



COACHING EJECUTIVO EN EL LIDERAZGO

ARTÍCULO CIENTÍFICO

RECIBIDO: 20/10/2020 ACEPTADO: 20/01/2021 ÚLTIMA VERSIÓN: 20/02/2021

EXECUTIVE LEADERSHIP COACHING

¹ Mónica Mayerli Párraga Sandoval, ² Leidy Johanna Gómez Colmenares, ³ Jhon Berney Orjuela Álvarez,
⁴ María Angélica Moreno Herrera, ⁵ Manuel Ricardo Rey Romero

¹ Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Colombia, mparragasan@uniminuto.edu.co, ² Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Colombia, leidy.gomez-c@uniminuto.edu.co, ³ Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Colombia, jhon.orjuela-a@uniminuto.edu.co, ⁴ Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Colombia, maria.moreno-h@uniminuto.edu.co

Como citar este artículo: Parranga et al., (2021) Coaching ejecutivo en el liderazgo, revista científica Dynamikos 2 (1). Recuperado de:
<https://teinco.edu.co/wp-content/uploads/2021/10/REVISTA-DYNAMIKOS-No3-ISSN-DATE-MFGG-PUBLINDEX.pdf>

RESUMEN

El presente artículo titulado Coaching ejecutivo en el liderazgo presenta de manera clara los antecedentes del proyecto de investigación en ejecución, el problema de investigación planteado, los objetivos que se persiguen con la investigación a nivel general y específico, de igual manera evidencia los resultados de la revisión documental y el trabajo de campo sobre los conceptos relacionados con el proyecto como lo son coaching, liderazgo y competencia blandas, así mismo dentro de los resultados presentados, luego de haber hecho el trabajo de campo entre los cuales se destaca el interés y la aceptación para desarrollar este tipo de temas se concluye de manera parcial con las apreciaciones que se tienen sobre el proyecto.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo, Habilidades blandas, Coaching, Eficacia, Desarrollo

ABSTRACT

This article entitled Executive coaching in leadership clearly presents the background of the research project in progress, the research problem posed, the objectives pursued with the research at a general and specific level, as well as evidence of the results of the Documentary review and field work on the concepts related to the project such as coaching, leadership and soft competence, as well as within the results presented, after having done the field work among which interest and acceptance stand out In order to develop this type of topic, it is partially concluded with the appraisals that are had about the project.

RESUMO

Este artigo intitulado Coaching Executivo em Liderança apresenta claramente os antecedentes do projeto de pesquisa em andamento, o problema de pesquisa proposto, os objetivos perseguidos com a pesquisa em um nível geral e específico, da mesma forma mostra os resultados do Revisão documental e trabalho de campo sobre os conceitos relacionados ao projeto como coaching, liderança e competência soft, bem como dentro dos resultados apresentados, após ter feito o trabalho de campo entre os quais se destacam o interesse e aceitação Para desenvolver este tipo de tema, ele é parcialmente concluído com as avaliações do projeto.

KEYWORDS - RESUMO: Leadership, Soft skills, Coaching, Efficacy, Development

1. INTRODUCCIÓN

En relación a nuestra investigación del coaching en el liderazgo ejecutivo, tenemos un precedente de una escuela de coaching como proyecto en el programa de investigación de la universidad uniminuto en el año 2018, donde buscaba potencializar habilidades en los estudiantes aportando al crecimiento personal y autónomo, del mismo modo nuestra investigación va encaminada a formular una propuesta de fortalecimiento del liderazgo organizacional a partir del uso efectivo del coaching donde también busca fortalecer esas habilidades blandas que las personas no desarrollan pero que se pueden potencializar.

Siendo así en relación con lo que se busca con este proyecto es preciso citar el planteamiento del problema el cual consiste que en las organizaciones el liderazgo no se desarrolla de la mejor manera, ya que actualmente se evidencian muchas falencias de cómo ser un verdadero líder, puesto que un líder no solo es aquel que se limita a ordenar tareas, funciones y medirlos con cifras o competencias. Un buen líder enseña, motiva y acompaña todo el proceso para ver frutos, y es en este escenario donde a través del coaching se puede lograr dando pautas y enseñanzas a dichos líderes que pueden llegar a un éxito gracias a una buena técnica.

El proyecto Coaching efectivo en el liderazgo surge a partir del proyecto titulado el coaching como fortalecimiento del liderazgo el cual busca identificar la importancia del coaching en el liderazgo en las organizaciones empresariales de hoy en día, donde se indagaron varias fuentes documentales como textos académicos y trabajo de campo mediante encuestas y una entrevista realizada a un profesional en el tema del coaching partiendo de la experiencia laboral y académica, lo cual nos permitió analizar diversas variables para el reconocimiento de este método el cual va ligado con la capacidad del liderazgo. La investigación tiene como objetivo formular una propuesta de fortalecimiento del liderazgo para lo cual se identificarán unas falencias y debilidades que presentan los líderes en las organizaciones y así establecer las características ideales de un liderazgo efectivo a partir de las competencias blandas, por esta razón el coaching es una gran práctica empresarial que permite que los individuos superen sus limitaciones obteniendo mejores resultados en todos los aspectos de su vida fortaleciendo su aprendizaje y crecimiento profesional tanto para ellos como para las organizaciones, evidenciando un resultado óptimo en los objetivos del direccionamiento.

Por otra parte los objetivos específicos de la investigación se enfocan en identificar las habilidades de las competencias blandas que presentan los líderes en las organizaciones, establecer las características ideales de un liderazgo efectivo a partir de las competencias blandas, validar a través de una prueba piloto el fortalecimiento del liderazgo mediante el coaching, partiendo que en la actualidad se ha visto que los directivos se enfocan únicamente en el objetivo que deben cumplir a nivel organizacional sin fortalecer y estimular las competencias de sus equipos de trabajo así como de ellos mismos, lo que genera que en muchos casos no haya un buen desempeño profesional y personal.

2. MÉTODO

El método es el apartado en el que se describen las características de la investigación. En este punto se dan las explicaciones necesarias para hacer comprensible el proceso seguido, por lo que se deben incluir los siguientes aspectos:

2.1 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

La investigación, es un diseño de investigación no experimental de tipo descriptivo, según (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014) “consiste en encontrar en un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, comunidades y contextos una o diversas variables y proporcionar su descripción, por lo tanto, son estudios únicamente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas también son descriptivas” (p.155), por lo tanto la investigación permite abarcar los factores que inciden en la falta de efectividad que presentan los líderes organizacionales y por ende las habilidades que a falta de conocimiento y experiencia no han potencializado en su totalidad tanto individualmente como en su equipo de trabajo, para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos.

Adicionalmente se cuenta con un enfoque de carácter mixto ya que se está utilizando y analizando datos cuantitativos que son medibles, datos cualitativos y subjetivos donde se puede realizar una serie de integraciones entre diferentes variables para determinar la inferencia que tienen con respecto al objeto de estudio. (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014), afirma:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.534).

Es decir que con este enfoque se puede realizar un diagnóstico más profundo, donde se incorpore toda la información recolectada en la investigación ya que se analiza desde diferentes entornos y perspectivas la visión y experiencia que tiene un grupo de personas con respecto al objeto de la investigación. El trabajo de campo que se ha realizado es por medio de encuestas, entrevistas y un grupo focal los cuales han servido de base para la elaboración de los resultados y conclusiones, la encuesta, según (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014) “son consideradas en investigaciones no experimentales transversales o transaccionales descriptivas o correlacionales-causales, ya que a veces tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos” (p.159).

Por lo tanto, la encuesta es un medio de recolección de información ya que se puede medir información y datos desde diferentes enfoques. En cuanto al grupo focal y entrevista son instrumentos que han permitido interiorizar a partir de otras visiones la importancia que daría el objeto de estudio en las organizaciones.

2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Definimos la población como aquellos empleados, profesionales y estudiantes universitarios que están trabajando en cargos administrativos y directivos de las pequeñas y medianas empresas de Bogotá en el sector de Kennedy, puesto que son las personas más idóneas y capacitadas gracias a su experiencia en la materia a tratar, de los cuales se tomó una muestra de 20 personas para aleatoriamente aplicar una encuesta sobre la percepción del proyecto y su viabilidad.

2.3 INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Los instrumentos empleados para la recolección de datos fueron la encuesta y entrevistas formal estructuradas en un formato definido aplicado a la muestra; por un lado la encuesta enfocada a recolectar información centrada en la viabilidad del proyecto y por otro lado la entrevista, donde se escoge a un experto y conforme a un conversatorio se identifica información de análisis para el proyecto, refiriendo información acertada a centrar los datos que ya tenemos gracias a la investigación que se lleva hasta el momento y ponerlos en contraste con los puntos de vista del experto que puede cambiar algunos enfoques de lo que se lleva, aterrizando puntualmente teorías e información que pueden puntualizar el proyecto dándole un camino más central y con un rumbo más preciso al producto que se quiere dar.

2.4 PROCEDIMIENTO

De acuerdo con los pasos establecidos, el primero para el desarrollo de la investigación fue plantear la pregunta ¿Cómo el liderazgo puede ser 100% efectivo? ya que se pudo identificar un problema central, el cual corresponde a las falencias que presentan los líderes organizacionales teniendo en cuenta el poco potencial en las habilidades blandas y demás competencias que afectan los objetivos y ambientes laborales; ahora bien, el siguiente paso fue plantear los objetivos generales y específicos los cuales han permitido tener una visión hacia lo que se quiere llegar.

Se realizó una revisión documental teórica de los conceptos de coaching, liderazgo, competencias blandas, diseño metodología de la investigación y paralelamente se realizó un trabajo de campo en el cual se estableció una encuesta estructurada formal, se hizo una entrevista inicialmente a un experto obteniendo una serie de conclusiones, lo que permite sacar resultados donde previamente se evaluarán y de los cuales se extraerá información para determinar unas propuestas.

3. RESULTADOS

FICHA TÉCNICA - ENCUESTA	
Fecha de recolección	26 y 27 de marzo de 2020
Objetivo general	Conocer la perspectiva de algunas personas con respecto al Coaching en los líderes, partiendo de saber si en las empresas donde laboran o en la vida cotidiana lo aplican y de qué manera están fallando en la estrategia del liderazgo
Tamaño de muestra	Total, personas encuestadas 20 entre los 25 y 30 años
Técnica de recolección	Por medio de link y WhatsApp
Perfil de encuestados	10 estudiantes y 10 empleados
Quien realizó la encuesta	Equipo Coaching

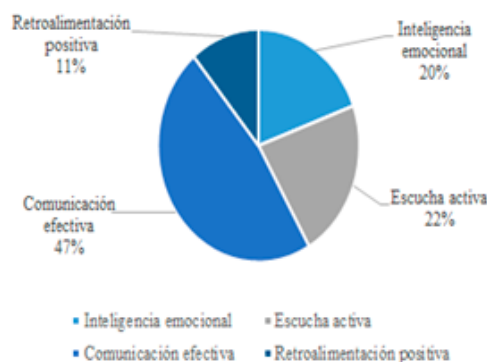
Fuente de elaboración propia

3.1 ANÁLISIS

1. ¿Sabe que es el Coaching?

El 92% de los encuestados tiene conocimientos sobre qué es el coaching.

2. En la pregunta: De las siguientes relaciones interpersonales basadas en la influencia, ¿cuáles considera que se aplican en su organización? la relación interpersonal que más se están aplicando en las organizaciones fue la comunicación efectiva y la que menos están aplicando es la retroalimentación positiva.



Fuente de elaboración propia

3. Califique que tan importante cree que es la implementación del coaching en el liderazgo.

El 92% de los encuestados afirman que es importante implementar el coaching en el liderazgo.

4. El 92% de los encuestados afirman que es importante implementar el coaching en el liderazgo.

5. ¿Cuál de las siguientes variables se asocia con el coaching?

El 76% de los encuestados asocian el coaching con Comunicación y relaciones personales, Trabajo en equipo y toma de decisiones y cambios estructurales y gestión del conflicto.



Fuente de elaboración propia

6. Ante la pregunta **¿Cree que es necesario en su profesión aprender sobre el coaching? ¿Sí o No y por qué?** Teniendo en cuenta que es una pregunta abierta, se realiza un balance y el 99% responde que Sí está fundamentado en que es necesario aplicar el coaching en su profesión porque les da bases para el aprendizaje continuo, comunicación, crecimiento personal y desarrollo de las habilidades blandas.

7. **¿Sabías que uno de los objetivos del coaching es incrementar el rendimiento individual de las personas?**

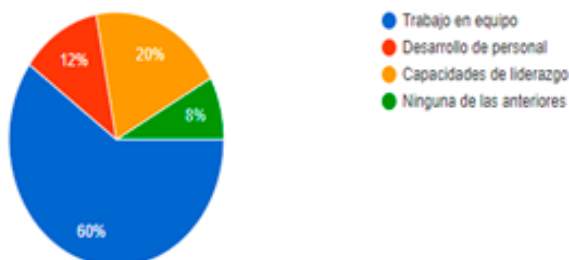
El 84% de personas indicaron saber que uno de los objetivos del coaching es incrementar el rendimiento individual de las personas a diferencia del 16% que indica que no.

8. **Con respecto a la siguiente pregunta ¿Cree que si en su empresa tuviera acompañamiento de un coach se tendrían mejores resultados? ¿Sí o No y por qué?**

El resultado de la pregunta fue que el 97% de los encuestados responde Sí, justificado en que si se tuviera ese tipo de acompañamiento en las organizaciones habría más crecimiento y óptimos resultados, ya que se tendría un líder y equipo de trabajo integral, con capacidades y motivado a realizar sus tareas.

9. **En su organización, ¿Cuál de las siguientes variables, considera que se implementan para mejorar la eficiencia?**

El 60% de participantes indica que en su organización implementan el trabajo en equipo, en un 20% que tienen capacidad de liderazgo, un 12% trabajan con desarrollo personal y el 8% manifiesta que en su empresa no manejan ninguna de nuestras variables para mejorar la eficiencia.

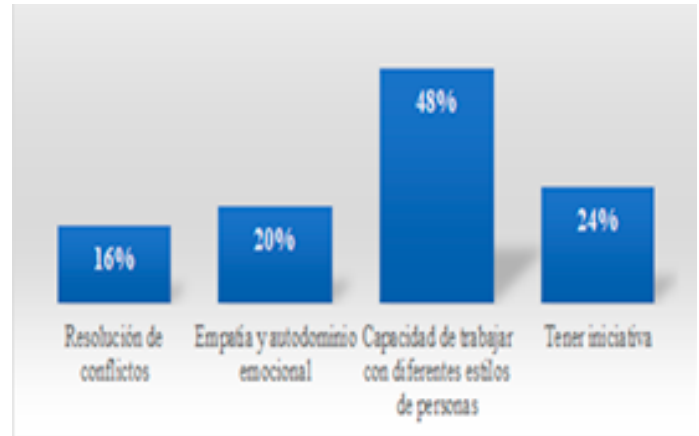


Fuente de elaboración propia

10. **¿Para mayor éxito es necesario de las habilidades blandas e inteligencia emocional?** a lo que el 92% considera que si es necesario.

11. **De las siguientes habilidades, ¿Cuál considera que le falta al líder de la organización donde trabaja?**

Con respecto a cuáles habilidades les hacen falta a los líderes de la empresa, encontramos que al 48% le falta tener capacidad de trabajar con diferentes, en un 6% les falta tener iniciativa, con un 5% muestran que les falta empatía y autodominio emocional.



Fuente de elaboración propia

12. **¿Estás dispuesto a estudiar sobre coaching e invertir tiempo y dinero?**

El 84% está dispuesto a invertir tiempo y dinero para aprender sobre el coaching.

3.2 CONCLUSIÓN DE LA ENCUESTA

- A raíz de las diferentes opiniones de los encuestados se pudo evidenciar que se debe trabajar mucho en las habilidades que tienen los líderes organizacionales, como están efectuando su trabajo para llegar a los objetivos, lo que transmiten a su equipo de trabajo.

- Se considera que se deben explotar las habilidades blandas e inteligencia emocional de los líderes ya que en un gran porcentaje no las potencializan y el objetivo es llegar a desarrollar esos puntos que para los líderes es tan difícil explotar.

FICHA TÉCNICA - ENTREVISTA	
Fecha de recolección	17 de septiembre de 2020
Objetivo general	Recopilar información de un profesional en el tema del coaching partiendo de la experiencia laboral y académica con lo cual se busca saber cuál es la mejor herramienta con la que se puede implementar el coaching en el liderazgo
Tamaño de muestra	1 entrevistado
Forma de contacto	Por medio de Google Meet
Perfil de encuestados	Docente Uniminuto
Quien realizó la encuesta	Equipo Coaching

Fuente de elaboración propia

3.3 ANÁLISIS

1. ¿Qué concepto tiene del coaching ejecutivo? El coaching nace de norte américa, es una herramienta para entrenar, no todo el mundo está enfocado como herramienta empresarial, que tanta viabilidad tiene el coaching en la formación empresarial, es una herramienta que se puede usar para la formación de un líder.

2. ¿Cómo cree que se puede formar un líder eficiente? Un profesional que se dedique al coaching debe generar ciertas características que vienen orientados a una falencia de un líder, un líder debe ser integral.

3. ¿Cree que es necesario incluir el tema del coaching en la formación académica? Como un curso de actualización, como programa universitario no, pero como un diplomado un seminario o programa de formación.

4. ¿Qué habilidades desarrolla un profesional en su formación académica? Las habilidades es la investigación, si un profesional se forma en el entorno empresarial es competitivo, un buen profesional debe ser un buen ser humano, tiene que ser preparado en competencias en trabajo en grupo, formado con valores, el liderazgo se debe medir de una manera holística es decir integral y debe contar con un número significativo de competencias blandas duras.

5. Desde su experiencia ¿Qué características tiene un líder? Hay diferentes tipos de líderes, líder transformación, que la gente se auto descubra, mentori que va de la mano con el coaching, el proceso de formación es vital, un líder debe venir de la academia, un líder debe ser honesto, integral, un buen profesional es un ser integral en la armonía, un buen líder debe tener todos los sinónimos.

6. ¿Qué falencias ha encontrado en los líderes que usted se relaciona en la institución? Una de las falencias es que los líderes carecen de asertividad y empatía, la empatía es ponerse en la situación del otro, asertividad es saber decir las cosas, hay varios tipos de líderes que asume que las personas saben, hay líderes permisivos que a todo dicen que sí, hay líderes que pasan por encima de los demás, si no hay trabajo en equipo no es un buen líder.

7. ¿Qué herramienta podemos utilizar para impulsar la propuesta? Que tanta evidencia científica tiene el coaching, neuromarketing donde el profesional genera una necesidad, si logramos identificar de manera científica, todo lo que genere cambio tendencia va a generar cambio, realizar un programa de formación.

3.4 CONCLUSIONES DE LA ENTREVISTA

Se logra indagar sobre las falencias que presentan los líderes en los diferentes ámbitos de la vida cotidiana y lo importante que es poder profundizar sobre el tema del coaching con un enfoque más preciso, lo cual nos permitió ver en nuestra investigación qué debemos ser más enfáticos teniendo en cuenta que hay varios estilos de liderazgo.

De esta manera la herramienta que se ve más viable para impulsar el coaching es por medio de un curso de actualización y/o un programa de formación de manera que se generen cambios cada vez que nos encontremos con un líder.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Con base en las fuentes consultadas y los hallazgos que se han realizado se muestran las siguientes conclusiones:

- Potenciar las habilidades en los líderes organizacionales a través de la herramienta como lo es el coaching ejecutivo, puede llegar a ser una estrategia que ayude a impulsar a cabalidad el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el crecimiento no sólo de la organización sino del líder y su equipo de trabajo.
- El liderazgo es fundamental en los gerentes de hoy en día sabiendo explotar las habilidades de sus colaboradores.
- El coaching es una estrategia necesaria para entrenar de manera efectiva al personal de una compañía generando una estrategia con el fin de cumplir las metas en la organización.
- A partir de las encuestas las personas necesitan un direccionamiento en busca de desarrollar las habilidades blandas que contribuyen a mejorar el liderazgo.
- De acuerdo a la entrevista realizada a un líder académico podemos determinar que el coaching es una herramienta empresarial, la cual se puede usar para la formación de un líder, ya que un profesional que se dedique al coaching debe generar ciertas características que vienen orientados a las falencias de los líderes.
- Se determina que en la formación académica es importante incluir el tema del coaching, el cual se podría implementar mediante un curso de actualización, programa universitario, diplomado, seminario o programa de formación.
- Se evidencia que, si un profesional se forma en el entorno empresarial competitivo, tiene que ser preparado en competencias de trabajo en grupo, formarse con valores, y debe contar con un número significativo de competencias blandas, por lo cual es importante la formación académica.
- Una de las falencias más comunes en los líderes es que carecen de asertividad y empatía, lo que se ve hoy en día son líderes permisivos que a todo dicen "sí" y hay líderes que pasan por encima de los demás, por lo que se ve la carencia de formación profesional y académica.

- El coaching es una herramienta que podemos impulsar a través del neuromarketing donde el profesional genera una necesidad, teniendo en cuenta que todo lo que genere tendencia va a generar un cambio, para ello debemos realizar un análisis contextual y ver la utilidad de la herramienta del coaching con el fin de los que los líderes sean más eficientes.
- A nivel general en cuanto al perfil y experiencia de las personas involucradas en el trabajo de campo se considera que implementar la herramienta del coaching puede ser un insumo para la organización que complemente la formación de los colaboradores generando motivación y satisfacción.

Como parte de la revisión de la revisión documental y a partir del trabajo de campo relacionamos las habilidades blandas que consideramos que se deben trabajar:

Item	Habilidad	Descripción
1	Comunicación	Es fundamental para el ser humano y de ella depende que nos expresemos de manera satisfactoria en el lugar de trabajo, para lograr una comunicación impecable debes desarrollar empatía, comunicación verbal y no verbal, respeto, claridad, seguridad, amigabilidad.
2	Escucha Activa	Prestar la atención adecuada y saber dar una buena retroalimentación, captando lo importante de la conversación, sobre todo para la resolución de conflictos.
3	Adaptabilidad	Es la capacidad para cambiar las estructuras y la gestión por procesos cuando sea necesario.
4	Creatividad	Estar atento a ver nuevas alternativas que sean originales y que den a la organización una mejor innovación. Ver en lo ordinario lo extraordinario.
5	Empatía	Ser solidario y saber ponerse en el lugar de los demás, caer bien a las personas y sus compañeros de trabajo.
6	Habilidades sociales	Aquella persona que posee esta habilidad es capaz de ser un profesional exitoso que comprende lo que motiva al grupo y es capaz de conectarse emocionalmente con los demás. Es la persona que aporta valor al grupo, que lo dinamiza y que actúa como mediador ante los conflictos o incluso como líder. Ser habilidoso desde el punto de vista social implica ser capaz de ponerse en el lugar de la otra persona, pero, aun así, mantener en mente el objetivo del proyecto y trabajar para que este se cumpla.
7	Apertura a la crítica	A menudo, cuando una persona es muy competente en su trabajo, encaja mal las críticas o incluso hace oídos sordos. Sin embargo, estar abiertos a diferentes miradas y opiniones es fundamental para tener éxito en la vida profesional. Cabe recordar que a veces los mejores consejos provienen de donde menos lo esperas porque esa persona, que quizás no es experta en el campo de acción o que no está trabajando en el proyecto, puede ofrecer una visión más objetiva y fresca.
8	Hábitos productivos	Son aquellos hábitos que sustentan la productividad, donde se eliminan distracciones, pero del mismo modo no es obedecer a una rutina de trabajo preestablecida sino también pausas para el descanso y actividades que estimulen la creatividad o que inciten a la relajación. Los profesionales de éxito son aquellos que saben cuándo deben hacer un alto en el camino, son los que han encontrado el punto medio entre el trabajo y el descanso.
9	Integridad	Esta habilidad de integridad hace referencia, por ejemplo, a los profesionales que sean honestos, que sepan reconocer un error y que no tengan miedo a decir "no sé". Cuando los demás saben que somos profesionales honestos, responsables y objetivos, confiarán en nosotros y en nuestro proyecto.
10	Mantener la calma	Esta competencia significa mantener la calma ante situaciones límites y dar lo mejor de sí bajo presión. Cuando somos víctimas fáciles de la frustración, el enfado o el nerviosismo no logramos dar lo mejor de nosotros y somos más propensos a cometer errores. Los profesionales de éxito saben dar un paso atrás, desligarse de sus emociones y valorar la situación desde una perspectiva más objetiva.



REFERENCIAS

- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F: McGraw Hill Education.

