



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE EDUCACIÓN

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN
EN ASIGNATURAS SECRETARIALES**

TEMA:

**“INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA
GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD
METROPOLITANA EN EL AÑO 2016”.**

AUTORA: GABRIELA ISABEL PORRAS RIVAS

TUTOR: MSc. GIOVANNI FREIRE JARAMILLO

GUAYAQUIL - ECUADOR

2016 – 2017

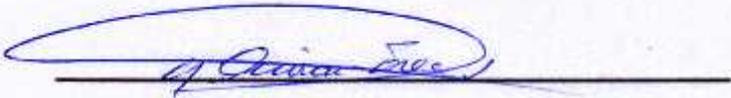
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias de Educación de la carrera de Administración Secretarial.

CERTIFICO

Yo, Freire Jaramillo Giovanni certifico que el Proyecto de Investigación con el tema: “INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA EN EL AÑO 2016”, ha sido elaborado por la señorita Porras Rivas Gabriela Isabel bajo mi tutoría y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.

TUTOR



Msc. Giovanni Freire Jaramillo

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **GABRIELA ISABEL PORRAS RIVAS**, con cédula de ciudadanía No.**0927529313** en calidad de autora, declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y responsabilizo de los criterios y opiniones que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

Que soy la única autora del trabajo del Proyecto de Investigación: "INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA EN EL AÑO 2016".

Que el perfil del proyecto es de mi autoría, y que en su formulación se han respetado las normas legales y reglamentos pertinentes, previa la obtención del título de Licenciada en Ciencia de la Educación Asignatura Secretariales de la Facultad de Educación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

De conformidad con lo establecido en el Capítulo I de la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, su reglamento y normativa institucional vigente, dejo expresado mi aprobación de ceder los derechos de reproducción y circulación de esta obra, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Dicha reproducción y circulación se podrá realizar, en una o varias veces, en cualquier soporte, siempre y cuando sea con fines sociales, educativos y científicos.

La autora garantiza la originalidad de sus aportaciones al proyecto, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede.



Gabriela Porrás Rivas
Autora

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento primero será para mi Dios por darme la vida y por permitirme culminar mis metas, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por darme la oportunidad de adquirir conocimientos competitivos que serán proyectados en el desarrollo profesional y social.

Al Msc. Giovanni Freire Jaramillo por su ayuda con el aporte de sus conocimientos para la realización de esta investigación.

A la Universidad Metropolitana, y en especial a la Sra. Johanna Chóez Coordinadora Administrativa de Recursos Humanos por la apertura y la información entregada para la ejecución de la presente investigación.

A mi familia por estar siempre ahí dándome las fuerzas necesarias y por apoyarme en todo momento con estímulo constante.

Y a todas las personas que de una u otra forma me apoyaron en la realización de este trabajo.

Gabriela Isabel Porras Rivas

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, pues sin él nada hubiera sido posible.

A mi madre por ser mi motor y mi incentivo para seguir adelante; ya que sin ella, esto no fuera posible.

A mis tías, a mi abuela, a mis primos, a mi hermano, a mi esposo, a mi jefe y a mis compañeras y compañeros de trabajo, ya que con su colaboración y tolerancia supieron darme respaldo en todo momento.

Gracias a todos, por su apoyo.

Gabriela Isabel Porras Rivas

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DERECHOS DE AUTOR	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO I	14
EL PROBLEMA A INVESTIGAR	14
1.1 PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.7 DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.8 PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO	18
1.9 IDENTIFICACIÓN DE LA VARIABLES	18
1.10 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	19
CAPÍTULO II	20
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	23
2.2.1 El Coaching – definición	23
2.2.1.1 Características del coach	25
2.2.2 Beneficios del coaching.....	27
2.2.3 Modalidades del Coaching.....	28
2.2.4 Tipos de Coaching	29
2.2.5 El coaching como aprendizaje vivencial.....	31
2.2.6 Estilos de aprendizaje	32
2.2.7 Desempeño	33
2.2.8 Su aplicación en todo tipo de organizaciones	33
2.2.9 Los distintos tipos de medición del desempeño	34
2.2.10 Relación entre las estrategias y el desempeño	35

2.2.11	¿Por qué evaluar el desempeño?	36
2.2.12	Métodos de evaluación de desempeño	37
2.2.13	Pasos de una evaluación de desempeño.....	38
2.2.14	Desempeño laboral	38
2.2.15	Gestión del Personal.....	39
2.2.16	La Organización del Archivo	40
2.2.17	¿Qué es un archivo?	40
2.2.18	Clasificación del archivo	41
2.2.19	Tipos de Ordenamiento	41
2.2.20	Base de Datos.....	43
2.2.21	Proceso de la gestión.....	43
2.2.22	La información y la gestión en las empresas	44
2.3	MARCO LEGAL	45
2.4	MARCO CONCEPTUAL	48
CAPÍTULO III		50
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		50
3.1	FUNDAMENTACIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
3.2	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.3	DATOS DE POBLACIÓN Y MUESTRA	52
3.4	FUENTES, RECURSOS Y CRONOGRAMA	53
3.5.	PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	54
3.6	CONCLUSIONES PRELIMINARES	65
CAPÍTULO IV.....		66
LA PROPUESTA		66
4.1	TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	66
4.2	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	66
4.3.	OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA.....	66
4.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA	66
4.5	LISTADO DE CONTENIDOS Y ESQUEMA DE LA PROPUESTA .	67
4.6	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	68
4.7	VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	74

CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES:	78
REFERENCIAS	79
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla N.1 Operacionalización de variables.....	19
Tabla N.2 Técnicas e instrumentos.....	51
Tabla N.3 Población y muestra.....	52
Tabla N.4 Cronograma de actividades.....	53
Tabla N.5 Presupuesto.....	53
Tabla N.6 Conocimiento de coaching.....	54
Tabla N.7 Trabajo y mejoramiento laboral.....	55
Tabla N.8 Trabajo con capacidades y habilidades.....	56
Tabla N.9 Valorado por el trabajo.....	57
Tabla N.10 Trabajando en equipo.....	58
Tabla N.11 Tipo de motivación.....	59
Tabla N.12 Desempeño en su puesto de trabajo.....	60
Tabla N.13 Evaluaciones.....	61
Tabla N.14 Corregir errores.....	62
Tabla N.15 Capacitación.....	63

GRÁFICOS

Gráfico N.1 Conocimiento de coaching.....	54
Gráfico N.2 Trabajo y mejoramiento laboral.....	55
Gráfico N.3 Trabajo con capacidades y habilidades.....	56
Gráfico N.4 Valorado por el trabajo.....	57
Gráfico N.5 Trabajando en equipo.....	58
Gráfico N.6 Tipo de motivación.....	59
Gráfico N.7 Desempeño en su puesto de trabajo.....	60
Gráfico N.8 Evaluaciones.....	61
Gráfico N.9 Corregir errores.....	62
Gráfico N.10 Capacitación.....	63

RESUMEN EJECUTIVO

“INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA EN EL AÑO 2016”.

Autora: Porrás Rivas Gabriela Isabel

El presente proyecto de investigación: se realizó en la Matriz de la Universidad Metropolitana del Ecuador. La intención de este proyecto es impartir capacitaciones para el desarrollo personal y profesional, ya que facilita al empleador desplegar mayores actitudes, conocimientos y habilidades en donde aumenta sus competencias para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Todo esto tributa a proporcionar un beneficio directo tanto a quienes solicitan la atención como a quienes lo imparten.

El desarrollo de los países y las empresas son la cantidad y la calidad de sus líderes. Gestionar eficazmente el tiempo es vital para el ejercicio de la función directiva, pues a través de la misma se facilita que otras tareas de un directivo se efectúen con éxito, la toma de decisiones puede verse perjudicada por una inexistencia o una ineficaz gestión del tiempo, con todos los riesgos que conlleva para la empresa y el cumplimiento de un plan estratégico marcado. El liderazgo es seguramente la habilidad directiva que, dentro del ámbito empresarial, se considera hoy por hoy como la más importante. Todos somos conscientes de la importancia y la función del líder dentro de un grupo, cualquiera que sea la finalidad para la que éste se haya constituido. Todo esto es brindado por un proceso llamado COACHING, que se oye complicado pero es sencillo de aplicar y brinda beneficios ventajosos a cualquier empresa que lo quiera aplicar para lograr el liderazgo dentro de su campo

Palabras Claves: desempeño, capacitación, desarrollo Personal y profesional

INTRODUCCIÓN

En la práctica el coaching es uno de los recursos más eficaces con que cuenta un gerente para canalizar el talento y la energía del grupo con que se desarrolla laboralmente.

El coaching tiene su razón de ser y su sustento práctico en la responsabilidad gerencial. De acuerdo a lo anterior se define el coaching como un proceso de entrenamiento y apoyo personalizado, que realiza el gerente con su subordinado, que tiene como objetivo, ayudarlo a comprender toda la gama de oportunidades existente en sus roles actuales y a emprender las acciones pertinentes para aprovecharlas.

Este proyecto consta de cuatro capítulos:

En el capítulo I, se encuentra la presentación del estudio, la formulación del problema, su sistematización, el objetivo general, los objetivos específicos que contribuyen al cumplimiento de las actividades, la justificación y la delimitación de la investigación, finalizando con la identificación de las variables en estudio y su operacionalización.

En el capítulo II, se narran los antecedentes de la investigación, el marco teórico referencial con los contenidos de las dos variables que contemplan el desarrollo del proyecto de investigación, el marco legal y el marco conceptual.

En el capítulo III, se muestra la fundamentación del tipo de investigación, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para obtener la información de los involucrados en el trabajo investigativo, datos de la población y la muestra del grupo objeto, fuentes, recursos y cronograma, seguido del

procesamiento, presentación y análisis de los resultados, y las conclusiones preliminares.

En el capítulo IV, se detalla la propuesta, el título, justificación, objetivos, listado de contenidos, el desarrollo de la propuesta que indica la realización de un un programa de Coaching para el Desempeño efectivo de la gestión del personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.

En este trabajo, también se encuentran las conclusiones y las recomendaciones necesarias para la finalización del mismo, así como las referencias, anexos, el repositorio y el resultado del programa antiplagio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1 PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

Actualmente los mercados les exigen a las empresas tener un alto nivel de capacitaciones, por lo que ha provocado que cada institución pública o privada se encuentre en una constante búsqueda de herramientas manejables que les permita a su personal crecer constantemente, esto implica que desarrollen técnicas enfocadas para un desempeño efectivo en la gestión del personal administrativo, esto facilita al empleado desarrollar aptitudes, conocimientos y habilidades para una cumplimiento de sus funciones exitosas y satisfactoria en dichas organizaciones.

En la Institución Metropolitana se ha venido implementado capacitaciones por la exigencia del mercado, pero lamentablemente dichas charlas no son permanentes y actualizadas año a año si no cuando se brinda la oportunidad de ofrecerlas, es por eso que existe un bajo desempeño en la gestión por falta de capacitaciones, lo que a su vez refleja el incumpliendo de objetivos por ciertos departamentos, por esta razón he visto la necesidad de diseñar un programa de Coaching en el Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal administrativo en base a un plan anual de capacitaciones con el propósito de enseñar al personal de la Universidad Metropolitana técnicas para poder mejorar sus habilidades y destrezas.

Estas capacitaciones permitirán alcanzar el desarrollo tanto personal y profesional promoviendo un trabajo en equipo ya que así las demás

personas del área de trabajo podrán aprender y compartir las competencia que brinda cada departamento.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el Coaching en el Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los antecedentes y referentes teóricos sobre el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016?

¿Cuál es el estado actual del desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016?

¿Qué propuesta de capacitación podría incidir en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016?

¿Qué factibilidad puede tener una propuesta para contribuir en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016?

1.4 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la influencia del Coaching en el desempeño efectivo de la Gestión del Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.

1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los antecedentes y referentes teóricos sobre el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.
- Analizar el estado actual de desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.
- Diseñar un programa de Coaching para el Desempeño efectivo de la gestión del personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.

1.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las empresas o instituciones públicas y privadas tienen una alta exigencia de mercado por tanto, se han visto en la necesidad de adoptar y mantener nuevas políticas en relación a todas las áreas para que así sus empleados sean competitivos, el mismo que ayudará a que las empresas mejoren en su productividad.

El Coaching como bien se dice es una técnica que ha surgido para mejorar el desempeño del personal, desarrollando actitudes y habilidades de las personas en el desempeño de las funciones y tareas de cada puesto de trabajo.

Este trabajo de investigación se realizará con el propósito de diseñar un programa de Coaching para el Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.

La influencia del Coaching en las técnicas para un desempeño efectivo, se ha reflejado en la actualidad como una herramienta muy importante dentro de la gestión del personal administrativo, es por ello que la presente investigación tiene como finalidad determinar la factibilidad que puede tener la propuesta para contribuir en el Desempeño Efectivo en la Gestión del Personal Administrativo, de esta manera saber los antecedentes para así mejorarlos.

Esto a su vez beneficiará a toda la organización, ya que se pondrá en práctica todas las habilidades y destrezas del personal administrativo, sin dejar a un lado sus fortalezas y debilidades, construyendo una mejor imagen hacia el público.

Se espera que el presente trabajo de investigación sirva como aporte para mejorar los servicios que brinda la Universidad Metropolitana, contando con la ayuda del personal calificado y capacitado cumpliendo con las expectativas y necesidades como son: buena atención, buen manejo de archivos y de Microsoft Office, entre otros.

1.7 DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Unidad responsable: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Persona responsable: Gabriela Isabel Porras Rivas

Área: Administración Secretarial

Población: Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana.

Periodo de ejecución: Período lectivo 2016 -2017

1.8 PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO

La capacitación para el Desempeño Efectivo de la Gestión influye favorablemente en el Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.

1.9 IDENTIFICACIÓN DE LA VARIABLES

Variable independiente:

Influencia del Coaching

Variable dependiente

Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal Administrativo

1.10 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla N.1

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Independiente	De cada variable	De cada variable	De cada dimensión
COACHING	El coaching es un servicio profesional que consiste en ayudar a personas a definir metas claras y establecer un marco temporal específico para alcanzarlas.	Verbal	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de lo que dicen y cómo lo dicen
		Corporal	<ul style="list-style-type: none"> • Gestos • Movimientos conscientes e inconscientes
		Emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Sensaciones • Sentimientos
Dependiente	De cada variable	De cada variable	De cada dimensión
DESEMPEÑO	El desempeño es el cumplimiento efectivo de actividades y funciones relacionado a un cargo de trabajo.	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • De servicios • De insumos
		Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de los objetivos
		Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad • Atributos • Continuidad

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación realizada por Tapia, I. (2014), sobre *“el Coaching y su incidencia en el desempeño laboral de los Empleados de la empresa municipal de agua potable y Alcantarillado Ambato (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador”*.

Sus conclusiones afirman que “El proceso de entrenamiento continuo que reciben los empleados no está acorde a las necesidades de cada uno, lo cual limita descubrir las habilidades y mejorar las ya existentes, falta de motivación adecuada para el logro de las metas, necesidad de incrementar las relaciones laborales con mayor productividad y de forma estandarizada para aumentar el nivel de satisfacción de todos los empleados.

No hay motivación adecuada, ya que los empleados en su mayoría opinan que les afecta la ausencia de estas actividades que son funciones directamente del Jefe de área, que permitirá obtener una ventaja competitiva e incrementar la calidad laboral. EMAPA puede ser afectada en un mediano o largo plazo, si el jefe de cada área no proporciona:

- a) Entrenamiento continuo y desarrollo de las habilidades individuales y en equipo.
- b) Asesoría, solución de problemas y trato hacia el cliente.”

El trabajo de investigación de Rocha, M., y Holguín, M. (2014), sobre *“el Coaching como una herramienta de estrategia organizacional para*

mejorar el clima laboral de una empresa (tesis de pregrado). Universidad San Francisco de Quito, Quito, Ecuador”.

En sus conclusiones afirma que “Después de haber investigado a profundidad acerca del coaching, clima laboral y sobre los efectos que tiene el coaching sobre el ambiente laboral; se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El coaching puede dar una nueva orientación a las empresas, inyectándolas de energía para alcanzar las metas, incentivar el crecimiento económico y llevar al fortalecimiento de la organización.

El coaching ayuda a fortalecer el aprendizaje de los empleados de las empresas dándoles seguridad y confianza en lo que hacen, lo que logra que exista más productividad por parte de ellos.

Después de ver los casos de éxito tanto dentro como fuera del país, se puede ver que el coaching es una herramienta clave para mejorar el clima laboral, lo que trae efectos positivos a las empresas, ya que aumenta el nivel de productividad, aumenta las ventas y los ingresos.

La comunicación entre empleados logra una participación efectiva en las labores llevando a optimizar las tareas y mejorando la productividad.

Por otro lado, el éxito de los programas de coaching depende del grado de transparencia de la comunicación de los objetivos y los resultados. Es importante que todo el personal que participe muestre mucho compromiso para ver mejores resultados”

El trabajo investigativo realizado por Muyolema, D. (2012) que se titula *“el Coaching y su Impacto en el Desempeño Laboral, en el Gobierno*

Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador”.

En sus conclusiones afirma que “Una vez finalizado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo se concluye que, la falta de planificación para proceder a capacitar a los empleados, afecta el desempeño laboral y la imagen institucional.

El bajo interés de los departamentos administrativos sobre la capacitación en cuanto a temas de la actualidad como es el caso del Coaching, conlleva a que los empleados no actualicen sus conocimientos y ejerzan sus funciones tradicionalmente.

La capacitación que imparte el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Pedro de Pelileo, está dada en base a parámetros netamente unificados, ya que no se analiza las necesidades de capacitación y aprendizaje de cada uno de los departamentos.

El Desempeño del Personal ha decaído simultáneamente ya que no se está cumpliendo correctamente con las capacitaciones que se debería dar a sus empleados, siendo así que impide el logro de los objetivos de cada uno de los departamentos.

El método utilizado para evaluar el Desempeño Laboral de los empleados no es el más adecuado por cuanto no refleja el real cumplimiento de sus procesos dentro del área de trabajo”

2.2 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.2.1 El Coaching – definición

El coaching proviene de inglés y francés. La palabra COACH en francés significa “COCHE” (vehículo automóvil de cuatro ruedas que podía transportar varias personas) y en inglés también se refiere a diferentes formas de transportar. (Launer, 2012) afirma “Que a finales del siglo XVIII, en Inglaterra, la conducción de carruajes (...) se transformó en un deporte practicado por la alta sociedad. (...). Este nuevo deporte, que se puso rápidamente de moda, se llamó coaching” (p. 22).

A pesar de esto el coaching de hoy en día lo entienden como un entrenamiento que nos ayuda a salir adelante, eliminando los obstáculos y de aprovechar nuestras capacidades o habilidades que no utilizamos al 100%.

El coaching es un proceso que ayuda a las personas a realizar un cambio personal o profesional, generando una gran cantidad de alternativas de actuación, desafiando las creencias limitadoras, los obstáculos y las interpretaciones anquilosadas que impiden el éxito.

Aunque existen varias definiciones sobre el coaching siempre lo vamos a definir como una ayuda en el ámbito profesional y personal. (Casado, 2013) afirma “Que el coaching es un servicio profesional que consiste en ayudar a personas a definir metas claras y establecer un marco temporal específico para alcanzarlas” (p. 15).

El coaching es una herramienta que ha sido usada desde hace varios años con el fin de dar un resultados a si mismo/a, es decir que a

través del coaching se encuentra la posibilidad de incrementar nuestras habilidades que disponemos con el fin de rebasar los obstáculos que nosotros mismo nos imponemos y que afecta a nuestras aptitudes por miedo al cambio, es así; como el coaching representa un medio estratégico para la superación personal con el propósito de aprovechar la vida al máximo en sus diferentes contextos.

Sin embargo, podemos concretar más su definición en base a una serie de características:

El coaching es un proceso de entrenamiento individual a través de la comunicación. Se trata de recorrer el camino que une la situación actual de un individuo con su meta deseada.

El método del coaching es socrático, es decir, por medio de preguntas y de una escucha basada en el absoluto respeto, el coach trata de que el cliente, también llamado coachee (entrenado), se conozca a sí mismo/a, comprenda sus motivaciones personales y supere sus limitaciones, tanto para alcanzar un objetivo como para aceptar la realidad tal cual es (que también es un objetivo).

No hay coaching si no hay acción por parte del individuo. El coach ofrece mucho más que una conversación interesante, puesto que el proceso se va completando con la realización de distintos hitos que ayudan a la persona a avanzar por su camino. El coaching consiste en ayudar a manejar los problemas por sí mismo/a.

Se trata de un proceso de cambio, un recorrido a lo largo de una serie de sesiones que se prolongan algunos meses para permitir que el cambio se realice. Entre sesiones, ocurre que todo aquello

que el cliente ha hecho consciente, lo convierte en importantes cambios en su vida.

Es muy importante que se establezca una relación agradable con entre coach y coachee para que el proceso sea un catalizador del cambio. A esta relación se le llama rapport. (...). (Casado, 2013, pág. 15).

El Coaching en relación a lo profesional ha tenido efectividad en las técnicas empresariales, integrando las potencialidades del personal para trabajar en equipo. (Arroyo, 2012) afirma “El Coaching tanto a nivel de formación como en la práctica real, es un “juego” que termina cuando los integrantes consiguen su objetivo o resuelven el conflicto, si el mismo se ha presentado en algún momento”.

Por el cual son conveniente los talleres, dinámicas o juegos en donde ganen todos para que el apoyo sea una pieza fundamental en el desarrollo de su vida profesional” (p. 202).

2.2.1.1 Características del coach

Las características citadas por Hendricks Et al 1996, son:

Feed back : Los Coach aconsejan, establecen dirección y brindan frecuente retroalimentación, indican las tareas que desarrollan mejor las habilidades que ayudan a lograr el éxito. Esto ultimo lo realizan anticipando problemas y obstáculos que podrán enfrentar el equipo, proveen de los recursos necesarios, removiendo obstáculos.

Claridad: Un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otro modo las personas comienzan a fallar o a no hacer nada, o peor aun,

comienzan asumir lo que debe hacerse, lo que siempre cuesta tiempo y dinero.

Apoyo: Significa monitorear la labor del equipo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.

Construcción de confianza: Permite que las personas de equipo sepan que usted cree en ellas y en lo que hacen. Señale los éxitos obtenidos. Revisa con ellos las causas de tales éxitos y otorga reconocimiento hacia la excelencia detrás de cada victoria.

Mutualidad: Significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalles sus metas. Asegurase de que los miembros de su equipo, puedan responder preguntas como: ¿Por qué esta meta es tan buena para el equipo o para las organizaciones?, o ¿Cuáles son los pasos que deben realizarse para lograr las metas?, ¿cuándo?, etc.

Empatía: Es comprender el punto de vista de los colaboradores. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelen la realidad que viven los miembros del equipo. Mientras mas preguntas SE haga, más se comprenderá lo que sucederá en el interior de los individuos. No asumir de que ya sabe lo que piensan y sienten, pregúnteles.

Riesgo: Se refiere a que los miembros del equipo sepan que los errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.

Paciencia: El tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach simplemente reaccione: siempre que sea posible deben evitarse respuestas hepáticas, ya que pueden minar la confianza de su equipo en la habilidad para pensar y reaccionar.

Confidencialidad: Los mejores coaches son aquellos que logran mantener la boca cerrada. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es a base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.

Respeto: Implica la actitud percibida con el supervisor o gerente, hacia los individuos que guía. Usted puede respetar en alto grado a sus miembros del equipo, pero si eso esta en contradicción con su poca disposición de involucrarse, su poca habilidad para ejercer la paciencia, para su deficiencia en compartir metas, etc., indica poco respeto a su equipo.

2.2.2 Beneficios del coaching

Hay tres personas que reciben los beneficios del coaching:

- a)** La empresa
- b)** El que recibe (coaché o cliente)
- c)** El Coach (capacitador)

a) La empresa

- Mejora el ambiente laboral
- Mejora el stress
- Se aprovecha al máximo el trabajo en las enseñanzas aprendidas
- Mejora la calidad y productividad de trabajo

b) El que recibe

Es el que llega a alcanzar las metas u objetivos propuestos desde el momento que se propone mejorar su desempeño e incitar su calidad de vida.

c) El Coach

A pesar de que comunica e inventa nuevas habilidades y destrezas para las demás personas es casi imposible tratar de cambiarlo de un momento a otro sin haber reflexionado uno mismo de una manera continua para el proceso del cambio.

2.2.3 Modalidades del Coaching

Puede ser de dos maneras:

- a) Personalizado o individual
- b) Grupal

a) Personalizado o individual

Al recibirlo nos ayuda al crecimiento personal, en nuestras tomas de decisiones, liderazgo, relaciones interpersonales, entre otros.

b) Grupal

Nos ayuda a poder compartir, en ayudar de una manera que se benefician las dos o más personas, llegar a solucionar los problemas creando un ambiente menos conflictivo.

2.2.4 Tipos de Coaching

Existen tres tipos de coaching que son:

- Coaching Personal
- Coaching Empresarial
- Coaching Ejecutivo

Coaching Personal

El Coaching personal se enfoca en los objetivos personales de cada ser humano, el cliente al estar ligado con el Coach se propone un plan de mejora para así conseguir la parte energética de la persona.

Un objetivo personal sería como: culminar la carrera, proponerse a adelgazar, mejorar su estado económico, mejorar su estilo de vida, cambiar su carácter entre otras cosas más.

El Coaching Empresarial

El objetivo del Coaching empresarial serían tales como: motivar al personal, proponer mejorías en los puestos, proponer metas a futuro que se beneficiaran los empleados, mejorar los problemas internos y externos de la empresa para no verse afectado el rendimiento del personal.

Fundamento del Coaching Empresarial

Muchas compañías han empezado a introducir los sistemas del coaching como una estrategia para su competitividad global, pero solo aquellas empresas que estén comprometidas a innovar son las que podrán mantenerse competitivas en el mercado actual.

Sin embargo se necesitan generar nuevos paradigmas que ayuden a crear una organización ganadora que incluya:

- Estimulación de las relaciones de los empleados
- Creación de autoestima de los empleados y grupos.
- Identificación de estrategias en forma de recompensas que motiven a los empleados a mejorar su compromiso y así poder lograr resultados.

Para que pueda existir un coaching efectivo en las organizaciones, se debe tener en cuenta algunos aspectos esenciales del ser humano, ya que se debe entender que el coach es un ser humano con aciertos y debilidades.

Para el ámbito empresarial y al personal

El Coaching está aplicado para el ámbito empresarial y al personal porque los dos se han establecido con éxitos y sobre todo en el desempeño como en el trabajo y en las relaciones interpersonales.

Cada vez las empresas son más exigentes en los objetivos y metas propuestas por ello que recae la responsabilidad a los jefes o supervisores para que logren llegar al alcance de sus potenciales propuesto por un cierto tiempo.

Las experiencias vividas son obtenidas por la práctica del Coaching por lo que en las conclusiones tanto en personales como profesionales son sus logros de haber resuelto sus propias perspectivas de la vida.

El Coaching Ejecutivo

El Coaching ejecutivo es un instrumento que se utiliza especialmente para desarrollar sus habilidades y destrezas a través de las acciones que demuestran los trabajadores al conllevar al éxito.

Consiste en un estilo de liderazgo diferente, una forma particular de selección de personal, (...).El fin del coaching ejecutivo es la mejora del desempeño de los profesionales, a través de un proceso que les hace más conscientes y que aumenta su responsabilidad sobre las tareas que realizan (Casado, 2013, pág. 63).

Un ejecutivo cuando es acompañado por una persona experta en este caso un Coach su profesionalismo aumenta, esto significa que el éxito de la gestión empresarial crece paulatinamente.

2.2.5 El coaching como aprendizaje vivencial

Uno de los objetivos del Coaching es lograr aumentar empresas de aprendizaje, es decir, que las personas que trabajan en una empresa estén constantemente en aprendizaje. El proceso de aprendizaje se relaciona a aprender, reaprender y desaprender de las cosas.

El aprendizaje vivencial ocurre cuando una persona se involucra en una actividad de aprendizaje, analiza los resultados de este aprendizaje y aplica estos resultados en su quehacer diario. En realidad, este proceso ocurre espontáneamente y con frecuencia en la vida diaria en cada uno de nosotros (Arroyo, 2012, pág. 204).

En el día de hoy se habla de la necesidad de aprender a aprehender, por lo que en nuestros tiempos se exige que una persona sea analítica, autónoma, reflexiva y capaz de absorber no solo de conocimientos sino también de estrategias para aprender, asimilar y ejecutar sus propios aprendizajes en el transcurso de toda su vida.

2.2.6 Estilos de aprendizaje

(Arroyo, 2012) afirma que “El término “estilo de aprendizaje” se refiere al hecho de que cuando queremos aprender algo cada uno de nosotros utiliza su propio método o conjunto de estrategias.” Las estrategias se utilizan según lo que uno quiere aprender o a desarrollar preferencias o tendencias a utilizar para aprender” (p. 205).

Hay cuatro estilos de aprendizajes:

- 1) Convergente
- 2) Divergente
- 3) Asimilador y
- 4) Acomodador

1) Convergente

Es la persona que requiere una sola respuesta para una pregunta o problema. Es práctico y hábil para captar, soluciona los problemas y transfiere lo aprendido.

2) Divergente

Es imaginativo, tiende a ver muchas perspectivas de acuerdo a las situaciones, es experimental, flexible, tiene propuestas originales y es informal, rompe todas las normas tradicionales.

3) Asimilador

Es una persona con un razonamiento inductivo, crea modelos teóricos, suele ser científico o un investigador, es analítico, estudioso, organizado y razona lo aprendido.

4) Acomodador

Es una persona que le gusta involucrarse en experiencias nuevas, se adapta inmediatamente, es impaciente, y dramático, es observador y programático en el sentido de descartar una teoría sobre lo que hay que hacer.

2.2.7 Desempeño

El desempeño es el cumplimiento efectivo de actividades y funciones relacionado a un cargo de trabajo, la palabra desempeño es usado a instancias en el contexto empresarial, para indicar o comentar entre otras cuestiones, la manera en la cual trabaja un empleado o el modo en el que alguien realiza tal o cual actividad.

2.2.8 Su aplicación en todo tipo de organizaciones

(Alles, 2010) afirma que “Hay una tendencia a creer que cuando se habla de management en general y de Recursos Humanos en particular se hace referencia a empresas comerciales, industriales o de servicios con fines de lucro” (p. 17).

Pero que sin embargo RRHH se relacionan con otras instituciones; actualmente se habla mucho de las estrategias de negocios en donde se

aplica a empresas de distintos tipos ya sean tradicionales o sin fines de lucro para poder alcanzar el éxito propuestos.

2.2.9 Los distintos tipos de medición del desempeño

Existen diferentes tipos de evaluación de desempeño, pero los más importantes serían:

- Evaluación de desempeño para el manejo estratégico de la organización
- Evaluación de desempeño para el desarrollo de las personas
- Evaluación de desempeño y mediciones en gestión por competencias

Evaluación de desempeño para el manejo estratégico de la organización

Se trata del método más frecuente y el que deberían de usar todas las organizaciones. La mayor parte de este manejo es una combinación entre la administración y los objetivos con la gestión por competencia.

Evaluación de desempeño para el desarrollo de las personas

Actualmente son muchos los aspectos que se ejerce sobre el comportamiento para que el trabajador alcance un rendimiento adecuado.

Algunos son adquiridos por la etapa de formación y desarrollo y otros forman parte de la personalidad del individuo.

Entre estos elementos podemos decir que son:

- Conocimientos y habilidades.
- Talento.
- Experiencia laboral y en la actividad a realizar.
- Valores que posea. Serán estudiados en tema aparte.
- Esfuerzo desplegado.
- Estrés sobre la persona.
- Incentivos o recompensas.

Evaluación de desempeño y mediciones en gestión por competencias

Es muy importante resaltar que en este modelo se utiliza un solo modelo de competencias ya que en otras instituciones la implementa con otras competencias que están fuera de su modelo para medir el desempeño de sus empleados.

El concepto de las competencias no es nuevo, pero la gestión por competencia crece en importancia del mundo empresarial, su aplicación ofrece la novedad de un estilo de dirección, en el que cada persona debe de aportar sus mejores cualidades profesionales de una empresa.

Este enfoque se basa en la comprensión de que toda organización está constituida por personas que darán a las organizaciones sus dimensiones reales.

2.2.10 Relación entre las estrategias y el desempeño

Si una organización está capacitado para decir que es lo que quiere hacer y lo que espera de sus empleados tiene la posibilidad de alcanzar las estrategias que se propone hacer.

En las evaluaciones de desempeño (Alles, 2010) afirma que “deben responder a metas u objetivos altos pero realistas, deben suponer un desafío que pueda alcanzarse. No hay nada más desmotivante que una meta imposible de alcanzar” (p. 24). No hay manera más desmotivadora que uno no pueda alcanzar sus metas.

2.2.11 ¿Por qué evaluar el desempeño?

La evaluación de desempeño de una persona es una herramienta para supervisar y analizar al personal sus logros, sus desempeños en la empresa.

Por lo general en las empresas se cree que las evaluaciones de desempeño son o se realizan para un aumento de salario o no o a quien despedir, esto por lo general es cierto pero en realidad es “mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe-empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados” (Alles, 2010, pág. 31)

Las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

- Tomar decisiones como de promociones, remuneración o despido.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación al trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

Una evaluación de desempeño debe de realizarse siempre con los puntos relacionados al puesto de trabajo, para que así la persona que es

evaluada pueda verificar si se desempeña bien o mal, o necesita capacitación.

2.2.12 Métodos de evaluación de desempeño

Se clasifican en:

- a) Características
- b) Comportamiento
- c) Resultado

Métodos basados en características

Está diseñado para evaluar hasta qué punto el empleado posee características como confiabilidad, responsabilidad, liderazgo e iniciativa que la empresa considere importante para el futuro de dicha compañía.

Si el listado de las características no está hecho para el puesto el resultado estará alejado de la realidad.

Métodos basados en el comportamiento

Este diseño nos permite evaluar e identificar rápidamente en el que el empleado se aleja de la escala establecida por la compañía. Por lo general este método consiste en proponer a los empleados una retroalimentación de desarrollo.

Métodos basados en resultados.

Este diseño está basado en los resultados que se obtiene en el trabajo para (Alles, 2010) afirma:

Sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados.

La observación de resultados, como cifras de ventas o producción, supone menos subjetividad, por lo cual quizá esté menos abierta al sesgo o a la opinión subjetiva, sea a favor o en contra, de los evaluadores (p. 38).

2.2.13 Pasos de una evaluación de desempeño

- **Definir el puesto:** asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto. Como ya se dijo, una evaluación solo puede realizarse con relación al puesto; es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan su contenido.
- **Evaluar el desempeño en función del puesto:** incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.
- **Retroalimentación:** colaborador. Comentar el desempeño y los progresos del colaborador
(Alles, 2010, pág. 42).

2.2.14 Desempeño laboral

El desempeño laboral es la aportación que brinda el empleado hacia la organización o empresa en cierto periodo de tiempo de las cuales contribuirá a la eficiencia organizacional de toda compañía.

El desempeño laboral según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles (Pedraza, 2010, pág. 496).

El desempeño es el comportamiento de todo individuo evaluado con el objetivo de lograr que esas destrezas o habilidades logren sus objetivos deseados, no solo depende del esfuerzo invertido sino de las aptitudes de cada rol del individuo.

2.2.15 Gestión del Personal

En una empresa es importante la gestión del personal, porque se trabaja en una coordinación con los otros departamentos para poder implementar las metas de una organización profesional, sistemática, transparente y responsable.

Las operaciones de gestión administrativa se enfocan esencialmente en la administración de los recursos humanos y la administración de los asuntos generales y archivos. “La empresa está compuesta por departamentos; de la necesidad de gestionar a los trabajadores, nace el departamento de Recursos Humanos, (...). El objetivo primordial (...) es lograr que la empresa posea una ventaja competitiva (...). Cuya característica es centrarse en la figura del trabajador” (Pavía, 2012, pág. 231).

En la actualidad, la tecnología ha evolucionado cada vez más rápido por lo cual se han visto las organizaciones en desafío de actualizarse

constantemente y gracias a esto se ha visto en la administración la eficacia de administrar asuntos generales como: Organización de los archivos ya sean físicos o digitales, manejo de bases de datos, manejo de los programas de Microsoft office, entre otros.

2.2.16 La Organización del Archivo

La función del archivero es facilitar el acceso a los documentos, esto se obtiene por medio de descripción y búsqueda de los fondos documentales que van precedidos de clasificación y ordenación.

Un archivo desorganizado, no favorece la búsqueda de la documentación por más información que contenga ya que la organización nos ayuda a disminuir la perdida y mejora la búsqueda de información.

El mejor método de organización de un archivo es rehacer o respetar el orden que tuvieron o debieron tener los papeles en cada una de las oficinas.

2.2.17 ¿Qué es un archivo?

La palabra archivo lo podemos definir como un lugar donde se guardan, se conservan y se maneja documentos.

(Guirao, 2014) afirma que “El archivo en la empresa es una de las funciones más importantes a realizar, ya que una buena organización de la documentación permite la localización rápida de información, lo que conlleva a una gestión eficaz en el trabajo” (p. 39).

2.2.18 Clasificación del archivo

- Elemento físico
- Procesos
- Documento

Elemento físico

Es en donde se guarda y se conserva físicamente la documentación plasmada en cualquier soporte.

Proceso

Se realiza a través de un procedimiento de organización para así facilitar el acceso a la misma de la cual solo la persona encargada tendrá acceso a dicha información.

Documento

Es creado a través de una aplicación informática, estos archivos lo encontrarán en soportes digitales como en CD, pendriver, disco duro, DVD'S o cualquier otro objeto que permita la grabación de datos.

2.2.19 Tipos de Ordenamiento

- a) Alfabético (Onomástico)
- b) Numérico
- c) Cronológico
- d) Mixto

Alfabético

Suele tener como referente principal los apellidos de una persona o la razón social de una empresa y utiliza las letras del abecedario como criterio de ordenación.

Numérico

Responde habitualmente a un sistema de códigos que permiten identificar inequívocamente un documento concreto. Es el sistema más utilizado en las tareas más vinculadas a la contabilidad y las tareas administrativas comunes.

Cronológico

Se basa en un elemento presente en cualquier documento, su fecha se concreta en la secuencia año, mes, día. Comenzando por el año más remoto, los documentos se suceden hasta la fecha más reciente, dentro de cada año por meses y dentro de éstos por días.

Mixto

Es la que combina los dos tipos de ordenamiento alfabético y numérico. En este caso, la clasificación alfabética divide numéricamente de forma que cada letra se desordena en varios grupos; para poder utilizar este método es preciso realizar un índice que indique la correspondencia entre el documento y su clasificación alfanumérica.

2.2.20 Base de Datos

Se define como una serie de datos organizados y relacionados entre sí, los cuales son recolectados y explotados por los sistemas de información de una empresa o negocio en particular.

Características

- Independencia lógica y física de los datos.
- Redundancia mínima.
- Integridad de los datos.
- Consultas complejas optimizadas.
- Seguridad de acceso y auditoría.
- Respaldo y recuperación.

Manejo de Microsoft Office

Microsoft office es un programa informático para uso personal, académico o empresarial. Se trata de un conjunto de aplicaciones que pueden realizar tareas permitiendo automatizar las actividades de una oficina.

Los programas más comunes de Microsoft office son:

- Word
- Excel
- Power Point

2.2.21 Proceso de la gestión

Es el conjunto del proceso de una empresa que recoge, analiza, enseña y comparte sus conocimientos con el personal en beneficio de la organización.

(Gallardo, 2010) afirma que “La Gestión por procesos es la forma de trabajar adoptada por toda la organización tomando como base lo predeterminado” (p. 26). Este proceso genera una entrada para poder conseguir el resultado de la salida satisfaciendo los requerimientos u objetivos de la organización.

Un proceso cumple con las siguientes características:

- Se pueden trazar el inicio y el final de cada proceso
- Pasa uno o varios límites funcionales de la organización
- Se habla de metas y fines en lugar de acciones y medios
- Es fácil y entendido por cualquier persona de la organización

Previo a implantar un nuevo proceso es necesario tomar diversas medidas:

- Comunicar y hacer partícipes a las personas que se verán implicadas en su puesta en práctica.
- Otorgar la formación y el adiestramiento necesarios.
- Elegir el momento adecuado.
- De tratarse de un rediseño, desarrollar una implantación progresiva, y procurar iniciarla con las personas más receptivas

(Gallardo, 2010, pág. 27).

2.2.22 La información y la gestión en las empresas

Las empresas ya sean grandes o pequeñas hacen uso de toda la información que requieren para desarrollarse y a su vez precisan cierta información para dar efectividad a la gestión empresarial.

En el marco empresarial la información es una herramienta insustituible para la gestión:

- Permite realizar diagnósticos de las condiciones de la empresa.
- Detecta puntos débiles de la organización.
- Establece condiciones de lo posible y lo inviable.
- Facilita insumos esenciales para anticipar transformaciones que contribuyan al crecimiento de la empresa.

(Gullo, 2015, pág. 39).

2.3 MARCO LEGAL

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PÚBLICO

Sección 1a. De la formación y capacitación de las y los servidores públicos.

De acuerdo a lo estipulado en los siguientes artículos de la Ley Orgánica de Servicios Públicos (LOSEP), a continuación se detallará más específicamente:

Art. 195.- De la formación y capacitación.- El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y

servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 196.- De los objetivos de la capacitación y formación.- Los objetivos de la capacitación y formación serán los siguientes:

Contar con servidoras y servidores con formación y capacitación técnica, profesional o con especializaciones de cuarto nivel vinculadas con las necesidades y objetivos institucionales y nacionales;

Propender a la generación de conocimientos científicos a través de la investigación aplicada a campos de interés nacional; y,

Generar el desarrollo de capacidades, destrezas y habilidades en los servidores públicos.

Art. 198.- Planificación de la formación y capacitación.- El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con el Instituto de Altos Estudios Nacionales, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional -SECAP, las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las UATH, en función de las políticas, normas e instrumentos emitidos con este propósito, la identificación de necesidades reales de capacitación. Esta información constituirá la base para la formulación de planes, diseño de programas y procesos de seguimiento y evaluación.

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:

Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley.

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

Gozar de estabilidad en su puesto;

Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables.

Art. 24.- Prohibiciones a las servidoras y los servidores públicos.- Prohíbese a las servidoras y los servidores públicos lo siguiente:

a) Abandonar injustificadamente su trabajo.

b) Ejercer otro cargo o desempeñar actividades extrañas a sus funciones durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus labores, excepto quienes sean autorizados para realizar sus estudios o ejercer la docencia en las universidades e instituciones politécnicas del país, siempre y cuando esto no interrumpa el cumplimiento de la totalidad de la jornada de trabajo o en los casos establecidos en la presente Ley.

Sección 3a. De la capacitación y desarrollo de personal

Art. 201.- De la capacitación.- La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de

impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos, y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Coaching: (Casado, 2013) el coaching es una forma de comunicación en la que se ayuda a un individuo a producir un resultado deseado, a partir de la toma de conciencia de la situación, y la resolución de las dificultades que se presenten. El coaching ayuda a establecer objetivos y a alcanzarlos. La tarea del coach es apuntar hacia objetivos más altos, o bien que el individuo obtenga resultados de forma más rápida, apoyándole con herramientas concretas. De esta forma, el coachee logra más de lo que habría podido hacer por sí mismo o por sí misma.

Coaching personal: (Arroyo, 2012) El Coaching personal (life Coaching), trabaja sobre los objetivos personales de la vida misma de las personas, en el cual el Coaché o Cliente junto con su Coach se plantea un plan de acción para conseguirlo partiendo de la dinámica de la persona.

Coaching empresarial: (Arroyo, 2012) El Coaching empresarial (corporate Coaching) se plantea objetivos propios de su naturaleza tales como: Gestión de personal, Gestión del tiempo, Falta de motivación en el personal, Metas: en ventas, publicidad, marketing y comunicación, desafíos, transformaciones empresariales, proyectos específicos, problema internos o externos a la empresa que esté afectando el rendimiento.

Coaching ejecutivo: (Casado, 2013) El coaching ejecutivo es la aplicación más extendida del coaching. Consiste en un estilo de liderazgo diferente, una forma particular de selección de personal, y la creación de equipos de alto rendimiento. La figura central de toda esta actividad es el ejecutivo o la ejecutiva, al que en este capítulo llamaremos directivo-coach, por ser la misma persona quien ejerce funciones gerenciales y de coaching con sus colaboradores.

Desempeño: (Pedraza, 2010), Chiavenato (2004: 359), plantea: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados”.

Desempeño Laboral: (Pedraza, 2010), Palaci (2005: 155), plantea que: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”.

Gestión: (Gullo, 2015) La gestión es entendida como un proceso en tanto y en cuanto requiere el establecimiento de ciertas estrategias y tácticas. La experiencia, el conocimiento organizacional, la prosecución de ciertos pasos lógicos confieren coherencia a la gestión. La suma de esos pasos conforma el proceso general de la gestión.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 FUNDAMENTACIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de este trabajo se utilizó **la investigación bibliográfica, explicativa, descriptiva y de campo.**

Para Rodríguez, A. (2008) “**La investigación bibliográfica** es un proceso mediante el cual recopilamos conceptos con el objetivo de obtener un conocimiento sistematizado. El objetivo es procesar los escritos principales de un tema particular...” (p18)

La investigación explicativa permitirá describir y explicar las relaciones funcionales que existen entre las variables estudiadas y a su vez dando a conocer las causas del problema.

La investigación descriptiva ayudará a descubrir los datos y características de la población estudiada. La investigación descriptiva responde a las preguntas: Quién, Qué, Dónde, Porqué, Cuándo y Cómo. Este tipo de investigación se aplica al analizar el problema que está relacionado en el Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal Administrativo.

La investigación de campo, cuya importancia radica directamente a la fuente misma donde realizaremos las observaciones del personal administrativo mediante la aplicación de la técnica de recolección de información como la encuesta, que a su vez nos ayudará a tener un enfoque más claro de lo que verdaderamente está ocurriendo y cuáles serían las posibles soluciones al problema planteado anteriormente.

3.2 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Métodos

Durante la realización de este trabajo investigativo se utilizó el método cuantitativo.

Por lo general se utiliza al inicio de la investigación como una forma de obtener la información que nos permitirá conocer los resultados.

Para poder conocer la realidad de manera confiable, lo realizaremos a través de la medición numérica y el análisis de datos. Solo así podremos obtener los niveles de validez y confiabilidad en el proceso de conocimientos.

Técnicas e instrumentos

Para la realización del presente proyecto de investigación se utilizará la siguiente técnica e instrumento de investigación:

Tabla N.2 Técnica e instrumento

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Guía de preguntas cerradas

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

El cuestionario fue elaborado con preguntas cerradas y destinadas a recolectar la información pertinente.

3.3 DATOS DE POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra seleccionada para este proyecto será para el Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana – Matriz Guayaquil, la misma que fue creada en el año 2000. Actualmente la institución en la ciudad de Guayaquil tiene 25 empleados.

Como población se ha considerado a los 25 empleados de la Institución. De igual manera la muestra de tipo intencional.

Tabla N.3 Población y Muestra

GRUPO INDIVIDUO	TAMAÑO GRUPO (N)	TAMAÑO MUESTRA (N)	TIPO MUESTREO	MÉTODO TÉCNICA
Personal administrativo	25	25	Intencional	Encuesta

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Según Sabino (1992), es aquella que “escoge sus unidades no en forma fortuita sino completamente arbitraria designando a cada unidad según características que para el investigador resulten de relevancia”.

3.4 FUENTES, RECURSOS Y CRONOGRAMA

Tabla N.4 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Revisión de documentación bibliográfica					
Formulación y sistematización del problema					
Elaboración de marco teórico					
Elaboración de marco conceptual					
Diseño y aplicación de los instrumentos de investigación					
Procesamiento y análisis de los resultados					
Elaboración e interpretación de resultados					
Análisis de los resultados					
Elaboración de la propuesta					
Revisión del proyecto de investigación					

Elaborado por: Gabriela Isabel Porrás Rivas

Presupuesto

Tabla N. 5 Presupuesto

MATERIALES Y SUMINISTROS	CANTIDAD	VALOR
Fotocopias	25	0,50
Lápices	25	3,00
Plumas	1	0,75
Internet	400 horas	40,00

Elaborado por: Gabriela Isabel Porrás Rivas

3.5. PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR

1. ¿Conoce usted que es el Coaching?

Tabla N. 6 Conocimiento de Coaching

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	2	8%
NO	23	92%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porrás Rivas

Gráfico N.1



Elaborado por: Gabriela Isabel Porrás Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 8% del personal administrativo afirma conocer lo que es un coaching, sin embargo el 92% no conoce.

2. ¿Frecuentemente su trabajo influye en su mejoramiento laboral?

Tabla N. 7 Trabajo y mejoramiento laboral

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	20	80%
A VECES	3	12%
NUNCA	2	8%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N.2



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 80% del personal administrativo manifiesta que su trabajo siempre influye en su mejoramiento laboral, el 12% a veces y el 8% nunca.

3. ¿Considera que los trabajos que desempeña están de acuerdo con sus capacidades y habilidades?

Tabla N.8 Trabajo con capacidades y habilidades

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	10	40%
NO	15	60%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 3



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 40% del personal administrativo sí consideran que los trabajos que desempeñan están de acuerdo con sus capacidades y habilidades. En cambio el 60% respondieron que no.

4. ¿Se considera valorado por el trabajo que desarrolla?

Tabla N. 9 Valorado por el trabajo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	28%
A VECES	6	24%
NUNCA	12	48%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 4



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 28% del personal administrativo considera que siempre es valorado por el trabajo que desarrolla, el 24% a veces y el 48% considera que nunca.

5. ¿Se siente bien trabajando en equipo?

Tabla N. 10 Trabajando en equipo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	8	32%
NO	17	68%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 5



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 32% del personal administrativo si se siente bien trabajando en equipo, en cambio el 68% manifestó que no.

6. ¿Qué tipo de motivación le ofrece su trabajo?

Tabla N. 11 Tipo de motivación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMISIÓN	25	100%
EMOCIONAL	0	0%
NINGUNO	0	0%
OTRO	0	0%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 6



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 100% del personal administrativo respondieron que la motivación que reciben de su trabajo corresponde a una comisión.

7. ¿ Cómo es su desempeño en su puesto de trabajo?

Tabla N. 12 Desempeño en su puesto de trabajo

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	16	64%
BUENO	9	36%
REGULAR	0	0%
MALO	0	0%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 7



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 64% del personal administrativo respondieron que su desempeño en el trabajo es excelente, el 36% afirmó que es bueno.

8. ¿Les aplican evaluaciones para medir su desempeño laboral?

Tabla N. 13 Evaluaciones

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	0	0%
NO	25	100%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porrás Rivas

Gráfico N. 8



Elaborado por: Gabriela Isabel Porrás Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 100% del personal administrativo respondieron que no les aplican evaluaciones para medir su desempeño laboral.

9. ¿Cree usted que la evaluación del desempeño le ayudará a corregir errores?

Tabla N. 14 Corregir errores

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	18	72%
NO	7	28%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 9



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 72% del personal administrativo si cree que las evaluaciones de desempeño les ayudarán a corregir sus errores; el 28% cree que no.

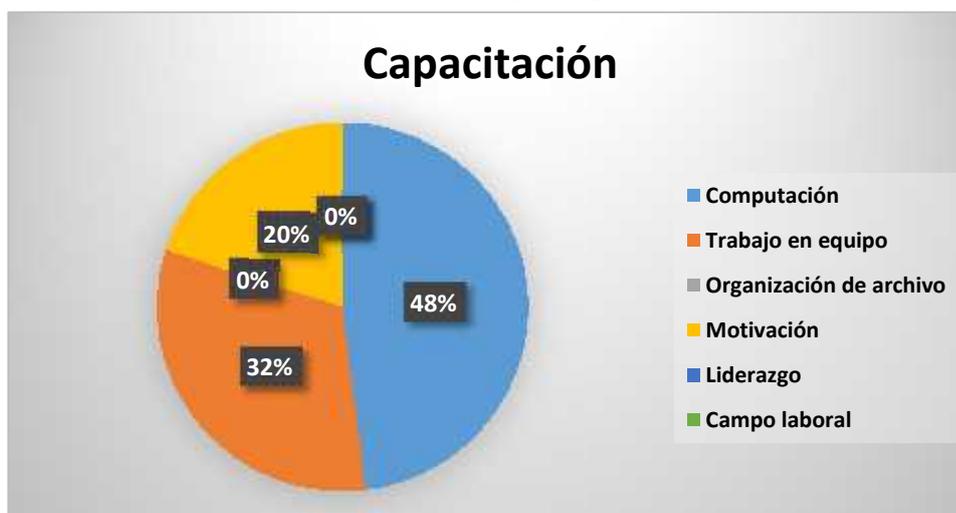
10. ¿En qué le gustaría capacitarse más?

Tabla N. 15 Capacitación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMPUTACIÓN	12	48%
TRABAJO EN EQUIPO	8	32%
ORGANIZACIÓN DE ARCHIVO	0	0%
MOTIVACIÓN	5	20%
LIDERAZGO	0	0%
CAMPO LABORAL	0	0%
TOTAL	25	100%

Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Gráfico N. 10



Elaborado por: Gabriela Isabel Porras Rivas

Fuente: Universidad Metropolitana

Interpretación:

El 48% del personal administrativo respondieron que les gustaría capacitarse en computación, el 32% trabajo en equipo y el 20% en motivación.

Análisis de los resultados

El personal administrativo de la Universidad Metropolitana desconocen que es un coaching, así lo manifestaron un 92%, esto se debe a que nunca han tenido un especialista en el funcionamiento de equipos que les dieran pautas para una mejor convivencia y calidad de servicios.

El 80% del personal administrativo están convencidos de que siempre el trabajo influye en su mejoramiento laboral, ya que íntimamente está ligado al desempeño laboral.

El 60% del personal administrativo no consideran que sus capacidades y habilidades están acordes con los trabajos que desempeñan, ya que ellos creen que deberían estar desempeñando otras actividades y funciones.

El 48% del personal administrativo manifestaron que su trabajo nunca ha sido valorado, es decir no reciben estímulos que los motiven en su desempeño laboral, siendo para ellos de mucha importancia de que al menos se les reconozca lo que realizan a diario.

El 68% del personal administrativo no se sienten bien trabajando en equipo, pues consideran que muchos no saben hacerlo, y que para evitar problemas prefieren hacerlo de manera individual. Además porque muchos se arriman a otros y terminan no haciendo nada.

El 64% del personal administrativo afirman que tienen un excelente desempeño en su puesto de trabajo. Pues consideran que como no reciben ningún llamado de atención, para ellos es obvio que todo marcha bien.

El 100% del personal administrativo manifestaron que nunca se les aplicó evaluaciones, consideran que no se preocupan por su desempeño.

3.6 CONCLUSIONES PRELIMINARES

- El coaching es uno de los recursos más eficaces con que cuenta un gerente para canalizar el talento y la energía del grupo.
- En las empresas, las capacitaciones no son permanentes y actualizadas año a año.
- Las capacitaciones permitirán alcanzar el desarrollo tanto personal y profesional promoviendo un trabajo en equipo.
- Muchas compañías han empezado a introducir los sistemas del coaching como una estrategia para su competitividad global, pero solo aquellas empresas que estén comprometidas a innovar son las que podrán mantenerse competitivas en el mercado actual.
- Una evaluación de desempeño debe de realizarse siempre con los puntos relacionados al puesto de trabajo, para que así la persona que es evaluada pueda verificar si se desempeña bien o mal, o necesita capacitación.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Programa de Coaching para el Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016.

4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El programa de Coaching estará dirigido al mejoramiento del desempeño hasta lograr una total efectividad en la gestión del personal de la Universidad Metropolitana.

Será una herramienta útil para la institución ya que se fortalecerán valores, conductas, y se mejorará el nivel de competencias, por lo tanto estará destinado a trabajar el proceso de acompañamiento, el desenvolvimiento dentro de un equipo, en la consecución de sus objetivos a través de acciones que fomentan la cooperación entre sus miembros.

4.3. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Gestionar las competencias para evaluar el desempeño del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el periodo 2016.

4.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

- Aprender a formar y asesorar a otros directivos para que se conviertan en auténticos coaches de sus colaboradores.

- Diseñar e implantar un sistema efectivo de coaching en la organización que permita impulsar una cultura de superación, unión y compromiso.

4.5 LISTADO DE CONTENIDOS Y ESQUEMA DE LA PROPUESTA

Consta de tres módulos:

Módulo 1:

El directivo como *coach*.

Módulo 2:

Desarrollo de la competencia de *coaching*.

Módulo 3:

- Incorporación del *coaching* en la Institución.



4.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Dirigido a:	Directivos
Tiempo:	90 minutos
Módulo 1: El directivo como <i>coach</i>	<p>Objetivo General: Proporcionar a los directivos, nociones básicas de antropología, psicología y de competencias, de forma que se conozca mejor a sí mismo y pueda comprender mejor a los que le rodean.</p>
<p>Metodología: El taller es desarrollado de forma eminentemente práctica y vivencial con breves introducciones teóricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disertación oral de coach/facilitador • Reflexión personal del directivo • Diálogo / debate • Interacción práctica por parejas: coaching • Trabajos en equipo 	
<p>Se estudiarán tanto aspectos biológicos y psicológicos de la personalidad como las circunstancias del entorno que facilitan o dificultan el aprendizaje.</p> <p>Entre otros temas, se hará especial hincapié en el desarrollo del autoconocimiento, la autoestima, el carácter y el equilibrio emocional. Se</p>	

analizarán, además, competencias íntimamente relacionadas con el coaching, como la comunicación interpersonal y la gestión del tiempo, así como las distintas técnicas y habilidades de coaching y de comunicación que puede utilizar el directivo/coach.



Dirigido a:	Personal administrativo
Tiempo:	90 minutos
Módulo 2: Desarrollo de la competencia de <i>coaching</i>	Objetivo General: Ayudar a los participantes a desarrollar sus competencias de coaching en su lugar habitual de trabajo y a actuar eficazmente con sus colaboradores.
Metodología:	
<p>Se llevarán a cabo las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dibujo una persona trabajando. • Coaching para el autoconocimiento según el dibujo de la flecha meta laboral. Situación inicial, obstáculos y estrategias. • Identificación de competencias Laborales, afines a la meta laboral. • Lista de habilidades: yo soy (rasgos de su personalidad) yo se (conocimientos), yo se hacer (habilidades). • Reflexión sobre las estrategias personales de acercamiento a la meta laboral. 	
<p>Este módulo está pensado sobre la base de actividades individuales bajo consignas impartidas grupalmente, administradas en pequeños grupos y hacia el grupo total, realizando una articulación entre la práctica y la teoría. Siendo el propósito del taller lograr la reflexión por medio de la acción, para develar las representaciones sociales del trabajo en cada</p>	

participante y de esta forma conocer, ratificar o transformar el objetivo laboral en época de crisis.



Dirigido a:	Directivos y Personal administrativo
Tiempo:	90 minutos
Módulo 3: Incorporación del <i>coaching</i> en la Institución.	Objetivo General: Desarrollar el talento de la organización, interactuando con los distintos paradigmas de las organizaciones.
<p>Metodología:</p> <p>Se llevarán a cabo las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valores: Escucha, sintonía, respeto, compromiso • Escalera de inferencias: hechos, selección de datos, interpretación, juicios y creencias • Estados de ánimo • Proactivo & Reactivo • ¿Para qué un equipo? • Misión, visión y valores (fortalecimiento) <p>En este módulo se trabajará cómo llevar a cabo el coaching de equipos y a crear un sistema de coaching que quede integrado en la cultura institucional.</p> <p>Solo así se conseguirá el desarrollo más competitivo de la organización, situándola en mejor disposición para afrontar los nuevos retos empresariales en el futuro incierto en el que nos movemos.</p>	



4.7 VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

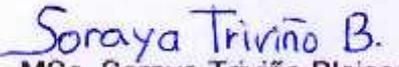
VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Por medio de la presente Yo, **MSc. Soraya Triviño Bloisse** con C.I. 1201075213 en mi calidad de profesional educativo, manifiesto haber revisado minuciosamente la propuesta realizada en el proyecto.

INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA EN EL AÑO 2016”

Es todo cuánto puedo certificar en honor a la verdad.

Atte.


MSc. Soraya Triviño Bloisse
C.I: 1201075213

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Por medio de la presente Yo, **MSc. Lorena Boderó Arízaga** con C.I. 0913782777 en mi calidad de profesional educativo, manifiesto haber revisado minuciosamente la propuesta realizada en el proyecto.

INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA EN EL AÑO 2016”

Es todo cuánto puedo certificar en honor a la verdad.

Atte.



MSc. Lorena Boderó Arízaga
C.I: 0913782777

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Por medio de la presente Yo **MSc. Paquita Salvador Brito** con C.I. 0906783048 en mi calidad de profesional educativo, manifiesto haber revisado minuciosamente la propuesta realizada en el proyecto.

INFLUENCIA DEL COACHING EN EL DESEMPEÑO EFECTIVO DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA EN EL AÑO 2016”

Es todo cuánto puedo certificar en honor a la verdad.

Atte.



MSc. Paquita Salvador Brito
C.I: 0906783048

CONCLUSIONES

- La universidad Metropolitana posee un proceso de entrenamiento, el mismo que no está acorde a las necesidades de sus empleados.
- La experiencia de un coaching en la Institución permitirá mejorar la calidad y productividad del trabajo.
- Todo aprendizaje vivencial ocurre cuando todo el personal se involucra en el aprendizaje, conllevándolos a aprender, reaprender y desaprender.
- Las evaluaciones de desempeño son importantes porque ayudan a corregir los errores que se dan en la organización.

RECOMENDACIONES:

- La universidad Metropolitana debe invertir en un coaching especializado, para que a través de técnicas y estrategias generen en los empleados un cambio positivo, y así alcanzar los objetivos deseados.
- El coaching deberá implementar un sistema integral, coherente, continuo, día a día, para el desarrollo de los talentos individuales de las personas en el trabajo,
- Motivar al personal, para inducirlos al uso de herramientas y técnicas sencillas para que todos los miembros de la organización vayan en la misma dirección.
- Aplicar periódicamente evaluaciones de desempeño a todo el personal de la institución, de esta manera se logrará establecer los niveles de calidad de la Universidad Metropolitana.

REFERENCIAS

Alles, M. A. (2010). Desempeño por competencias : evaluación de 360°. Ediciones Granica.

Arroyo, T. R. (2012). Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Colombia: Ecoe.

Casado, A. B. (2013). Manual coaching. España : CEP, S.L.

Corzo, E. (2011). Sistemas de trabajo de alto desempeño (STAD) recursos humanos. .

Recuperado de:

<http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1853-sistemas-de-trabajo-de-altodesempeño-stad.htm>

Fontela, M. (2010). Claves para mejorar su desempeño.

Recuperado de:

http://www.mujeresdeempresa.com/relaciones_humanas/100701-capacitacion-delpersonal.asp.

Gallardo, D. (2010). Tecnologías de gestión. Editorial Maipue.

Guirao, C. M. (2014). Gestión auxiliar de archivo en soporte convencional informático. Manual teórico. . Madrid: Editorial CEP, S.L..

Gullo, J. &. (2015). Gestión organizacional. Argentina: Editorial Maipue.

Launer, V. (2012). Coaching Un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.).

Muradep, L. (2009). Coaching para la transformacion personal. Argentina: Granica s.a.

Recuperado de:

<http://datelobueno.com/wp-content/uploads/2014/05/Coaching-para-la-transformaci%C3%B3n-personal.pdf>

Pavía, S. I. (2012). Gestión auxiliar del personal: actividades de gestión administrativa. España: IC.

Payeras, J. (2014). Coaching y liderazgo para directivos interesados en incrementar sus resultados. España: Diaz de santos

Recuperado de:

<https://books.google.com.ec/books?id=Knut4AhyO5MC&pg=PR3&lpg=PR3&dq=Coaching+y+liderazgo+para+directivos+interesados+en+incrementar+sus+resultados&source>

Pedraza, E. A. (2012). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales. 16(3), 495.

Salvador, H. (2011). Impacto de la satisfaccion y desempeño laboral en el cliente externo. España: Thomson.

Recuperado de:

<http://www.gestiopolis.com/impacto-de-la-satisfaccion-y-desempeno-laboral-en-el-cliente-externo/>

Spitz, G. (2010). Mejorar el desempeño de la fuerza de trabajo. Learning review latinoamerica.

Recuperado de:

<http://www.learningreview.com/mejora-deñ-desempeñohumano/articulos-y-entrevistas/224-mejorar-el-desempee-la-fuerza-de.trabajo.>

ANEXOS



ANEXOS

ANEXO NO. 1 – ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR

1. ¿Conoce usted que es el Coaching?

SÍ	
NO	

2. ¿Frecuentemente su trabajo influye en su mejoramiento laboral?

SIEMPRE	
A VECES	
NUNCA	

3. ¿Considera que los trabajos que desempeña están de acuerdo con sus capacidades y habilidades?

SÍ	
NO	

4. ¿Se considera valorado por el trabajo que desarrolla?

SIEMPRE	
A VECES	
NUNCA	

5. ¿Se siente bien trabajando en equipo?

SÍ	
NO	

6. ¿Qué tipo de motivación le ofrece su trabajo?

COMISIÓN	
EMOCIONAL	
NINGUNO	
OTRO	

7. ¿Cómo es su desempeño en su puesto de trabajo?

EXCELENTE	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

8. ¿Les aplican evaluaciones para medir su desempeño laboral?

SÍ	
NO	

9. ¿Cree usted que la evaluación del desempeño le ayudara a corregir errores?

SÍ	
NO	

10. ¿En qué le gustaría capacitarse más?

COMPUTACIÓN	
TRABAJO EN EQUIPO	
ORGANIZACIÓN DE ARCHIVO	
MOTIVACIÓN	
LIDERAZGO	
CAMPO LABORAL	

ANEXO NO. 2 – GRÁFICAS



Universidad Metropolitana



Ejecución de encuesta al Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana



Ejecución de encuesta al Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana



Ejecución de encuesta al Personal Administrativo
de la Universidad Metropolitana



Ejecución de encuesta al Personal Administrativo
de la Universidad Metropolitana

ANEXO NO. 3 – RESULTADO DE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: COACHING Y PERSONAL ADMINISTRATIVO.docx (D21308690)
Submitted: 2016-08-04 19:37:00
Submitted By: gabriela_porras@ymail.com
Significance: 10 %

Sources included in the report:

PSICOLOGIA Y EMPRESA.docx (D19721583)
INVEST. BIBLIOGRAFICA I. J. II.docx (D9809191)
para urkund.pdf (D16964530)
para urkund.pdf (D16963680)
para urkund.pdf (D16963641)
12_IGPN.docx (D20920048)
Proyecto de tesis Jaime Piza Barahona (final).docx (D11799360)
<https://psicouas.files.wordpress.com/2008/09/coaching-grupo1.ppt>
<http://aprendamos.aprenderapensar.net/2011/06/29/hola-mundo/>
<http://fr.slideshare.net/lurig6r/propuesta-de-coaching-empresarial-en-supermercados-el-super-sac-mayojulio-2014>
<http://coaching-spain.com/documentos/caminoexitos.pdf>
http://www.camiloponce.gob.ec/camilopo_camilop/images/baselegal/reglamento.doc

Instances where selected sources appear:

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

“Influencia del Coaching en el Desempeño Efectivo de la Gestión del Personal Administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016”.

AUTOR/ES:

Gabriela Isabel Porras Rivas

TUTOR: Msc. Giovanni Freire Jaramillo

REVISORES:

INSTITUCIÓN:

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

FACULTAD: Educación

CARRERA: Administración Secretarial

FECHA DE PUBLICACIÓN:

No. DE PÁGS: 82

TÍTULO OBTENIDO:

ÁREAS TEMÁTICAS:

PALABRAS CLAVE: desempeño, capacitación, desarrollo personal y profesional.

RESUMEN: El presente proyecto de investigación: se realizó en la Matriz de la Universidad Metropolitana del Ecuador. La intención de este proyecto es impartir capacitaciones para el desarrollo personal y profesional, ya que facilita al empleador desplegar mayores actitudes, conocimientos y habilidades en donde aumenta sus competencias para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Todo esto tributa a proporcionar un beneficio directo tanto a quienes solicitan la atención como a quienes lo imparten.

El desarrollo de los países y las empresas son la cantidad y la calidad de sus líderes. Gestionar eficazmente el tiempo es vital para el ejercicio de la función directiva, pues a través de la misma se facilita que otras tareas de un directivo se efectúen con éxito, la toma de decisiones puede verse perjudicada por una inexistencia o una ineficaz gestión del tiempo, con todos los riesgos que conlleva para la empresa y el cumplimiento de un plan estratégico marcado. El liderazgo es seguramente la habilidad directiva que, dentro del ámbito empresarial, se considera hoy por hoy como la más importante.

No. DE REGISTRO

No. DE CLASIFICACIÓN

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR/ES

Teléfono: 098111929

E-mail:

Gabriela_porras@ymail.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

Nombre: Ab. Michelle Vargas Aguilar

Teléfono: 2596500 ext. 221

E-mail: mvargasa@ulvr.edu.ec