacitación en Coaching en universidades ubicadas en el Cantón así como ciudades cercanas e inclusive de otros países mediante procesos online.
- Un nivel creciente de concientización de la importancia que tiene el Coaching en los procesos empresariales.
- Conocimiento sobre el evidente vínculo entre el desarrollo profesional de una persona en las empresas con el conocimiento y aplicación del Coaching.
- Existencia de financiamiento a través del IECE e instituciones del sistema financiero para capacitarse.
- La existencia de procesos de capacitación vinculados con Inteligencia Emocional que ofrecen instituciones de nivel superior e institutos especializados.

Amenazas

- Determinadas instituciones de nivel superior no consideran la capacitación en Coaching como una prioridad.
- Poco financiamiento para poder acceder a cursos, seminarios y programas relacionados con el Coaching.
- Falta de centros especializados de capacitación de Coaching en el Cantón Milagro.
- Que no se reconozca al Coaching como una herramienta de vital importancia para la mejora en los procesos.

Cuadro 17. Rejilla del FODA, DA área de iniciativa estratégica defensiva.

DA Área de iniciativa Estratégica Defensiva Nulo: 0 Bajo: 3 Medio: 6 Alto: 9		AMENAZAS				TOTAL	
DEBILIDADES		Determinadas instituciones de nivel superior no consideran la capacitación en Coaching como una prioridad.		Poco financiamiento para poder acceder a cursos, seminarios y programas relacionados con el Coaching.		Falta de centros especializados de capacitación de Coaching en el Cantón Milagro.	
		Que no se reconozca al Coaching como una herramienta de vital importancia para la mejora en los procesos.					
Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro no utiliza la herramienta del Coaching limitando la optimización del Talento Humano.		3	6	6	3	18	
Una porción minoritaria de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro no valoran la aplicación de procesos empáticos para mejorar las relaciones interpersonales.		3	9	9	3	24	
Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro al no utilizar el Coaching limita el proceso que destraba el potencial de las personas.		3	9	6	3	21	
Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro muestra deficientes niveles de conocimiento y aplicación de Inteligencia Emocional.		3	9	9	3	24	
TOTAL		12	33	30	12	87	

Fuente: Rejilla del FODA, DA.

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Cuadro 18. Rejilla del FODA, DO área de iniciativa estratégica defensiva.

<p style="text-align: center;">DO</p> <p style="text-align: center;">Área de iniciativa Estratégica Defensiva</p> <p style="text-align: center;">Nulo: 0 Bajo: 3 Medio:6 Alto: 9</p>	<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>Existe la oportunidad de asimilar procesos de capacitación en Coaching en universidades ubicadas en el Cantón así como ciudades cercanas e inclusive de otros países mediante procesos</p>	<p>Un nivel creciente de concientización de la importancia que tiene el Coaching en los procesos empresariales.</p>	<p>Conocimiento sobre el evidente vínculo entre el desarrollo profesional de una persona en las empresas con el</p>	<p>Existencia de financiamiento a través del IECE e instituciones del sistema financiero para capacitarse.</p>	<p>La existencia de procesos de capacitación vinculados con inteligencia emocional que ofrecen instituciones de nivel superior e institutos especializados.</p>	<p style="text-align: center;">TOTAL</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p>							
<p>Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro no utiliza la herramienta del Coaching limitando la optimización del Talento Humano.</p>		9	3	6	3	6	27
<p>Una porción minoritaria de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro no valoran la aplicación de procesos empáticos para mejorar las relaciones interpersonales.</p>		9	3	3	6	9	30
<p>Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro al no utilizar el Coaching limita el proceso que destraba el potencial de las personas.</p>		9	3	3	9	9	33
<p>Un segmento minoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro muestra deficientes niveles de conocimiento y aplicación de Inteligencia Emocional.</p>		9	3	6	3	6	27
<p style="text-align: center;">TOTAL</p>		36	12	18	21	30	117

Fuente: Rejilla del FODA, DO

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Cuadro 19. Rejilla del FODA, FA área de iniciativa estratégica defensiva.

<p style="text-align: right; font-size: 2em; font-weight: bold;">FA</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">Área de iniciativa Estratégica Defensiva</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold;">Nulo: 0 Bajo: 3 Medio: 6 Alto: 9</p>	AMENAZAS	Determinadas instituciones de nivel superior no consideran la capacitación en Coaching como una prioridad.	Poco financiamiento para poder acceder a cursos, seminarios y programas relacionados con el Coaching.	Falta de centros especializados de capacitación de Coaching en el Cantón Milagro.	Que no se reconozca al Coaching como una herramienta de vital importancia para la mejora en los procesos.	TOTAL
FORTALEZAS						
La mayoría de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro optimizan el rendimiento de su talento humano aplicando las diferentes herramientas que brinda el Coaching.		3	9	6	3	21
Un segmento mayoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro aplica procesos empáticos para mejorar las relaciones interpersonales.		3	9	6	6	24
La mayoría de los directivos del sector financiero potencializa el rendimiento del talento humano al destrabar paradigmas errados mediante una comunicación eficaz.		3	6	3	6	18
La mayoría de los directivos del sector financiero no oponen resistencia al cambio y a la mejora en los procesos gerenciales.		3	6	9	3	21
TOTAL		12	30	24	18	84

Fuente: Rejilla del FODA, FA

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Cuadro 20. Rejilla del FODA, FO área de iniciativa estratégica defensiva.

<p style="text-align: center;">FO Área de iniciativa Estratégica Defensiva Nulo: 0 Bajo: 3 Medio:6 Alto: 9</p>	OPORTUNIDADES	Conocimiento sobre el evidente vínculo entre el desarrollo profesional de una persona en las empresas con el conocimiento y aplicación del Coaching.	Un nivel creciente de concientización de la importancia que tiene el Coaching en los procesos empresariales.	Existe la oportunidad de asimilar procesos de capacitación en Coaching en universidades ubicadas en el Cantón así como ciudades cercanas e inclusive de otros países mediante	Existencia de financiamiento a través del IECE e instituciones del sistema financiero para capacitarse.	La existencia de procesos de capacitación vinculados con Inteligencia Emocional que ofrecen instituciones de nivel superior e institutos especializados.	TOTAL
FORTALEZAS							
La mayoría de los directivos del sector financiero del Cantón Milagro optimizan el rendimiento de su talento humano aplicando las diferentes herramientas que brinda el Coaching.	3	3	9	3	6	24	
Un segmento mayoritario de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro aplica procesos empáticos para mejorar las relaciones interpersonales.	3	6	9	6	9	27	
La mayoría de los directivos del sector financiero potencializa el rendimiento del talento humano al destrabar paradigmas errados mediante una comunicación eficaz.	3	3	6	9	6	27	
La mayoría de los directivos del sector financiero no oponen resistencia al cambio y a la mejora en los procesos gerenciales.	3	3	6	3	6	24	
TOTAL	12	24	18	21	27	102	

Fuente: Rejilla del FODA, FO

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Estrategias FOFADODA

Después de haber realizado la estructuración y análisis del FOFADODA, hemos determinado las siguientes estrategias para la problemática anteriormente mencionada:

Estrategia FO

- Identificar programas de capacitación con un nivel de especialidad para los funcionarios que ya conocen del Coaching.
- Capacitar a los profesionales en base a sus niveles de conocimientos de liderazgo y sus múltiples beneficios que genera tanto en el aspecto personal como profesional.
- Búsqueda de alternativas de financiamiento para lograr una especialidad en Coaching por medio de diferentes instituciones donde les permita financiar.

Estrategia FA

- Búsqueda de alternativas mediante procesos a distancia que permitan acceder a conocimientos respecto del Coaching.
- Identificar a los altos directivos del sector financiero que optimizan su gestión a través del Coaching para transmitir sus rasgos de éxitos al sector empresarial.

Estrategia DO

- Identificar planes de capacitación que ofrece las Universidades e Institutos especializados en los cuales se les pueda transmitir los beneficios que genera el Coaching y sus múltiples aplicaciones tanto en la vida personal como el ámbito profesional.(DO)
- Identificar los diferentes seminarios de comunicación verbal y no verbal, talleres de comunicación asertiva que destrabe el potencial de las personas.
- Aprovechar los múltiples planes de formación profesional relacionados con el Coaching que ofrece la Comunidad de Aprendizaje Continuo (CAC) de la Universidad Estatal de Milagro.
- Aprovechamiento de las capacitaciones inmediatas de corto plazo a efectos de conocer los fundamentos del Coaching.
- Analizar los beneficios de la Inteligencia Emocional e identificar los planes de capacitación como base fundamental del Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano.(DO)

- Identificar propuestas de capacitación en el exterior y que son viables con financiamiento y sistemas de estudios online.
- Por medio del presente trabajo de investigación difundir los beneficios que brinda la herramienta de Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano a través de las capacitaciones.(DO)

Estrategia DA

- Superar paradigmas errados que no permiten identificar las opciones de capacitación en Coaching.
- Identificar y difundir los beneficios que brinda la herramienta de Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano a través de las capacitaciones. DO

Estrategias a implementar

Con la conclusión del análisis FOFADODA hemos llegado a la conclusión en determinar cuatro estrategias, las cuales pensamos que se deben estimar e implementar:

- Analizar los beneficios de la inteligencia emocional e identificar los planes de capacitación como base fundamental del Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano.(DO)
- Identificar los diferentes seminarios de comunicación verbal y no verbal, talleres de comunicación asertiva que destrabe el potencial de las personas.(DO)
- Identificar planes de capacitación que ofrece las Universidades e Institutos especializados en los cuales se les pueda transmitir los beneficios que genera el Coaching y sus múltiples aplicaciones tanto en la vida personal como el ámbito profesional.(DO)
- Búsqueda de alternativas de financiamiento para lograr una especialidad en Coaching por medio de diferentes instituciones donde se pueda financiar.(FO)
- Por medio del presente trabajo de investigación, difundir los beneficios que brinda la herramienta de Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano a través de las capacitaciones.(DO)

5.7.1 Actividades

Cuadro 21. Plan de Estrategias a implementar, beneficios de la Inteligencia Emocional.

1. ESTRATEGIA: Analizar los beneficios de la inteligencia emocional e identificar los planes de capacitación como base fundamental del Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano.						
Eventos Principales	Responsabilidad	Calendario		Costos		Mecanismos e Información
		Inicio	Final	Académicos	Logísticos	
Analizar los beneficios de la inteligencia emocional a través de la información existente en fuentes bibliográficas.	Ejecutivos Interesados	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$ 0	\$ 20	Programación Establecida
Identificar y cotizar los diferentes planes de capacitación en inteligencia emocional existente para potenciar a los altos directivos en rasgos de éxitos, las alternativas: UNEMI (CAC) ESPOL (CEC) UCSG UEES CEPRIVAP	Ejecutivos Interesados	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$60 \$120 \$90 \$100 \$150	\$ 0	Programación Establecida http://www.unemi.edu.ec/ http://www.cec.espol.edu.ec http://www2.ucsg.edu.ec/distancia/ http://www.uees.edu.ec/postgrado/index.p hp http://www.ceprivap.com/ceprivap.html
Indicador: Nivel de inteligencia emocional que registraran los participantes y que se puede identificar mediante un test.						

Fuente: Plan de Estrategia, Beneficios de la Inteligencia Emocional

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Comentario de la Primera Estrategia

Hemos considerado iniciar con esta primera estrategia que la inteligencia emocional es fundamental para el dominio del Coaching por partes de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro.

La presente herramienta permite reflexionar sobre nuestra vida cotidiana, en la que a veces algunas personas brillantes en su estudio y de grandes habilidades no rinden eficazmente cuando se trata de liderar un grupo y otras sin ser tan brillantes, logran ser reconocidas como líderes y de grandes aptitudes para ejercer posiciones de mando.

La finalidad de la estrategia es poder identificar los diferentes beneficios que nos brinda la inteligencia emocional como base para el estudio del Coaching como herramienta de liderazgo que potencialice el rendimiento del talento humano, estructurar los beneficios que sirva como base de estudio para las personas que desean capacitarse y buscar el desarrollo personal y profesional para mejorar la calidad de vida.

Luego de identificar los beneficios de la inteligencia emocional se realiza informes donde se pueda demostrar los beneficios que se logra al aplicar la inteligencia emocional como base para el entendimiento y aprendizaje del Coaching que permita optimizar la comunicación, entendimiento y rendimiento del talento humano.

Por último se identificó los diferentes tipos de capacitación de inteligencia emocional como base de la herramienta de Coaching, además se evaluó las cotizaciones por duración, costos e instituciones que ofrecen este servicio.

Cuadro 22. Plan de Estrategias a implementar, planes de capacitación

2. ESTRATEGIA: Identificar los diferentes seminarios de comunicación verbal y no verbal, talleres de comunicación asertiva que destrabe el potencial de las personas.						
Eventos Principales	Responsabilidad	Calendario		Costos		Mecanismos
		Inicio	Final	Académicos	Logísticos	
Investigar e identificar los diferentes seminarios, charlas y talleres de comunicación verbal, no verbal y comunicación asertiva que optimicen las relaciones personales y laborables.	Ejecutivos Interesados	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$ 20		Programación Establecida
Identificar los requisitos y cotizar los diferentes seminarios, charlas y talleres de comunicación verbal, no verbal y comunicación asertiva que ofrecen las diferentes instituciones de tercer nivel: UNEMI (CAC) ESPOL (CEC) UCSG UEES CEPRIVAP	Ejecutivos Interesados	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$60 \$100 \$80 \$120 \$170		Programación Establecida
INDICADOR: Identificar el nivel de comunicación verbal, no verbal y asertividad que registraran los participantes mediante un test.						

Fuente: Plan de Estrategia, Planes de capacitación
Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Comentario de la Segunda Estrategia

Luego que las personas conozcan inteligencia emocional seguimos con la comunicación asertiva para destrabar el potencial del talento humano, los tipos de comunicación permiten identificar la existencia de múltiples causas de los problemas a los que se enfrenta hoy día el mundo globalizado económicos, sociales, políticos y tecnológicos, pero una de las fuentes más importantes de los problemas existentes y en lo que todos coinciden, es la falta de comunicación eficaz.

Luego que se identificó los planes de capacitación existentes que permitan potencializar las relaciones personales y laborales el rendimiento personal, se procede a cotizar los diferentes tipos de capacitación que brindan las diferentes instituciones para capacitarse en comunicación verbal no verbal y asertiva que son la siguiente base del Coaching, las instituciones de tercer nivel tienen sus costos, duración del seminario, certificaciones y expositores, por ello los costos son variados dependiendo el tema de la capacitación y los demás factores ya mencionados pero se ha cotizado dependientemente de cómo son las capacitaciones normales de cada Universidad.

Cuadro 23. Plan de Estrategias a implementar, múltiples planes de formación profesional

3. ESTRATEGIA: Identificar los planes de capacitación que ofrecen las Universidades e Institutos especializados en los cuales se les pueda transmitir los beneficios que genera el Coaching y sus múltiples aplicaciones tanto en la vida personal como el ámbito profesional.						
Eventos Principales	Responsabilidad	Calendario		Costos		Mecanismos e Información
		Inicio	Final	Académicos	Logísticos	
Analizar los beneficios del Coaching y sus múltiples aplicaciones que potencializan el rendimiento del Talento Humano.	Ejecutivos Interesados	Octubre 2012	Noviembre 2012	\$ 0	\$ 0	Programación Establecida
Conocidos los beneficios que brinda la herramienta del Coaching, se identificará los requisitos, costos e instituciones que ofrecen este tipo de capacitación. UNEMI (CAC) ESPOL (CEC) UCSG FUNIBER CEPRIVAP	Ejecutivos Interesados	Octubre 2012	Noviembre 2012	\$ 180 \$250 \$300 \$1200 \$1500	\$ 0	Programación Establecida http://www.unemi.edu.ec/ http://www.cec.espol.edu.ec http://www2.ucsg.edu.ec/distancia/ http://www.funiber.org/areas-de-conocimiento/ http://www.ceprivap.com/ceprivap.html
Indicador: Culminar y aprobar los procesos de capacitación						

Fuente: Plan de Estrategia, Múltiples planes de formación profesional.

Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Comentario de la Tercera Estrategia

Una vez asimilada la comunicación asertiva y la inteligencia emocional las personas se encuentran listas para adentrar a los conocimientos que implica el Coaching, se identificó los beneficios y sus múltiples aplicaciones fundamentales para optimizar el rendimiento del talento humano, desarrollando cualidades de liderazgo, superar barreras ocasionados por paradigmas errados que limitan el desempeño del talento humano, se aspira mediante la asimilación de estos seminarios que se reciba la información vinculada con prácticas que permitan asimilar la herramienta en su mejor nivel.

Con la indagación de los tipos de financiamiento que ofrecen las diferentes instituciones podemos estructurar un plan que se acomode al presupuesto de los altos directivos y como lo mencionamos anteriormente la finalidad del estudio es potencializar el rendimiento del talento humano, haciendo énfasis que este estudio beneficia a los diferentes profesionales que deseen crecer de forma personal y profesional para mejorar su rendimiento e incrementar las expectativas de superación en las empresas que laboran.

El estudio sobre los planes de capacitación en Coaching y las Universidades e instituciones especializadas en este tipo de capacitación nos permite elaborar un informe donde ubicamos por tipo de metodología; presencial, semi-presencial y vía online, los costos, el tiempo y las diferentes especializaciones en Coaching y las bases que lo conforman, además sobre la forma de capacitarse; sea por medio de charlas, seminarios o especializaciones dirigidos a las personas que desean capacitarse, logrando un crecimiento personal y profesional.

Cuadro 24. Plan de Estrategias a implementar, estrategia alternativas de financiamiento.

4. ESTRATEGIA: Búsqueda de alternativas de financiamiento para lograr una especialidad en Coaching por medio de diferentes instituciones donde se pueda financiar.								
Eventos Principales	Responsabilidad	Calendario		Financiamiento		Costos		Mecanismos e Información
		Inicio	Final	Contado	Diferido	Académico	Logística	
Identificar las instituciones que ofrecen beneficios y oportunidades para obtener una especialidad en Coaching.	Ejecutivos Interesados	Septiembre 2012	Octubre 2012				\$ 20	Programación Establecida
Investigar los tipos y plazos de financiamiento que ofrecen las instituciones para obtener una especialidad en Coaching dirigida a los altos directivos del sector financiero y profesionales que deseen aplicar. FUNIBER CEPRIVAP COMPLEJO NATURA	Los autores	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$1800 \$1500 \$2000 \$2500	6 meses 3 meses 6 meses 6 meses			Programación Establecida http://www.iece.fin.ec http://www.ceprivap.com/ceprivap.html http://complejonatura.com/
Analizar y evaluar los diferentes financiamientos otorgados por las instituciones antes mencionadas para que los altos directivos y profesionales tengan la facilidad de escoger el que mejor se adapte a su disponibilidad. IECE PROPIAS INSTITUCIONES SISTEMA FINANCIERO	Los autores	Septiembre 2012	Octubre 2012					Programación Establecida
Indicador: Pre-aprobación del financiamiento e identificar la alternativa de capacitación.								

Fuente: Plan de estrategia, Alternativas de financiamiento
Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Comentario de la Cuarta Estrategia

Las personas que deseen profundizar o especializarse pueden tener otras alternativas que se identificó mediante la investigación sobre la especialización del Coaching y sus bases que son; La Motivación, el liderazgo, la comunicación asertiva, preguntas de Coaching y Coaching complejo obteniendo toda la información disponible para informar a los altos directivos del sector financiero y personas que desean escoger este tipo de especialidad.

Luego de haber determinado las bases del Coaching se identificó el tipo de modalidad, el financiamiento la duración y las instituciones que ofrecen este tipo de especialidad, además se analiza y se detalla el financiamiento de los diferentes instituciones especializadas en Coaching para que los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro y los profesionales que deseen obtener una especialización, se puedan acoplar al financiamiento que escojan.

Por último se planteó esta estrategia para despertar el interés en las personas y profesionales que desean incrementar el rendimiento del talento humano y adquirir los conocimientos necesarios para ser un Coach en gestión de talento humano, colaborando con la opinión de los especialistas que manifestaron que con el pasar del tiempo y no muy lejano los profesionales que administran talento humano deben saber sobre el uso y aplicación del Coaching por ello cabe recalcar la necesidad futura de conocer y aplicar la propuesta mencionada.

Cuadro 25. Plan de Estrategias a implementar, estrategia difundir los beneficios del Coaching.

5. ESTRATEGIA: Por medio del presente trabajo de investigación difundir los beneficios que brinda la herramienta de Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano a través de las capacitaciones.						
Eventos Principales	Responsabilidad	Calendario		Costos		Mecanismos e Información
		Inicio	Final	Académicos	Logísticos	
Culminada la sustentación, se integrará a la base de información (biblioteca) esto deja cabida para las personas que desean crecer y capacitarse de forma eficaz para competir en un mundo en constante cambio.	Directivos de la unidad académica	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$ 0	\$ 0	Programación Establecida
Difusión por parte de las autoridades de la unidad académica tanto para la comunidad Universitaria como para la comunidad en general.	Directivos de la unidad académica	Septiembre 2012	Octubre 2012	\$ 10	\$ 230	Programación Establecida
Indicador: Conocimiento por parte de los interesados de la existencia del presente trabajo.						

Fuente: Plan de Estrategia, Difundir los beneficios del Coaching.
Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

Comentario de la Quinta Estrategia

Como estudiantes universitarios que estamos obteniendo nuestro título de tercer nivel y enmarcados en una responsabilidad social ofrecemos el presente trabajo como un aporte a nuestra querida universidad reflejada en sus integrantes y así también a la comunidad de nuestro Cantón a efectos de que los profesionales y las personas encaminadas a culminar sus estudios universitarios que conozcan la importancia del uso y aplicación del Coaching como una herramienta de liderazgo que potencializa el rendimiento del talento humano en las organizaciones y que encamina a la consecución de objetivos organizacionales.

Luego de haber realizado las diferentes actividades para las estrategias anteriormente planteadas tenemos como ultima estrategia en difundir los beneficios que brinda el Coaching para potencializar el rendimiento del talento humano a través de las diferentes capacitaciones que aplicaron los directivos del sector financiero y las personas que desean crecer de manera profesionalmente para mejorar la calidad de vida.

La difusión de la información obtenida por medio de las diferentes capacitaciones se la realizara con la finalidad de hacer énfasis en los rasgos de éxitos profesionales y laborables, la difusión de la información.

La realizaran las autoridades de la Unidad Académica tanto para la comunidad Universitaria como para la comunidad en general, la cual se beneficiará por el estudio realizado que se enfoca en la estructuración de estrategias par utilizar el rendimiento del talento humano a través de la herramienta del Coaching.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Mediante un cuadro se detallaran los tipos de capacitaciones de Coaching sus bases, costos, tiempo de duración y los beneficios en que están enfocados dependientemente del tipo, tema de capacitación y las universidades o instituciones donde se puede obtener la preparación en referencia al tema:

Cuadro 26. Informe sobre los tipos de capacitación, costos y duración

Tema de capacitación	Tipo de modalidad			Modelo de Aprendizaje			Recurso-Costo			Observación
	Presencial	semi-presencial	Online	Seminario	Charlas	Especialización	Institución	Duración	Costo	
Dirección y Liderazgo Organizacional	x	x	x	x	x	x	UNEMI ESPOL	120	\$ 80	Conocer y profundizar en los estilos de liderazgo y dirección, su relación, diferencias, importancia y enfoques teóricos, así como las competencias y habilidades necesarias para su ejercicio.
Motivación y Dirección de Equipos de Trabajo	x	x	x	x	x	x	CEPRIVAP	100	\$ 60	Mantener una comunicación eficaz en la organización.
Comunicación Interpersonal	x	x		x	x	x	CEPRIVAP	120	\$ 90	Abrir un espacio de intercambio acerca de la comunicación interpersonal.
Coaching						x	FUNIBER CEPRIVAP	400	\$ 1,800	Gestionar procesos de Coaching Ejecutivo en el ámbito de las organizaciones, en planificación e implantación.
Coaching complejo			x				CEPRIVAP	400	\$ 2,500	Obtener una especialidad en coaching.
Inteligencia Emocional	x	x					UNEMI ESPOL	40	\$ 180	Conocer al talento humano en su gestión diaria.
Maestría en resolución de conflictos							FUNIBER	300	\$ 200	Analizar los conflictos en diferentes ámbitos, identificar sus diferentes estructuras y profundizar en el estudio de los estilos de afrontamiento del conflicto.
Paradigmas en las Organizaciones		x		x			UNEMI ESPOL	40	\$ 60	Identificación de paradigmas errados que obstaculizan el rendimiento del talento humano.

Fuente: Informe sobre los tipos de capacitación, costos y duración
Autores: Castro Baldeón Ximena y Piña Corella Oscar

5.7.3 Impacto

Con el desarrollo de la estructuración de estrategias que permitan el fortalecimiento del liderazgo en los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro a través del Coaching lograremos que la minoría de directivos del sector financiero, identificados como un segmento que no aplica esta herramienta de liderazgo, conozcan del Coaching para potencializar el rendimiento del Talento Humano, estableciendo informes donde los directivos puedan verificar la existencia de programas de capacitación, beneficios y financiamiento de los diferentes planes de instituciones que ofrecen financiarlo.

Adicionalmente la mayoría de los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro pueden tomar la decisión de lograr una especialización respecto de lo que ya conocen y que constan en nuestra estrategia.

Conforme se desarrollan las actividades podemos verificar la existencia de los diferentes seminarios, charlas, eventos que pueden participar los interesados a efectos de alcanzar óptimos niveles de desarrollo profesional.

El impacto con el estudio podemos apreciar en los siguientes puntos:

- Contribuir al desarrollo del sector financiero y a su vez al sector comercial.
- Constituirse en una fuente de generación de empleos al obtener rendimientos superiores.
- Incentivar al desarrollo intelectual y profesional.
- Mejoramiento continuo de la calidad de vida en las organizaciones.
- Aporte a la generación de una cultura de liderazgo en las organizaciones.
- Optimización de los procesos de comunicación tanto en los clientes internos y externos.
- Por medio de la Inteligencia Emocional lograr motivación.
- Destabar el potencial del personal que se encuentra vinculado con los ejecutivos, llevándolos de un estado deseado a un estado actual.
- Contribuye a lograr la consecución de las metas presupuestarias al potenciar el talento humano de las organizaciones.

La finalidad de este estudio es despertar el interés del Coaching como herramienta de liderazgo para las empresas que desean que se apliquen con la finalidad de optimizar el rendimiento del talento humano, manejar una comunicación asertiva, llevar a los colaboradores de un estado actual a un estado deseado para lograr alcanzar los objetivos organizacionales manteniendo una satisfacción mutua entre colaboradores y organización.

Como producto de esta investigación con satisfacción mencionamos que los altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro muestran un conocimiento y aplicación del Coaching en niveles que superan el 70% del censo realizado, según los especialistas al ser consultados determinan que el rendimiento de las personas a través de esta herramienta no es deducible en porcentajes pero consideran que esto tiene un alto impacto en la gestión de los ejecutivos y que debemos reconocer la importancia de recibir capacitaciones de las empresas donde ellos laboran, por otra parte el 30% restante de los altos directivos del sector financiero están vinculados con instituciones del sector financiero de menor tamaño y con menores procesos de capacitaciones.

5.7.4 Cronograma

ACTIVIDADES		DURACIÓN	COMIENZO	FIN	2012	
					SEPTIEMBRE	OCTUBRE
1	Analizar los beneficios de la inteligencia emocional a través de la información existente en fuentes bibliográficas.	4 días	01/09/2012	04/09/2012		
2	Identificar y cotizar los diferentes planes de capacitación en inteligencia emocional existente para potenciar a los altos directivos en rasgos de éxitos.	4 días	01/09/2012	04/09/2012		
3	Investigar e identificar los diferentes seminarios, charlas y talleres de comunicación verbal, no verbal y comunicación asertiva que optimicen las relaciones personales y laborables.	4 días	05/09/2012	08/09/2012		
4	Identificar los requisitos y cotizar los diferentes seminarios, charlas y talleres de comunicación verbal, no verbal y comunicación asertiva que ofrecen las diferentes instituciones de tercer nivel.	3 días	08/09/2012	10/09/2012		
5	Analizar los beneficios del Coaching y sus múltiples aplicaciones que potencializan el rendimiento del Talento Humano.	2 días	10/09/2012	12/09/2012		
6	Conocidos los beneficios que brinda la herramienta del Coaching, se identificará los requisitos, costos e instituciones que ofrecen este tipo de capacitación.	5 días	12/10/2012	18/10/2012		
7	Identificar las instituciones que ofrecen beneficios y oportunidades para obtener una especialidad en Coaching.	4 días	15/10/2012	19/10/2012		
8	Investigar los tipos y plazos de financiamiento que ofrecen las instituciones para obtener una especialidad en Coaching dirigida a los altos directivos del sector financiero y profesionales que deseen aplicar.	4 días	19/10/2012	22/10/2012		
9	Analizar y evaluar los diferentes financiamientos otorgados por las instituciones antes mencionadas para que los altos directivos y profesionales tengan la facilidad de escoger el que mejor se adapte a su disponibilidad.	3 días	22/10/2012	24/10/2012		
10	Culminada la sustentación, se integrará a la base de información (biblioteca) esto deja cabida para las personas que desean crecer y capacitarse de forma eficaz para competir en un mundo en constante cambio.	4 días	08/09/2012	11/09/2012		
11	Difusión por parte de las autoridades de la unidad académica tanto para la comunidad Universitaria como para la comunidad en general.	5 días	12/09/2012	17/11/2012		

CONCLUSIONES

- Luego de efectuar la investigación a través de la encuesta respaldada por la opinión de los expertos observamos un vínculo de los bancos que tiene mayor participación en el mercado con ejecutivos que tienen mayor conocimiento en Coaching.
- Después de haber realizado el estudio del tema de investigación, determinamos que el Coaching es una herramienta fundamental para potencializar el rendimiento del Talento Humano en las organizaciones.
- El tema de estudio anteriormente mencionado busca lograr el rendimiento del Talento Humano, desarrollar las habilidades, destrezas y competencias de los colaboradores, encaminado al éxito por medio de los diferentes planes de capacitación en las Universidades e instituciones que se dedican a la capacitación de las personas.
- El desconocimiento del Coaching por medio de un pequeño segmento de altos directivos del sector financiero del Cantón Milagro, la encuesta nos permite establecer que son los altos directivos de las pequeñas instituciones del sector que no conocen, ni aplican del Coaching estando limitados en su gestión diaria generando la mala toma de decisiones.
- Aportar como estudiantes de la Universidad Estatal de Milagro con una herramienta práctica no sólo para los altos directivos sino para los estudiantes y comunidad en general que desea fortalecer su perfil personal y profesional.
- El Coaching es más que una herramienta que ayuda a destrabar el potencial, además apoya, acompaña a las personas para que logren su máximo rendimiento a través del reconocimiento de sus fortalezas.

RECOMENDACIONES

- Las estrategias realizadas no sólo son de gran aporte para los altos directivos, este tipo de estrategias cabe resaltar que están enfocadas a las personas que desean capacitarse y mejorar su calidad de vida.
- Recomendamos que las estrategias aquí planteadas se apliquen de manera inmediata para la potencializar del rendimiento del Talento Humano.
- Al ser un estudio completamente nuevo no realizado en nuestro Cantón cabe recalcar que quedará planteado que potencializa el Talento Humano, el aporte para los estudiantes, profesionales que investiguen y se tomen del plan de comportamiento para que establezcan los beneficios.
- Que se debe dar la importancia del Coaching en su gestión diaria e independiente ya que el grado de estudio fue verificado, de tal manera que podemos decir que esta herramienta potencializa a las personas.

BIBLIOGRAFÍA

- ALMENARA, Jaume, ROMERO, Marino, ROCA, Xavier: *Comunicación interna en la empresa*, Editorial UOC, Barcelona, 2005.
- CABRERO JOUNOU, Mireia: *El Coaching emocional*, Editorial UOC, Barcelona, 2009.
- CANTERA, Javier: *Coaching Mitos y Realidades*, 1ª. Edición, Madrid, ES, Editorial Prentice-Hall 2004, Pág. 2
- COOK, Marshall: *Coaching efectivo*, McGraw-Hill, Santa de Fé, 2000.
- GOLEMAN, Daniel, CHERNISS, Cary: *Inteligencia Emocional en el trabajo*, Kairós, 2005.
- HERNÁNDEZ, María, RODRÍGUEZ, Melda: *Comunicación No Verbal y Liderazgo*, Netbiblo, España, 2010.
- HUGLED, Richard, GINNELT, Roberto, CURPHI, Gordon: *Cómo aprovechar las lecciones de las experiencias*, McGraw-Hill, Octava Edición.
- LAUREN, Viviane: *Coaching*, 2ª. Edición, Madrid, Editorial, Pirámide, Pág. 57.
- LAUNER, Viviane: *Un camino hacia nuestros éxitos*, Ediciones Pirámide, Madrid, 2010.
- LEE, Nancy: *Práctica del Liderazgo Gerencial*, Copyright, Estados Unidos, 2009.
- MURADEP, Lidia: *Coaching para la transformación personal*, Díaz de Santos, Granica, 2009.
- PAYERAS, Joan: *Coaching y Liderazgo*, Díaz de Santos, Madrid, 2004.
- RABOURIN, Roberto: *El sentido del liderazgo*, Primera Edición, 2007.
- ROMAN, J., FERNÁNDEZ, Manuel: *Liderazgo y Coaching*, Libros en Red, 2008.
- RULICKI, Sergio, CHERNY, Martín: *Comunicación No Verbal*, Granica, Buenos Aires, 2007.
- SNELL, Beteman: *Administración Liderazgo y elaboración en un mundo competitivo*, Octava Edición, 2009.
- VELASCO, Concha: *El Mito del Líder*, Prentice Hall.

LINKOGRAFÍA

CEPRIVAP: <http://www.ceprivap.com/ceprivap.html>, extraído el 30 de junio del 2012.

COACHING I Y II: <http://grupo-acf.com/2011/02/coaching-i-y-ii/>

COACHING PARA TI: <http://www.coachingparati.com/coaching/historia.htm>

COMPLEJO NATURA: <http://complejonatura.com/>, extraído el 30 de junio del 2012

ESPOL: <http://www.cec.espol.edu.ec>, extraído el 23 de junio del 2012.

FUNIBER: www.funiber.com, extraído el 24 de junio del 2012.

GLOBALSTRATEGY: <http://www.globalstrategy.com.ec/descargas/coaching.pdf>,
extraído el 22 de junio del 2012.

HR: <http://www.hr.cl/junio.htm>

IECE: <http://www.iece.fin.ec>, extraído el 30 de junio del 2012.

RED MISIONERA:

<http://redmariamisionera.ning.com/m/blogpost?id=4144371%3ABlogPost%3A6311>

UNEMI: <http://www.unemi.edu.ec/>, extraído el 23 de junio del 2012.

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL:

<http://www2.ucsg.edu.ec/distancia/>, extraído el 10 de junio del 2012.

UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO: <http://www.uees.edu.ec/postgrado/index.php>,
extraído el 12 de junio del 2012.

VICCAL COACHING: <http://www.viccalcoaching.com/coaching.php>

VIP COACHING: <http://vipcoaching.es/historia.html>

ANEXOS

Entrevista realizada a especialistas en Coaching



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENTREVISTA DIRIGIDA A ESPECIALISTAS EN COACHING VINCULADOS AL
SECTOR SOCIO ECONÓMICO DE LA CIUDAD DE MILAGRO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

APORTACIÓN

La respuesta de las preguntas es de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

OBJETIVO

Obtener información del uso y aprovechamiento del Coaching en las Instituciones del sector financiero.

INSTRUCCIÓN

Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera.

NOMBRE

EMPRESA

TÍTULO DE PROFESIÓN

CARGO

PREGUNTAS

1- ¿EL COACHING Y SU APLICACIÓN LE HA BENEFICIADO A USTED?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.- ¿POR QUÉ HOY ES IMPORTANTE LA APLICACIÓN DEL COACHING EN LAS EMPRESAS?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.- ¿LAS JEFATURAS PUEDEN OBTENER UN MAYOR RENDIMIENTO DE SUS SUBORDINADOS mediante PREGUNTAS DE COACHING?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. ¿PARA APLICAR EL COACHING ES NECESARIO QUE EL COACHEE TENGA UNA CLARA IDEA DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y A DÓNDE QUIERE LLEGAR? ¿POR QUÉ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

5. ¿CONSIDERA UD. QUE DETERMINADOS PARADIGMAS SE CONSTITUYEN EN BARRERAS AL MOMENTO DE GENERAR LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES, PODRÍA IDENTIFICAR ALGUNOS?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

6.- ¿CONSIDERA USTED QUE SE DEBERÍA FOMENTAR E IMPLEMENTAR EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL LA ASIMILACIÓN DEL COACHING Y SU USO? ¿POR QUÉ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DEL SECTOR FINANCIERO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

OBJETIVO: Obtener información del uso y aprovechamiento del Coaching en las Instituciones del sector financiero.

COOPERACIÓN: Le agradecemos muy encarecidamente por la contestación de cada una de las preguntas de manera precisa y sincera, ya que las respuestas de las preguntas son de gran importancia para el presente proyecto por lo que toda información recopilada se mantendrá en absoluta reserva.

1.- ¿Conoce usted lo que es el Coaching?

Conoce	
No conoce	

2.- ¿Considera usted que el Coaching fortalece las cualidades de liderazgo?

Mucho	
Poco	
Nada	

3.- ¿En su gestión diaria usted aplica las herramientas que brinda el Coaching?

Mucho	
Poco	
Nada	

4.- ¿Cree usted que una actitud empática mejora las relaciones interpersonales?

Mejora en alto nivel	
Mejora	
No mejora	
No aplica	

5.- ¿Con qué frecuencia usted aplica la comunicación empática?

Muy frecuente	
Frecuente	
Poco frecuente	
No frecuente	

6.- ¿Considera usted que el Coaching optimiza el rendimiento de sus subordinados?

Optimiza en alto nivel	
Optimiza	
No optimiza	
No aplica	

7.- ¿Considera usted que su gestión se ha optimizado cuando aplica el Coaching?

Optimiza en alto nivel	
Optimiza	
No optimiza	
No aplica	

8.- ¿Considera usted que determinados paradigmas pueden limitar el rendimiento de su personal?

Limita	
No limita	
No aplica	

9.- ¿Cree usted que la actitud frente al cambio por parte de los subordinados influye en la consecución de los objetivos organizacionales?

Alta influencia	
Influye	
Poca influencia	
No influye	

10.- ¿Considera usted que la comunicación asertiva influye en los niveles de rendimiento?

Alta influencia	
Influye	
Poca influencia	
No influye	

11.- ¿Usted aplica la comunicación asertiva en su gestión?

Muy frecuente	
Frecuente	
Poco frecuente	
No aplica	

12.- ¿Cree usted que se mejora el rendimiento del colaborador cuando las jefaturas realizan preguntas aplicando Coaching?

Mejora en alto nivel	
Mejora	
No mejora	
No aplica	

13.- ¿Considera usted que la comunicación se optimiza con la aplicación de preguntas de Coaching?

Optimiza en alto nivel	
Optimiza	
No optimiza	
No aplica	