

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**IMPLEMENTACION DEL COACHING A EQUIPOS DE TRABAJO**

**DAVINCI**

**JOSE DAVID BUSTOS CACERES**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA**

**COACHING GERENCIAL**

## **COACHING GERENCIAL**

### **SITUACION ACTUAL**

En la actualidad y desde hace mucho tiempo en el sector de prendas de vestir (calzado) en el cual trabajo, hay una gran demanda de empleados tipo operarios, con mano de obra calificada para puestos de armado y terminado. Debido a esta situación que es de pleno conocimiento de ellos, con cualquier primer inconveniente que se presenta o algún llamado de atención optan por irse y buscar trabajo en otra fábrica, así esta no les tenga las mismas garantías y no le ofrezca la misma estabilidad. La empresa en la cual me desempeño como Director comercial, es una empresa reconocida dentro del gremio y posicionada con más de 20 años en el sector, lo cual nos ayuda a que muchas personas deseen trabajar acá, sin embargo no somos ajenos a esta situación, y aun con mayor porcentaje tenemos una deserción laboral de más del 40%. Es así como de un año a otro de 35 personas que laboramos normalmente en épocas de gran producción, solo 20 continuamos el año siguiente, esto conlleva a que todos los programas de capacitación y desarrollo de personal se pierdan, de esta forma se nos ha dificultado el implementar procesos de calidad y otros que requieren de una estabilidad del personal de planta.

### **1. CARACTERISTICAS O COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH**

Debido al tipo de personal con el que se va a trabajar, (empleados operarios) al realizar el proceso de coaching se requiere que el coach sea una persona que conozca un poco a cerca del entorno, que se pueda familiarizar con su estilo de vida y logre una empatía adecuada para poder realizar un acompañamiento ideal.

## **2. COACHING ORGANIZACIONAL**

### **OBJETIVO PRINCIPAL O META**

1. El principal objetivo de aplicar el coaching organizacional es el de facilitar herramientas que permitan identificar las causas de la deserción laboral de los empleados tipo operarios.

### **APORTES DE EL COACHING EN EL PROCESO**

2. El coaching será esencial en este proceso ya que me va permitir escuchar y conocer de primera mano cuales son los problemas que les impiden desarrollarse aún más como empleados de nuestra empresa y por los cuales siempre están buscando otras opciones.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

3. Identificar las causas de deserción y poder trabajar estos problemas para disminuir los índices de deserción laboral presentes.

## **3. EL PODER DE LA CONVERSACION**

### **ACTORES PRINCIPALES**

De acuerdo a nuestro inconveniente creemos que el problema se puede identificar realizando primero un proceso de coaching al gerente y la propietaria de la empresa.

Estos son los 2 actores principales a los cuales vamos a realizar el proceso de coaching, pues son la cabeza visible de la organización y de quienes dependen la toma de decisiones para el resto del organigrama, incluida claro está la parte de producción, que es donde se presenta donde se presentan más cuellos de botella por falta de personal calificado.

## **PREGUNTAS RELEVANTES**

### **PROPIETARIA Y GERENCIA**

¿Crees que hay algún factor determinante que ayude a los empleados a durar mas en sus puestos de trabajo?

¿Cuáles beneficios obtienen los empleados al hacer parte de la empresa?

¿Qué estrategias han implementado hasta el momento para evitar que los empleados se retiren?

¿Estarían dispuestos a dialogar con los empleados para identificar sus problemas de manera clara y oportuna?

## **4. MODELOS MENTALES CREENCIAS Y PARADIGMAS**

### **PRINCIPALES CREENCIAS O PARADIGMAS**

1. Los empleados piensan y sienten que la empresa solo está pendiente de generar utilidades y no se encarga de los problemas que les aquejan
2. Piensan que al personal solo les interesa la parte económica.
3. No pueden delegar porque nadie puede realizar bien lo que ellos hacen
4. Creen que sus problemas son los únicos que existen.

### **QUE IMÁGENES U HOLOGRAFIAS HAY QUE CAMBIAR O ENRIQUECER**

1. La empresa busca el beneficio de todos no solo el personal y se preocupa también por los problemas individuales de cada uno de los empleados.
2. Hacerles entender que ellos son parte esencial del proceso y lo importantes que son para el buen desempeño de la empresa.
3. Existen o personas calificadas que podrían ayudarlos a mejorar los procesos.
4. Ayudarlos a resolver las dudas y los inconvenientes que a diario se presentan y hacerles ver que no es solo a ellos que les suceden

## **GERENTES A COACHES**

1. Se necesitan personas proactivas y con actitudes positivas que sepan encaminar los equipos mediante un liderazgo, que se adopten a los cambios de forma rápida y que conduzcan a sus equipos a implementar estrategias para mejorar las situaciones planteadas
2. El coaching es esencial por que mejora el ambiente de la empresa, ya que el líder coaching será un canal que permita afianzar las relaciones de los equipos y de la cadena de mando, ayudando a aceptar y/o aplicar los cambios pertinentes ya sean grupales o individuales para que exista un excelente clima laboral.
3. Se espera contar con personas más comprometidas con la empresa, que sientan que se les escucha y que den lo mejor de cada una de ellas, que la empresa sea un ejemplo ante todo el gremio, de cómo manejar las situaciones desfavorables de rotación de empleados y por el contrario hacer que muchos deseen trabajar con nosotros, dejando en un segundo plano el salario y teniendo más presentes los beneficios que brinda una organización que piensa más en el bienestar y el desarrollo integral de sus empleados.

## **COACHING DE EQUIPOS**

1. Para comenzar se realizara a la parte directiva como lo determinamos en los puntos anteriores y luego se trabajara directamente con los empleados de los departamentos que grupos preseleccionados, (armadoras y montadores) las Armadoras se van a trabajar en equipos de 4 personas, los cuales son los que conforman una celda de trabajo, esto nos daría 2 equipos; y los montadores en otro grupo aparte lo cual nos daría 3 equipos de a 4 personas cada uno.

Esta selección de equipos va a facilitar el trabajo ya que los equipos estarían conformados por personas que trabajan en una misma área y desarrollan una misma función, lo que haría que hubiese un mejor desempeño en los grupos y de esta forma crear una integración que daría mejores resultados.

2. A estos equipos se les empezara a realizar un análisis donde observare el lenguaje no verbal, para identificar comportamientos y así cuando se les realice la sesión grupal, se tenga determinado cuales son las características de cada uno de estos.

En el momento en que se tenga una base de comportamiento individual sabremos si se les podría aplicar algún tipo de coaching específico, pues puede que algunos requieran un lifecoaching, para poder avanzar y obtener los resultados deseados.

## **COACHING COMERCIAL**

### **ACTOR AL CUAL SE QUIERE VINCULAR PROPOSITIVAMENTE**

1. El comercial será el tratar de vender la idea a los directivos de la necesidad de implementar ciertos modelos de cambio que permitan identificar causas y problemas que aquejan al resto de la organización.

## **BENEFICIOS Y VENTAJAS**

De acuerdo a lo descrito podemos decir que los beneficios y las ventajas de implementar un proceso de coaching dentro de la organización van a ser innumerables, y podremos ver en un corto plazo ciertos cambios que van a generar un ambiente laboral mucho mas enriquecedor que permita a los directivos implementar las estrategias que ayuden a que el índice de deserción laboral y otros problemas que aquejan la compañía no se presenten de una forma tan dramática.

## **CONCLUSIONES**

existen ciertos modelos de manejos de pymes que se han estado trabajando desde hace muchos años, donde los patronos o dueños de la compañía son los que parecieran tener la razón de todo, y en estos momentos donde el mundo ha cambiado y las empresas deben transformarse, vemos que existe una necesidad de implementar ciertos cambios en la organización para hacerla crecer y mejorar ciertos aspectos que están haciendo que la compañía pierda eficiencia y se enfoque en otros cosas que no son las que realmente le competen. un proceso de coaching es esencial para ayudar a desbloquear ciertos paradigmas y creencias que se basan en solo historia y que debemos eliminar para comenzar a enriquecer tanto las relaciones como la cultura organizacional.