



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PROPUESTA PRÁCTICA DEL EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE
CARRERA (CARACTER COMPLEXIVO)
INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

TEMA:

**“EL COACHING EN LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y SU
IMPACTO EN EL ENTORNO LABORAL DE LAS PYMES DE LA
CIUDAD DE MILAGRO”**

**AUTORES: CARMEN VICTORIA LEÓN PLÚAS
PAMELA TAHLÍA VILLEGAS CAÑIZARES**

ACOMPañANTE: ING. JOSÉ LUIS TENORIO ALMACHE, Mgtr.

Milagro, Noviembre 2018

ECUADOR

DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.
Fabricio Guevara Viejó, PhD.
RECTOR
Universidad Estatal de Milagro
Presente.

Nosotras, **LEÓN PLÚAS CARMEN VICTORIA Y VILLEGAS CAÑIZARES PAMELA TAHLÍA** en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la propuesta práctica de la alternativa de Titulación – Examen Complexivo: Investigación Documental, modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Emprendimiento realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación **GESTIÓN DE EMPRESAS** de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, a los 20 días del mes de Noviembre de 2018



Pamela Tahlía Villegas Cañizares
CI: 0922988944



Carmen Victoria León Plúas
CI: 0926611765

APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACION DOCUMENTAL

Yo, **TENORIO ALMACHE JOSÉ LUIS** en mi calidad de tutor de la Investigación Documental como propuesta práctica del Examen de grado o fin de carrera(de carácter complejo), elaborado por las estudiantes **LEÓN PLÚAS CARMEN VICTORIA Y VILLEGAS CAÑIZARES PAMELA TAHLÍA**, cuyo tema de trabajo de Titulación es **EL COACHING EN LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL Y SU IMPACTO EN EL ENTORNO LABORAL DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE MILAGRO**, que aporta a la Línea de Investigación **GESTIÓN DE EMPRESAS** previo a la obtención del Grado **LICENCIATURA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**; trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Examen de grado o de fin de carrera(de carácter complejo) de la Universidad Estatal de Milagro.

En la ciudad de Milagro, a los 20 días del mes de Noviembre de 2018.



José Luis Tenorio Almache
C.I.: 0921850590

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

José Luis Tenorio Almache

Evelin del Cisne Arteaga Arcentales

Faviola Lissette Peralta Carpio

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta práctica, previo a la obtención del título (o grado académico) de Licenciada en Gestión Empresarial presentado por la señorita Carmen Victoria León PLúas.

Con el tema de trabajo de Titulación: El Coaching en la Organización Empresarial y su impacto en el entorno laboral de las PYMES de la ciudad de Milagro.

Otorga al presente Proyecto de Investigación, las siguientes calificaciones:

Estructura	[78]
Defensa oral	[20]
Total	[98]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 20 de Noviembre de 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	<u>José Luis Tenorio Almache</u>	
Secretario /a	<u>Evelin del Cisne Arteaga Arcentales</u>	
Integrante	<u>Faviola Lissette Peralta Carpio</u>	

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

José Luis Tenorio Almache

Evelin del Cisne Arteaga Arcentales

Faviola Lissette Peralta Carpio

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta práctica, previo a la obtención del título (o grado académico) de Licenciada en Gestión Empresarial presentado por la señorita Pamela Tahlía Villegas Cañizares.

Con el tema de trabajo de Titulación: El Coaching en la Organización Empresarial y su impacto en el entorno laboral de las PYMES de la ciudad de Milagro.

Otorga al presente Proyecto de Investigación, las siguientes calificaciones:

Estructura [78]

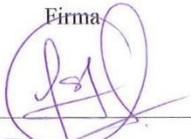
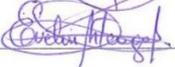
Defensa oral [20]

Total [98]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 20 de Noviembre de 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	<u>José Luis Tenorio Almache</u>	
Secretario /a	<u>Evelin del Cisne Arteaga Arcentales</u>	
Integrante	<u>Faviola Lissette Peralta Carpio</u>	

V

V

DEDICATORIA

Esta meta obtenida va dedicada a mis tres tesoros Allan, Davies y Misael por permitirme utilizar aquellos momentos tan especiales que les pertenecían, y así perciban el aprendizaje; que todo es posible en la vida, los amo.

A mis padres por el ejemplo que os ha sido reflejo hacia mí, el apoyo y amor incondicional. Al padre de mis hijos que si es verdad que se han dado muchos altos y bajos en nuestras vidas pero ha estado pendiente de mis tesoros en el transcurso de mi etapa estudiantil.

A aquellas personas que confiaron en mí y siempre me dieron ánimos, transmitieron fuerzas y demostraron estar siempre presente.

A mis amigas que siempre acentuaron su apreciado criterio hacia mí.

A mis hermanos y hermanas que los adoro y que jamás en las pruebas que se han presentado nos ha faltado el hombro de alguno en especial Lourdes.

Carmen León Plúas.

Dedico este trabajo y esfuerzo a mi MADRE Vilma Cañizares: una mujer luchadora quien me ha dado su cariño y me ha demostrado su fuerza, sacrificio y carácter haciendo de mí una mujer de bien, a mi familia: mi abuela Flora y mis tíos Edison, Alexandra, Vinicio y Sulay quienes han estado presente siempre en los momentos importantes de mi vida.

A mis amigas las cuales han demostrado que son chicas honestas diciéndome la verdad aun si no la quiero escuchar.

Pamela Villegas Cañizares

AGRADECIMIENTOS

Dios es perfecto; todo lo tiene bajo su control y el designa su propósito en cada uno de nosotros en el tiempo perfecto y con las personas indicadas, es por ello que mis agradecimientos principalmente es para nuestro creador.

Extiendo mis agradecimientos hacia mis padres ya que con su ejemplo y esfuerzo me demostraron siempre que uno logra lo que desea sin importar los obstáculos.

Mis hijos; mi motor, mi confianza, mi inspiración como no haber llegado tan lejos, si tan solo con contemplar su rostro, ellos me renuevan para yo seguir escalando, gracias mis tesoros; Allan Davies y Misael.

A esta emblemática institución, que le abre las puertas a todo aquel que se empeña por ser el dueño del mundo, adquiriendo el conocimiento de calidad que sus autoridades seleccionan, y que nuestros excelentes docentes exploran para darnos lo mejor de ellos, gracias por desempeñar la convivencia con nosotros.

A aquella persona que se arriesga, asumiendo ser el mentor de aquellas estudiantes que necesitan realizar un requisito de mucha importancia para cumplir un peldaño relevante en su vida; el con su paciencia y carisma ha llegado a nosotros transmitiendo sus técnicas y conocimiento de calidad, nuestro tutor ING. José Tenorio extiendo mis agradecimientos.

¡Compañera! la selección perfecta para realizar el presente trabajo, ya que nos hemos complementado, aportándonos lo necesario y dándonos solución en cualquier error cometido, resaltando el compañerismo, la amistad, el respeto y el trabajo en equipo, gracias amiga Pamela Villegas.

Carmen León Plúas.

Agradezco a Dios por permitirme llegar con salud y buena vibra hasta donde estoy.

A mi Madre por ayudarme siempre en todo lo que necesito ya que gracias a ella culminé mis estudios.

A mi familia: mi abuela quien es mi segunda madre y quien siempre ha confiado en mí, también a mis tíos ya que cada uno apoyó con un granito de arena durante toda mi formación estudiantil en especial a mi tío Edy quien más que un tío ha sido el padre que por motivos de Dios y de la vida no he tenido.

Gracias hasta el cielo a mis padres Vicente y Jimmy mis ángeles guardianes.

A mi compañera Carmen quien me ayudó a realizar este trabajo y no solamente aquello también he contado con su apoyo tanto en asuntos personales como de la universidad, por ello doy fe de que no solamente es una compañera más sino también una amiga con la cual se puedo contar.

Al Ing. José Tenorio quien mediante su experiencia y conocimiento nos ayudó a realizar el trabajo.

Gracias infinitas a todos!

Pamela Villegas Cañizares.

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACION DOCUMENTAL....	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIAS	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	10
INTRODUCCIÓN	12
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	16
METODOLOGÍA.....	26
DESARROLLO DEL TEMA.....	28
CONCLUSIONES.....	34
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS	38

ÍNDICE DE FIGURAS

1. Proceso de aplicación de un modelo de coaching.....	25
2. Modelos de coaching.....	27
3. Jerarquía de las necesidades de Maslow	27

Tema del Proyecto de Investigación: ¿De qué manera influye el **coaching** en la **organización empresarial** y su impacto en el **entorno laboral** de las **PYMES** de la ciudad de **Milagro**?

RESUMEN

El presente documento refleja un análisis de la información recabada en artículos que se relacionan directamente con el coaching y sus efectos ya sean negativos o positivos dentro de la organización.

Con el método utilizado ha reflejado que principalmente el coaching es un acompañamiento de una persona que posean esta habilidad empíricamente o tiene conocimiento profesional del mismo; y su ayuda permite a que se ejecute algún tipo de tarea o meta fijada; en todo caso los directivos de la organización están a cargo de transmitir y direccionar a aquellos que no pueden ir más allá, o simplemente son limitantes y se resisten al cambio, es allí donde el coach interviene y con total naturalidad hace que el coachee explore en su interior y reconozca su potencial y que es capaz de generar un impacto como profesional. Así mismo el coach trata de dinamizar en el área de trabajo tratando que cada uno realice sus debidas actividades por lo tanto ninguno tendrá dificultad o exceso de trabajo y este será un efecto reflejo en el rendimiento organizacional. Al momento en que la persona percibe habitualmente el coaching automáticamente se palpara en el medio laboral los valores que predominan como lo son la responsabilidad y compromiso que le hará realizar su trabajo con pasión y obtener el excelente resultado de un trabajo realizado en equipo.

La participación del coaching en las PYMES actualmente debe de aumentar, ya que se lo deriva como un proceso de innovación en la potente competencia que se está dando en el sector laboral en la ciudad de Milagro considerando las experiencias sociales; el coaching se lo puede usar como un tipo de estrategia para mejorar el rendimiento por tal motivo es necesario fijar un proceso para llegar a los objetivos o metas preestablecidas por las mismas.

PALABRAS CLAVE: Coaching, Organización, Rendimiento organizacional, Medio laboral, PYMES

Tema del Proyecto de Investigación: How does coaching influence the business organization and its impact on the work environment of SMEs at Milagro City?

ABSTRACT:

This paper reflects an analysis of the information gathered in articles that are directly related to coaching and its effects whether negative or positive within the organization.

With the method used has reflected that primarily coaching is an accompaniment of a person who possess this skill empirically or have professional knowledge of it; and its help allows some type of task or fixed goal to be executed; In any case, the directors of the organization are in charge of transmitting and directing those who can not go further, or are simply limiting and resisting change, this is where the coach intervenes and with total naturalness makes the coachee explore in its interior and recognize its potential and that is capable of generating an impact as a professional. Likewise, the coach tries to energize the work area by trying each one to carry out their due activities, therefore none of them will have difficulty or overwork and this will be a reflex effect in the organizational performance. At the moment in which the person habitually perceives coaching, the prevailing values, such as the responsibility and commitment that will make him / her work with passion and obtain the excellent result of a work done in a team, are automatically felt in the workplace.

The participation of coaching in SMEs must now increase, since it is derived as an innovation process in the powerful competition that is taking place in the labor sector in the city of Milagro considering social experiences; coaching can be used as a type of strategy to improve performance, for this reason it is necessary to set a process to reach the objectives or goals pre-established by them.

KEY WORDS: Coaching, Organization, Organizational performance, Work environment, SMeS

INTRODUCCIÓN

El coaching, mediante este estudio se ha logrado determinar que existen varios aspectos correspondientes a su definición y no hay uno concreto, así mismo con que no cuenta con un padre científico, pero se reflejan métodos, procesos, de donde provienen, su permanencia y sus propósitos.

Hoy en día se sabe que el coaching principalmente es un medio de autovaloración y todas las personas lo poseen, cabe recalcar que existen unas personas que si lo desempeñan y otras no son capaces de explorarlos y he allí el inconveniente, y es el momento en el cual necesitan el acompañamiento de quien lo emplea hacia quien desea descubrir su potencial, es de relevancia indicar que esta técnica es de mucha importancia aplicarla desde el desarrollo de la vida del ser humano ya que por medio de esta generara seguridad a la persona en cualquier aspecto cotidiano, y su efecto será un impacto interno de satisfacción por percibir lo que es capaz de lograr hacia el mundo externo.

En la organización desde el momento de su estructuración establecen aquellas estrategias y herramientas que van a utilizar para obtener sus objetivos; pero en la mayoría algún tipo de proyecto no les funciona y esto refleja insidiosas pérdidas para la organización y esto normalmente se da a causa de las personas que la componen o de sus directivos que no son capaces de ser líderes sino tan solo controladores del trabajo de sus subordinados, y es ese el motivo por la que las gerencias determinan decisiones drásticas y de incluir el proceso de coaching y de comprometerse todos a emplearlo para descubrir y explotar las habilidades de cada uno de sus integrantes . Si bien es cierto no se tiene un antecedente específico de coaching aplicado a las PYMES en la ciudad de Milagro por lo tanto en el presente trabajo se explican puntos importantes del mismo y a la vez se dan sugerencias de qué tipo de coaching se podría aplicar en las PYMES Y porque.

En el primer capítulo se tiene el problema de investigación, es decir, el tema y el planteamiento donde se muestra un enfoque del coaching en las organizaciones, también se tienen los objetivos tanto el general como los específicos en los cuales son el objeto de estudio en donde se analizan los factores que inciden en los mismos, también está la justificación en donde se explica por qué se realiza la presente investigación.

En el segundo capítulo se realizó el marco teórico en donde se exponen los conceptos de las variables de importancia que están en los objetivos y el tema de la investigación en

este capítulo se hace el análisis y un parafraseo de los conceptos que están expuestos por los distintos autores.

En el tercer capítulo está presente la metodología en donde se explica que tipo de investigación es y de esta manera también se explican también los conceptos y definiciones según los autores del tipo de investigación.

En el capítulo cuatro está expuesto el desarrollo temático que es el cuerpo de la investigación y es de gran importancia debido a que es donde se hace una selección previa de investigaciones similares, se busca información tales como, tesis, artículos, videos, entrevistas, etc. En definitiva se estudian y se exponen las distintas teorías de dichas investigaciones, esta sección es el soporte de la investigación en la cual estará fundamentada.

Finalmente en el capítulo cinco están presentes las conclusiones a las cuales se llegó después de haber terminado con la investigación después de haber tenido una perspectiva amplia del tema.

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera influye el **coaching** en la **organización empresarial** y su impacto en el **entorno laboral** de las **PYMES** de la ciudad de **Milagro**?

PLANTEAMIENTO

El coaching se deriva del término en inglés coach que significa entrenador y a su vez del término coaching se deriva coachee que es el entrenado. Withmore ayudo a difundir este término en el ámbito empresarial encajando en las empresas con el objeto de que obtengan alto rendimiento no solo en aspectos económicos si no también rendimiento y productividad en el personal de la empresa. Entonces el impacto del coaching en las organizaciones tiene un alto grado de aceptación ya que es el punto de partida donde el empleado enriquece su conocimiento y va a tener esa predisposición que lo motiva a realizar sus actividades con responsabilidad, no nos olvidemos del caso de los equipos de trabajo que existen en las organizaciones, equipos los cuales tienen designadas funciones distintas, cabe recalcar que estos equipos no solo cumplen funciones empresariales sino que en ocasiones deben interactuar con el público dando a conocer su producto o servicio en una feria de productos o también ferias de empleo.

En la actualidad las empresas en el mundo buscan obtener un elevado rendimiento económico y ambiente laboral estable y en los cuales los directivos deciden emplear ciertos recursos o herramientas para aumentar la eficiencia en el personal, debido a esto recurren al uso del coaching empresarial como elemento de coayuda para dicho rendimiento. Hay ciertos factores que afectan el rendimiento del personal tales como: la resistencia al cambio, la carga excesiva de trabajo, una baja autoestima, entre otros y dichos factores no permiten a los subordinados ser un equipo para alcanzar las metas, como consecuencia de esto habrá fallos en el crecimiento tanto profesional como personal. El coaching llena el vacío que existe en ciertas organizaciones de américa latina en donde brinda una metodología para contribuir al progreso personal y profesional de los subordinados dando como resultado el alcance de los objetivos. Sin embargo, en Ecuador el coaching ahora se lo considera una moda como lo dice Rossi un coach

argentino en una entrevista realizada por Silvia Murillo entrevista la cual fue publicada en el diario el telégrafo, según Rossi el coaching no puede cambiar a una persona en un 100% solo mejoran algunos aspectos, el piensa que el coaching se ha tomado como una moda rentable es decir, que es productiva económicamente para personas que sin estar preparadas lo suficiente deciden hacer el papel de coach y esto desencadena que el coaching pierda confianza en el ámbito empresarial. (SILVIA, 2017)

OBJETIVO GENERAL: Analizar la aplicación de un modelo de coaching en la organización empresarial y su impacto en el entorno laboral de las PYMES de la ciudad de Milagro

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar cuáles son los factores que inciden en la resistencia al cambio generando así fallos en el crecimiento profesional y personal de los subordinados.
- ✓ Analizar de qué manera incide la carga excesiva de trabajo en el bajo rendimiento organizacional de los subordinados.
- ✓ Analizar cómo influye la falta de responsabilidad y compromiso en la transformación de los subordinados en un equipo de trabajo.

JUSTIFICACIÓN

El coaching empresarial ayuda especificar lo que realmente se desea obtener identificando los obstáculos que permite la realización de dichos objetivos de tal modo que esta investigación está enfocada en estudiar o analizar la influencia del coaching en el personal de las empresas y como el mismo ayuda a obtener un mejor desarrollo organizacional y rendimientos económico, el presente trabajo también permitirá mostrar las posibles soluciones a los resultados negativos en las tareas o actividades de los subordinados, y en el bajo rendimiento también permitirá profundizar los conocimientos teóricos acerca del coaching empresarial y para qué sirve.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

ENTORNO LABORAL

“Este argumento, indica que el clima organizacional es considerado multifactor, porque está compuesto por el entorno físico, líderes canales de comunicación, relaciones entre las personas, estructura organizacional, entre otros. En este escenario es necesario que exista un grado de correspondencia entre directivos y empleados, en cuanto a calidez en las comunicaciones,...” (MENDEZ, 2016)

Se puede decir que este fragmento define el clima organizacional y tiene similitud con el entorno laboral debido a que en ambos se involucran los mismos factores antes mencionados que de una u otra manera están sujetos a las personas que trabajan en la organización ya que está basado en un ambiente generado por emociones de los trabajadores y se lo puede analizar de manera organizacional o individual por lo general este clima u entorno laboral están formados por situaciones físicas, sociales, económicas y culturales

Para (RAMOS & GRANDA, 2013), La historia del clima organizacional tiene sus raíces, desde los años 60 los estudios para este tema empezaron a recalcar que era difícil encontrar principios universales para el adecuado manejo de las personas, aplicadas en todas en las situaciones, porque un método no puede funcionar de la misma manera para todo el personal que labora en la empresa, pero este enfoque estimulaba a los gerentes a que evalúen las diferencias que existen en los trabajadores y se preste una adecuada atención a las necesidades de los mismos, para así decidir qué acción se puede tomar para cada individuo, por cuanto se logre una mayor satisfacción laboral y productividad.

El ambiente laboral surge de un historial secuencial desde sus ancestros con similitudes ya que normalmente dependen de los mismos factores a que se desenlace de manera positiva, no encontrando una guía estructurada de como conllevar una buena relación en todas las actividades realizadas con los integrantes de cada organización, cave recalcar que la misma técnica aplicada en una persona no tendrá el mismo resultado al interactuar con otras; por lo que su naturaleza y perspectivas son muy diferentes, y es ahí donde el líder es el llamado a analizar a cada uno del personal que conforman la organización e identificar sus debilidades y fortalezas para llegar a ellos y trabajar adecuadamente en sus

falencias para seguridad y beneficio de ambos posesionarlos en una área adecuada siempre y cuando considerando el nivel de profesionalismo y es así como se obtendrá el objetivo planteado dentro de la empresa.

Según (RAMOS & GRANDA, 2013). Conociendo que el ambiente dentro del trabajo, es muy importante para el desarrollo de las empresas, y es la base del comportamiento de cada persona, lo cual depende el desempeño laboral. Esto está afectando al personal, que se siente con una baja autoestima, desmotivación para el cumplimiento de sus tareas específicas de trabajo y también existe cambio de los empleados constantemente. La falta de ideas innovadoras ha originado un inapropiado ambiente laboral, por cuanto esto afecta al incentivo de los trabajadores. La falta de ideas innovadoras ha originado un inapropiado ambiente laboral, por cuanto esto afecta al incentivo de los trabajadores. En la actualidad todas las organizaciones se ven enmarcadas en un contexto competitivo al cual hay que responder con una serie de estrategias orientadas a satisfacer de mejor manera las expectativas cada vez más marcadas y selectivas de los clientes.

La convivencia laboral es fundamental para atenuar cada situación que se desvía de su medio de solución y así proponer o generar otros tipos de estrategias para consolidar una meta; siendo de caso contrario es una gran desventaja al referirse del rendimiento que cada uno de los empleados podrá desempeñar ya que influye mucho su estado de ánimo, nivel de autoestima, cargas laborales o funciones mal asignadas y esto incluye el cambio de personalidad que en el momento de controversia responderá de una manera desfavorable y la organización no contara con los ideales de sus integrantes innovando hacia sus proyecciones; de hoy en día nos acogemos a una competencia global de impacto, que el cliente siempre se inclina por la mejor y la que le ofrece más beneficios por lo que es indispensable agregar valor en los diferentes procesos en que predomina la fuerza humana considerando todos sus esfuerzo entrega y capacidad para laborar dejándose guiar por un ambiente acogedor y percibiendo la ponencia de su líder o compañeros con argumentos razonables y entrar en un acuerdo mutuo y así poder adoptar hechos correspondientes a sus decisiones.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. El clima organizacional, refleja el

ambiente que rodea a los empleados, es el conjunto de características del ambiente interno laboral percibidas directa o indirectamente por los empleados de la empresa que es un factor que influye en la conducta de los trabajadores. (LLUAY & VARGAS, 2011)

El entorno laboral abarca la fuerza física e intelectual de las personas al cumplir sus actividades designadas en la organización y depende mucho del estado de ánimo de cada empleado el desenlace de sus procesos y aprovechamientos de sus recursos enmarcando cada paso o solución que se va generando a partir de la relación que llevan los mismos; apuntando a otra causa de su rendimiento es el tipo de líder con el que cuenta la organización ya que si tiene clara su función este con su esfuerzo y ejemplo podrá fijar metas y conllevar a todo su grupo de que se empoderen de lo que realizan.

COACHING

“El Concise Oxford Dictionary define el verbo *to coach* como: tutelar, adiestrar, dar indicaciones, comunicar hechos, lo cual no ayuda demasiado, que todas estas cosas se pueden realizar de múltiples formas, algunas de las cuales no tienen ninguna relación con el coaching. El coaching está relacionado tanto con el modo de hacer estas cosas como con lo que se hace. En gran medida, el coaching da resultados a causa de la relación de apoyo entre el coach y la otra persona, y de los medios y el estilo de comunicación utilizados. La persona toma conciencia de los hechos no a través del coach sino de sí misma, estimulada por aquel...” (WHTIMORE, 2002)

En si el autor empieza haciendo énfasis y explicando el término *coach* dando a entender sobre la función del coaching, aclarando que hay distintas maneras de utilizarlo y cómo influye en la persona que lo recibe debido a que ha sido estimulada para realizar alguna actividad en beneficio de la empresa y consigo mismo para mejorar como profesional y como persona.

El inicio del término *Coaching*, se remonta hacia los siglos XV y XVI en la ciudad Húngara llamada *Kocs*, donde se implementó un sistema de transporte de carruaje que se nombró como “Carruaje de *Kocs*”. Este término se tradujo al español como “Coche”, y hace referencia a la designación de un vehículo tirado por animales para transportar personas. De esta forma, el término *Kocs* se tradujo al Español como “coche”, elemento que cumple la función de transportar personas de un lugar a otro, que se relaciona específicamente con la finalidad del aprendizaje del *Coaching* de transportar personas de un lugar a otro, del lugar donde están, al lugar donde quieren llegar en cuanto a metas,

personales, laborales y de vida. Igualmente el termino Coaching proviene del anglicismo que procede del verbo inglés to coach, «entrenar» , un método que consiste en acompañar y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta y de desarrollar habilidades específicas. (VIVES, 2016).

En otros termino el coaching se refiere también la transportación del capital humano ya que si existe inconsistencia en sus actividades esta inducción lo llevara a la ejecución sólida y de calidad de cada una de ellas, es ahí donde se cumple la etapa de transformación de actividades sin valor cumplidas por una persona en metas adquiridas por un equipo.

Para varios autores el coaching es un término inglés (entrenar) el cual se deriva de una persona que dirige a un individuo o varios para conseguir lograr un propósito con un beneficio en común.

Se puede definir el coaching como: “proceso de entrenamiento personalizado y confidencial que cubre el vacío existente entre lo que se es ahora, en relación con lo que se desea ser. Es una relación profesional con otra persona que aceptará solo lo mejor de usted y le aconsejará, guiará y estimulará para que vaya más allá de las limitaciones que se impone a sí mismo y realice su propio potencial”. Otra definición que nos aclara el concepto de coaching es: “consiste en un proceso en el que se ayuda a las personas o a los equipos a rendir el máximo de sus posibilidades. Implica hacer aflorar todo el potencial del individuo, ayudarle a superar sus barreras y limitaciones personales para alcanzar lo mejor de sí y facilitarle el modo de funcionar de la forma más eficaz como miembro de un equipo”. (nieto & troya, 2014).

Se determina el coaching también como una instrucción personalizada en copar aquel espacio de falencia de personalidad actual, relacionándolo con lo que aspira obtener; y sentir seguridad de sí mismo, este proceso se lo enfoca profesionalmente; quiere decir que es la interacción con otra persona que esté disponible a aceptar aquella dirección que por efecto no la limitara de sus intentos al querer realizar algún tipo de actividad y tenga un significado potencial obteniendo eficiencia y eficacia, sintiéndose capaz de resolver conflictos y generar soluciones optimas ante cualquier evento ya sea personal o laboral, tomando forma como una orientación efectiva para accionar desde cualquier ángulo.

Se enfatiza que el tema del coaching contiene un trabajo muy fuerte, que su evolución se va dando a pasos agigantados y contiene un sinnúmero de técnicas a ejecutar siendo objeto de un aumento de aplicación y dotación del mismo por grandes grupos

empresariales principalmente para su autorrealización para poder ofrecer un ambiente y servicio de calidad.

Para que se produzca coaching deben distinguirse tres elementos básicos: “el coach, o persona que ayuda a otra en su crecimiento personal y profesional, el coachee, la persona que recibe la ayuda, y coaching, proceso que implica a los dos anteriores”. (Lopez & Gómez, 2016).

Dentro de la ejecución del coaching deben de tenerse claro el desempeño de la tres funciones que se llevan a cabo como lo es, el del coach aquel que facilita a un individuo que perciba la seguridad en sí mismo y pueda enfrentar sin problemas el mundo laboral, el coachee se refiere al individuo que está acogiendo la enseñanza de un experto en su rama y desenvolvimiento en la parte humana, y por último el coaching aquella persona que genera y percibe un aprendizaje muy refinado que su impacto ha sido considerado como la transformación mundial.

MODELOS DE COACHING

Los enfoques teóricos más generales son: el psicodinámico, conductista, centrado en la persona, cognitivo y sistémico. Cada uno presenta un foco de atención diferente, a los que nos vamos a referir, de forma sucinta.

Modelo psicodinámico o clínico. Se centra en las fases de toma de conciencia, siendo su objetivo fundamental que el cliente logre una mayor autocomprensión de sí mismo y, de este modo, consiga realizar los cambios necesarios en su manera de actuar.

Modelo conductual. Este modelo centra la atención, casi exclusivamente, en las conductas específicas, considerando que los cambios solamente pueden darse si el sujeto comprende el impacto de sus conductas en sí mismo y en los otros, y actúa en consecuencia.

Modelo centrado en la persona. Focaliza la atención en el proceso de interrelación que ayuda al cliente a llegar a sí mismo, lo que implica una profunda experiencia de elección personal.

Modelo cognitivo social. El lenguaje es determinante y, por tanto, el foco de atención. Lo que decimos sirve para dar sentido y reconstruir nuestra historia personal, dentro de un marco de referencia concreto; su mayor inconveniente es que el coach realice interpretaciones subjetivas, en base a su historia personal, en vez de a la historia del sujeto, que es la que debe primar.

Modelo sistémico. Este modelo, aplicado a diversos campos del conocimiento, parte de la premisa de que las personas son parte del sistema en donde se hallan inmersas; por tanto, cambiar sus conductas implica modificar el sistema. Este modelo trata de conseguir la implicación de los sujetos, equipos y organizaciones en la construcción del conocimiento, con el fin de actuar eficazmente ante los desafíos que plantea el entorno. (SANCHEZ MIRON & BORONAT MUNDINA, 2014).

Existen diferentes tipos de coaching los mismos que poseen un enfoque distinto los cuales a continuación serán descritos:

El modelo psicodinámico o clínico; se basa en adoctrinar sobre la Facultad que tiene el ser humano de conocer y juzgar sus propios actos y así enmendar aquel mal accionar.

Modelo conductual; este atrae interés, específicamente en el comportamiento y se podría dar una transformación siempre y cuando si la persona acepta la magnitud de sus acciones que perjudican a otras personas incluso autodestruyéndose y es consciente del daño ocasionado.

Modelo centrado en la persona; conlleva a que la persona se estime propiamente siendo didáctico con aquello que va percibiendo y cualquier situación que se presente sea de aprendizaje para su vida.

Modelo cognitivo social; se tratara de un tema explícito del cual estén interesados para así que le tome interés al trabajo a realizarse, para darse los cambios estimados relacionando los problemas relevantes que sin darse cuenta se los van incluyendo en el proceso por medio del análisis propio del coach.

Modelo sistémico; este modelo se da netamente a cualquier tipo de organización junto con todas sus variables y componentes que forman parte de ellas, para mantener y adquirir una impecable formación y transformación generando eficacia interna y externamente.

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Las organizaciones son sistemas no lineales alejados del equilibrio. Son altamente sensibles a las innovaciones, a los eventos o al azar propio del ambiente empresarial, y sus patrones de comportamiento emergen sin intencionalidad. De hecho, los comportamientos empresariales no corresponden a la intención de los individuos que los generan, lo que produce inesperados y contados resultados intuitivos. (BOHORQUEZ, 2013)

Con lo que respecta a la organización empresarial se puede aseverar que estas consisten en que no poseen una convicción estable ya que sus variables pueden tener movimientos ya sean ascendentes o descendentes y no se puede mantener un pronóstico acertado de su evolución o funcionamiento ya que surgen diversos imprevistos de parte de sus componentes o integrantes.

La concepción actual de organización empresarial se redefine a partir de los cambios que caracterizan el nuevo siglo; las organizaciones basadas en conocimiento, en tecnología de la información y en mercados globales, para operar en cluster del conocimiento. La organización es pues un sistema orgánico inmerso en un medio hostil con el que se intercambia energía, materia información y dinero, es decir, que la organización es un sistema socio-técnico abierto, el cuál posee, relaciones de entradas (insumos), salidas (productos) y retroalimentación o ciclos de retorno para modificar el propio sistema, en estructura, operación, función o propósito, permitiendo su permanencia en el tiempo, además de procesos internos de readaptación, construcción y autoreparación, que le permiten interrelacionarse adecuadamente con un entorno. (VELASQUEZ CONTRERAS, 2007).

Una contundente definición de organización empresarial es que su crecimiento se relaciona con la evolución mundial del ámbito empresarial la cual está inmersa a una metamorfosis que impacta actualmente sin reparo alguno pero desde ahí da la oportunidad de recopilar las ventajas y desventajas para poder formular estrategias con gran valor que influirán con una amplitud desde el punto de vista de las personas expertas a llevar a cabo esta acción de reivindicar en un alto nivel a la organización gracias al aprendizaje de aquel evento y al conjunto de recursos que se posee en la actualidad todo un campo de negocios, y considerando un control exhaustivo para el cumplimiento de todas las etapas y responsabilidades del personal que lo conforma o alguna reforma implementada ya sea a sus colaboradores o su estructura funcional.

El desempeño de una organización o de un proyecto depende de cómo son organizados los recursos. En general, las estructuras organizacionales son creadas dentro de una organización para administrar las entradas, el procesamiento, y las salidas de recursos. Sin embargo, la estructura de una organización debe ajustarse a la estrategia, y dado que las organizaciones pueden seguir diferentes estrategias, no existe una estructura única que pueda trabajar bien para cada organización. Los proyectos son parte de una organización

y pueden ser entendidos como microorganizaciones que requieren recursos, procesos y estructuras. Además, estos medios son determinados mayoritariamente por la estructura de apoyo o progenitora, la que puede influir o determinar la disponibilidad de recursos, las relaciones de comunicación, y los roles y responsabilidades al interior del proyecto. Su estructura se basa en la organización de los recursos para realizar tareas o actividades especializadas, a fin de alcanzar los objetivos de la organización. Por lo tanto gira en torno a individuos o grupos que realizan funciones similares y que además poseen similares áreas de expertis. (ALARCON & ARRIAGADA., 2011).

La disposición y distribución de los elementos disponibles es fundamental en la organización para percibir los beneficios esperados, considerando aquello que se adquiere para llevar a cabo el proceso convirtiéndolo en producto final para ejecutar la comercialización. La pirámide estructural de una empresa tiene que acoplarse a todas las tácticas establecidas, tomando en cuenta que estas tácticas pueden desplazarse o sufrir cambios extremos; ya que la estructuración de las organizaciones no es estática.

Cada proyecto existente en la organización es una dependencia diferente que utiliza los recursos, procesos e instalaciones de la misma. Conjuntamente trabajan y apuntan tan solo a una misión establecida y su importancia recae en la información que poseen y la manera de compartirla, las tareas asignadas y la colocación del personal adecuado en cada área.

“Desde un punto de vista literal, organización es la acción o efecto de organizar u organizarse, esto es, disposición, arreglo, orden; como parte del proceso administrativo es la etapa en la que se define la estructura organizacional, la forma de delegar facultades, el enfoque para manejar los recursos humanos, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno...” (FRANKLIN, 2009)

PYMES

En la actualidad, las PYMES que se encuentran en el mercado se presentan en todas formas y dimensiones, ya sean sociedades o de un solo propietario, tienen libertad de desarrollar cualquier tipo de actividad, bien sea de producción, comercialización o

prestación de servicios, donde se busca una utilidad. El concepto de PYMES difiere en sus siglas en pequeños espacios de un país con otro, ya que si bien es cierto la base de las pequeñas y microempresas acoge los mismos elementos, dependerá del nivel de desarrollo de cada nación para poder establecer igualdad o desigualdad en las mismas. Para las PYMES, su objetivo es de producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores. El Ecuador cuenta con una gran cantidad de PYMES en las áreas comercial, de servicios o industrial, las mismas que son fuentes de empleo. Por su relevancia en el mercado comercial y laboral en el país, acaparan un rol muy importante en la economía. A través de los años, a causa de la globalización, las pymes se han notado muy afectadas por la prolongación de la competitividad mundial ya que muchas de éstas no cuentan con apoyo financiero, economías de escala o no son lo suficientemente competentes para mantenerse en los mercados competitivos. Por tal motivo, se han visto en la necesidad de acoplarse a la lógica de libre comercio, con el fin de reproducir el capital, lo que ha conllevado a la creciente interconexión de los mercados alrededor del mundo; y éstos a su vez, cada vez se vean afectados con mucha fuerza y velocidad por crisis o eventos del sistema económico en los países del mundo (RON AMORES & SACOTO CASTILLO, 2017)

En estos tiempos las PYMES que están interactuando en el mundo laboral están conformadas por diferentes insignias ya sea por dirección compartida o por una sola persona, están en la potestad de emprender cualquier tipo de ocupación ya sea de proceso para producir, la compra y venta de algún bien u ofrecer algún tipo de servicio con dirección a obtener rentabilidad. Las PYMES a nivel global tienen una misma conceptualización la única diferencia es el traslado de un estado a otro ya que si es por su tamaño por muy mínima o muy desarrollada en ellas intervienen las mismas herramientas para emprender. En el Ecuador es muy relevante en los movimientos económicos las PYMES ya que de esto depende mucho la actividad laboral de sus ciudadanos.

A medida que pasa el tiempo la competencia ha sido un detonante a nivel mundial una de las causas del crecimiento de esta variable es el acceso al factor económico y por ende no existe una estabilidad en estas empresas; y han decidido por la informalidad que desata efectos desastrosos bloqueando la comercialización internacional.

En cuanto a la relación del Mercado de Valores con las Pyme se podrá concluir que este empezó un acontecimiento nuevo de fomentar a esta industria mediante su programa

MiPymeBursátil ofertado por la Bolsa de Valores de Quito destinado para facilitarles el ingreso a las empresas que buscan emisiones que no excedan los dos millones de dólares, con la limitación que se está trabajando únicamente con títulos de renta fija. El mercado de valores se ha centrado en grandes empresas desde su creación, y no es sino hasta los últimos años que han planteado este mecanismo de financiamiento para PyME. Las PyME no cuentan con fuentes de financiamiento que favorezcan realmente a su actividad, a pesar de tener un papel sumamente importante para el patrimonio de un país, lo cual es una contradicción. Esto se debe a que las PyME en su mayoría son consideradas como organismos de alto riesgo, por lo cual las instituciones bancarias prefieren invertir sus recursos en organizaciones de mayor tamaño las cuales logren cumplir con sus responsabilidades. (PERZ MANZO, RIVERA HERNANDEZ, & SOLIS GRANDA, 2015).

Las PYMES se relacionan con la bolsa de valores a partir de un proyecto por medio de un programa declarado MiPYMEBursatil por esta entidad con el motivo de dar cavida a empresas que deseaban realizar emisiones con restricción de que solamente se muevan con los títulos de renta fija, el objetivo de la bolsa de valores es concentrarse en las grandes empresas desde su inicio y últimamente están gestionando los proyectos para las PYMES.

Para financiar las PYMES generalmente no existe ofertas favorables, considerando que estas son una fuente potencial para desarrollar la economía del país, por lo tanto es un tema de ahondar desde todos sus angulos; unos de los criterios que se destaca en la inversión en las PYMES es que estas representan un considerable riesgo y es esa la razón por la que los bancos no las capitalizan.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

Dado el propósito de la metodología para analizar la aplicación del coaching en las empresas y su impacto en el clima laboral el presente trabajo se considera de carácter u enfoque cualitativo debido a que el investigador se interrelaciona con información basada en experiencias sociales y de esta manera se estudia varias realidades subjetivas, esta metodología de carácter cualitativo tiene las ventajas de profundizar significados de obtener riqueza interpretativa.

“Enfoque cualitativo: utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación...” (HERNANDEZ SAMPIERI, 2010)

En la investigación de enfoque cualitativo indica que se recopila cierta información para interpretar diversas situaciones con las personas implicadas, es decir, este enfoque está basado en un contexto natural en donde el investigador puede hacer una observación de dicho contexto y estudiar la situación desde varios puntos de vista de las demás personas que están alrededor.

“Datos cualitativos: descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones...” (HERNANDEZ SAMPIERI, 2010)

Estos datos cualitativos no son cuantificables y se manifiestan en palabras, es decir, aquella información que ayuda al investigador al comprender ciertas situaciones de manera abierta y son un buen soporte para fundamentar una investigación formal.

Según la autora Baena dice que “la Investigación Documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Entendamos por documento como refiere Maurice Duverger todo aquello donde ha dejado huella el hombre en su paso por el planeta...” (PAZ, 2014)

La investigación documental tiene por objeto recopilar y seleccionar información existente ya sea en papeles, videos, grabaciones hasta algún tipo de entrevista que esté

relacionado con la investigación que se está realizando para tener una referencia y fundamentarla debidamente y así poder aportar con otra perspectiva acerca del tema.

CAPÍTULO 4

DESARROLLO DEL TEMA

El coaching es un derivado del entrenamiento de equipos deportivos donde el Coach es el entrenador y el coaching es la acción que realiza el entrenador con el equipo de aquí proviene el coaching para empresas en donde se da el adiestramiento a las distintas áreas de la organización en donde para que el incremento de las competencias sean satisfactorios provocando una mejora en el liderazgo.

El coaching se lo puede usar como un tipo de estrategia para mejorar el rendimiento del personal, al decir “personal” se refiere a todos los trabajadores desde el nivel operativo hasta el administrativo optimizando el trabajo tanto en niveles individuales o de grupo.

“Las áreas de mejora para trabajar en el coaching, señaladas por este ejecutivo están relacionadas con su dificultad para orientarse hacia los procesos y hacia las personas...” (SCOTT, 2007)

Para la aplicación de un modelo de coaching en la PYMES de la ciudad de Milagro es necesario fijar un proceso para llegar a los objetivos o metas preestablecidas por las mismas. A continuación se muestra dicho proceso.



Figura 1. Proceso de aplicación de un modelo de coaching Autores: Pamela Villegas- Carmen León

MODELOS DE COACHING

El coaching existe desde tiempos remotos y el precursor del mismo pero en el ámbito empresarial fue John Wtihmore y si bien es cierto ha tenido aceptación en el campo de estudio ya que no solamente se lo aplica a las empresas se lo puede aplicar en diversas áreas como lo son el deporte, las clases de escuela, o ciencias humanas, etc.

Hay diversos modelos de coaching entre los principales está el modelo GROW “Establecer la meta {Goal} de la sesión, tanto para el corto como para el a largo plazo

Examinar la realidad (Reality) para explorar la situación presente

Contemplar las opciones (Options) y estrategias o cursos de acción alternativos

Determinar que (What) se va a hacer, cuando (When) y quien (Whom) lo hará, y la voluntad (Will) de hacerlo...” (WTIHMORE, 2003)

Este modelo de Grow es el más conocido debido a que su aplicación es sencilla y eficaz ya que cada sigla tiene su significado y de esta manera se hacen preguntas en base a estas siglas ocasionando que la persona haga reflexión sobre los actos que no le permiten llegar a la meta.

Entre otros modelos están “el modelo de CoachVille, centrado en la necesidad de percibir la distancia entre el estado presente y es estado deseado para que exista desarrollo; el modelo DBM (Development Behaviour Modeling), que tiene su origen en la programación neurolingüística, orientado al desarrollo humano, mediante la aplicación de técnicas de modificación de conducta...” (SANCHEZ, 2014)

“los enfoques teóricos más generales son: el psicodinámico, conductista, centrado en la persona, cognitivo y sistémico...” (SANCHEZ, 2014)

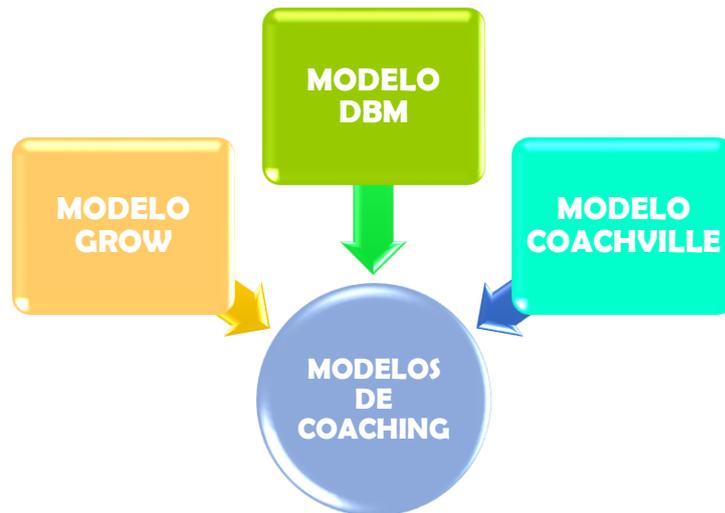


Figura 2. Modelos de coaching Autores: Carmen León – Pamela Villegas

Considerando que los modelos más conocidos son los presentados en el cuadro anterior se puede decir que se puede aplicar cualquiera de estos modelos de coaching al personal de las PYMES de la ciudad de Milagro ya que están ligados a los dos últimos niveles de la pirámide de la jerarquía de necesidades de Maslow como lo son el Autoestima y la Autorrealización.



Figura 3. Jerarquía de las necesidades de Maslow

***Factores que inciden en la resistencia al cambio generando así fallos en el crecimiento profesional y personal de los subordinados.**

“La necesidad de un cambio en la práctica empresarial nunca ha sido tan importante como lo es hoy. Durante algunos años, fue adquiriendo aceptación el hecho de que la cultura tradicional de las empresas tenía que cambiar...” (WTHIMORE, 2003)

Dentro de las organizaciones grandes, PYMES o Mi PYMES siempre va a existir algún tipo de cambio debido al constante avance de la tecnología al decir esto no solo nos referimos a los equipos que se utilizan si no a nuevas técnicas de trabajo, procesos organizacionales, tareas y actividades para ello se va a estudiar cuales son las razones por las que el personal de las empresas se resisten al cambio y en que afecta al crecimiento del personal como profesionales.

Cotidianidad: En lo cotidiano se habla de costumbre, es decir, que la persona ya tiene una forma de realizar sus actividades, ya tiene un horario establecido para dichas actividades y esto lo ha obtenido con el paso del tiempo. Por ejemplo: la hora del almuerzo, el día libre o el día y la hora en que tiene que entregar un informe mensual.

Inseguridad: sentirse inseguro de sus capacidades, miedo a los cambios y es allí en donde nacen varias preguntas en la cabeza del trabajador. ¿Cómo lo voy a hacer?, ¿Estaré apto para realizar dicha actividad?

Incertidumbre: la incertidumbre afecta al trabajador causando ansiedad o miedo, cuando la persona se ve enfrentada al cambio se resiste y toma una actitud negativa.

Manipulación o persuasión: esto se da cuando la persona se deja llevar por comentarios y consejos de algunos de sus compañeros de trabajo que no están de acuerdo con los cambios que se ejecutaran en la organización.

Si bien es cierto la resistencia al cambio no permite el crecimiento profesional del trabajador ya que el mismo se está cerrando las puertas al conocimiento es decir, que no se permite aprender cosas nuevas para enriquecer sus técnicas de realizar las tareas o actividades.

***La incidencia de la carga excesiva de trabajo en el bajo rendimiento organizacional.**

En la jornada laboral de trabajo se comprenden 40 horas semanales que es lo regulado por la Ley Ecuatoriana en el caso de las PYMES pueden existir ocasiones en que las horas de trabajo se alarguen por distintas situaciones ocasionando que el rendimiento de los empleados decrezca y por lo tanto afecta negativamente a la organización porque no está produciendo lo que debería. A continuación se enuncian los factores que producen la carga excesiva de trabajo.

Largos periodos de trabajo: en ocasiones nos ponemos a pensar que si trabajamos más horas vamos a cumplir con lo requerido o vamos a obtener más productividad en los procesos de la organización pero eso es falso porque no se va a trabajar con eficacia, más bien produce agotamiento, estrés y de esta manera decrece el rendimiento personal de los empleados porque le afecta moralmente y también en su salud y por tanto también afectará a la organización.

Actividades acumuladas: estas actividades acumuladas se pueden dar gracias a diversos factores que inciden en ello tales como:

Las tareas multifunciones

Distracciones

Descansos prolongados

Multifunciones: de una forma errónea se hace una comparación de la eficiencia con la capacidad de poder realizar y cumplir con varias actividades y tareas a la vez, es algo tedioso y provoca estrés de esta manera el trabajador no es capaz de concentrarse provocando trabajos defectuosos ya que no puede cumplir ni con un trabajo ni con otro.

***Falta de responsabilidad y compromiso en la transformación de los subordinados en un equipo de trabajo.**

La responsabilidad y el compromiso son potenciales para su rendimiento por tanto si no mantienen esas dos cualidades no tendrán la predisposición de trabajar en equipo, la primera persona que debería tenerlas es el líder y también estará encargado de los

miembros de su equipo las tengan, el líder debe trabajar conjuntamente con su equipo e invitar a hacer reflexión y conciencia.

“Hemos comenzado a considerar las maneras de entrenar a un equipo para mejorar su desempeño, pero ahora necesitamos comprender algunos aspectos de la dinámica del desarrollo de equipos, a fin de obtener lo mejor de sus miembros...” (WITTMORE, 2003)

La irresponsabilidad provoca una mala imagen no solo personal sino también del equipo debido a que no están cumpliendo con lo establecido perdiendo la confianza que se ha puesto en ellos al delegar una actividad determinada, la falta de compromiso de cualquier miembro del grupo causa un desequilibrio en el equipo el cual podría desintegrarse solo por la falla de una persona.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

- No se han encontrado antecedentes de la aplicación de un modelo de coaching en la PYMES de la ciudad de Milagro pero se propone aplicar el modelo GROW basado en metas y el modelo DBM (modelado de conducta).
- Se concluye que para evitar la resistencia al cambio se necesita hablar claro y conciso para no generar ambigüedades, fijar incentivos que ante los ojos del subordinado sean atractivos, crear una visión donde el trabajador vea que hay razones de sobra para hacer dicho cambio y sobretodo respetando las políticas reguladas en la organización y respetando los derechos de los trabajadores.
- Ante todo para hacer frente a la carga excesiva de trabajo se debe mantener un equilibrio de las actividades, es decir, gestionar el tiempo determinando cuales son las tareas más importantes y analizando cuales son los resultados para según eso priorizar que actividad se realizara primero, también es factible mejorar las condiciones de trabajo esto implica que exista orden, limpieza, buena iluminación y tener los instrumentos necesarios.
- Ante la falta de compromiso se puede decir que hay que fomentar la confianza y la libre expresión, es decir, escuchar las opiniones e ideas de todos los miembros del equipo hacerlos sentir que pueden hablar sin ninguna barrera de esta manera ellos estarán cumpliendo con el compromiso laboral de aportar.
- Al tomar la decisión de realizar un proceso de coaching dentro de la organización se debe tener muy en claro los objetivos que se quieren alcanzar y mantener a los participantes informados del mismo ya que la comunicación crea eslabones los cuales impiden la filtración de aquella limitación llamada resistencia al cambio y es así como fluirá un agradable ambiente y poder palpar el rendimiento profesional del equipo.

- Mediante la delegación de funciones debe de existir el experto que manipule potencialmente este proceso donde está inmerso el talento humano para así deshacer automáticamente la carga excesiva de trabajo y poder generar beneficios rentables para la organización y estabilidad de salud en el personal.
- Al direccionarse hacia un afable ambiente laboral los llamados a tomar la iniciativa de que se lo perciba y emplearlo son las direcciones de la empresa, organizando al personal para incorporar métodos donde predominen el liderazgo, coaching y diversas actividades donde participen todos y romper los paradigmas del trabajo individual convirtiéndolo en un equipo que se empodera por las funciones que esta desempeñado y demostrar transparentemente todas sus habilidades que benefician a la empresa.

REFERENCIAS

- ALARCON, & ARRIAGADA. (2011). La organización en sitio y las oportunidades de gestionar conocimiento en las empresas de construcción. *REVISTA DE LA CONSTRUCCION*, 6.
- BOHORQUEZ, A. L. (2013). LA ORGANIZACION EMPRESARIAL COMO SISTEMA ADAPTIVO COMPLEJO. *ESTUDIOS GERENCIALES*, 3-4.
- FRANKLIN, B. (2009). CONCEPTO. En B. FRANKLIN, *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Tercera Edición* (pág. 4). MEXICO: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- HERNANDEZ SAMPIERI, F. B. (2010). ENFOQUE CUALITATIVO, DATOS CUALITATIVOS, ESTUDIO EXPLORATORIO. En F. B. HERNANDEZ SAMPIERI, *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Quinta Edición* (págs. 7, 8, 79). MEXICO D.F.: McGRAW-HILL /INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- LLUAY, U. M., & VARGAS, S. M. (2011). IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COACHING EN LA GRANJA AVÍCOLA MATILDE ESTHER PARA MEJORAR SU CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE VIDA DE LOS EMPLEADOS. *REPOSITORIO UNEMI*, 42- 43.
- Lopez, P., & Gómez, R. (2016). Coaching académico para adquirir competencias profesionales. *Opción*, vol. 32, núm. 10, 2016, pp. 95-110, 5-6.
- MENDEZ, S. E. (2016). IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL PARA LA ORGANIZACIÓN ACTUAL . En A. E. CORREDOR, *PYMES: GESTIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL* (pág. 112). BARRANQUILLA - COLOMBIA : SELLO EDITORIAL CORUNIAMERICANA.
- nieto, s., & troya, v. t. (2014). "ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR PARA LOGRAR UNA APLICACIÓN EXITOSA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN COACHING PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LAS PYMES DE MILAGRO". *repositorio unemi*, 23- 24.
- PAZ, G. B. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Serie Integral por competencia* . MEXICO D.F.: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.
- PERZ MANZO, O., RIVERA HERNANDEZ, A., & SOLIS GRANDA, L. (2015). ANALISIS DEL MERCADO DE VALORES ECUATORIANO COMO FUENTE DE INVERSION PAARA LAS PYMES. *CIENCIA UNEMI*, 4-5.
- RAMOS, K., & GRANDA, H. (2013). ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO DE LA EMPRESA AGROPECUARIA IDROVO DE LA CIUDAD DE MILAGRO, AÑO 2013. *repositorio unemi*, 28- 29.
- RON AMORES, R., & SÁCOTO CASTILLO, V. (2017). LAS PYMES ECUATORIANAS: SU IMPACTO EN EL EMPLEO COMO CONTRIBUCION DEL PIB PYMES AL PIB TOTAL. *ESPACIOS*, 3-4.

- SANCHEZ MIRON, B., & BORONAT MUNDINA, J. (2014). COACHING EDUCATIVO: MODELO PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS INTRA E INTERPERSONALES . *EDUCXX1*, 6-7.
- SANCHEZ, B. (2014). COACHING EDUCATIVO: MODELO PARA EL DESARROLLO DE COPETENCIAS INTRA E INTERPERSONALES . *EDUCACIÓN XX1*, 17 (1), 22.
- SCOTT, I. (2007). EL COACHING GERENCIAL: UNA PROPUESTA PARA FORTALECER EL LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES. *POSGRADO Y SOCIEDAD VOL.7 NO.2 AÑO 2007*, 16.
- SILVIA, M. (22 de ENERO de 2017). "EL COACHING FUE PROSTITUIDO; ANTES SE LO TOMABA EN SERIO, DESPUES FUE UNA MODA". *EL TELEGRAFO*, pág. 1.
- VELASQUEZ CONTRERAS, A. (2007). LA ORGANIZACION, EL SISTEMA Y SU DINAMICA. *ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS*, 5-6.
- VIVES, G. M. (2016). COACHING EMPRESARIAL COMO HERRAMIENTA QUE POTENCIALIZA EL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL. *repository.unimilitar*, 5-6.
- WHTIMORE, J. (2002). ¿QUE ES EL COACHING? En J. WHITMORE, *COACHING FOR PERFORMANCE. GROWING, PERFORMANCE AND PURPOSE* (pág. 19). LONDRES: NICHOLAS BREALY PUBLISHINF LONDRES.
- WTIHMORE, J. (2003). *COACHING El metodo para mejorar el rendimiento de las personas* . MADRID, ESPAÑA: EDICIONES PAIDOS IBERICA, S.A.

ANEXOS



Urkund Analysis Result

Analysed Document: LEON Y VILLEGAS.pdf (D42492143)
Submitted: 10/12/2018 6:41:00 PM
Submitted By: jtenorioa@unemi.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0