

Las herramientas del coaching en el ejercicio del liderazgo en las organizaciones

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de ciencias empresariales.
Especialización en alta gerencia.

Estudiantes autores del trabajo de grado.
Víctor Alfonso Rodríguez Cifuentes.
Jesús Andrés Ortiz Ospina.
Tutor del trabajo de grado.
Oscar Eduardo Duque Restrepo.
Herramientas de coaching
2024.

Dedicatoria

Es un esfuerzo conjunto que ayuda a materializar la conclusión de este proceso de formación tan especial, por tal razón se agradece a las familias que son el motor que impulsa cada paso y cada decisión que se toma en el cambio hacia el éxito.

Agradecimientos

De manera muy especial se agradece la universidad Remington, a los docentes que han intervenido en este proceso tan especial y que han sembrado esa semilla inquieta de seguir investigando, aprendiendo y esforzándose cada día más para alcanzar perfección de cada individuo, este proceso es el primer gran paso para la realización personal de los estudiantes de la especialización en alta gerencia. Es un atrevimiento que se decide afrontar con tenacidad y voluntad de aprender y de subir un escalón más en el nivel académico.

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Palabras clave.....	4
Pregunta orientadora de la búsqueda.....	4
Metodología de búsqueda de la información.....	4
Sustentación teórica de la pregunta.....	7
Conclusiones.....	14
Bibliografía.....	15

Resumen

las organizaciones en este mundo globalizado están apostando porque el factor humano juegue un papel determinante en lo que significa poder identificar, analizar y describir las herramientas que se ofrecen desde el coaching empresarial. se establece una ruta de valor en el reconocimiento al trabajo que desempeñan los líderes de las organizaciones y la forma en que sus facultades, habilidades, capacidades y conocimientos influyen significativamente en los procesos de formación y consolidación de los equipos de trabajo. Se pretende que a través de las herramientas ofrecidas por el coaching se impulsen nuevas formas de liderazgo acordes a la estructura idiosincrática de las organizaciones en favor de resaltar su reconocimiento y consolidación de las marcas y permitir el máximo desarrollo de talentos de cada uno de los miembros que comprenden el sistema productivo, alcanzando niveles de desarrollo y competitividad por encima de lo esperado. No es contrario considerar, como la forma de liderar constituye en una evolución e innovación en las mentes de quienes aportan al proceder de las empresas, en cuanto a la ejecución de procesos y articulación con todas las áreas.

Es de mencionar como el correcto acompañamiento y seguimiento a procesos y procedimientos inciden estrechamente en el fortalecimiento de las dinámicas que allí se desenvuelven. Elementos como la empatía, la motivación y el respeto orientados a una política donde la ética es predominante van a permitir dar paso a una satisfacción personal de los trabajadores, se desprenderá un sin número de beneficios que conllevan a un arraigo y sentido de pertenencia hacia la organización que conlleven siempre a la consecución de los resultados esperados. Dicho lo anterior alcanzar los objetivos no será de los altos mandos ni de los equipos comerciales si así lo fuera, sino que la sinergia y conexión de todas las áreas se desprenderán esa mentalidad de querer y tener que identificarse con los propósitos finales de esta.

Palabras clave

Coaching, liderazgo, coaching empresarial, coaching organizacional, herramientas de coach, coach de equipo.

Pregunta orientadora de la búsqueda

El presente documento busca entonces dar una perspectiva amplia y esencial a lo que corresponde a las capacidades y habilidades con las que un líder debe contar a la hora de implementar el coaching en las organizaciones, por la cual los autores pretenden desarrollar el tema con referencia a la descripción y sus herramientas y la manera de como apropiarse de estas dinámicas a sus colaboradores y como ellos pueden tener un mejor panorama de las cosas que hacen figura tanto al interior como al exterior de las organizaciones, tomar las mejores decisiones que lleven a estas a un nivel de consolidación y optimización más sutiles, ya que con estas herramientas se busca definir cuál es la mejor ruta que facilita a las empresas el logro de sus objetivos organizacionales.

De esta manera se debe establecer como las técnicas y los aprendizajes que se desprenden del coaching están estrechamente ligados al ejercicio gerencial en las organizaciones, la forma de como los líderes se apropian de este rol y la forma en como aplican y replican sus ideales es fundamental en el desarrollo de las acciones que propician el logro de resultados y el bienestar de todos sus colaboradores. Para esto es esencial que se contemplen habilidades de capacitación continua para hacer cumplir las estrategias de negocio y alcanzar el crecimiento de la organización, adicional tener la capacidad de transmitir y de motivar a las personas que están a su cargo desde su posición y desde su ser, va a conducir a que las posibilidades de tener éxito sean aún mayores, desde la perspectiva de como un equipo articulado y netamente funcional harán posible lo imposible. Esto no quiere decir que se trabaje desde la imposición o desde la obligación para el actuar de las personas, sino de la aptitud y actitud de inculcar desde su propio comportamiento un ejemplo y un reflejo de lo que verdaderamente se debe de efectuar a la hora de establecer habilidades de comunicación, escucha y responsabilidad, de lo que se busca que los demás aprendan de su líder es así como forma de impactar en

el cambio de mentalidad de las personas es indispensable en la integración de la cultura organizacional, en donde se establecen las características y las condiciones necesarias para el fortalecimiento y desarrollo de talentos de quienes componen y sienten el sentido de pertenencia propio dentro de la organización. (Hawkins, 2012)

Por consiguiente, se hace necesario hacer atender una respuesta a la siguiente pregunta ¿Cómo aportan las herramientas del coaching en el ejercicio del liderazgo en las organizaciones?

Metodología de búsqueda de la información

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo ya que se busca la descripción de como el coaching y sus herramientas pueden influir en las organizaciones a través de sus colaboradores y como ellos pueden con estas herramientas tener un mejor panorama de las cosas que influyen tanto al interior como al exterior de las organizaciones y tomar las mejores decisiones que lleven a las organizaciones a un nivel de organizaciones más inteligentes.

La herramienta utilizada es el motor de búsqueda de Google académico, en donde se buscan las palabras claves de esta investigación para que arroje un panorama de donde comienza el coaching, cuales son pilares, como es su evolución, como el liderazgo se ve permeado por este nuevo termino entre comillas y que herramientas son las necesarias para poder alcanzar un buen ejercicio gerencial.

Las revistas, los ebook y libros consultados cuentan con una sólida base bibliográfica sustentada en investigaciones sobre el coaching y el liderazgo. Sobre la gerencia y el coaching, los libros y revistas más relevantes son: Competencias De Coaching Aplicadas con estándares internacionales. De Damián Goldvarg y Norma Perel de Goldvarg. Documento que aporta mucho conocimiento sobre temas como la creación de conciencia, comunicación directa, presencia del coach, normas éticas, entre otras. (Goldvarg & Perel de Goldvarg, 2012)

Coaching y Liderazgo de Equipos, coaching para un liderazgo con capacidad de transformación. De Peter Hawkins. Libro que aborda temas como proceso de coaching de equipos, diferentes tipos de coaching, desarrollarte como coach de equipo, texto que aporta mucho contenido para la investigación. (Hawkins, 2012)

Revista de investigación 3 Ciencias que sirve para promover debates académicos sobre diversos temas independientemente de su naturaleza, en ese caso aporta con el tema tratado en esta investigación con el título ¿Qué Es El Coaching? Sus Orígenes, Definición, Distintas Metodologías Y Principios Básicos De Actuación De Un Coach. De Montse Sanz Zapata. Revista que contribuye con la investigación realizada a través sus aportes de orígenes del coaching, diferentes definiciones de términos que se utilizaron en la investigación. (Sanz, Zapata, 2012)

Revista de la Escuela de Administración de Negocios 63 Emprendimiento, gestión y mejoramiento empresarial aporta a la investigación con su título El Coaching Como Estrategia para la Formación de Competencias Profesionales, de Luz Janeth Lozano Correa, tema que aborda las etapas del coaching empresarial y el coaching personal. (Lozano, 2008)

Revista española de orientación y psicopedagogía Dialnet volumen 19 numero 2, con su título Coaching Un Reto Para Los Orientadores, de Rafael Bisquerra Alzina, en donde se encuentra con algo llamativo que es el coaching como reto de futuro, consolidado que aporte a la investigación sobre las herramientas del coaching en el ejercicio del liderazgo en las organizaciones. (Bisquerra, 2008).

Con estas herramientas se busca definir cuál es la mejor ruta, que facilita a las empresas a el logro de sus objetivos organizacionales. La investigación se aborda desde la necesidad de encontrar una forma de ayudar a los nuevos líderes de todas las organizaciones y como ellos pueden influir en sus unidades de trabajo sea cual sea su actividad económica.

Es documental ya que se busca la pesquisa de los orígenes de la palabra coaching, liderazgo y la evolución del término coaching empresarial y como al pasar el tiempo ha tomado cada vez más fuerza y además es descriptivo ya que se busca analizar como las herramientas del coaching fortalecen el liderazgo de las personas que lo aplican a este

nivel organizacional y que además se observa cómo influye de manera positiva en ellos y en sus grupos de trabajo.

Sustentación teórica de la pregunta

Coaching y su contextualización

La investigación se aborda desde la necesidad de encontrar una forma de ayudar a los nuevos líderes de todas las organizaciones y como ellos pueden influir en sus unidades de trabajo sea cual sea su actividad económica.

Para empezar, se debe establecer a las personas como el núcleo principal para el funcionamiento de las organizaciones, pues la muestra de inculcar esa gran doctrina plagada de aprendizajes y experiencias de lo que es ser un líder, se resalta en la precavida necesidad de este como un gran reto, el cual trae consigo un sinfín de oportunidades y desafíos que, a la larga, después de adoptar e interpretar todo aquello que se quiere transmitir permita la consecución de grandes cosas. El hecho de estar tan enfocado en un rol dentro de la organización y de aplicarlo con amor, pasión, perfección, respeto y valor a las personas, significaría crear en sí mismos la confianza y la credibilidad para que en los momentos dados este líder tenga respaldo y sea admirado por sus compañeros o equipo de trabajo. Se resume dicha inducción a ser una persona real y enormemente práctica y exitosa en los negocios, no sin antes también influir a que dicho lo anterior se proyecte como alguien que desarrolla y estimula este liderazgo en cada una de las personas que están a su alrededor. (Hawkins, 2012)

En este sentido es preciso valorar que el desarrollo de estas competencias debe ir plasmadas con la misma mentalidad en todos los niveles jerárquicos de las organizaciones, que desde cada nivel sea una responsabilidad estar direccionados al éxito y hacer lo mejor de cada uno de estos en pro de buscar la mayor productividad y los resultados esperados. Es claro que según esta idea todos tienen un talento a desarrollar en cuanto a líderes formar. El hecho de poder ser reconocidos por lo que se hace bien no tiene comparación, pues no necesariamente se puede ser reconocido si se ocupa un puesto directivo o de alto impacto en la organización. No solo se es reconocido por los gerentes, director ejecutivo etc. Se es reconocido y admirado por los compañeros de trabajo, por los clientes, por los visitantes

por los seres queridos y a todo aquel al que se le proporciona una sonrisa amable o un gesto de cordialidad, ligado también a un excelente trabajo y respeto por los demás. En este orden de ideas se obtienen recompensas más por la forma de ser y no por el hacer. (Zapata, 2012)

Se hace valioso implementar herramientas ofrecidas desde el coaching, enfocado e implementado desde la práctica del liderazgo en las organizaciones demostrando un sinnúmero de posibilidades que incidan profundamente en la forma de dirigir, motivar y decidir en los equipos de trabajo y en las áreas de gestión y producción de las empresas, donde se resalte el reconocimiento de talentos, capacidades y aptitudes de quienes la componen y todo su potencial de respuesta ante eventualidades que surjan de su quehacer. En este sentido se plantea significativamente en el ejercicio gerencial la necesidad de acoger y de aplicar dichas instrucciones en lo que respecta las facultades contenidas en el coaching empresarial y todo aquello que se deriva de la globalización, las redes de comunicación y a lo que se precisa como la cuarta revolución industrial. (Maceo Vargas & Montero Tamayo, 2018) Esta última, que ha comenzado recientemente y considerando elementos fundamentales con herramientas como la inteligencia artificial, sistemas y dispositivos digitales. Por consiguiente se considera altamente relevante la actualización y la aceptación al cambio por parte de las organizaciones, teniendo en cuenta que al presente es indispensable estar a la vanguardia y con proyecciones y posiciones creativas a lo que demanda el mercado y el valor direccionador en establecer mejores resultados en cuanto a sus niveles de productividad y crecimiento continuo, en los cuales se debe desarrollar y fortalecer sus modelos de producción y de negocio en donde se destaque su participación en los mercados mundiales, llevando consigo procesos de innovación y desarrollo de nuevas tecnologías que orienten los resultados en cuanto a la competitividad, establecimiento y reconocimiento de marca. (Villamizar, 2014)

La literatura que habla del coaching no es cuantiosa, más bien es irrisoria porque es un término que bien se conoce mucho y ha ido permeando las mentes de todos, es poca la investigación estricta que se tiene sobre el mismo, se puede decir que el término viene tomando mucha fuerza en los últimos años llegando a evolucionar y formar parte en

todos los aspectos de la vida. En este sentido se puede dar una definición de tantas que se relacionan al coaching en la investigación como se describe de la siguiente manera,

El Coaching no solo es una profesión, es una herramienta para la vida, la cual permite en cada situación de la vida identificar el tipo de observador desde el cual se percibe el mundo y los juicios que se emiten. Por tanto, se convierte en un elemento fundamental en la toma de decisiones y para el cumplimiento de objetivos tanto personales como empresariales. (Villamizar, 2014)

Desde hace algunas décadas se escucha hablar del coaching individual, coaching de equipos, coaching ejecutivo, coaching político, coaching educativo, coaching deportivo, Coaching de vida, y muchos otros, Ahora bien, ya que se dio a conocer que el coaching influye en muchos aspectos de la vida tanto a nivel individual como colectivo; se puede profundizar que cuando se habla del coaching en las organizaciones la literatura es casi nula ya que en las organizaciones el coaching es un término nuevo relativamente o que se aplicaba de forma más empírica por decirlo de alguna manera, sin ningún conocimiento previo a esta disciplina si así se puede definir o que en la práctica los gerentes no propiciaban de espacios y ambientes necesarios para establecer la participación de sus colaboradores. Dado lo anterior se puede deducir en que los modelos gerenciales y de liderazgo de hace veinte o treinta años no contaban con las herramientas y las condiciones suficientes en donde se otorgara una mayor atención y cuidado a la gestión del talento humano como pilar esencial del accionar de las organizaciones y del propósito organizacional y empresarial que comprendería su razón de existir. (Hawkins, 2012)

Actualmente el ágil crecimiento del mundo digital donde se quiere todo de manera inmediata y al comprender, se sabe que estos cambios toman su tiempo teniendo en cuenta la receptividad de los empleados que se van a enfrentar a un cambio en todo el sentido de la palabra, un cambio de chip como se espera en los procesos de formación y de transición a nuevas prácticas como lo dice (Zambrano, 2010: p.36) “esto ocurre porque el coaching, como axioma fundamental, se basa en la observación y subjetividad de la acción humana para el desarrollo, desde una perspectiva personal y privada. Muchos pensadores, han tenido esta visión del hombre”

Por esta razón se comienza por plantear que el término coach ni siquiera tiene bien definido su origen en cuanto a país y ciudad, unas personas expresan que viene de la definición que le dieron unas personas a cierto carruaje que servía para trasladar a las personas de un lugar a otro, como lo deja por sentado (Lozano, 2008) y que coincide con (Zambrano, 2010: p. 32), al afirmar que “etimológicamente, el término coach proviene de un medio de transporte que sirve para llevar personas de un origen al lugar donde desean llegar. Además, destacan, que dicho término sigue transmitiendo el mismo significado hoy”

Por esta razón las investigaciones son muy incipientes, no era aplicado a ninguna rama de las organizaciones, o no le daban la importancia que se merecía, ya que no era medida y no arrojaba ninguna ayuda, caso contrario de hoy en día, donde el término es más utilizado y se empiezan a tener más estudios de la influencia de este, claro está, que esta nueva mirada del mundo donde se perfila el tema humanista, el liderazgo basado en el humanismo, donde se habla de equipos ganadores, equipos eficientes y eficaces, se observa que las organizaciones pueden estar haciendo la tarea de incluir en ciertas áreas coaches internos y externos.

Fundamentalmente los colaboradores son los elegidos para que formen parte de este cambio de inclusión de procesos, es importante aclarar que con toda esta inundación de términos la inclusión del coaching es difícil ya que no se está plasmando en ninguna parte de manera consiente que sirva a los nuevos líderes. Esto teniendo en cuenta que se crea la necesidad de incentivar y de promover iniciativas que busquen impulsar el coaching dentro de las organizaciones como razón principal de la evolución y crecimiento personal de quienes la dirigen, como de quienes hacen parte de las actividades diarias, es decir se requiere de mayores esfuerzos en cuanto a los recursos para contratación de profesionales en el tema que inculquen las herramientas y los propósitos de esa doctrina, en favor de establecer dinámicas orientadas al desarrollo de las habilidades y capacidades, control de emociones, inteligencia emocional, resolución de conflictos y de comunicación en lo que resulta significativamente importante en el éxito y en el impacto esperado en cuanto a la toma de decisiones y los roles que se ejercen y se delegan.

Se empieza hablar además de las habilidades del ser, del individuo, del empleado, de habilidades mínimas que deben poseer y cuales pueden desarrollar con la práctica en las organizaciones a que a través del coaching pueden potencializar o adquirir, habilidades que diferencian a un líder de un administrador, como las interpersonales, las sociales, sentimentales, como manejar el estrés, planificación, comunicación. Flexibilidad, motivador, inteligencia emocional, seguridad, como lo dice Joseph Boyyet (1998). En su adaptación de Burt Nanus. Se resume y se deja plasmado en la tabla 1.1, y que lo define como las megahabilidades del liderazgo.

<i>Megahabilidades del liderazgo, según Burt Nanus</i>	
Megahabilidad	Significado
<i>Visión de futuro.</i>	Regula la velocidad, la dirección y el ritmo del cambio en la organización de forma que su crecimiento y evaluación concuerdan con el ritmo externo de los acontecimientos.
<i>Dominio de los cambios.</i>	Es un constructor en la institución cuyo legado es una organización capaz de triunfar al cumplir sus predicciones deseadas.
<i>Aprendizaje anticipado.</i>	Es un aprendiz de por vida que está comprometido a promover el aprendizaje organizacional.
<i>Iniciativa.</i>	Demuestra tener la habilidad para hacer que las cosas sucedan.
<i>Dominio de la independencia.</i>	Inspira a otros a tener ideas y confiar entre ellos, a comunicarse bien, buscar soluciones colaboradoras de los problemas.
<i>Altos niveles de integridad.</i>	Es serio, honesto, tolerante, confiable, cuidadoso, abierto, leal y comprometido con las mejores tradiciones del pasado.

Fuente: Burt Nanus. *The leader's Edge: The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World*, Nueva York Contemporary Books, 1989, pp. 81-97. Adaptado por Joseph Boyyet (1998).

Al analizar todas estas habilidades que debe poseer un líder en este nuevo mundo, se observa una diferencia muy marcada en comparación con las habilidades que poseen todavía algunos gerentes, ya que se pasa de copiar los procedimientos exitosos y que generan el hacer las cosas bien, a una concepción diferente de diseño de nuevos procedimientos innovadores que conllevan a no hacer las cosas bien, sino las cosas correctas, se pasa de tener un control sobre todo a generar confianza.

Mientras estas estrategias no se compilen para que sirvan de datos que lleven a investigaciones futuras que muestren los resultados obtenidos en la aplicación de estos conceptos, es poco probable que todas las organizaciones apliquen o adopten el término, sus herramientas en su lenguaje cotidiano y llegaran a la conclusión que el coaching si es indispensable para tener esos grupos de éxito, sobre todo, como se está solucionando o influyendo para que se haga ese buen trabajo, se observa que se está realizando en el día a día, pero no queda la trazabilidad para decir que es relevante para la organización el trabajo del coach; también se observa la dificultad que presentan las organizaciones para aprobar estos cambios ya que sería una nueva inversión en alguna línea que requiere dicha intervención así sea desde adentro con recursos ya existentes como se mencionó anteriormente.

Para sintetizar se debe transitar por los términos que vienen influenciando al mundo donde (Bisquerra, 2008: p. 164) dice que “el coaching es una conversación que involucra como mínimo a dos personas”. En dicha conversación, cabe diferenciar los tres elementos básicos que define dicho autor como lo es coach y dice que es la “persona que ayuda a otra en su crecimiento personal y profesional”, mientras que el coachee es la “persona que recibe la ayuda” y, finalmente, el coaching, descrito como “proceso de ayuda que implica al coach y al coachee. A veces el coachee puede ser un grupo” (Bisquerra, 2008: p. 164)

Con todo ello (Bisquerra, 2008: p. 164) concluye que “en el coaching no se dice lo que uno debe hacer; pero se ayuda al interesado (coachee) a que lo descubra por sí mismo y ponga en funcionamiento los recursos necesarios para lograrlo, siempre desde su responsabilidad”. De esta forma, “se da información sobre el comportamiento del coachee para que éste pueda mejorar sus competencias (retroalimentación correctiva)”. Estos tres términos coaching, coach y coachee son esenciales en este nuevo mundo organizacional, en estos nuevos enfoques que trae consigo la globalización, estos términos influyen de tal manera a que las organizaciones cumplan sus metas de una manera más eficiente, más estructurada porque evolucionaron tal forma que involucran a todos los actores de la misma los llamados hoy en día stakeholders o grupos interesados, se observa que las organizaciones tienen esa interconectividad con todas las áreas de la

organización y con todo lo que hoy en día se le conoce como capital social. (Fernández Albert, 2017). Por eso los jefes aparte de ser líderes deben de poseer algo adicional que se está instalando en la actualidad y es la palabra coach.

Como dice (Batanero, 2010: p. 5) todo ello conlleva a que las empresas tengan la necesidad de innovar y rediseñar procesos de trabajo enfocados a la mejora de la calidad de sus productos y/o servicios. Además de “ser más eficientes y eficaces en sus procesos a partir de una nueva visualización hacia el factor humano como activo fundamental y verdadero autor del progreso”. (Batanero, 2010: p. 5)

Así pues, (Batanero, 2010) y (Useche, 2004) se atreven a afirmar que es por ello que las organizaciones han llevado la técnica del coaching a su ámbito, ya que tiene como finalidad “incrementar la competitividad empresarial que estimule una cultura de innovación en cada uno de sus colaboradores, lo cual ayudará a obtener los resultados propuestos de acuerdo a sus lineamientos estratégicos” (Batanero, 2010)

Este término del coaching ha sumado al cambio que vienen presentando todas las organizaciones a nivel global. Partiendo de la idea de que “el coaching es una estrategia para lograr el cambio, para conseguir ver posibilidades donde, aunque existen, no se llegan a vislumbrar”, se puede afirmar que el coaching empresarial es “un concepto nuevo que alude a viejas prácticas de enseñanzas modernizadas para lograr 'mover' las organizaciones y transformar a una masa crítica suficiente que modifica la cultura de las compañías” (Aparicio, 2006, p. 48)

Conclusiones.

En resumen y a la luz de lo discutido, el siguiente paso lógico es decir que las herramientas del coaching en el ejercicio del liderazgo en las organizaciones son demasiado importantes ya que presentan como su nombre lo indica una ruta clara a través de las herramientas donde hacen que los involucrados empezando por el líder donde pueda reflexionar de una manera más profunda porque se empieza desde el ser, donde se confrontan con ellos mismos a través de autoconocimiento, donde se mejoren las habilidades y las fortalezas del mismo.

Es necesario que el líder o el liderazgo que tenga la organización tenga algo muy importante de dentro de las herramientas y es la comunicación, pero una comunicación activa y recíproca, que sea en todas las direcciones para que sea abierta y efectiva. involucra también que se reformulen por parte de las organizaciones un establecimiento de metas más equilibradas, más alcanzables, esto hace que los involucrados tengan mayor claridad de cómo llegar a estos objetivos específicos y a través de los planes de acción se puedan lograr resultados sin precedentes.

Un pilar fundamental para el éxito de las organizaciones e instituciones es la importancia que se le debe dar a las personas, pues se definen a estas como la clave del progreso. Es relevante indicar como las personas son el medio indispensable del funcionamiento de las compañías, son quienes a partir de un liderazgo los anima a activar sus talentos y capacidades al máximo, la oportunidad que se le tendría que dar y de aceptar sus aportes con gran valor, considerando cada uno de estos como elementos para el bien de la compañía. El hecho de hacerlos sentir incluidos conduce a la optimización de sus actividades, pues el fortalecimiento de las relaciones personales y los lazos fuertes entre compañeros, propiciarán que tus clientes, proveedores y equipos de trabajo se sientan identificados con su servicio y atención. De esta manera al tener una gran identidad va a permitir un reconocimiento en cuanto a la constitución de la marca que se construye.

En este sentido se destaca la capacidad del buen trato y del respeto hacia los demás, de la forma en como enaltecer e incentivar el desarrollo de cada uno de los miembros de la organización que todos entiendan que están hechos para liderar y que con sus aportes se logre llegar a la cima de los negocios y poder potenciar el reconocimiento de la organización y de quienes hacen parte de esta y que con sus esfuerzos hacen que las oportunidades de mejora y crecimientos sean altamente.

Bibliografía

- Aparicio, A. (2006). El coach construye la confianza y si no existe la inventa. *Capital Humano* 204, 48 – 52.
- Batanero, Y. (2010). EL COACHING COMO PILAR FUNDAMENTAL DE LA COMPETITIVIDAD. 5.
- Bisquerra, R. (2008). Coaching: un reto para los orientadores. *REOIP*, 164.
- Fernández Albert, P. (2017). Gestión de stakeholders en el sistema Last Planner a través de metodologías coach. 79.
- Goldvarg, D., & Perel de Goldvarg, N. (2012). *Competencia de coaching aplicadas con estándares internacionales*. Buneos Aires: Granica.
- Hawkins, P. (2012). *Coaching y liderazdo de equipos, coaching para un liderazgo con capacidad de transformación*. Buenos Aires: Granica.
- Lozano, L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista EAN*.
- Maceo Vargas, D., & Montero Tamayo, D. R. (2018). COACHING EMPRESARIAL: UNA NUEVA VÍA PARA GENERAR APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES.
- Maceo Vargas, D., & Montero Tamayo, D. R. (s.f.). COACHING EMPRESARIAL: UNA NUEVA VÍA PARA GENERAR.
- Sanz, Zapata, M. (2012). Que es el coaching? sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach. *3 Ciencias*.
- Useche, M. (2004). El coaching desde una perspectiva epistemológica. *Revista de Ciencias sociales III*, 125 - 132.
- Villamizar, C. M. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una. *Suma de Negocios*.
- Zambrano, J. (2010). El coaching, como gestión del entendimiento y el conocimiento administrativo y su incidencia en las organizaciones y empresas de la ciudad de Portoviejo. *Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo–Manabí, Ecuador*, 36.
- Zapata, M. S. (2012). ¿Qué es el coaching? sus orígenes, definiciones, distintas metodologías y principios básicos de actuación de coach. *3ciencias* , 3.