

EL COACHING Y EL LIDERAZGO: DOS ASPECTOS INDISPENSABLES PARA EL
DESARROLLO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS



PRESENTADO POR: ANDRES DAVID ALAGUNA DIAZ

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OPCIÓN DE GRADO: DIPLOMADO

2021-1

EL COACHING Y EL LIDERAZGO: DOS ASPECTOS INDISPENSABLES PARA EL
DESARROLLO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS



PRESENTADO POR: ANDRES DAVID ALAGUNA DIAZ

TUTOR: RAMON VALENZUELA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OPCIÓN DE GRADO: DIPLOMADO

2021-1

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	4
2. El liderazgo como factor del éxito en las organizaciones.....	5
3. Conclusiones.....	12
4. Referencias bibliográficas.....	14

EL COACHING Y EL LIDERAZGO: DOS ASPECTOS INDISPENSABLES PARA EL DESARROLLO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

1. INTRODUCCION

Existen diversos estudios que refieren que las pequeñas y medianas empresas fracasan en el primer año o en los cinco siguientes por diferentes razones, una de estas razones es que existe una mala gestión de las personas frente a las actividades, puesto que muchos colaboradores no desarrollan la capacidad de liderazgo, temen al momento de tomar decisiones y ejecutar nuevas alternativas para potencializar su trabajo, de tal forma que la empresa pueda crecer significativamente y así poder cumplir sus metas, por consiguiente, el coaching es la principal herramienta para generar conciencia en todos los sectores empresariales y es de vital importancia para poder capacitar a los trabajadores de tal forma que aprendan a desarrollar todas las habilidades que tiene el ser humano generando impacto en el sector empresarial.

Por otro lado, para que un colaborador sea un buen coach requiere de la capacidad de liderar a su equipo de trabajo, pues será la persona encargada de guiar y enseñar a los demás para ir hacia el cumplimiento de una misma meta que represente un desarrollo en la empresa en la que cumpla funciones, es importante que todo el equipo vaya hacia un mismo lugar y así generar una coordinación en las funciones para que la empresa crezca significativamente.

2. EL LIDERAZGO COMO FACTOR DEL ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES

Roman y Fernandez hacen referencia a que el desarrollo de las organizaciones se relaciona directamente no solo con la cantidad de líderes que tenga, sino con la calidad de los mismos, pues son ellos quienes guían a la empresa y al recurso humano de la organización con un fin específico. Es en este punto que se debe analizar la relación y la importancia del coaching y el liderazgo, pues el coaching es definido como una habilidad indispensable que deben poseer los líderes de cada organización, debido a que es la habilidad que les permite generar, interiorizar y aplicar el aprendizaje que sea necesario para cada situación que se desarrolle. (Roman & Fernandez, 2008)

Ivonne Scott, en su investigación “El coaching gerencial” especifica que en el siglo XXI las organizaciones han tenido un desarrollo significativo cuando han implementado el coaching como un estilo de liderazgo y así han capacitado a sus gerentes para obtener mejores resultados, pues tras diversos análisis se logra evidenciar la contribución del coaching en los procesos de aprendizaje individual, de equipo y organizacional en general, puesto que dicho estilo se encamina en el desarrollo y el cambio individual y grupal para favorecer la competitividad. (Scott, 2007)

María Dominici expone que el coaching y el liderazgo representan una herramienta de vital importancia a desarrollar en las pequeñas y grandes empresas, debido a que estos representan un método de apoyo para las PYMES que permite la oportuna adaptación a los diversos cambios organizacionales para que así mismo se desarrollen de manera eficaz y eficiente, puesto que permite mejorar la comunicación en la empresa, incentivando el trabajo en equipo entre los

empleados, favoreciendo el desarrollo de las habilidades individuales que posee cada colaborador y hacer un aprovechamiento sano de ellas. (Dominici, 2016)

La Lic. Gisela Ceresa expresa que el desarrollo de las PYMES es un gran desafío organizacional, pues las pequeñas y medianas empresas presentan dificultades con frecuencia relacionadas con la falta de una planificación estratégica pertinente, el escaso conocimiento del mercado al que pertenecen, un inadecuado control de los costos de la empresa, conflictos para acceder a la financiación que requieren y problemas en la gestión del capital humano como la falta de motivación y compromiso por parte del equipo de trabajo, la errónea delegación de responsabilidades por parte del líder, falencias en el manejo de recursos humanos y contratación ineficaz e indebida, falencias en la comunicación y falta de capacitación para los colaboradores de la pequeña o mediana empresa. (Ceresa, Gisela)

Por consiguiente, si una pequeña o mediana empresa desea fluir y progresar debe prever los riesgos y atacar las dificultades que con mayor frecuencia limitan el desarrollo de la organización, enfocándose en promover el desarrollo de los recursos humanos y las habilidades potenciales de sus colaboradores en general, pero especialmente en las capacidades y habilidades del gerente, de aquel líder del equipo de trabajo. (Ceresa, Gisela)

Por ello, es importante resaltar que, en la actualidad, el liderazgo es un factor determinante para el éxito de las organizaciones, debido a que es el principal objeto de las competencias gerenciales, siempre y cuando se complemente con el trabajo en equipo, la motivación y el estilo de trabajo y de liderazgo que tenga la persona que lo ejecuta para así lograr cumplir los objetivos que ha planteado la organización y alcanzar los resultados deseados por los mismos. (Samper, 2006)

El liderazgo debe ser tomado por un sujeto que posea la habilidad de guiar a su equipo, el líder debe actuar como Coach Organizacional y trabajar sobre tres ejes fundamentales que hacen a la obtención de un clima laboral óptimo. El primer eje hace referencia a establecer la cultura organizacional, es decir, que debe incentivar a la aplicación de la filosofía empresarial, los valores dominantes, las normas que rigen a los grupos de trabajo, el estilo de dirección, los canales de comunicación utilizados, los hábitos, ritos y mitos, etc. Para así, potenciar la mejora de la adaptación de cada colaborador de manera individual, pues esto favorece el desarrollo respecto a la misión de la empresa, las metas operativas, el sentido de pertenencia al grupo que representa laboralmente, de tal forma que se logre entrelazar el sistema de valores del sujeto con el conjunto de valores correspondientes a la empresa. (Dominici, 2016)

Para conseguir el establecimiento de la cultura organizacional es importante que el líder aplique el coaching para saber cómo manejar cada situación en las cinco etapas que establecieron Perry Zeus y Suzanne Skiffington frente al primer eje de trabajo. Dichas etapas son:

- **Formación:** En esta etapa, el coach se encarga de desarrollar e incentivar un sentido de pertenencia entre los integrantes del equipo de trabajo, fomenta el compromiso por medio de la participación, define los roles que cada uno va a desempeñar, verifica los comportamientos esperados, establece objetivos a corto plazo, implementa diferentes mecanismos que garanticen la comunicación y establece normas para el buen ambiente y desempeño laboral. (Dominici, 2016)
- **Asalto:** En esta etapa, el Coach se encarga de orientar e incentivar la interdependencia de cada sujeto colaborador, aplica los mecanismos de resolución de conflictos de manera constructiva, correctiva y de aprendizaje, se encarga de animar a todos los trabajadores a

identificar y desarrollar los procesos que potencien el trabajo en equipo y así poder fundar la cultura de armonía en momentos de diversos conflictos. (Dominici, 2016)

- Regulación: En esta etapa, el Coach fomenta la conexión del equipo, se encarga de establecer los objetivos más desafiantes. Incentiva. Motiva a consolidar la confianza e interacción alcanzada por el equipo. (Dominici, 2016)
- Actuación: En esta etapa, el Coach tiene como objetivo hacer reconocimiento de los actos de manera individual y así poder fortalecer la autoestima de cada colaborador y la creatividad de forma grupal para conseguir el cumplimiento de todos los objetivos empresariales que se han planteado. (Dominici, 2016)
- Suspensión: En esta etapa, el Coach se encarga de fomentar el crecimiento de forma individual y evaluar el aprendizaje que se obtuvo por medio de la experiencia, de igual forma el coach en esta etapa se encarga de intentar que la vivencia sea positiva y genere un aporte en la construcción de nuevos equipos de trabajo. (Dominici, 2016)

Para lograr entender cómo funciona el liderazgo como la clave del éxito en una compañía se deben exponer los elementos que lo complementan, el primero de ellos es el trabajo en equipo, a continuación, se expondrán algunas definiciones relevantes.

"Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida". (Katzenbach, 2004)

"Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados". (Fainstein, 2000).

Por último, un equipo de trabajo “es la resultante de integrar ayuda a terceros, intercambio de información, integración al logro de objetivos grupales, fomento de la colaboración en el equipo, mantenimiento de la armonía en el equipo, cohesión y espíritu de grupo”. (ceneval, 2006)

El segundo elemento es la motivación, la cual es definida como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. (Chievaneto, 2011)

La motivación se divide en Motivación Intrínseca, la cual es aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal. Motivación extrínseca, que se da cuando se trata de despertar el interés motivacional de la persona mediante recompensas externas, como por ejemplo dinero, ascensos y por último la motivación trascendental, que es aquella que motiva a formar parte de algo, a implicarse con la misión de la empresa. Esta motivación es poco egoísta ya que busca los intereses del equipo. (Chievaneto, 2011)

El tercer y último elemento, es el estilo de trabajo que tenga el líder, en este caso es indispensable resaltar que los gerentes deben ser buenos líderes para que puedan llevar al éxito su compañía, es en este momento donde el coaching se vuelve una parte fundamental del liderazgo, dichos sujetos deben cumplir con un perfil específico en donde se evidencia la capacidad de liderazgo y trabajo en equipo que poseen, dichos sujetos deben realizar diversas acciones indispensables como:

- Generar y representar la lealtad y fidelidad.

- Motivar a la mejora continua para potenciar el desempeño y la productividad de la empresa.
- Manejar la oportuna comunicación para estar enterados de los problemas e inconvenientes que se estén presentando en una organización ya que su papel es el de buscar la pronta solución.
- Crear un clima de trabajo sano, en donde los colaboradores de la organización y el puedan tratar temas con una comunicación directa, correcta, realista, franca y abierta.
- Motivar a los colaboradores para que el desempeño laboral sea mayor y sea significativo para la organización. (Roman & Fernandez, 2008)

Por otro lado, el coaching se caracteriza por tener una visión concreta, que se base en hechos y no en ideales irreales, además, es interactivo, es decir que se presenta un intercambio oportuno de ideas. Otra característica es que la responsabilidad es compartida, no recae solo en el líder y por último, el respeto es indispensable, su presencia es obligatoria y nunca se debe perder. También tiene algunos elementos que lo representa como los valores, los resultados, la disciplina y la formación previa. (Roman & Fernandez, 2008)

De igual forma, Crosby, define unas cualidades indispensables que debe tener un líder al momento de guiar una organización, refiriendo que la primera cualidad es que debe ser un estudiante perpetuo, es decir, que debe estar en una frecuente actualización de conocimiento para que sus ideas fluyan y se acoplen al entorno. Enseguida habla de que el líder debe ser ético, su actuar debe estar ligado a los principios y no vulnerar la confianza y el respeto de los demás, la tercera cualidad es que el líder siempre debe estar disponible, pues su equipo debe sentir la tranquilidad de poder acudir a él en cualquier circunstancia y momento. La cuarta hace

referencia a que el líder debe ser decidido, este debe tener criterio para que su equipo de trabajo pueda ser guiado. (Crosby, 1991)

La quinta cualidad es que sea enérgico, su energía es de vital importancia para motivar a los demás, el líder también debe ser fiable, sus comportamientos deben ser específicos y no crear dudas en los demás. Adicionalmente debe ser sensato, no debe tomar decisiones apresuradas sin pensar bien en las consecuencias, todo su comportamiento debe basarse en la realidad de la empresa, también debe ser modesto y apasionado, puesto que debe ser un ejemplo a los demás, mostrar amor y pasión por lo que hace y por último, debe ser agradable, pues es la cara de la compañía y de su equipo de trabajo, debe saber expresarse y no crear inconformidades frente a los demás. (Crosby, 1991)

La ejecución del coaching a nivel empresarial junto con el liderazgo potencializa el funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas del país, puesto que para que el coaching se ejecute de una manera óptima es indispensable que exista el liderazgo en las empresas, pues son dos aspectos que se relacionan al momento de buscar nuevas alternativas para que los colaboradores puedan extender sus habilidades y así generar impacto en las empresas por medio de su conocimiento y trabajo.

En el año 2016, el periódico Forbes México publicó un estudio donde refiere que las organizaciones tienen diversos pilares que determinan su crecimiento y desarrollo o su fracaso, específicamente son:

1. El cliente
2. Recurso humano (liderazgo)
3. La tecnología y la analítica

4. Las operaciones
5. Financiamiento y finanzas
6. Transacciones y alianzas
7. El riesgo. (Forbes, 2016).

Los retos de las PYMES requieren de una oportuna planeación y de trabajar con disciplina, por lo que Ernst & Young especifican que el factor más importante para ello es el de recurso humano, donde se encuentra explícito el liderazgo, pues es claro que las pequeñas y medianas empresas tienen como fin primordial presentar un crecimiento significativo en el campo en el que se desempeñen, por lo que la aplicación del coaching entrelazado con el liderazgo les va a permitir crecer potencialmente y cumplir las metas que se han propuesto con el tiempo, por lo que es de vital importancia tener un gran gerente con óptimas capacidades para guiar un equipo de trabajo y así poder desarrollar todos los planes y estrategias que sean necesarios para que la compañía tenga resultados positivos. (Forbes, 2016).

3. CONCLUSIONES

Las pequeñas y medianas empresas se encuentran sometidas a diversos desafíos para su crecimiento y desarrollo, los cuales son limitantes para el crecimiento oportuno de la organización, por lo cual, es indispensable poder implementar alternativas diferentes para perpetuar el sostenimiento de las PYMES. Dichos desafíos en muchas ocasiones se presentan por falta de un líder en la organización, lo que desencadena una serie de consecuencias organizacionales que deben ser solucionadas de raíz para continuar con el cumplimiento de los objetivos empresariales que se hayan planteado con anterioridad.

Para erradicar los problemas que desarrolla la falta de organización en una empresa, se considera que la ejecución del coaching y el liderazgo son una opción viable y con un alto nivel de probabilidad de efectividad, pues si el líder del equipo posee las habilidades necesarias para ser coaching podrá trabajar y delegar funciones de manera oportuna para así poder trabajar en equipo en un ambiente sano, con buena comunicación y potencializando las habilidades que cada colaborador posea, con el fin de generar un mayor impacto en las actividades y un mejor aprovechamiento de los tiempos, los espacios y las ideas para el desarrollo.

El liderazgo es considerado la clave del éxito, debido a que, si en la compañía hay un buen líder, este puede llevar a cumplir las diversas metas propuestas con su equipo de trabajo implementando los elementos importantes para el coaching y el liderazgo, los cuales son trabajo en equipo, motivación y un buen estilo de trabajo, en donde el gerente logre tener todas las cualidades necesarias para tener un control de la compañía.

Por último, se puede concluir que uno de los objetivos principales del coaching hace referencia a la facilitación del desarrollo y cumplimiento de las metas significativas que tiene la empresa, por consiguiente, las pequeñas y medianas empresas generarían un mayor rendimiento en la actividad a la que se dedica.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Román, J. D., & Ferrandez, M. (2008). *Liderazgo y coaching*. LibrosEnRed.

Fuenzalida, R. (2009). Coaching y liderazgo. *Portal del coaching, la referencia del coaching*. Recuperado el, 5.

Scott, I. (2007). El coaching gerencial: una propuesta para fortalecer el liderazgo en las organizaciones. *Posgrado y sociedad*, 7(2), 34-49.

Chávez Hernández, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Pensamiento & gestión*, (33), 140-161.

Zúñiga, I. D. R. El Coaching Como Herramienta Clave Para Fortalecer El Trabajo En Equipo De La Gerencia De Cumplimiento Del Banco Mundo Mujer De La Ciudad De Popayán.

Valle Arévalo, L. A. (2019). Coaching empresarial: Definición, modelos y programas. Una revisión teórica.

Samper, P. C. (2006). el liderazgo: la clave del éxito empresarial. Universidad de la sabana.

Crosby, P. (1991). *Liderazgo*. Madrid, McGraw Hill.

Ceneval (2006) Guía para la prueba de habilidades y capacidades gerenciales de trabajo en equipo México: Secretaria de la función publica

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.

Dominici, María A. Rosa. (2016). La importancia del coaching en las PYMES como factor estratégico de cambio. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación N° 57.

Forbes Staff. (2016). Los 7 pilares para el crecimiento de una empresa.