



Revista Científica

ISSN: 2542-2987

indtec.ca@gmail.com

Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo  
Tecnológico Educativo  
Venezuela

Díaz Cardozo, Giovanna  
El Gerente Coaching en la Gerencia  
Revista Científica, vol. 1, núm. 2, 2016, Noviembre, pp. 110-130  
Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo  
Venezuela

DOI: <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.7.110-130>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=563660227008>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

UDEM  
redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto

## El Gerente Coaching en la Gerencia

**Autora:** Giovanna Díaz Cardozo  
Universidad Fermín Toro, UFT  
[giovannadiaz0908@gmail.com](mailto:giovannadiaz0908@gmail.com)  
Barquisimeto, Venezuela

### Resumen

El artículo tiene como propósito formular aportes para El Gerente Coaching, la optimización de la gerencia, en todas las áreas en las cuales se desarrolla y desenvuelve el ser humano, en ese sentido, dedica parte de su contenido a la figura del gerente, y Coaching como líder, administrador, director y conductor de procesos, señalado como responsable en buena medida, debe tener conocimiento y experiencia en tales funciones, además de reunir un conjunto de habilidades, que le permitirán cumplir eficientemente sus actividades. Se apoya en una investigación documental, en la obtención de la información se utilizaron como instrumentos de recolección, documentos bibliográficos, los cuales suministraron la información necesaria aplicada al estudio en particular. Posteriormente se realizó el análisis de contenido, se indaga sobre los significados informativos. Para la obtención de las siguientes conclusiones, más relevantes se encuentra: entender y aceptar, que el Coaching a nivel internacional es una metodología que ha logrado acaparar la atención de grandes trasnacionales, empresas muy exitosas, de gran escala, que confían en el buen uso y manejo, para lograr en el gerente, un cambio trascendental, en su personalidad, y por efecto en las personas que tiene bajo su responsabilidad en la organización.

**Palabras clave:** gerente; coaching; gerencia.

## The Manager Coaching in Management

### Abstract

The paper aims to make contributions to the Manager Coaching, optimization of management in all areas in which it develops and operates the human being, in that sense, devotes part of its content to the figure of the manager, and Coaching as a leader, manager, director and conductor of processes, identified as largely responsible, you must have knowledge and experience in such functions, in addition to meeting a set of skills that will allow you to efficiently fulfill their activities. It relies on documentary research, in obtaining information were used as data collection instruments, bibliographic documents, which provided the necessary information applied to the particular study. Subsequently content analysis was conducted, investigates informational meanings. To obtain the following conclusions, most relevant is: understand and accept that coaching at international level is a methodology that has managed to grab the attention of big transnational companies, very successful companies, large-scale, relying on the good use and management to achieve the manager, a momentous change in his personality, and the effect on people is responsible in the organization.

**Keywords:** manager; coaching; management.

**Date Received:** 26-09-2016

**Date Acceptance:** 17-10-2016

## 1. Introducción

En las organizaciones como en las empresas ya sean estas públicas o privadas, el Gerente es un profesional por lo general de alto nivel, que tiene la responsabilidad de dirigir toda una organización, con la finalidad de obtener óptimos y provechosos resultados en su producción. De allí, que ser gerente constituye una actividad muy importante para estas organizaciones ya sean nacionales o internacionales, al igual que lo es su entorno, las sociedades, ya que quienes las dirigen, deben mantenerse bien enfocados tanto en su ética profesional como en su moral, enmarcado en la cultura de la organización. Es así, que sólo gerentes con valores, con racional experiencia de vida, con sentido de responsabilidad, compromiso, dignidad y honestidad, pueden conducir la organización al éxito y a mantenerse en el tiempo.

Como es bien entendido, el gerente abarca en gran medida, diferentes tipos de organizaciones, industrias y estas son diferentes en sus características o en su contexto en la cual funcionan. Por lo que, sus habilidades y responsabilidades se centraran en cumplir con las normas internas de la organización, sean estas de tecnología, de producción, el alto rendimiento y la competitividad es lo que más importa, pero, por otra parte, la orientación y dirección de la empresa es tan importante como la cordialidad y el respeto con sus trabajadores. Cumplir sus necesidades laborales y satisfacer sus deseos individuales con su entorno que es la comunidad en la cual se encuentran inserta.

Es sabido que el Gerente, tal como lo señala Robbins (2009):

...el hecho es que tiene trabajos apasionantes y desafiantes, y las organizaciones más que nunca necesitan gerentes en estos tiempos inciertos, complejos y caóticos. Gallup Organización, encontró que las variables más importantes relacionadas con la productividad y lealtad de los empleados no son el salario, las prestaciones o el ambiente de trabajo; es la calidad de la relación entre los empleados y sus jefes directos. Por otra parte, la empresa Watson Wyatt Worldwide encontró que la

forma en que una empresa dirige a su personal puede incidir significativamente en su rendimiento financiero.

Evidentemente, la importancia que tiene el gerente para la organización y para la sociedad lo impulsa a desarrollarse como profesional del área que representa, en vista de lo complejo y rápido que avanzan las sociedades. El Gerente debe, también contar con una formación elemental para la vida, utilizar diversas herramientas útiles eso es evolución, avance, creatividad, crecimiento, en términos globales y humanísticos que le guíaran en el desempeño y comunicación consigo mismo y con su entorno.

Las organizaciones que se ocupan por innovar con el talento intelectual de sus gerentes, lo hacen a través de la experiencia laboral y personal, que cuentan cada uno, las cuales van juntas, el perfil apto del profesional y su calidad humana, que solo se puede medir con sus acciones diarias, comportamiento y resultados, con filosofía, propósitos y recursos previstos, en estatutos y normas, que están dirigidas a lograr el bienestar, la prosperidad de todos en conjunto y de la persona en particular. De manera general, se establece en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en la exposición de motivos, Título IV.

...en la medida que la honestidad, la eficiencia y la eficacia de su ejercicio constituyen prioridades indiscutibles dentro de las exigencias que la sociedad venezolana ha manifestado con mensajes precisos y contundentes. Los vicios más enraizados en el sistema público, como el clientelismo, que tanto daño ha causado al pueblo venezolano, están relacionados íntimamente con la falta de líneas claras en torno a lo que debe ser la función pública y a la creación de una política de recursos humanos cónsona con los ideales de la gerencia pública moderna...

De esta exposición de motivo, se extrae la esencia que el constituyente da a entender a la Gerencia y al Gerente. Al señalarlo de honesto, eficiente y eficaz. Asimismo, se obtiene su condición de derecho fundamental del ser

humano, de servicio público que busca conjugar la actuación del estado, a través de las diferentes organizaciones tanto públicas como privadas, la sociedad y la familia.

**Artículo 141:** La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Es de hacer notar, la intención del legislador, en cuanto a los principios y la naturaleza de la gerencia en Venezuela. Por lo cual, estos dispositivos constitucionales, deben estar siempre presentes en el Gerente de las instituciones públicas, al igual que en los organismos o instituciones privadas, ya que las erradas decisiones que pudieran darse en la gerencia, son consecuencias de múltiples factores que se originan dentro de la organización, sean este interno o externos en los cuales el gerente debe estar vigilante y atento. Ciertamente cada organización tiene su propia cultura, normativas, y estatutos los cuales se deben respetar, también se encuentra el área circundante de la organización, su ubicación geográfica, el gerente se debe mantener informado de todo a su alrededor, involucrarse, aparte de estar capacitado.

Mientras que, según Ishikawa (1985), un gerente debe administrar bien su propia división y consolidar sus alrededores inmediatos. Este es en sí mismo una tarea importante. Pero en su modo de pensar, siempre tiene que mirar al futuro. Tiene que mirar adelante y dedicarse al control de vanguardia. He sugerido que un gerente de división mire siquiera tres años adelante y un jefe de sección un año. Esto los adiestrara para desarrollar una perspectiva amplia respecto a su industria, al mismo tiempo que desempeñan sus deberes en la compañía... La empresa tiene que marchar siempre hacia adelante y progresar.

En este contexto, se hace necesario destacar, que el gerente debe administrar como función principal, y en hacer funcionar la organización. Pero también, el gerente debe tener la capacidad de cumplir con los conceptos de eficacia y eficiencia. Es en este punto, donde resulta innegable una adecuada gerencia. Y es que, muchas de las personas que se desempeñan como gerentes, carecen del proceso interactivo y transparente mediante el cual la persona implicada busca el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades.

Salta a la vista igualmente, la ausencia en estos gerentes de una metodología que realmente responda a las necesidades del gerente; Así como, la falta de voluntad y decisión para emprender acciones concretas, que favorezcan el progreso y desarrollo de la organización, y la convocatoria de las mejores voluntades, dentro del mundo empresarial y de la colectividad en general.

Rojas (1999), lograr que el gerente busque construir un liderazgo o gerencia, basado en el humanismo, valores y principios centrados en el hombre, donde participen tanto gerentes como gerenciados, porque será lo que permitirá construir la gerencia necesaria que tendrá como resultado el éxito en el mundo gerencial; Es por ello, que se hace imprescindible, abandonar los modelos mecanismos de dirección, reemplazar los viejos paradigmas, por innovadores que faciliten la acción gerencial, provocar provechosas y asertivas variaciones en todas las organizaciones. Como lo sería, el cambio que se podría producir en las habilidades que un gerente pueda adoptar conociéndose asimismo como ser humanizado que considera y toma en cuenta los sistemas de valores, como el respeto la tolerancia entre otros.

Los gerentes quienes dirigen los destinos de las organizaciones, deben tomar conciencia de la necesidad de implementar en su formación la metodología Coaching, marcados por las corrientes de modernización,

dinamismo, flexibilidad y progresividad que caracteriza el desarrollo del ser humano. Esta es una manera, muy provechosa en donde el gerente estará en capacidad de convertirse en un nuevo tipo de líder.

Romero (2012), señala que el Coaching es una disciplina que ayuda a las personas a descubrir cosas mediante una serie de competencias muy especiales como la indagación, la escucha, la capacidad de instrumentar planes, de buscar acuerdos conjuntos; Así, ver la importancia que cobra para un gerente el proceso interactivo, en donde se va a conocer a sí mismo, conocer su espacio emocional, sus potencialidades, sus limitaciones y aprender a gerenciar y desde allí, puede aportar más a los demás. Ayudará positivamente a fomentar la unión de otras herramientas de decisión, ejecución y producto final que estén en dirección con la cultura de la organización.

Para Romero (2012), indica que el Coaching es una herramienta novedosa porque es distinto a la instrucción, a la asesoría o la mentora, busca que sea el coachee el que encuentre las soluciones, por lo que, *el coachee*, encuentre las soluciones, los cambios, hace planes, mediante la adquisición de conciencia, responsabilidades y apropiación de la cosa que tiene que hacer. La habilidad del Coaching es ayudarlo a descubrir eso. *El coach*, un ejecutivo que incorpora a su quehacer gerencial las habilidades de koch, que son apoyar a la gente para que estas aprendan de su propia reflexión y capacidades de conseguir soluciones a sus problemas y retos, apoyar a sus colaboradores de esa forma, con técnicas como las que tendría un coach y que viene a formar parte de su nuevo conjunto de habilidades y que causa un impacto muy importante en la organización.

De allí, que la investigación tiene como epicentro al Gerente Coaching. Al destacar el Coaching como un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona con el objetivo de conseguir cumplir metas o desarrollar habilidades específicas en la persona del gerente, para establecer, si se requiere implantar este modelo Coaching, que contribuya a elevar la



eficacia, la eficiencia y optimizar el desempeño del gerente en la organización y a dar respuesta a su retos y compromisos.

Con estos propósitos, es conveniente recurrir a Ravier (2015), quien señala, que 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 de estos pensadores, tal como Werner Erhard (e incluso anteriores a él), han tenido esta visión del hombre...como profesión capaz de ofrecer una conjunción teórico/practica en pro del desarrollo del ser humano verdaderamente eficaz y sin antecedentes en la historia del hombre...a lo largo de la historia, el ser humano ha acumulado conocimientos propios de sí mismo, que le permiten, el día de hoy, desarrollar una metodología que se conoce como Coaching y que sin lugar a dudas ha venido para quedarse.

Se hace necesario, establecer con claridad, la metodología del Coaching que el gerente debe aplicar. Toda vez que, según Echeverría (2011), es una disciplina que aporta una manera diferente de interpretar a los seres humanos, su modo de relacionarse, de actuar y de alcanzar los objetivos que se proponen por sí mismo, para sus empresas y para la sociedad. Al respecto, Goldsmith (1999), señala, que el Coaching es un conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial.

Al hacer referencia al Coaching, se puede observar la importancia de esta metodología que está presente y marcando un profundo interés en las instituciones, organizaciones de las sociedades. Es visto en otras épocas, que en países de diferentes continentes han estado y están aplicando esta metodología. Por ejemplo, en Colombia, específicamente en la Universidad Piloto de Colombia, “Un espacio para la Evolución”, se imparte el Diplomado en Coaching y Liderazgo: Innovación para la productividad. El propósito del diplomado es socializar en un ambiente académico los conocimientos

relacionados con el crecimiento personal, desarrollo del liderazgo, habilidades comunicacionales, las técnicas y herramientas que permiten la formación desde el “ser” para la aplicación al “hacer” y al “tener”.

En España, en la ciudad de Madrid, desde el año 2003, la Escuela Europea de Coaching, una disciplina extraordinariamente eficaz, ha estado formando a más de quince mil (15.000) profesionales en todo el mundo y han trabajado con más de trescientas (300) empresas, desde su fundación impulsan a personas y a organizaciones a mejorar sus resultados. Han formado a más de 15.000 profesionales en todo el mundo y han trabajado con más de 300 empresas. Los avalan más de 30.000 horas de Coaching ejecutivo individual y más de 300 sesiones de Coaching de equipo, y en las empresas que buscan incrementar su desarrollo a través de las habilidades y competencias del Coaching ejecutivo.

Otro hecho a considerar, es en la empresa internacional de gran importancia como Mead Johnson, de nutrición infantil, tras identificar cinco (05) palancas clave, el equipo acordó usarlas de acuerdo al objetivo, recursos humanos lideraría la parte de la organización y procesos. El proyecto quince (15) se plasmó en distintas iniciativas, unas ligadas a negocio y otras organizativas. La empresa paternalista debió ceder su sitio a una organización de profesionales empoderados y comprometidos. Para lograr este propósito, había que cambiar los comportamientos de las personas claves para que fueran líderes del cambio cultural.

En ese sentido, se trataba de transitar de una empresa jerárquica, con departamentos sin iniciativas, a una compañía cohesionada con objetivos comunes. La metodología consistió, en un programa de liderazgo. Tras el taller del equipo tuvo lugar un proceso individual de Coaching. A partir de ese momento, las metas de desarrollo se las pone cada uno. El resultado es que las personas empiezan a empoderarse de las iniciativas, no eran de arriba,

salían de ellos, que se sienten empresa, con la percepción de jugar todos en el mismo equipo.

Resulta entonces particularmente interesante resaltar, el 2º Congreso Internacional de Coaching, celebrado en México, (2015), en donde se busca generar un espacio de encuentro para difundir las tendencias globales y ofrecer herramientas de Coaching y modelos prácticos a los especialistas, son los objetivos de este evento anual. Bajo el lema “El Coaching frente a los retos del mundo actual” Hunan Coaching Network, es una organización global que agrupa a prestigiados entrenadores internacionales, el encuentro se dio los días 23 y 24 de Octubre en el Internacional Conference Center de San Jerónimo, donde los participaron diecinueve (19) expertos a nivel mundial. Dirigido a coachees, líderes y responsables de recursos humanos, empresarios, ejecutivos entre otros, que ven el Coaching como una herramienta complementaria para expandir su capacidad de acción como agentes del cambio en sus áreas de influencia.

Otro hecho a considerar, es la Asociación Venezolana de Coaching, nace el 25 de marzo del 2014, AVENCOACHING, asociación sin fines de lucro, que pretende ser líder a nivel nacional en promover las mejores prácticas del Coaching profesional. Su presidente el Sr. Stephan Kaiser conferencista y coach, así mismo, Wolfgang, Master Entrenador Internacional de Coaching, destacó la importancia de este tipo de institución en el país, la cual brindará programas, investigaciones y Networking global.

Ahora bien, el gerente, es severamente cuestionado en silencio por sus trabajadores acerca de su calidad humana y atención a las necesidades de los demás, y no en su capacidad para satisfacer las necesidades y requerimientos de la organización, en cuanto se refiere al producto final. Todo lo anterior, lleva a reflexionar sobre los siguientes tópicos:

¿Qué es el gerente y cuáles son sus alcances? ¿Qué es el Coaching?  
¿Cómo lograr un eficaz desempeño en la gerencia?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Formular aportes a través de la metodología Coaching como herramienta que logre en el gerente desarrollar las habilidades innatas que posee y aplicarlas de manera apropiada que contribuya y de soluciones oportunas en la Gerencia.

### **Objetivos Específicos**

- Conocer qué es el gerente y la importancia que tiene en la organización y cuáles son sus alcances en estos tiempos, para obtener una visión general del gerente Coaching,
- Identificar la metodología del Coaching, como una herramienta eficaz en el desarrollo evolutivo del gerente en la gerencia.
- Generar aportes para el gerente, a través del Coaching, a modo de recomendaciones, que permitan optimizar su desempeño en la gerencia.

## **2. Teorías y Conceptos**

Para esta investigación, es de suma importancia, poner sobre el tapete conceptos y fuentes documentales que eleven el desempeño del gerente en las organizaciones, así como, su calidad humana con las personas que trabaja. Al volver la mirada, hacia aquellos conceptos y visiones que iluminen el rumbo a seguir, a los fines de darle justa dimensión al gerente, Coaching, y la gerencia en su proceso de crecimiento y expansión en la organización.

Al respecto, Hellriegel (2002), trata acerca del concepto del gerente, aportando el autor su visión del mismo, para las organizaciones, las tendencias del gerente y la misión de las empresas, un gerente es una persona que planea, organiza, dirige y controla la asignación de recursos humanos, financieros y de información para lograr objetivos de la organización...la responsabilidad por los esfuerzos de un equipo de personas que comparten

un objetivo y el acceso a los recursos que el grupo emplea para lograr su objetivo.

La cita se vincula con el presente trabajo, debido a que se puede extraer de ella, el concepto de gerente que le permite establecer sus parámetros y criterios que contribuyan al logro de la excelencia en la organización y a su vez, su necesaria vinculación con sus trabajadores. Permite entender que el gerente está rodeado de un grupo de trabajadores, de profesionales en búsqueda de la excelencia, es el factor que desencadena una importante serie de eventos, que lo tienen como centro.

## **2.1. El Gerente**

El Gerente, es aquella persona que labora con otras personas, a través de las cuales coordina las actividades laborales para así lograr cumplir con los objetivos y las metas establecidas por la organización. Es un líder que ha de guiar y asesorar a los miembros del equipo de trabajo de la organización, según Robbins (2005); en concordancia con lo anterior, se puede establecer diferentes maneras de conceptualizar al gerente como tal, en su más amplio espectro como individuo trabajador a cargo de un grupo de personas dentro de una organización, y que indiscutiblemente esta persona debe poseer la aptitud y actitudes para enfrentar los retos de la misma.

En el mismo orden de ideas, según Villegas (2004), todo gerente competente debe gozar de credibilidad, confianza y respeto por parte de sus colaboradores. Esto ha de ayudar a alcanzar efectividad en las funciones y conseguir resultados óptimos, es decir, lograr las metas trazadas y en consecuencia la misión de la empresa. Sin embargo, para poder obtener la anhelada confianza de sus colaboradores o empleados, este gerente debe comportarse de una manera muy honesta, ser accesible, saber escuchar sus planteamientos, demostrar verdadero interés en sus situaciones complejas

que se presenten en su lugar de trabajo, y también en sus espacios personales, e individuales.

También, Chiavenato (2007) expone, que una de las funciones más importantes que este gerente debe desempeñar es la de crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción para alcanzar los objetivos de la organización; el gerente debe velar porque los empleados de la organización cuenten con las habilidades que requiere el trabajador para dicha organización. Así mismo, debe asegurarse de incentivar a los empleados para que se sientan motivados y lleven a cabo su labor de la mejor manera posible.

## **2.2. El Coaching**

El Coaching, según Goldsmith (1990), es un conjunto integrado de acciones, orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial (en ocasiones, en el proceso se redefine su perspectiva acerca de su potencial). En tal sentido, el Coaching busca desarrollar ese potencial que tiene cada persona y que desconoce, para utilizarlo en su beneficio personal y grupal, en donde las capacidades para dar soluciones son más obvias y fáciles de implementar, ya que esta metodología de cierta manera hace que el individuo despierte y observe mejor cada paso en el proceso de entendimiento humano.

Debe entenderse, que el termino Coach, tiene una procedencia directa desde el ámbito deportivo, en el entorno empresarial y personal desde donde se conoce por Coach o entrenador y la persona o grupo implicado en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades. Hay muchos métodos y tipos de Coaching, y entre sus técnicas pueden incluir talleres y prácticas supervisadas.

La persona que realiza el proceso de Coaching recibe el nombre de Coach (entrenador), mientras que la persona que lo recibe se denomina

Coachee (entrenado) o persona en entrenamiento. Para la efectividad del Coaching influye el tipo de relación que se establezca y se requiere que esté basada en la confianza entre ambos participantes, de este modo el entrenador puede ser, no solo un director del entrenamiento de coachee, sino también, un consultor que le ayude a innovar en los procedimientos. Por lo tanto, para mejorar la productividad del proceso, el entrenador debe tener un conocimiento profundo del puesto de trabajo desarrollado por el entrenado y de la forma en que este puesto se relaciona con los objetivos de la organización. Así mismo, el coach, ha de disponer de voluntad para comunicar, debe desear y ser capaz de compartir su información con el entrenado y estar dispuesto a tomarse el tiempo que requiere este esfuerzo.

### **2.3. La Gerencia**

La Gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos, con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos. En tal sentido, siempre se deberán tomar en cuenta estos pasos anteriormente señalados, con los cuales una empresa, institución u organización contará y trabajará para poder en principio avanzar en sus propósitos, esta gerencia entonces, estará cumpliendo con los requisitos mínimos de una organización para un buen funcionamiento.

Por otro lado, las actividades personales configuran un elemento de capital importancia en la vida gerencial. Cuando un gerente se encuentra libre de preocupaciones y estrés producto de sus asuntos personales, podrá dedicar más tiempo y energía al trabajo organizacional. Sallenave (1990), requiere que una de las reglas de oro de un gerente es saber ordenar las prioridades y en primer lugar señala a la salud, luego a la familia y el trabajo u organización la ubica en el tercer lugar. Además, refiere que si los dos primeros están equilibrados podrá asumir con eficacia la tercera de ellas.

Por su parte, Brown (1989), conceptualiza a la gerencia como la “habilidad de alcanzar objetivos predeterminados mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo de otras personas”. Se concluye como primordial la implementación de una gerencia capaz de generar sustanciales renovaciones, en áreas como la del talento humano, utilizando nuevas herramientas de instrucción y actualización en la conducta de las personas que son lo más importante de una organización.

### **3. Metodología**

El tipo de enfoque es cualitativo, en donde el análisis se dirige a lograr descripciones detalladas del fenómeno estudiado. Es una investigación con paradigma emergente que permitirá comprender la situación actual del gerente en la gerencia con la intención de realizar aportes a la realidad de la gerencia. El método a seguir se corresponde con un estudio fenomenológico sustentado en la hermenéutica que permitirá la comprensión de lo investigado.

El diseño, hace referencia a la estrategia que debe adoptar el investigador, a los fines de abordar apropiadamente y dar adecuada respuesta al problema planteado. Según Tamayo (1999), “el diseño de una investigación es la estructura real de los pasos o fases que van a seguirse en la misma”. El estudio presenta una estructura compuesta por tres fases investigativas, como lo son la: Revisión Bibliográfica, y materiales útiles a los propósitos del estudio, la recopilación de la información vinculada a las concepciones del gerente, Coaching y la gerencia; de igual manera, el Trabajo Documental, en donde el investigador realizó el estudio de contenidos; y el Análisis e interpretación de la información de contenidos.

### **4. Análisis e Interpretación de la Información**

En cuanto a la información recabada, se realizó de acuerdo a las variables en estudio: Gerente, Coaching y Gerencia. Al indagar acerca de



estas variables, se puede señalar, que se mantiene el sentido de lo que debe ser la gerencia en una organización, los autores coinciden en la necesidad de mantener sus lineamientos propios de dirección, control, organización, planificación entre otros. Pero, al mismo tiempo se ha observado que al transcurrir el tiempo, estas organizaciones deben mantenerse innovando, creando, ir de la mano con las necesidades presentes de la empresa y de todos sus empleados.

Es por ello, que para el gerente, es una persona con necesidades iguales a sus trabajadores, también tiene que atender otros aspectos propios de sus funciones, como la eficiencia y la eficacia que lo llevan a escalar mejores oportunidades para su personal, con la debida responsabilidad se involucra en los procesos que la misma sociedad destaca, como los es la metodología del Coaching, ya indicada anteriormente, con la cual se están abriendo paso a las mejores oportunidades que el ser humano haya conocido. Al respecto, el gerente como se ha visto en otros tiempos debe evolucionar desde adentro de su ser.

Los expertos han coincidido en las maravillosas oportunidades que a través del Coaching las organizaciones han podido alcanzar los mejores niveles de comunicación con sus trabajadores, generando esto como resultado un excelente índice de productividad para su empresa. Evidentemente, por ser un país de personas jóvenes emprendedoras, es viable y oportuno aplicar esta metodología que en otros países ha logrado cambiar los conceptos cerrados del gerente en cuanto a sus funciones e interacción con sus trabajadores, y también su propia percepción de lo que es ir más allá de ser un gerente.

## **5. Conclusiones y Recomendaciones**

### **5.1. Conclusiones**

Es importante entender y aceptar, que el Coaching a nivel internacional es una metodología que ha logrado acaparar la atención de grandes

transnacionales, empresas muy exitosas, organizaciones de gran escala, que confían en el buen uso y manejo de esta, para lograr en las personas, en este caso el gerente, un cambio trascendental, primero en su personalidad, y por efecto en las personas que tiene bajo su responsabilidad. De cara al presente inmediato y al futuro de las sociedades, el Coaching es lo que se necesita en estos tiempos para lograr mejorar aspectos concretos de la persona en entrenamiento. A su vez, se busca producir cambios, pensamientos novedosos, sentimiento y actuación, que los conduzca a nuevos estadios de evolución y desarrollo en el gerente.

En ese contexto en la gerencia, se producirán tales efectos, toda vez, que es capaz de fusionar la planificación, control, la organización, la dirección, en función de elevar el nivel de la eficiencia y la eficacia, a través del método Coaching, la actualización de los conocimientos, las innovaciones en los diferentes espacios gerenciales, que permitan aprovechar el potencial humano y material existente, obteniendo el máximo rendimiento y sus aportes posibles, a la luz de los cambios sociales y los modelos de transformación de la organización.

Entre los aportes primordiales del Coaching para el gerente y su gerencia, consiste en el tipo de relación que se establezca, por lo que se requiere que esté basada en la confianza entre los participantes, de este modo el entrenador puede ser no solo un director del entrenamiento de cocheé, sino también un consultor que le ayude a innovar en los procedimientos. Por lo que, para mejorar la productividad del proceso, el entrenador debe tener un conocimiento profundo del puesto de trabajo desarrollado por el entrenado y de la forma en que este puesto se relaciona con los objetivos de la organización.

La investigación permitió determinar, la importancia que tiene una adecuada metodología del Coaching para el gerente en su gerencia en la organización. Toda vez que constituye, un valioso aporte y utilitario medio,

para estimular el desempeño del gerente en su totalidad. Al tiempo, que ayudó a conocer los alcances del gerente, con la metodología Coaching, en la gerencia.

En tal sentido, indicado los resultados de la investigación, no se encontró ningún impedimento para aplicar la metodología del Coaching, para el gerente y su gerencia, ya que en esta, se pueden encontrar con algunos desatinos de eficiencia y eficacia; se busca obtener una buena interacción, participación y comunicación, con todos los involucrados, indiscutiblemente, todo esto es aplicable, en la necesidad de mejorar los beneficios y las prácticas de reforzamientos motivacionales, para el gerente.

## 5.2. Recomendaciones

A los fines de dar por cumplido, el espíritu, propósito y razón del objetivo específico de la investigación, se presentan a manera de recomendación, los aportes para el gerente Coaching en la gerencia, que contribuirán a optimizar su desempeño, en la gerencia de la organización, y de acuerdo a los objetivos planteados: Promover los talleres de Coaching, para todos los gerentes de todas las unidades de la organización. El gerente, debe ser flexible y dinámico; con un adecuado clima organizacional, que favorezca la fluida comunicación entre sus diferentes trabajadores, y orientada al logro de objetivos adecuadamente definidos. Dada la importancia del gerente como factor para alcanzar una óptima calidad en la gerencia de su organización, debe orientarse su desarrollo personal al fortalecimiento de esta metodología del Coaching, hacia la búsqueda de la eficacia y la eficiencia.

Así mismo, Proveer en cargos de alto nivel gerencial dentro de las unidades de la organización, con gerentes que dispongan de formación y experiencia en la metodología del Coaching y otras habilidades técnicas, humanas y conceptuales necesarias, para el ejercicio de las funciones del gerente. Capacitar a las personas que ejercen funciones gerenciales con la

metodología del Coaching, necesarios para la ejecución de sus actividades. Desarrollar los aspectos concretos de la persona en entrenamiento, el gerente con la metodología del Coaching: Establecer un provechoso y permanente feedback, entre los miembros de la organización. Favorecer el desarrollo de habilidades y destrezas en las personas, para amoldarlos a los requerimientos y exigencias existentes, ofreciéndoles la orientación profesional necesaria para ello.

De igual manera, Establecer puentes entre la organización y el Coaching entendido como un proceso de adiestramiento individualizado, el cual se vale de una serie de técnicas que combinadas, permiten tomar conciencia. Utilizar la práctica gerencial, debido a que la misma se fundamenta en el adiestramiento de las personas, la resolución de problemas, la mejora del desempeño, el desarrollo de los empleados y el logro de resultados. Concientizar que el gerente, está llamado a ejercer su rol de líder, administrador, director y conductor de un equipo de trabajo, conformado por personal capacitado y que debe estar dispuesto a desarrollar toda su capacidad y creatividad. Proponer el establecimiento de la metodología del Coaching para los gerentes de la organización.

## 6. Referencias

- Brown (1989). **Teoría de la organización y la Administración**. México.
- Chiavenato, I. (2007). **Administración de Recursos Humanos**. México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860 de fecha 30 de diciembre**. Caracas, Venezuela: Asamblea Nacional Constituyente.
- Goldsmith, M. (1999). **Coaching for Leardership**. Estados Unidos.
- Hellriegel, D. (2002). **Administración: Un enfoque basado en competencias**. 9na Edición. Bogotá: Thomson.

- Ishikawa, K. (1991). **¿Qué es el Control Total de la Calidad?** La Modalidad Japonesa. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Ravier, L. (2015). **Principios, Teorías y Practicas del Coaching.** Madrid, España.
- Robbins, S. (2009). **Comportamiento Organizacional.** México.
- Sallenave, J. (1990). **La Gerencia Integral.** Bogotá: ed. Norma, 2002.
- Tamayo y Tamayo. (1999). **Metodología de la Investigación.** México.
- Rojas, L. (1999). **La Gerencia Necesaria.** Revista TELOS, N° 1. URBE. Venezuela.
- Romero, L. (2004). **Gerencia de Crisis. Una aproximación a las mejores prácticas.** Debates IESA.
- Villegas, A. (2004). **Administración de Recursos Humanos.** Editorial Universidad Nacional de San Martin. Perú.

**Giovanna Yolanda Díaz Cardozo**  
e-mail: [giovannadiaz0908@gmail.com](mailto:giovannadiaz0908@gmail.com)



Nací en la ciudad de Caracas. Certificado de Locutora Profesional, Universidad Central de Venezuela, trabajos varios en radio y tv, Abogada de la Universidad Fermín Toro en el año 2001, asesora en el club Ítalo-Venezolano en Barquisimeto, litigante. Componente docente en UNEFA núcleo Lara, Misión Sucre, docente y coordinadora del PNF Estudios Jurídicos, Parroquias Catedral y Santa Rosa, Barquisimeto. Analista legal (FUNREVI). Asesora Externa del Consejo Municipal, Barquisimeto. Magister Recursos Humanos UNEFA Docente en UPTAEB, Barquisimeto. Jefe de Recursos Humanos del Sistema de Asistencia Oncológica del Hospital Central Antonio María Pineda de la ciudad de Barquisimeto, estado Lara.

El contenido de este manuscrito se difunde bajo una [Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)