



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACION DEL
TALENTO HUMANO**

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración del
Talento Humano.**

TITULO:

**PLAN DE DESARROLLO PERSONAL A TRAVES DEL COACHING PARA
LOS COLABORADORES DE INDUSTRIAL DANEC S.A.**

AUTOR

EDISON RICARDO PERRAZO GONZALEZ.

DIRECTOR

ING. HÉCTOR LÓPEZ PAREDES.

Quito, julio de 2016.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Del contenido de la siguiente tesis: “Plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de industrial Danec S.A”, se responsabiliza el autor.

A handwritten signature in blue ink that reads "Edison Perrazo". The signature is stylized with a large, looped 'P' and a horizontal line extending to the right.

Edison Ricardo Perrazo González.

C.I. 171583350-3

CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de Tesis certifico que, el Sr. Edison Ricardo Perrazo González, a concluido la tesis realizada con el tema, “Plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de industrial Danec S.A”., considero que dicho informe de investigación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración del Talento Humano.

Atentamente,



Ing. Héctor López Paredes Mgt.

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACION.

DEDICATORIA

A Dios por permitir realizar todo lo que me he propuesto durante el transcurso de mi vida.

A mis padres Germania y Clelio por apoyarme en todas las decisiones que he tomado, guiándome por el sendero de honestidad y respeto.

A mi esposa y a mi hijo por ser mis compañeros del día a día, que me dan fuerza para ser mejor.

A mis hermanos que siempre han sido ejemplo de sabiduría, positivismo y de sueños realizables.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos los que han formado parte de mi proceso de formación profesional y personal, a las experiencias adquiridas en los ámbitos deportivos y empresariales.

Gracias a la Universidad por permitir mi formación académica y ganar experiencias que hacen parte de mi trayectoria laboral.

Un caluroso agradecimiento a los profesores que han sido ejemplo de profesionalismo y a mi director de tesis que guio el presente trabajo de titulación.

INDICE

CAPITULO 1	16
INTRODUCCION	16
1.1 El problema de la investigación.....	16
1.1.1 Problema a investigar.....	16
1.1.2 Objetivo de Estudio Teórico	16
1.1.3 Objeto de Estudio Práctico.....	16
1.1.4 Planteamiento del Problema.....	16
1.1.4.1 Diagnóstico.....	16
1.1.4.2 Pronóstico	18
1.1.4.3 Formulación del problema	19
1.1.5 Sistematización del problema	19
1.1.6 Objetivo General	19
1.1.7 Objetivos Específicos.....	19
1.1.8 Justificación	20
1.2 Marco Referencial.	21
1.2.1 Marco Teórico.	21
1.2.1.1 Desarrollo personal	21
1.2.1.2 Planes de Desarrollo Personal.....	22
1.2.1.3 Coaching.....	23
1.2.1.4 Importancia del desarrollo personal.	25
1.2.1.5 Objetivos del desarrollo personal.	26
1.2.1.6 Programas de coaching empresarial	27
1.2.1.7 Planes de desarrollo personal basados en el coaching	28
1.2.2 Marco Conceptual	29
CAPITULO 2	30
METODO.....	30
2.1 Nivel de estudio.....	30
2.3 Metodología de la Investigación.	30
2.4 Población y Muestra.....	31
2.5 Selección de instrumentos de Investigación.	32
2.6 Procesamiento de datos.....	32
2.7 Metodología técnica específica para el problema planteado.....	32
CAPITULO 3	35

RESULTADOS	35
3.1.Recolección y tratamiento de datos.	35
3.1.1. Diseño de la encuesta.	35
3.1.2. Diseño de la entrevista.....	36
3.2. Presentación y análisis de resultados.....	36
3.2.1. Resultados de la encuesta.....	36
3.2.2. Resultados de la entrevista.	46
3.2.3. Plan de Desarrollo personal.	52
CAPITULO 4	58
DISCUSIÓN.....	58
4.1 Conclusiones.....	58
4.2 Recomendaciones.	59
Referencias bibliográficas.....	60
ANEXOS	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la población.	31
Tabla 2 Distribución de la Muestra.	31
Tabla 3 Datos de identificación:.....	35
Tabla 4 Variables de análisis:.....	36
Tabla 5 Cronograma de Actividades	56
Tabla 6 Presupuesto.	57

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Análisis de relación entre tiempo de trabajo y familia.....	37
Gráfico 2 Porcentaje del análisis de número de horas de trabajo.....	37
Gráfico 3 Análisis de seguridad emocional del trabajo.....	38
Gráfico 4 Análisis de estabilidad emocional.....	38
Gráfico 5 Análisis satisfacción del cargo actual	39
Gráfico 6Relación porcentual de las razones que le impiden el desarrollo profesional del colaborador.....	39
Gráfico 7 Análisis del nivel académico.....	40
Gráfico 8 Relación cargo actual formación académica.....	40
Gráfico 9 Proyectos realizados en el cargo actual.....	41
Gráfico 10 Análisis de capacitaciones impartidas.....	41
Gráfico 11 Satisfacción de capacitaciones impartidas	42
Gráfico 12 Relación de estado físico mental con el cargo	42
Gráfico 13 Porcentaje de influencia del entorno con estado de salud física mental	43
Gráfico 14 Relación entre ingresos y necesidades económicas.	43
Gráfico 15 Porcentaje de manejo de finanzas personales	44
Gráfico 16 Porcentaje de crecimiento profesional	44
Gráfico 17 Número de ascensos en porcentaje	45
Gráfico 18 Satisfacción con el cargo actual	45
Gráfico 19 Relación empresa y desarrollo personal.....	46
Gráfico 20 Visión empresarial para el desarrollo personal	47
Gráfico 21Conocimiento sobre presupuesto para desarrollo personal	47
Gráfico 22 Estructura orgánica y facilidades para el desarrollo personal	48
Gráfico 23Consideración para el desarrollo del personal	48
Gráfico 24Conocimiento sobre políticas de desarrollo personal.....	49
Gráfico 25 Conocimiento sobre existencia de plan de retención de talentos	49
Gráfico 26 Existencia de remuneración especial	50
Gráfico 27: Coaching para desarrollo del personal	50

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1715833503
APELLIDO Y NOMBRES:	Perrazo González Edison Ricardo
DIRECCIÓN:	Av. Mariscal Sucre y Alfredo Escudero
EMAIL:	eddypg86@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	2694580
TELÉFONO MOVIL:	0987796174

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de Industrial Danec S.A.
AUTOR O AUTORES:	Perrazo González Edison Ricardo
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	12 de julio de 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Héctor López
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Administración del Talento Humano
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	Industrial Danec S.A. es una empresa nacional que inició sus operaciones hace 40 años, incursionando en el mercado con la producción y distribución de aceites y grasas vegetales, tiene una agencia matriz

con su planta de producción ubicada en Sangolquí.

Actualmente la empresa está conformada por 1200 colaboradores a nivel nacional, divididos entre administrativos, producción, ventas y directivos, la estructura organizacional de la empresa es muy vertical, con carencia de planificación para el crecimiento interno de los colaboradores y no ven una oportunidad cercana para su desarrollo profesional.

Con el análisis del creciente índice de rotación en los últimos dos años la empresa identifica que al no tomar en cuenta el desarrollo personal, está poniendo en riesgo el capital humano, las nuevas incorporaciones al área de talento humano han ayudado a combatir la vieja escuela, teniendo como prioridad el implementar o diseñar programas que sean de ayuda para el desarrollo personal de todos los colaboradores dentro de la empresa.

Al no contar con un programa de desarrollo personal a través del coaching la empresa está pasando por un estancamiento profesional de sus colaboradores, ocasionando un fraccionamiento del clima laboral, la falta de programas para el desarrollo personal hace que existan fugas de los talentos, también hace que las capacitaciones no den los efectos deseados

La implementación del coaching en la empresa puede romper paradigmas que han causado retraso en el desarrollo personal de los colaboradores, este plan de investigación propuesto busca apalea la imagen que tienen los colaboradores de la empresa donde prestan sus servicios, con el desarrollo personal a través del coaching los dirigentes satisfacen la necesidad de optimización de recursos para alcanzar una mayor rentabilidad.



PALABRAS CLAVES:	Coach, Coaching, Desarrollo personal, cliente interno, fidelización, sesión de coaching.
ABSTRACT:	<p>Danec Industrial S.A. It is a national company that began operations 40 years ago, entering the market with the production and distribution of vegetable oils and fats, has a parent agency with its production plant located in Sangolqui.</p> <p>The company currently consists of 1200 employees nationwide, divided between administrative, production, sales and management, the organizational structure of the company is very vertical, with lack of planning for the ingrowth of the contributors and do not see a close opportunity to their professional development.</p> <p>With the analysis of the increasing rate of turnover in the last two years the company identifies that by not taking into account personal development, is putting at risk human capital, new arrivals to the area of human talent have helped combat the old school, giving priority to implement or design the programs that are helpful for personal development of all employees within the company.</p> <p>In the absence of a program of personal development through coaching the company is going through a professional stagnation of its employees, causing a split in the labor climate, the lack of programs for personal development causes leaks of talents, it also makes that training does not give the desired effects</p> <p>The implementation of coaching in business can break paradigms that have caused delay in the personal development of employees, this plan proposed research seeks to bludgeon the image that the employees of the company where they work, personal development through coaching the leaders</p>

	meet the need for optimization of resources to achieve greater profitability.
KEYWORDS	Coach, Coaching, Personal development, internal customer loyalty coaching session.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f: Edison Perrazo

PERRAZO GONZALEZ EDISON RICARDO

1715833503

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, PERRAZO GONZALEZ EDISON RICARDO, CI 1715833503 autor del proyecto titulado:

Plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de

Industrial Danec S.A. previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración del**

Talento Humano en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 19 de julio de 2016



f: _____

PERRAZO GONZALEZ EDISON RICARDO

1715833503

Quito, 19 de julio de 2016

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **ABARCA ESPINOSA HERNAN SANTIAGO**, con cédula de identidad N.-1714732128 en calidad de Gerente de Recursos Humanos de Industrial Danec S.A. autorizo a **EDISON RICARDO PERRAZO GONZALEZ**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "**Plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de Industrial Danec S.A.**", basada en la información proporcionada por la compañía.

f. _____

ABARCA ESPINOSA HERNAN SANTIAGO

1714732128

CAPITULO 1

INTRODUCCION

1.1 El problema de la investigación

1.1.1 Problema a investigar

Inexistente plan de desarrollo personal de los colaboradores en Industrial Danec S.A.

1.1.2 Objetivo de Estudio Teórico

Desarrollo personal y coaching.

1.1.3 Objeto de Estudio Práctico

Industrial Danec S.A. Anexo carta de auspicio de la empresa, que autoriza a entregar la información requerida y brindar el apoyo logístico necesario para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

1.1.4 Planteamiento del Problema

1.1.4.1 Diagnóstico.

Industrial Danec S.A. es una empresa nacional que inició sus operaciones hace 40 años, incursionando en el mercado con la producción y distribución de aceites y grasas vegetales, tiene una agencia matriz con su planta de producción ubicada en Sangolqui, también tiene ocho agencias a nivel nacional, considerando región sierra a las agencias, Ibarra, Ambato, Sto. Domingo y región costa a Cuenca, Manta, Machala, Guayaquil, Babahoyo, haciendo centro de distribución para la región costa en la agencia de Guayaquil.

Desde sus inicios la empresa se ha preocupado por el desarrollo de su personal, realizando estos planes de una forma empírica sin sustento en bases científicas o técnicas, generando mal estar en la mayoría de colaboradores.

Industrial Danec S.A. es una empresa muy sólida, conforma un grupo corporativo que complementa el giro del negocio, las empresas integrantes de este corporativo son PDA (Palmeras de los Andes), PDE (Palmeras del Ecuador) y MURRIN, que a su vez tienen una alianza estratégica con el Grupo GRASCO de Colombia.

Las instalaciones administrativas de las empresas antes mencionadas funcionan dentro de la infraestructura de Industrial Danec S.A. en Sangolquí.

Actualmente la empresa está conformada por 1200 colaboradores a nivel nacional, divididos entre administrativos, producción, ventas y directivos, al tener una estructura departamental muy amplia, hace que la estructura orgánica de la empresa sea muy alta, generando también complicaciones en los medios de comunicación interna.

A estas complicaciones se puede sumar que el área de Talento Humano era dirigida por personal con falta de preparación técnica, que generaba mal estar o miedos a los colaboradores, convirtiéndose en sancionadores y con poca comunicación hacia el cliente interno. Las nuevas incorporaciones al área de talento humano han ayudado a combatir la vieja escuela, teniendo como prioridad el implementar o diseñar programas que sean de ayuda para el desarrollo personal de todos los colaboradores dentro de la empresa, muestra de ello es que con los análisis realizados de las entrevistas de salida del personal, la mayoría coincide que su desvinculación es porque sienten que la estructura organizacional de la empresa es muy vertical, con carencia de planificación para el crecimiento interno de los colaboradores y no ven una oportunidad cercana para su desarrollo profesional.

Con el análisis del creciente índice de rotación en los últimos dos años la empresa identifica que al no tomar en cuenta el desarrollo personal, está poniendo en riesgo el capital humano que posee, ya que los colaboradores se ven afectados por la falta de planes de desarrollo y acompañamiento en cada uno de los procesos, ocasionando una limitación al momento de enfrentar un problema laboral. Lo descrito anteriormente hace que la empresa se preocupe por la fuga de buenos talentos, esto ocasiona pérdidas económicas e inestabilidad en el

clima organizacional ya que las inversiones de capacitación, no genera el retorno de inversión previsto.

La empresa al no tener un plan de acción, por la creciente salida de colaboradores se ve obligado a realizar procesos de selección externos, considerando que el grado de experiencia es mayor y mejor, dejando de lado la preparación y experiencia obtenida de los colaboradores internos.

“Business Coaching School” en uno de sus artículos menciona que el coaching es una herramienta, que en la actualidad las empresas están utilizando para fomentar el desarrollo de habilidades y competencias de sus colaboradores. Uno de los principios del coaching es liberar el potencial humano como lo menciona Whitmore “En lo relativo a la esencia del coaching, consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (whitmore, 2002, p. 20).

La fuga de talentos es una de las reacciones a la falta de programas de desarrollo personal dentro de la empresa, otro de los temas importantes que también sufre la empresa es la falta de retorno de inversión de capacitaciones y preparación específica que han recibido los colaboradores, caso contrario la empresa no va a poder obtener una ventaja competitiva en el mercado y no ayudara a conseguir la satisfacción del capital humano.

1.1.4.2 Pronóstico

Al no contar con un programa de desarrollo personal a través del coaching la empresa está pasando por un estancamiento profesional de sus colaboradores, ocasionando un fraccionamiento del clima laboral, la falta de programas para el desarrollo personal hace que existan fugas de los talentos, también hace que las capacitaciones no den los efectos deseados, afectando de forma directa las planificaciones laborales de las distintas áreas que se ven limitadas por el desmembramiento de equipos de trabajo. Este tiempo que la empresa invierte en la formación específica de colaboradores, es un tiempo perdido, los conocimientos generados no serán implementados para mejorar la producción y solo se verá afectada la rentabilidad de la empresa.

En el caso que la empresa no implemente el coaching como herramienta de desarrollo para sus colaboradores, disminuiría las oportunidades de crecimiento para aquellos que tienen mejores expectativas profesionales y como consecuencia no va a alcanzar esa ventaja competitiva que se desea obtener frente a la competencia poniendo en riesgo la estabilidad laboral de los talentos que posee dentro de su nómina.

1.1.4.3 Formulación del problema

¿Qué requiere la empresa Industrial Danec S.A. para impulsar el desarrollo de sus colaboradores con un enfoque de coaching?

1.1.5 Sistematización del problema

¿Cuáles son las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.?

¿Qué necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A. pueden ser cubiertas con el coaching?

¿Cuáles son los elementos que debe contener un plan de desarrollo personal para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A con enfoque en el coaching?

¿Cuál es la estructura que debe tener un plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A?

1.1.6 Objetivo General

Diseñar un plan de desarrollo personal basado en el coaching para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.

1.1.7 Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.
- Analizar las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A

- Identificar los elementos que debe contener un plan de desarrollo personal para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A con enfoque en el coaching
- Estructurar el plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.

1.1.8 Justificación

Esta investigación tiene como finalidad presentar a la mesa directiva de la empresa y a los grupos de trabajadores un plan de desarrollo personal a través del coaching, beneficiando a la misma con mejoras en sus procesos, y liberando de problemas de insatisfacción laboral a la empresa por falta de incentivos y desarrollo personal. La propuesta de investigación que se presenta se alinea con los orígenes del coaching ya que no están ligados a una sola persona o a un evento experimental, el coaching es el resultado de varias prácticas humanísticas y experiencias de personas que sigue tomando fuerza por sus resultados (Zapata, 2012).

Con la implementación del coaching en la empresa se puede romper paradigmas que han causado retraso en el desarrollo personal de los colaboradores, este plan de investigación propuesto busca apalejar la imagen que tienen los colaboradores de la empresa donde prestan sus servicios, con el desarrollo personal a través del coaching los dirigentes satisfacen la necesidad de optimización de recursos para alcanzar una mayor rentabilidad, esta rentabilidad será el reflejo de la mejora de procesos y satisfacción del cliente interno al sentirse parte del desarrollo.

El Coaching ejecutivo o entrenamiento ejecutivo es un proceso que persigue como objetivo prioritario el máximo desarrollo profesional y personal (Web, 2016), con el plan de desarrollo se puede garantizar una transformación de los colaboradores y de la empresa por los resultados esperados. Con los puntos antes expuestos se revela la necesidad de implementar el trabajo propuesto dentro de Industrial Danec S.A. dejando en evidencia la oportunidad de mejorar la calidad y estabilidad del trabajo dentro de la empresa.

Los beneficiarios de esta propuesta son:

Beneficiarios directos: Los colaboradores y la empresa

Beneficiarios indirectos: El cliente externo

1.2 Marco Referencial.

1.2.1 Marco Teórico.

En el marco referencial se hallaron todos los documentos que se revisaron y sirvieron de apoyo para la actual investigación del plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de Industrial Danec S.A. con el propósito de sustentar el plan de tesis propuesto.

1.2.1.1 Desarrollo personal

Para que las empresas sigan generando ganancias con sus colaboradores es necesario darles a conocer una propuesta que les permita crecer profesionalmente dentro de la organización a la que pertenecen, de esta manera se podrá fidelizar y motivar a nuestro cliente interno.

García en su sitio web toma a la teoría de Maslow que dice “nuestras acciones están motivadas para cubrir ciertas necesidades. Es decir, que existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados” (García, Jonathan). Es así que todo profesional siente deseos de superación y no de estancamiento en un lugar de trabajo.

El desarrollo personal es quizá la base fundamental para el éxito de las empresas ya que está íntimamente relacionada con la producción del trabajo que se asigna a cada colaborador para que la desarrolle, manifestando el deseo que las personas tengan un crecimiento personal y profesional acompañados de quienes ya lo han generado, motiva al colaborador a seguir produciendo.

En un estudio publicado en 2011, investigadores de la Universidad de Illinois pusieron a prueba la Pirámide de Maslow y descubrieron que la satisfacción de las necesidades de la pirámide correlacionaba con la felicidad de la persona. Pero esta

investigación, al contrario que la teoría de Maslow, concluyó que las necesidades de reconocimiento y autorrealización también eran importantes pese a que no estuvieran cubiertas las necesidades más básicas. (García, 2015).

Las personas dentro de una organización buscan el relacionarse con los compañeros de trabajo, es por esta razón que el generar un buen clima de trabajo depende mucho de la situación actual, ya que si satisface las necesidades y sabe que la organización ayuda a que así sea, será más fácil el desarrollo como personas y como profesionales.

Una de las importancias del desarrollo personal dentro de una organización es disminuir las brechas de los colaboradores con los objetivos que esperan alcanzar profesionalmente dentro de su situación laboral, para poder lograrlo es necesario el acompañamiento de algún guía que le permita cambiar sus paradigmas y conocer mejor lo que tiene que hacer.

El coaching es mucho más que una herramienta para la gestión, es un modo de ser y de hacer cotidianamente. Lo que lo convierte en una herramienta genial en la gestión de empresas y una herramienta de valor incalculable en el desarrollo personal para obtener metas tanto personales como profesionales (Coaching, Asociación Española, 2015).

Si se toma conciencia de la importancia de esta herramienta relativamente nueva que se la está explotando, se lograría tener resultados que generen alta rentabilidad a las empresas y también incalculable satisfacción personal por el crecimiento profesional de los colaboradores.

1.2.1.2 Planes de Desarrollo Personal

El desarrollo personal creado en Bruselas Bélgica en 1987 incluye actividades que mejoran la conciencia y la identidad, impulsan el desarrollo de las habilidades personales y de los propios potenciales, contribuyen a construir capital humano y facilitan la empleabilidad, mejoran la calidad de vida, y contribuyen a la realización de sueños y aspiraciones (Aubrey, 2010).

El concepto no se limita a la autoayuda, sino que también incluye actividades formales e informales para el desarrollo de otros en papeles tales como maestro, guía, consejero, administrador, orientador vocacional o mentor. Cuando el

desarrollo personal se lleva a cabo en el contexto de instituciones, se refiere a los métodos, programas, herramientas, técnicas y sistemas de evaluación, que apoyan el desarrollo humano a nivel individual en las organizaciones (Aubrey, 2010).

Este desarrollo personal no solo se basa en un crecimiento socio económico, sino también un desarrollo cognitivo, que ayude a la solución de problemas generados en sus sitios de trabajo, ayudando a cerrar brechas en temas que se desconoce.

Para desarrollar nuevas prácticas laborales y generar ideas que aporten al mejoramiento de los procedimientos empresariales es necesario contar con una amplia visión de lo que se quiere alcanzar, una de las herramientas es el coaching.

El desarrollo personal va de la mano con el desarrollo organizacional, es importante conocer las actividades de los colaboradores según Lawrence y Lorsch, "la organización es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planeados con el ambiente" (Lawrence & Lorsch, 1972, p. 72), cuando no se conoce el trabajo o tareas específicas de los colaboradores, es difícil juntar sus esfuerzos para llegar a un solo objetivo.

1.2.1.3 Coaching

El Coaching es una herramienta de recursos humanos que permite desarrollar el potencial de los colaboradores con el acompañamiento de un experto o de una persona con vasta experiencia y conocimiento del tema que se desea tratar.

El Coaching es un proceso de acompañamiento en el que el coach y el cliente (coachee) comparten un espacio para hablar, y en el que el coach le apoya en:

- encontrar soluciones a sus problemas y preocupaciones,
- liberar su talento y potencial,
- promover su desarrollo profesional,
- conseguir sus objetivos.

Esta guía siempre tiene que realizarse mediante sesiones programadas sin forzar al colaborador para su participación activa dentro del plan ya que si se siente obligado iría en contra de los principios de la herramienta.

No todos los colaboradores que pertenecen a una organización pueden ser parte de un proceso de coaching ya que se necesitan algunas actitudes y aptitudes para poder desarrollar esta herramienta “El buen coaching es una habilidad, un arte quizá, que requiere una profunda comprensión y una dilatada práctica si se pretende extraer todo su asombroso potencial” (Whitmore, 2010, p. 14).

En uno de sus enunciados Gallwey dice que “En efecto, el coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (Aecop, 2015). No se trata de enseñar, el objetivo del coaching es enseñar a hacer,

Por medio de esta herramienta se puede fomentar el crecimiento profesional dentro de la organización como también el crecimiento personal que ayude a mejorar en todos los ámbitos donde se desarrollan los colaboradores.

Habitualmente se suelen distinguir dos tipos básicos de Coaching: El personal y el ejecutivo. En este último, la relación "uno a uno" tradicional de Coaching se modifica a partir de la entrada en juego de un "tercer actor" como es la Organización, que es la que de manera habitual solicita el Coaching para sus empleados, en la mayoría de los casos con la vista puesta en la preparación y desarrollo de los mismos, de cara al logro de objetivos específicos y concretos. (Barroso, Jose, 2014)

Sin embargo para poder llevar a cabo un buen proceso de coaching es indispensable tener buena comunicación a nivel personal y departamental, ya que si no están abiertos a tener nuevas vías de comunicación o a cambiar la forma errónea de comunicarse no se obtendría los resultados esperados como propone Rafael Bisquerra, “existen dos características del proceso de comunicación que son fundamentales para un coaching de calidad: las técnicas de escucha y de formulación de preguntas” (Bisquerra, 2008, p. 123).

1.2.1.4 Importancia del desarrollo personal.

La importancia del desarrollo personal a través del coaching es de un beneficio muy amplio tanto para la empresa como para el colaborador porque se identificara a personas idóneas que puedan realizarse como coach, esto implica que la participación del colaborador sea voluntaria, causando en él un mejor empoderamiento organizacional, y esto genera mejor participación en la obtención de objetivos y estrategias empresariales.

Según Alejandro Fariña para realizar un buen proceso de Coaching se debe atravesar por siete etapas, estas siete etapas las enumero para conocerlas:

1. Toma de consciencia de la necesidad y de los beneficios proporcionados por un proceso de coaching
2. Selección del Coach
3. Definición del acuerdo que incluya las normas de compromiso mutuo tales como el calendario, la duración y lugar de las sesiones, el seguimiento de las mismas, etc.
4. El análisis del perfil personal y profesional del Coachee
5. Promoción de la auto-consciencia mediante el planteamiento de cuestiones que incentiven a la reflexión y que permitan la identificación de actitudes, creencias, valores, estereotipos, capacidades, aptitudes, y competencias del Coachee
6. La sexta etapa corresponde al apoyo del Coach al Coachee animándolo al cambio necesario.
7. La fase del acompañamiento, evaluación y feedback.

Es importante tomar en cuenta estos puntos para realizar un buen proceso de coaching para disminuir los errores en escoger al Coach y al Coachee y no causar mal estar dentro de los colaboradores. “Es la conciencia creciente de las personas comunes que las lleva a exigir más participación en las decisiones que les afectan: en el trabajo, en la diversión, tanto en el ámbito local como nacional, e incluso global”. (Whitmore, 2010, p. 22). La exigencia del cambio no viene desde el medio externo de las empresas si no desde el interior de las mismas.

La ventaja competitiva según Porter es la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un Retorno

sobre la inversión. La base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible. (Porter, 1991, p. 115).

Estas ventajas competitivas son las que dan el plus a las grandes industrias haciéndolas empresas con desarrollo sostenible, preocupándose también del crecimiento en conjunto con sus colaboradores.

1.2.1.5 Objetivos del desarrollo personal.

El coaching es una intervención que tiene como objetivo subyacente y omnipresente el fortalecimiento de la autoestima en los demás, independientemente del contenido de la tarea o cuestión de que se trate. Si los directivos tienen en cuenta este principio y actúan de un modo auténtico y persistente sobre la base del mismo, quedarán asombrados por la mejora resultante en las relaciones y en el desempeño. (Whitmore, 2010, p. 30).

Cuando se trata de planes de acción en favor de los empleados, el objetivo es la optimización o el mejoramiento de la satisfacción y motivación de las personas, así como la fidelidad hacia la empresa. En estos casos, los cuestionarios pueden ayudar a las empresas a definir las necesidades en materia de desarrollo personal, las preferencias de cada cual, y las problemáticas recurrentes, lo que orienta en el desarrollo de programas específicos. Los programas estratégicos de desarrollo personal tienen como objetivo acrecentar las capacidades del capital humano, a la par de aumentar la productividad, la capacidad de innovación, y las cualidades individuales. (Bellenger, 1996).

El desarrollo personal es un proyecto de vida, en el cual el individuo se compromete consigo mismo a alcanzar la excelencia en todas las áreas de su vida desarrollo mental, desarrollo espiritual, salud física, carrera, riqueza y relaciones interpersonales, para lograr un equilibrio armónico que le permita expresar a plenitud su potencial como ser humano, y así vivir una vida llena de satisfacciones. Esto se logra con base en los principios, hábitos y valores correctos como la disciplina, integridad, persistencia, respeto, amor y servicio. (administradorasdegerencia.over-blog.es, 2016)

1.2.1.6 Programas de coaching empresarial

- Coaching Ejecutivo.

El coaching para ejecutivos es un proceso que interviene en el sistema para garantizar la transformación conductual de la persona, considerando factores influyentes como experiencias de vida, recuerdos, modelos mentales, creencias y limitaciones (time, 2016).

El mundo se torna cada vez más dinámico y sustancial para una empresa, lo que obliga al ejecutivo actual a desarrollar o adquirir competencias para implantar estrategias y nuevos métodos para la optimización de sus funciones (time, 2016).

- Desarrollo de Competencias.

Las competencias son habilidades o destrezas observables que integra tres tipos de saberes:

- El saber conceptual: la habilidad para el manejo de conceptos, datos, informaciones y hechos.

- El saber procedimental: la habilidad para ejecutar una acción o secuencia de acciones siguiendo métodos, técnicas y/o estrategias adecuadas a la resolución de una tarea concreta. (time, 2016)

- El saber actitudinal: la habilidad para vincular el saber y el saber hacer a valores, principios o normas que configuran nuestras actitudes, asegurando que la búsqueda del éxito y el progreso personal-colectivo no se contradigan con el bienestar social (time, 2016).

- Coaching Grupal

El Coaching grupal acompaña a equipos para maximizar su rendimiento y desempeño. Su propósito es lograr que cada uno de sus miembros alcance su pleno potencial y que el equipo trabaje cohesionado como unidad para la consecución de un objetivo común (time, 2016).

Para el buen funcionamiento de un equipo es necesario que exista una misión compartida, un buen canal de comunicación, un ambiente armónico, sentido de

responsabilidad compartida, una adecuada planificación y coordinación, entre los factores más importantes (time, 2016).

1.2.1.7 Planes de desarrollo personal basados en el coaching.

Jonathan García Allen, Psicólogo y entrenador personal, enlista los planes de desarrollo personal con ayuda del coaching(Allen, 2016).

- Coaching Personal

También llamado life coach, hace referencia al Coaching de habilidades para la vida diaria. Se trabaja en los proyectos de vida, la misión personal, los objetivos, las estrategias para el cambio, etcétera. Este tipo de Coaching persigue el bienestar de la persona en los diferentes ámbitos de la vida.

- Coaching organizacional

Se puede dividir en dos tipos de Coaching diferentes:

- Coaching empresarial: Se dirige a organizaciones o empresas en general y no sólo a los ejecutivos. Incluye temas como el empoderamiento, la gestión del tiempo, favorecer las relaciones entre los trabajadores, la productividad, la satisfacción de los clientes, el trabajo en equipo, etc.

- Coaching ejecutivo: Dentro de los tipos de Coaching organizacional, este tipo de Coaching está dirigido a altos ejecutivos. Hace referencia al desarrollo del liderazgo y explora las habilidades de dirección y de comunicación interpersonal, el rendimiento del personal, etc.

- Coaching deportivo

El Coaching deportivo trabaja principalmente la motivación y el desarrollo de todo el potencial del deportista. También trabaja el empoderamiento y las habilidades de liderazgo. En caso de lesión ayuda en el proceso de recuperación. Además, también trabaja con el entrenador y con los árbitros, y mejora el trabajo del grupo de deportistas, estableciendo, por ejemplo, objetivos a corto y largo plazo para los deportistas.

1.2.2 Marco Conceptual

Coach: o entrenador, que es la persona que instruye, forma o guía a la persona que está siendo orientada para mejorar en el desempeño de sus funciones (mentor o quien construye el conocimiento) (Toscano, 2016).

Coaching: es un proceso de entrenamiento personalizado y confidencial mediante un gran conjunto de herramientas que ayudan a cubrir el vacío existente entre donde una persona está ahora y donde se desea estar (Toscano, 2016).

Desarrollo personal: Es una experiencia de interacción individual, grupal a través de la cual los sujetos que participan en, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y toma de decisiones, permitiéndole conocer más de sí mismo y de sus compañeros(Challa, 2016).

Cliente interno:El cliente interno es el elemento dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recurso para realizar su propio proceso.(Wikipedia, Wikipedia, 2015)

Fidelización: Es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica.(Significados, 2015)

Sesión de Coaching:Es una conversación, con resultados, entre al menos dos personas, un Coach, persona que dispone de aprendizajes en artes y herramientas de coaching y un cliente quien dice, piensa o creer tener un problema o necesita y/o desea trasladarse desde donde está hasta un objetivo propuesto.(Toscano, 2016)

CAPITULO 2

METODO

2.1 Nivel de estudio.

Para esta investigación se usó el método exploratorio porque permitió identificar los inexistentes procesos de coaching en el desarrollo personal y empresarial en Industrial Danec S.A. este método a ayudado a recolectar la información necesaria para mejorar los procesos del sistema integrado del Talento Humano en la capacitación y desarrollo de los colaboradores.

2.2 Modalidad de Investigación.

La investigación usada es de campo porque obtuvo la información necesaria desde el ámbito interno de la empresa Industrial Danec S. A. por medio de sus colaboradores para garantizar la veracidad de la información.

La información recopilada ayudo a realizar el plan de desarrollo personal ya que en la actualidad no existe un registro oficial dentro de la empresa que garantice la permanencia de los buenos elementos dentro de las diversas áreas.

2.3 Metodología de la Investigación.

Este método de investigación permitió ordenar las actividades a desarrollar para alcanzar el objetivo que se plantea. La estructura de la metodología de la investigación fue de gran importancia ya que así se pudo obtener mejores resultados con la investigación.

Método Deductivo – Inductivo. Este método permitió buscar la solución al problema a través de la generación de información en el desarrollo de la investigación; para el presente plan se ha recopilado información descritas en el capítulo uno, para que con el plan en desarrolló se pueda encontrar una solución al planteamiento del problema inicial.

Método Analítico – Sintético. Este método facilitó el análisis de la información recopilada, para ir de lo particular a lo general y encontrar los elementos de mayor importancia en la. En el caso del presente trabajo se analizó la información por estratos jerárquicos, esto ayudo a satisfacer la propuesta de la investigación

2.4 Población y Muestra.

La investigación se desarrolló en Industrial Danec S.A.

Muestra.

Esta propuesta se aplicó a todas las áreas de la empresa, para esto se utilizó un muestreo aleatorio simple y estratificado que ayuda a obtener la información necesaria.

Tabla 1 Distribución de la población.

CARGOS	QUITO	AMBATO	IBARRA	STO. DOMINGO	GUAYAQUIL	MANTA	BABAHOYO	CUENCA	MACHALA	TOTAL
ANALISTAS	13	2	3	4	2	3	1	3	2	33
ASISTENTES	17	4	3	2	9	5	4	2	3	49
AUXILIARES	9	3	1	1	7	3	2	1	3	30
AYUDANTES	11	3	4	1	7	3	5	1	5	40
BODEGUEROS	6	3	3	3	3	3	3	3	3	30
CAJERAS	5	2	2	2	2	2	2	2	2	21
COORDINADORES	7	2	1	2	4	2	1	2	1	22
FACTURADORES	6	2	2	2	2	2	2	2	2	22
GERENCIAS	5	0	0	0	1	0	0	0	0	6
JEFATURAS	19	4	5	4	8	4	3	3	3	53
OBROS	98	12	9	11	37	27	18	15	15	242
OPERADORES	87	22	15	12	23	19	15	11	10	214
PORTEROS	18	3	3	3	11	3	3	3	3	50
VENTAS	115	35	32	19	85	30	25	23	19	383
TOTAL	416	97	83	66	201	106	84	71	71	1195

Tabla 2 Distribución de la Muestra.

CARGOS	QUITO	AMBATO	IBARRA	STO. DOMINGO	GUAYAQUIL	MANTA	BABAHOYO	CUENCA	MACHALA	TOTAL
ANALISTAS	2	1	1	2	2	1	1	1	1	12
ASISTENTES	4	1	1	1	2	1	1	1	1	13
AUXILIARES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
AYUDANTES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
BODEGUEROS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
CAJERAS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
COORDINADORES	2	0	1	0	1	1	0	1	0	6
FACTURADORES	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2
GERENCIAS	2	0	0	0	1	0	0	0	0	3
JEFATURAS	2	1	1	1	1	1	1	1	1	10
OBROS	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2
OPERADORES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
PORTEROS	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
VENTAS	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2
TOTAL	21	8	9	9	15	9	8	9	8	96

2.5 Selección de instrumentos de Investigación.

Mediante la selección de instrumentos de investigación se pudo obtener información confiable que permita desarrollar la investigación propuesta. Esta información es relevante para entender las necesidades que tienen los colaboradores sobre su desarrollo dentro de la empresa. Se aplicara dos tipos de instrumentos investigativos estos son la encuesta y la entrevista.

La Encuesta se aplicó a todos los niveles asistenciales, operativos y jefaturas para conocer si están familiarizados con temas relacionados al desarrollo personal con base en el coaching dentro de la empresa

La Entrevista se aplica a los niveles gerenciales para conocer si están de acuerdo con la aplicación de este plan de desarrollo personal con base en el coaching dentro de las áreas que ellos comandan.

2.6 Procesamiento de datos.

Con la información obtenida en las encuestas realizadas a los colaboradores de niveles asistenciales, operativos y jefaturas se pudo procesar la información en tablas y gráficos que resumen el resultado de las respuestas a las preguntas planteadas; las mismas que serán entregadas con su respectiva interpretación a la gerencia general.

Con la información obtenida de las entrevistas realizadas a gerencias se realizó una comparación entre las respuestas que más se repiten para poder tabularlas.

2.7 Metodología técnica específica para el problema planteado.

La metodología para el plan de desarrollo personal a través del coaching en Industrial Danec S.A. plantea los lineamientos específicos que responde a la Gestión de Talento Humano en lo relacionado a su subsistema de desarrollo personal.

Para el objetivo específico No1. Identificar las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.

Se utilizó el método deductivo inductivo para identificar las necesidades de desarrollo de los colaboradores a través del coaching en Industrial Danec S.A. también se usó el instrumento de la entrevista y la encuesta para obtener la información necesaria.

De esta forma se identificó la situación actual y el deseo de desarrollo personal de los colaboradores, cumpliendo con el objetivo que se planteó para la investigación.

Para el objetivo específico No2. Analizar las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A

Para el cumplimiento de este objetivo se aplicó el método analítico sintético, para desintegrar por partes la información recolectada y analizar las causas, la naturaleza y los efectos de las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.

Se analizó las necesidades de los colaboradores, de forma individual y también grupal del área en la que desarrollan sus labores diariamente.

Para el objetivo específico No 3. Identificar los elementos que debe contener un plan de desarrollo personal para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A con enfoque en el coaching.

En este objetivo se utilizó el método inductivo deductivo que ayudó a identificar que elementos debe contener el plan en desarrollo, con base en la información que se recopiló de fuentes bibliográficas y de las entrevistas y encuestas aplicadas a los colaboradores.

Los elementos que se consideró que deben estar en el plan de desarrollo personal para los colaboradores de la empresa fueron analizados con las necesidades actuales de los colaboradores.

Para el objetivo específico No 4. Estructurar el plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A.

Con la información que se obtuvo con los objetivos anteriores se estructuró el plan de desarrollo y se determinó los temas, las áreas y las personas que intervinieron en el plan de desarrollo personal a través del coaching, Para esta estructura se utilizaron el método analítico sintético.

El método seleccionado facilitó la estructura del plan por el análisis que se realizó y también ayudó a condensar la información que se mostró, para el fácil entendimiento del lector.

CAPITULO 3

RESULTADOS

3.1.Recolección y tratamiento de datos.

La información se recolectó realizando encuestas a los niveles asistenciales, jefaturas, analistas y operativos, para gerencias se realizó entrevistas con un formato de preguntas preparadas.

3.1.1. Diseño de la encuesta.

La encuesta fue generada en base al análisis de los siguientes elementos:

Objetivo: Identificar las necesidades de desarrollo personal para los colaboradores de DANEC con base en el coaching

Tabla 3 Datos de identificación:

Variables	Sub Variables
Situación emocional	Equilibrio tiempo de trabajo tiempo familia Seguridad Estabilidad Situación familiar
Situación personal	Formación académica. Capacitaciones. Ingresos. Estado de salud física y mental. Vivienda
Situación laboral	Estabilidad Crecimiento Satisfacciones laborales.

La encuesta generada del análisis se encuentra en el anexo.

3.1.2. Diseño de la entrevista.

La entrevista fue generada en base al análisis de los siguientes elementos:

Objetivo: Analizar el respaldo de la alta gerencia para el desarrollo e implementación de un plan de desarrollo personal basado en el coaching para los colaboradores de DANEC.

Datos de identificación: cargo, nombre.

Tabla 4 Variables de análisis:

Variables	Sub Variables
Necesidades de DANEC sobre el desarrollo de sus colaboradores	Filosofía empresarial. Valores empresariales. Visión.
Enfoque de DANEC para el desarrollo personal	Presupuesto Enfoque estratégico Estructura
Políticas internas	Retención Desarrollo profesional Fidelización Remuneración

La entrevista generada del análisis se encuentra en el anexo.

3.2. Presentación y análisis de resultados.

3.2.1. Resultados de la encuesta.

La tabulación de las encuestas se las realizo con gráficos de pastel y barras para facilitar la interpretación de las respuestas a cada pregunta.

1. ¿El tiempo que dedica a su trabajo es mayor que el tiempo que dedica a su familia?

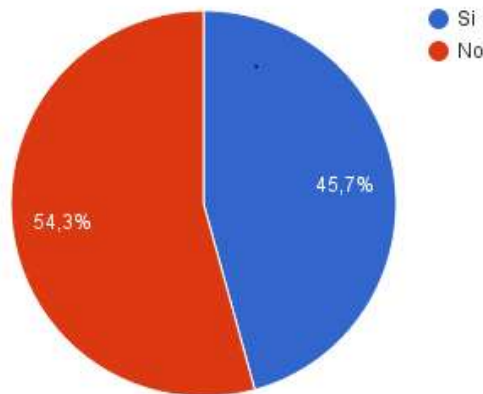


Gráfico 1 Análisis de relación entre tiempo de trabajo y familia

INTERPRETACIÓN:

Con esta respuesta se evidencia que el 54.3% de los encuestados tiene un horario de trabajo que no consume el tiempo en familia, el porcentaje restante es una población que necesita optimizar el tiempo que pasa en familia, en esta población se realiza un proceso de coaching grupal que les ayude a brindar un tiempo de calidad a su familia.

2. Si su respuesta anterior fue si señale el número de horas que dedica a su trabajo

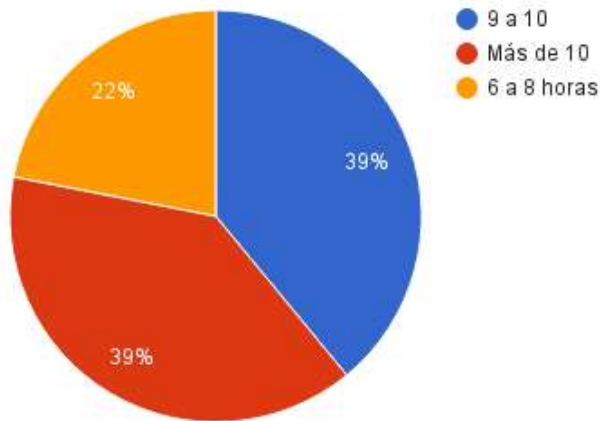


Gráfico 2 Porcentaje del análisis de número de horas de trabajo

INTERPRETACIÓN:

En relación con la pregunta anterior que el 45,7 dedica más tiempo al trabajo que a su familia se identifica que la población que sobrepasa las 9 horas de trabajo es de 78% con esta información se genera un plan de acción.

3. ¿Su familia siente que su trabajo les brinda seguridad, emocional, económica?

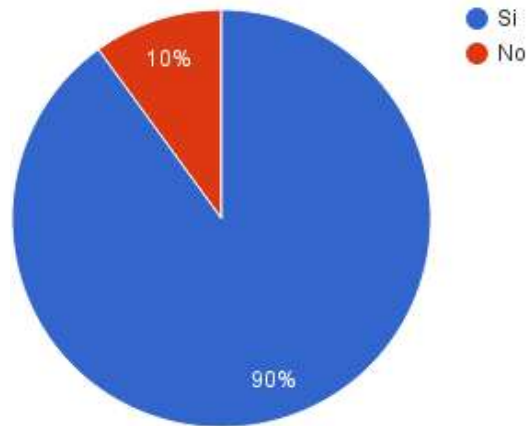


Gráfico 3 Análisis de seguridad emocional del trabajo

INTERPRETACIÓN:

El porcentaje de colaboradores que siente que el trabajo actual le brinda seguridad emocional y económica a su familia es del 90%, lo que indica que el 10% restante es la población que debemos trabajar.

Por lo tanto se infiere, que la empresa brinda seguridad, emocional, económica al colaborador, lo que le permite tener una estabilidad en su hogar.

Si su respuesta anterior fue no, indique el por qué

- Remuneración baja
- El país no ofrece la seguridad como para tener una estabilidad laboral
- No es trabajo seguro
- Trabajo nuevo
- PORQUE NECESITAN TIEMPO PARA COMPARTIR Y NO SE SIENTEN SEGUROS
- Inestabilidad empresarial
- POR QUE ME PERMITE SATISFACER PARTE DE LAS NECESIDADES LO CUAL ME BRINDA TRANQUILIDAD

Salario muy bajo

Gráfico 4 Análisis de estabilidad emocional

INTERPRETACIÓN:

Aquí se muestran las respuestas por las cuales el 10% de los trabajadores no siente que la empresa le brinda seguridad emocional y económica a su familia.

4. ¿Su cargo actual le permite desarrollar sus habilidades profesionales?

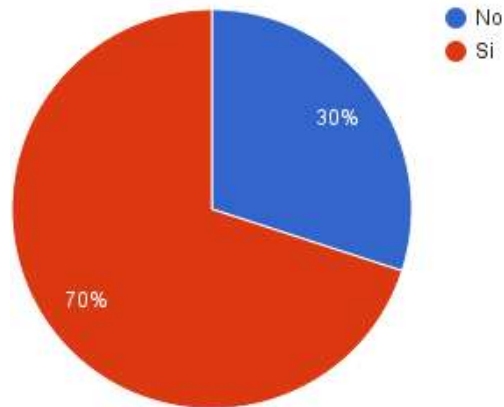


Gráfico 5 Análisis satisfacción del cargo actual

INTERPRETACIÓN:

El 70% de los colaboradores han desarrollado sus habilidades dentro del cargo actual esto indica el gran impacto que tiene el respaldo de la organización hacia el desarrollo y formación del cliente interno, el 30% restante es la población en la que se trabaja para reducir el porcentaje de insatisfacción.

Si su respuesta fue no señale cuál de las siguientes razones le impiden desarrollarse profesionalmente

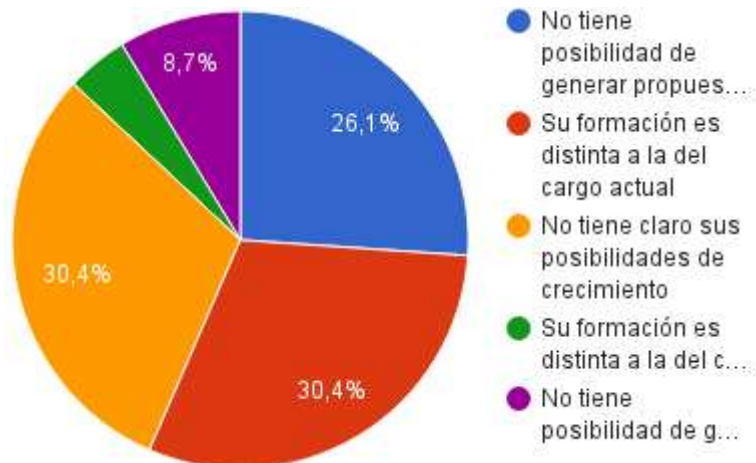


Gráfico 6 Relación porcentual de las razones que le impiden el desarrollo profesional del colaborador.

INTERPRETACIÓN:

Este gráfico muestra las diferentes razones por las cuales el 30% de la pregunta anterior no le permite desarrollar sus habilidades profesionales, con esta respuesta se genera un plan de acción para poder trabajar con esta población.

5. ¿Cuál es su nivel académico?

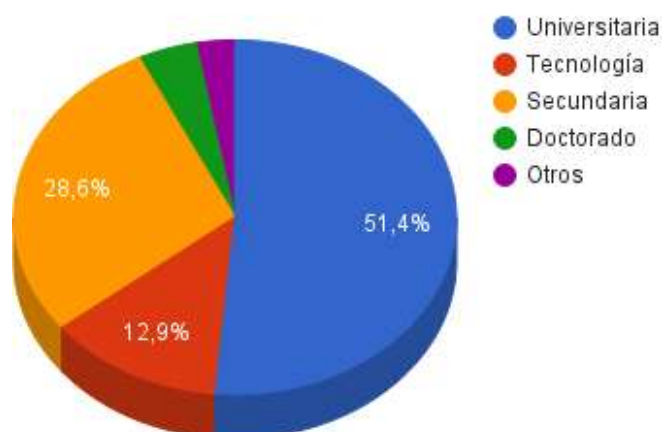


Gráfico 7 Análisis del nivel académico

INTERPRETACIÓN:

Las respuestas obtenidas con esta pregunta deja ver el nivel académico dentro de la organización, siendo el nivel universitario el de mayor porcentaje con el 51.4%.

6. ¿Cree usted que el cargo actual es acorde a su formación académica?

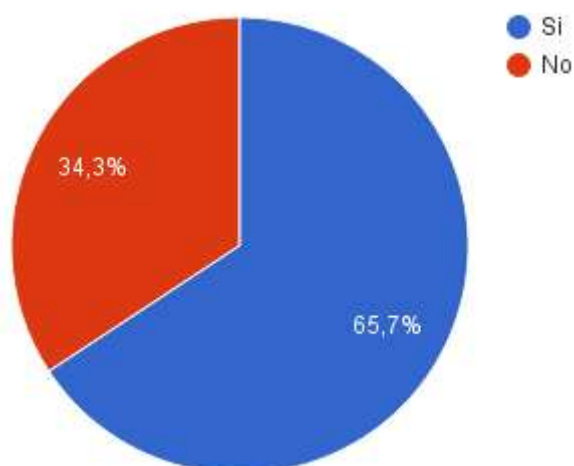


Gráfico 8 Relación cargo actual formación académica

INTERPRETACIÓN:

El 65.7% de los colaboradores están de acuerdo que su cargo actual es acorde a su formación académica, con el 34,3% de los colaboradores que no tienen la formación para el cargo actual se trabaja para reducir el porcentaje de la encuesta actual.

Si su respuesta fue si indique que proyectos ha desarrollado para su área de trabajo.

Procedimiento de Inducción efectiva
Mejora en la aplicación de procedimientos del SGC, elaboración del organigrama estructural.
Colaboración y apoyo al departamento de recursos humanos
Agencia de Viajes en proyectos de Turismo grupal-académico. Proyectos de Turismo receptivo .
restructuración empresarial
Prevención de enfermedades laborales (pausas activas)
trabajo en equipo, alcanzar metas propuestas
MODERNIZACION EN EL TALLER CON TECNOLOGIA EN EQUIPOS Y HERRAMIENTAS, E IMPLEMENTACION DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
Realización de exámenes de laboratorio
Análisis de Áreas de Alto Valor de Conservación, Tratamiento de Aguas Residuales para la Extractora de Aceite de Palma, Análisis de imágenes satelitales para definir el cambio de uso de suelo, Medición de la Huella de Carbono de un producto estrella con toda la cadena de valor incluida.
Procedimientos seguros de trabajo
Vigilancia de la salud
Levantamiento de Indicadores de Gestión
Plan de Marketing
Control de materia prima vs producto terminado.
Procedimiento de comunicación interna
Implementación de nuevos sistemas de control de producción
Proyecto de sostenibilidad empresarial
Proyectos de productividad, nuevos sistemas, implementación de nueva maquinaria, nuevos productos, etc.

Gráfico 9 Proyectos realizados en el cargo actual

INTERPRETACIÓN:

Al ser alto el porcentaje de colaboradores que sienten que su nivel académico es acorde al cargo actual, en esta pregunta se presenta los proyectos que han generado dentro de la organización en los cargos actuales.

7. ¿Ha recibido capacitaciones específicas para su área de trabajo?

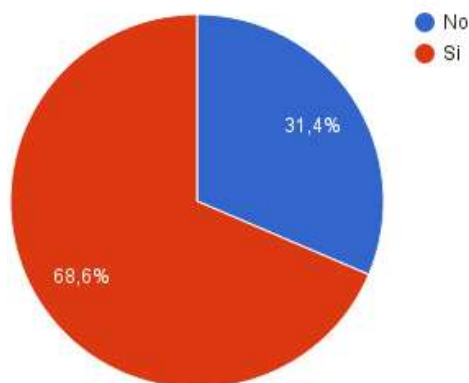


Gráfico 10 Análisis de capacitaciones impartidas

INTERPRETACIÓN:

Esta respuesta deja en evidencia que existe un gran número de colaboradores que han recibido capacitaciones específicas para su cargo, el 31,4% restante es la población donde se trabaja para reducir el porcentaje.

Si su respuesta fue si por favor indique el grado de satisfacción con estas capacitaciones

Uno el nivel más bajo de satisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción.

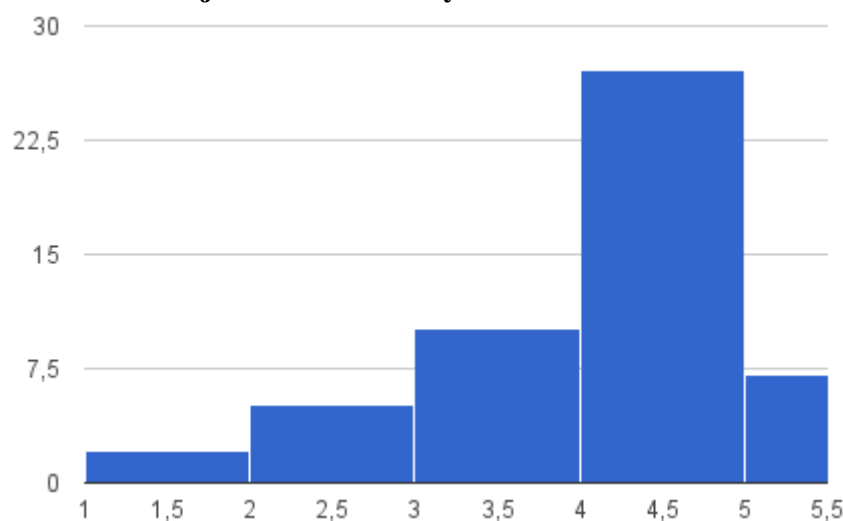


Gráfico 11 Satisfacción de capacitaciones impartidas

INTERPRETACIÓN:

Al tener un alto porcentaje de colaboradores que han recibido capacitaciones específicas para su área de trabajo, en este grafico se muestra que la satisfacción con estas capacitaciones son altas, dejando un porcentaje menor de insatisfacción.

8. ¿Sus actuales funciones le ayudan a mantener un estado de salud física y mental adecuada?

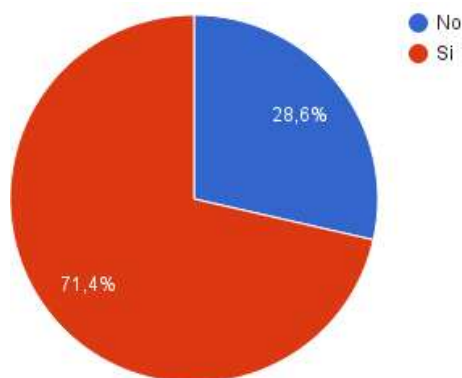


Gráfico 12 Relación de estado físico mental con el cargo

INTERPRETACIÓN:

Esta respuesta muestra la realidad actual del estado de salud física mental de los colaboradores de la empresa, dejando un margen de 28,6% de colaboradores que necesitan ayuda para mejorar su estado de salud física mental.

Si su respuesta fue no señale los motivos:

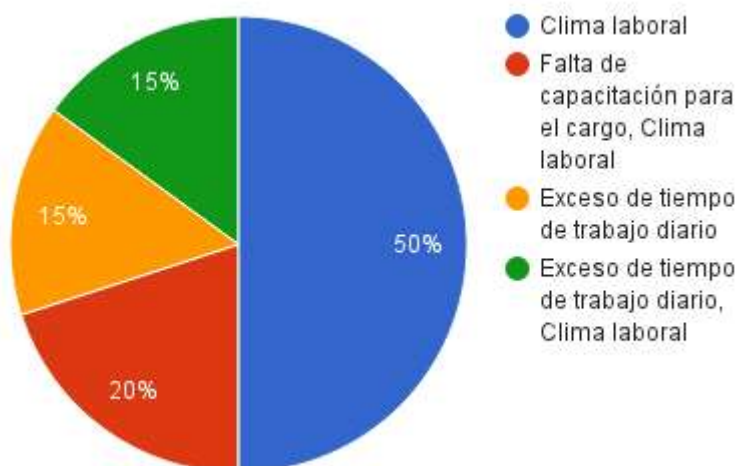


Gráfico 13 Porcentaje de influencia del entorno con estado de salud física mental

INTERPRETACIÓN:

Este gráfico sirve de apoyo de la pregunta anterior, muestra las razones por las cuales el 28,6% siente que no tiene un buen estado de salud física mental por sus actuales funciones, dejando como principal motivo el clima laboral con el 50%.

9. ¿Sus ingresos económicos le ayudan a cubrir sus necesidades?

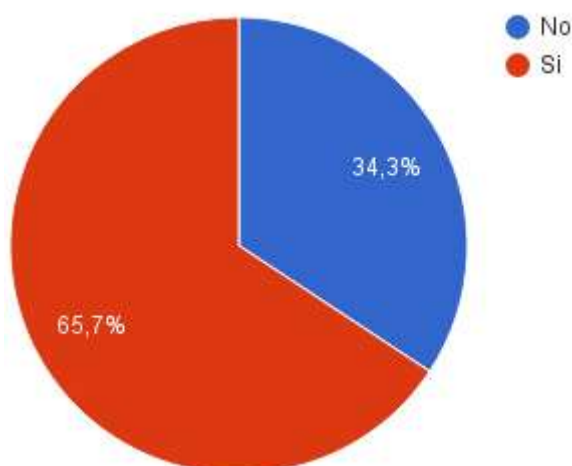


Gráfico 14 Relación entre ingresos y necesidades económicas.

INTERPRETACIÓN:

El 65,7% de los colaboradores encuestados sienten que sus ingresos económicos les ayudan a cubrir sus necesidades esto permite trabajar con el porcentaje restante para reducir la población con esta insatisfacción.

Si su respuesta fue no señale los motivos

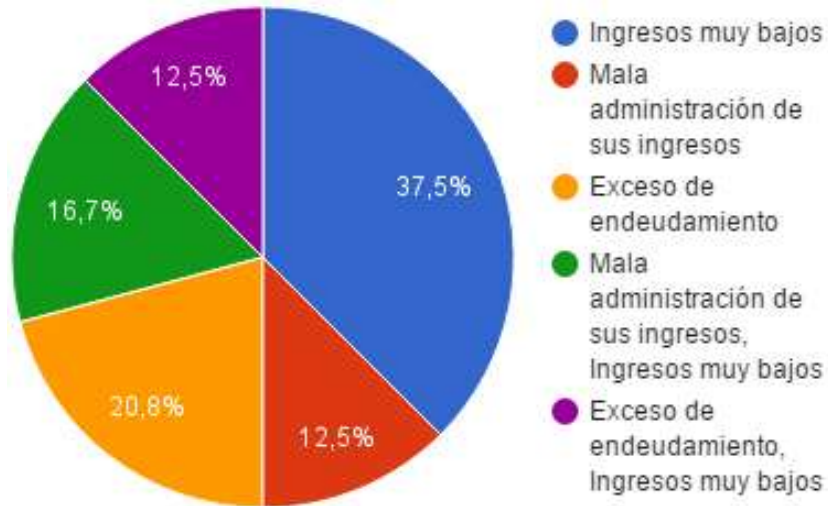


Gráfico 15 Porcentaje de manejo de finanzas personales

INTERPRETACIÓN:

Este gráfico señala los motivos específicos que los llevo a los colaboradores a responder no, dejando un abanico de temas en los que se trabaja para reducir el porcentaje de insatisfacción.

10. ¿La empresa le ha brindado oportunidades de crecimiento profesional?

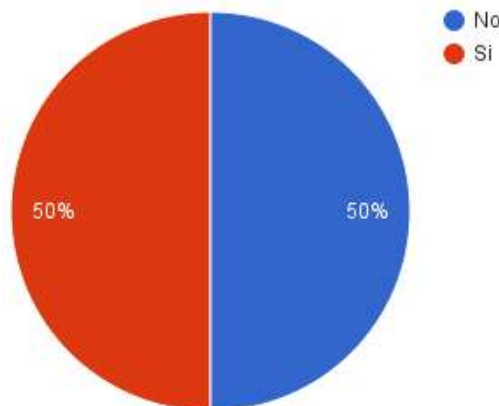


Gráfico 16 Porcentaje de crecimiento profesional

INTERPRETACIÓN:

El grafico muestra el 50% de aprobación ante esta pregunta mostrando una división de criterios en cuanto a las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa.

Si su respuesta fue si, por favor indique el número de ascensos que ha tenido

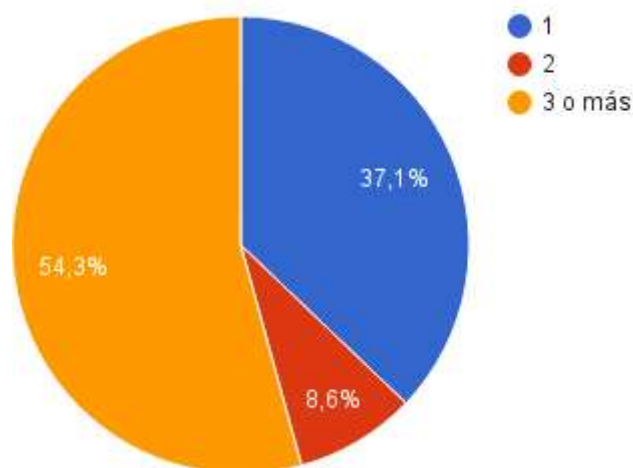


Gráfico 17 Número de ascensos en porcentaje

INTERPRETACIÓN:

Dentro del 50% de aprobación de los colaboradores con la pregunta anterior el 54,3% se pronuncia que ha tenido más de tres ascensos dentro de la organización, Esto muestra las oportunidades que brinda la empresa para el desarrollo profesional de sus colaboradores.

Su satisfacción con el cargo actual

Uno el nivel más bajo de satisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción.

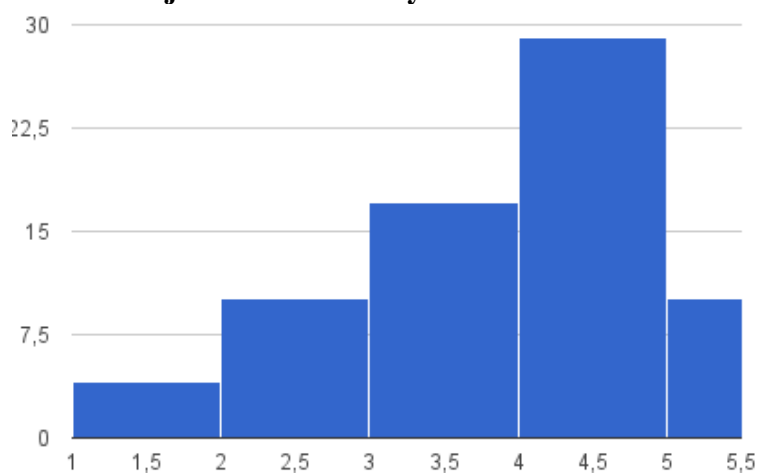


Gráfico 18 Satisfacción con el cargo actual

INTERPRETACIÓN:

En la gráfica se puede observar un porcentaje alto de colaboradores que se encuentran satisfechos con su cargo actual, dejando un porcentaje menor de colaboradores que sienten lo contrario, con esta población se trabaja con un plan de acción.

3.2.2. Resultados de la entrevista.

Para poder tabular las respuestas de las entrevistas a gerencias se tomó como referencia una escala del uno al tres, siendo 1 que no está de acuerdo, 2 indecisiones y tres totalmente de acuerdo, a continuación se presenta los gráficos de los resultados con cada una de las preguntas que se utilizó.

1. ¿Cree usted que la filosofía empresarial facilita el desarrollo de personal dentro de la organización?

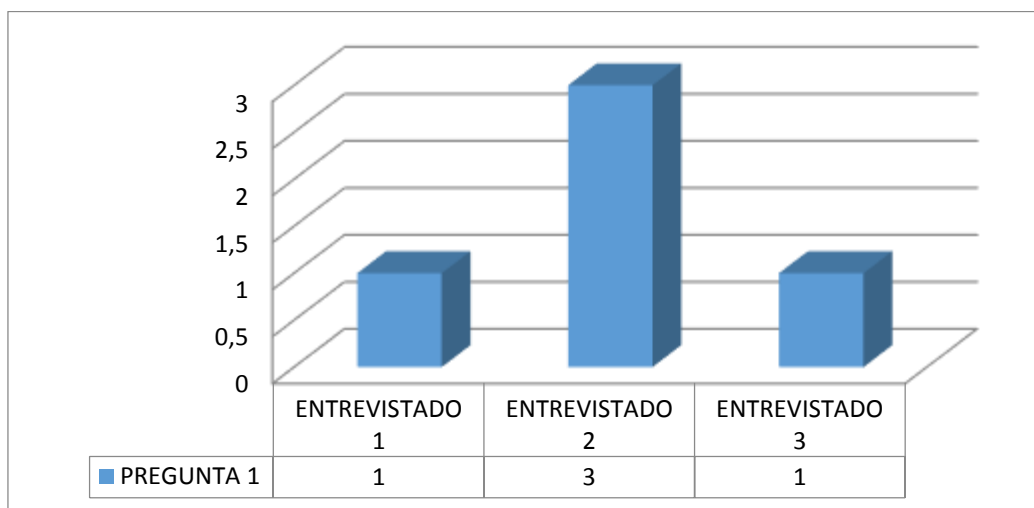


Gráfico 19 Relación empresa y desarrollo personal

Esta pregunta se planteó para saber las condiciones actuales de la empresa en relación al desarrollo de los colaboradores, como respuesta se obtuvo que no tiene una estructura adecuada como para promover a los buenos talentos, esto es importante ya que marcó una brecha que se pudo solventar con la aplicación de procesos de coaching.

2. ¿Cree usted que el desarrollo personal de los colaboradores se alinea con la visión empresarial?

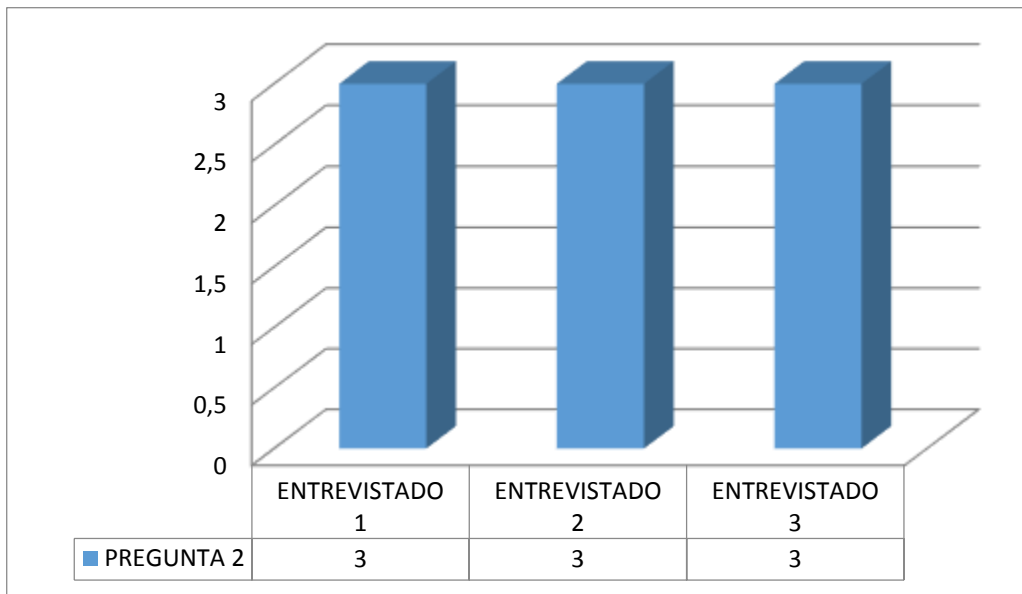


Gráfico 20 Visión empresarial para el desarrollo personal

Esta interrogante permitió visualizar el grado de compromiso de las autoridades de la empresa con el desarrollo de los colaboradores junto con el desarrollo empresarial, la respuesta facilita la toma de decisiones en cuanto a la aplicación de procesos de coaching.

3. ¿En Industrial Danec S.A. existe asignación de presupuesto para el desarrollo de su capital humano?

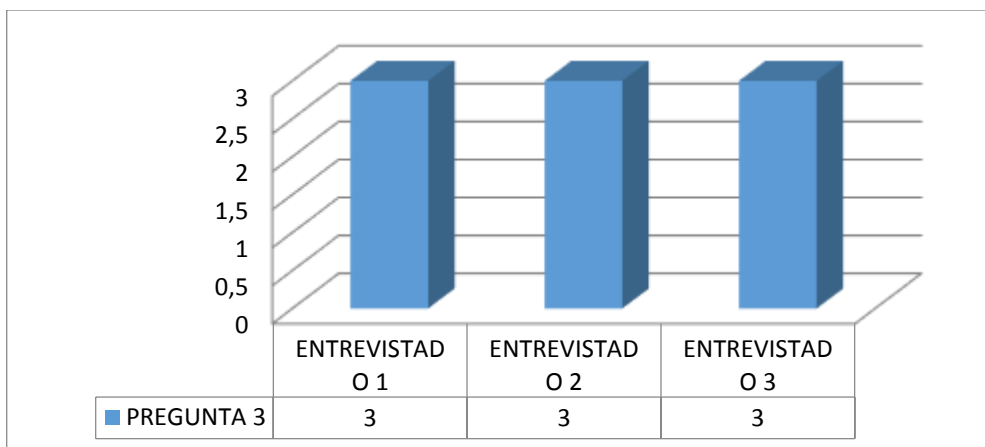


Gráfico 21 Conocimiento sobre presupuesto para desarrollo personal

Esta respuesta permitió conocer el presupuesto destinado para beneficio de los colaboradores en cuanto a capacitación y desarrollo personal, la asignación es de dos mil dólares mensuales. Dentro de la empresa es importante ya que la logística del proceso requiere de una inversión, se mencionó dentro de las respuestas a esta pregunta que el presupuesto asignado carece de un procedimiento y política que lo formalice.

4. ¿Cree usted que la estructura orgánica de la empresa es ideal para el desarrollo de los colaboradores?

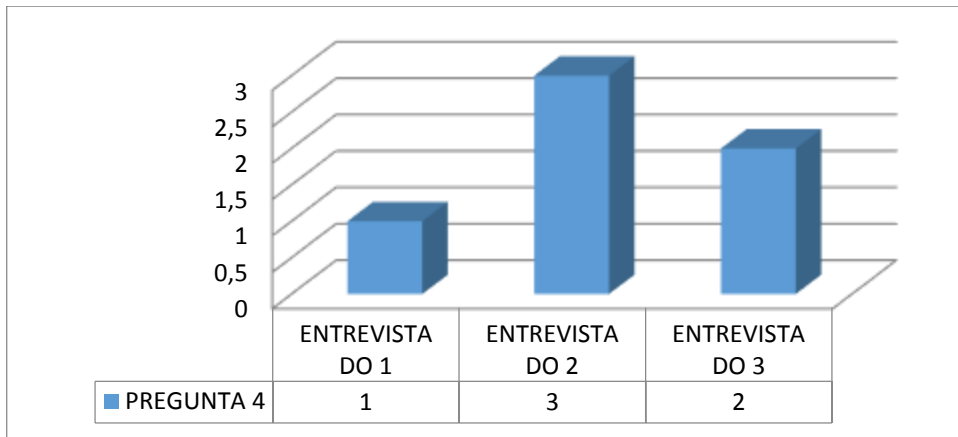


Gráfico 22 Estructura orgánica y facilidades para el desarrollo personal

Al abordar esta pregunta se evidencio la necesidad de generar varios cambios para beneficio de la empresa y sus colaboradores, ya que en la actualidad la estructura orgánica limita el tema de desarrollo y genera inconformidades en el cliente interno, el deseo actual de las autoridades es que la estructura orgánica sea flexible para facilitar el crecimiento de los colaboradores.

5. ¿Dentro del enfoque estratégico de la empresa se ha considerado el desarrollo de los colaboradores con base en el coaching?

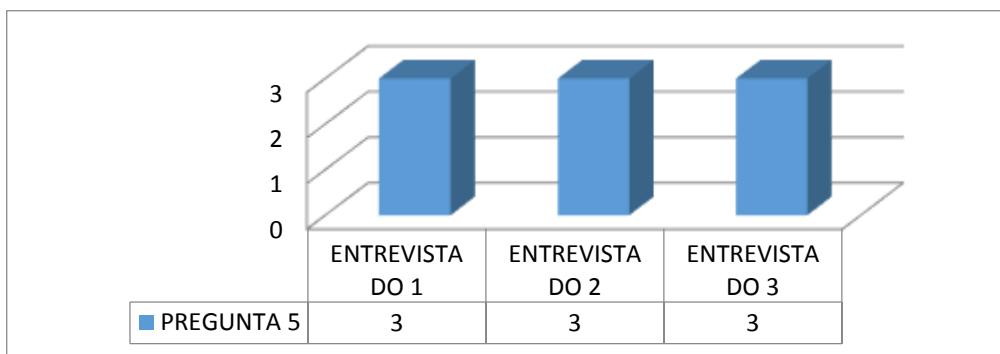


Gráfico 23 Consideración para el desarrollo del personal

Con esta respuesta continuamos evidenciando el deseo de cambio y de aplicación de nuevas herramientas como el coaching para beneficio de los colaboradores dentro de Industrial Danec S.A., en la entrevista uno de los comentarios fue la formación de coach's para las distintas áreas de la empresa.

6. ¿Conoce si la empresa cuenta con políticas de desarrollo profesional de los colaboradores?

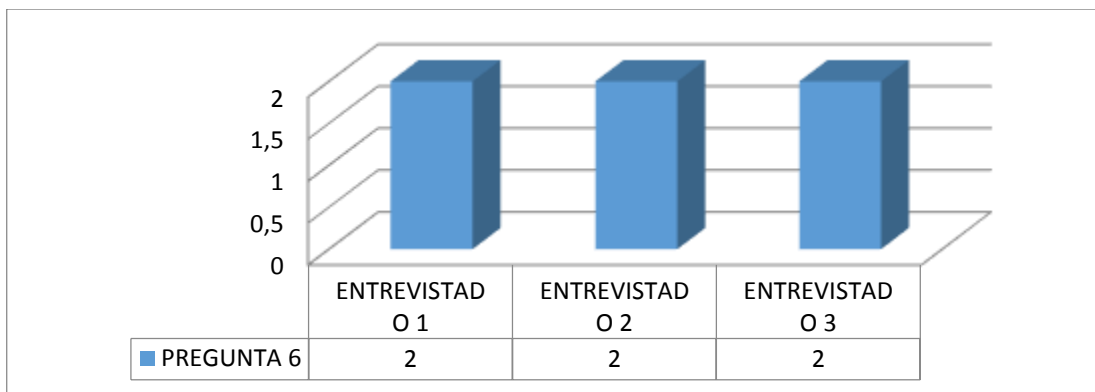


Gráfico 24 Conocimiento sobre políticas de desarrollo personal

Al haber tenido por mucho tiempo personal que no estaba preparado para asumir este tipo de roles o de decisiones se evidenció la falta de una política empresarial que fomente el desarrollo técnico de sus colaboradores, la necesidad de crear una política empresarial es prioridad para formalizar y garantizar el desarrollo de los colaboradores, esto lo comentaron los entrevistados.

7. ¿Dentro de su área de trabajo cuenta con algún plan para la retención de talentos?

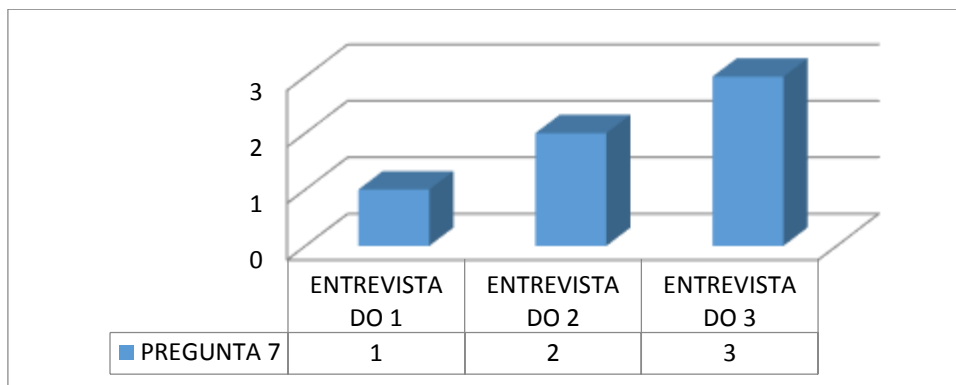


Gráfico 25 Conocimiento sobre existencia de plan de retención de talentos

Los entrevistados desconocen de la existencia de planes de retención dentro de la organización es por eso que en algunos casos lo aplican sin un reglamento o política que respalde la necesidad de retener a algún buen elemento dentro de su área. Con esta respuesta se revelo la necesidad de implementar herramientas como el coaching para mejorar el desarrollo de los colaboradores.

8. ¿Existe algún tipo de remuneración especial para el personal con alto potencial?

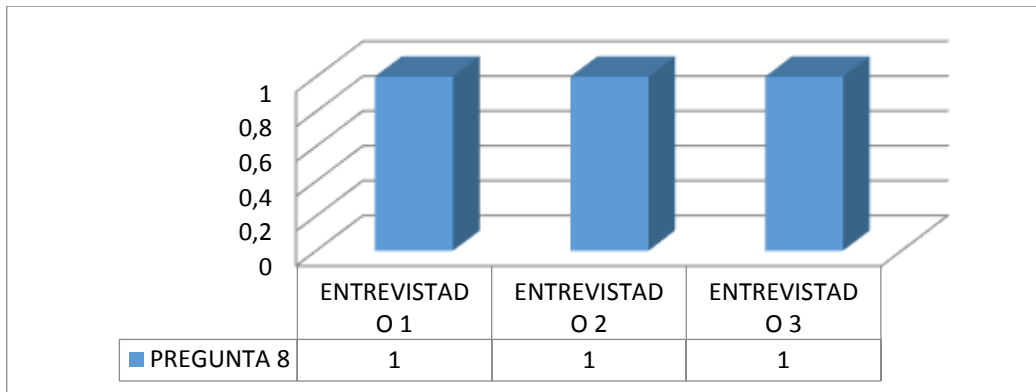


Gráfico 26 Existencia de remuneración especial

La carencia de una remuneración económica o emocional para los colaboradores con alto potencial abre puertas para la fuga de buenos elementos de las distintas áreas, esto hizo que el actual plan sea de buena acogida por los directivos de la empresa, los entrevistados mencionan que si se deja de lado la aplicación de técnicas y herramientas actuales podría causar otros males dentro de la organización.

9. ¿Cree usted que el coaching ayudaría para el desarrollo y fidelización de los colaboradores?

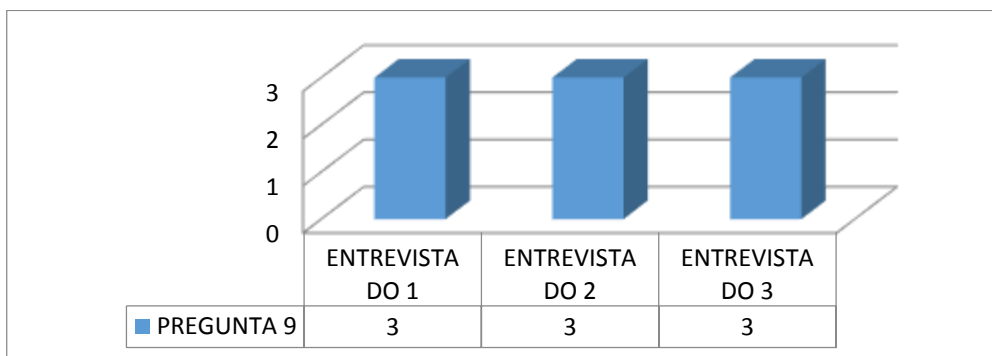


Gráfico 27: Coaching para desarrollo del personal

Todos los entrevistados coincidieron que con la aplicación del plan de desarrollo personal a través del coaching, la empresa lograría fidelizar y brindar las oportunidades necesarias para el personal con alto potencial, dejando por escrito las políticas y procedimientos necesarios para la aplicación de esta herramienta incluso se potencializa la creación de coach internos.

3.2.3. Plan de Desarrollo personal.

1. OBJETIVO

Fomentar el desarrollo personal de los colaboradores con alto potencial dentro de la empresa, utilizando el coaching como herramienta técnica que permita a los usuarios cerrar sus brechas y/o cambiar paradigmas.jus

2. ALCANCE

Este plan está diseñado para todos los colaboradores de Industrial Danec S.A. aplicando los procesos de coaching según las áreas a las que pertenecen y relacionando con los resultados obtenidos en la encuesta.

3. POLITICAS

- a) Todos los colaboradores podrán ser parte del plan de desarrollo personal a través de coaching, a partir del primer año consecutivo dentro de la empresa.
- b) Los colaboradores que no asistan al programa deberán pagar el 50% del valor del programa.
- c) La información del programa deberá ser socializada por el departamento de RRHH.
- d) Si existieran varios procesos de coaching y salen del presupuesto mensual, se dará prioridad a los procesos de coaching para puestos claves.
- e) Para participar en el coaching personal el interesado debe tener en las últimas dos evaluaciones más de 7 puntos.
- f) El coaching ejecutivo solo se aplica a los niveles de jefaturas y gerencias con la aprobación de la gerencia general.
- g) Los colaboradores que tengan más de 9 en las dos últimas evaluaciones se les integrara en el programa de coaching profesional.
- h) Los colaboradores que se identifique con afectaciones en su salud por parte del departamento médico, serán participes del programa de planificación personal.

- i) La empresa asumirá el 50% del valor total del programa de apoyo académico y el otro 50% será debitado vía rol de pagos durante 12 meses.
- j) Todos los colaboradores que no tengan como mínimo académico el bachillerato serán incluidos en el programa de apoyo académico al igual que los colaboradores que sean identificados con alto potencial dentro de su área de trabajo.
- k) Se realizará todos los procesos de coaching con coach externos, con salvedad de los temas identificados por gerencia que considere la participación de un coach interno.

4. ROLES Y RESPONSABILIDADES DENTRO DEL PLAN DE DESARROLLO PROFESIONAL:

GERENTE GENERAL

Aprobar el presupuesto destinado para los procesos de coaching.

GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Brindar el apoyo técnico al sistema, aportar instrumentos, conocimientos y tecnología para asegurar que el sistema funciona tal y como se ha definido.

Garantizar la elección del Coach y efectiva participación del Coach dentro del proceso de formación de los colaboradores, también revisar y aprobar el cronograma de desarrollo del proceso de Coaching para que las fechas establecidas se cumplan.

JEFES Y GERENTES DE AREA

Será responsable de incluir en el plan de desarrollo profesional a través del coaching a los colaboradores identificados con alto potencial dentro de su área, dando las facilidades al colaborador para su participación.

Además será su responsabilidad la verificación de la aplicación de los nuevos conocimientos y habilidades desarrolladas dentro del cargo actual y del cargo que en un futuro ocupara.

ANALISTA DE DO.

Es responsable de la logística del plan de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa

COLABORADORES O USUARIOS

Asistir a todas las actividades programadas y se compromete a implementar o usar las nuevas herramientas adquiridas en las funciones que este desempeñando o vaya a desempeñar.

5. INSUMOS

- Ficha de información laboral. (anexo)
- Ficha de participación en el plan de desarrollo personal a través del coaching. (anexo)
- Presupuesto
- Cronograma de actividades.
- Ficha de seguimiento.(anexo)

6. PRODUCTOS

Coaching personal: esta actividad guarda relación con los datos identificados respecto a que el 30% se muestra inseguro de tomar decisiones, de impulsar y generar proyectos, de proponer ideas.

Coaching profesional: esta actividad se relaciona con los datos tomados de la encuesta ya que la satisfacción con las capacitaciones es negativa en un 31,4%.

Coaching ejecutivo: esta actividad se relaciona con los datos de la encuesta que demuestran una gran cantidad de proyectos implementados en las distintas áreas de la empresa, romper paradigmas personales.

Planificación personal: esta actividad se deriva de los datos obtenidos de la encuesta que dice que el 28,6% de colaboradores necesita mejorar el estado de salud física y mental.

Apoyo académico: De los datos que se obtuvo de la encuesta, para todos los colaboradores que no han concluido el bachillerato se ha realizado una alianza con IRFEYAL, y a los colaboradores que desean seguir preparándose se les entrega un 50% del porcentaje para sus estudios siempre que cumplan con los requisitos y políticas empresariales.

7. CRONOGRAMA

Con la información que se obtuvo de las encuestas al personal se diseñó el siguiente cronograma tomando en cuenta los temas de mayor interés tanto de la empresa como de los colaboradores.

Tabla 5 Cronograma de Actividades

PRODUCTO	ACTIVIDAD	OBJETIVO	SITUACION ACTUAL	META	PARTICIPANTES	FECHAS		SESIONES	EVIDENCIA
						INICIO	FIN		
Couching personal	Sesión de coaching para jefaturas a nivel nacional	Desarrollar habilidades directivas toma de decisiones	30% de colaboradores tiene inseguridad al momento de tomar decisiones	Reducir en un 15% el nivel de inseguridad de toma de decisiones	Jefe de ventas, Jefe de operaciones, Jefes de agencias,	01/06/2016	25/08/2016	5	Registro de Asistencia
Couching profesional	Sesión de coaching para niveles de analistas y jefaturas nacional	Aumentar los conocimientos de las áreas específicas de analistas y jefes	31,4% de colaboradores esta insatisfecho con las capacitaciones específicas de sus áreas	Reducir en un 25% la insatisfaccion de capacitaciones específicas para sus áreas	Analista de produccion, analista de rrhh, analista de proyectos, jefe de control de calidad, jefe de investigacion y	13/06/2016	20/07/2016	4	Registro de Asistencia
Couching ejecutivo	Sesión de coaching para gerentes en Quito	Realizar cambios en la estructura organica de la empresa	Dos de tres gerentes opinan que la estructura actual no ayuda para el crecimiento de colaboradores	Realizar una estructura horizontal que permita el desarrollo personal de los colaboradores	Gerente General, Gerente de proyectos y Gerente de RRHH	16/08/2016	28/10/2016	5	Registro de Asistencia
Planificacion Personal	Sesión de coaching grupalbasado en yoga	Desarrollar habilidades de comunicación y escucha activa	el 28,6% de colaboradores tiene problemas de salud fisica y mental	Reducir al 10% el numero de colaboradores con problemas de salud fisica mental.	jefe financiero, jefe de planta 1 y 2, jefe de distribucion, jefe de logistica, analista de credito y cobranza	25/07/2016	13/09/2016	6	Registro de Asistencia
Apoyo academico	Inscripcion de colaboradores en proyectos educativos	Disminuir la poblacion de colaboradores que no han culminado el bachillerato	De la poblacion total el 8% no ha culminado el bachillerato	Reducir a 2% la poblacion que no ha culminado el bachillerato	Obreros de planta y personal administrativo a nivel nacional	01/09/2016	20/02/2017	SEMESTRE REGION SIERRA	Registro de Asistencia
Coaching Ejecutivo	Sesión de coaching para planes de sucesion	Desarrollar conocimientos para colaboradores con alto rendimiento dentro del area actual	El 31,4% siente que su formacion no es acorde al cargo actual	Reducir en un 5% el nivel de insatisfaccion de colaboradores con mejor formacion en relacion con su cargo actual	analista de sistemas, coordinador de bodegas, asistente financiero, asistente de contabilidad	29/08/2016	08/11/2016	4	Registro de Asistencia
Coaching Profesional	Sesión de coaching para mejora de Sesións productivos	Desarrollar habilidades cognitivas que permitan mejorar los nieles productivos	El 30% de colaboradores siente que no puede desarrollar sus habilidades profesionales.	Reducir en un 15% la poblacion con necesidad de desarrollar sus habilidades profesionales.	supervisores de ventas, analista de RRHH, supervisores de compras, analistas de auditoria, supervisor de seguridad industrial.	15/08/2016	12/12/2016	4	Registro de Asistencia
Apoyo academico	Inscripcion de colaboradores en proyectos educativos	Aumentar la poblacion de colaboradores que tienen formacion de cuarto nivel	Poblacion actual con cuarto nivel 10%	Aumentar en 3% la poblacion con titulos de cuarto nivel	Coordinaciones y Jefaturas a nivel nacional	15/02/2017	20/07/2017	SEMESTRE REGION SIERRA	Registro de Asistencia

8. PRESUPUESTO

En relación con la entrevista que se mantuvo con las Gerencias que intervienen en la toma de decisiones conocimos que el presupuesto mensual asignado es de \$2000 dólares dando un total anual de \$24000 dólares, en el presupuesto que se propone se detalla cómo se invierte el recurso económico.

Tabla 6 Presupuesto.

Nº	PRESUPUESTO GENERAL PROCESOS DE COACHING	VALOR UNITARIO	# DE SESIONES	PARTICIPANTES #	VALOR TOTAL MENSUAL	VALOR TOTAL ANUAL
1	Materiales de Apoyo	6	4	3	72	864
2	Sesiones de coaching (Coach Externo)	45	4	3	540	6480
3	Refrigerio	5	4	3	60	720
4	Viaticos	20	4	3	240	2880
5	Taller en campo (EVENTUAL)	15	1	10	150	1800
6	Convenios con instituciones academicas	37,5	1	20	750	9000
TOTAL		128,5			1812	21744

El valor restante del presupuesto (\$2256), se lo utiliza para capacitaciones generales de certificaciones existentes.

CAPITULO 4

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

- Con las herramientas de investigación aplicadas en el trabajo de titulación, se identificó las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A., siendo estas las necesidades de crecimiento personal dentro de la organización, la necesidad de reconocimiento y de mejorar las capacitaciones específicas para los cargos actuales.
- Al analizar las necesidades identificadas de desarrollo personal de los colaboradores de la empresa Industrial Danec S.A, se buscaron las causas, la naturaleza y los efectos de estas necesidades en los colaboradores de la empresa entre las causas analizadas es la insatisfacción del cargo actual en relación a la formación profesional.
- La identificación y análisis de las necesidades de desarrollo consideran que los elementos que debe contener el plan, son los productos que se utilizaron para que los colaboradores de la empresa puedan participar del desarrollo personal con enfoque en el coaching.
- La estructura del plan de desarrollo personal a través del coaching para los colaboradores de la empresa, utiliza un producto, actividad, objetivo, situación actual, meta, participantes, fechas, participantes, número de sesiones y evidencia con la finalidad de llevar un control de la ejecución del presente plan.

4.2 Recomendaciones.

- Que el área de Recursos Humanos garantice la satisfacción del cliente interno dentro de la organización y en su área de trabajo, para que el colaborador pueda desempeñar sus funciones sin inconvenientes y brindando su mayor capacidad productiva en beneficio de la empresa.
- Actualizar el plan de desarrollo personal a través del coaching para garantizar que se utilice las herramientas adecuadas para cada uno de los colaboradores y estar actualizado sobre la base de nuevas tecnologías que sirvan de apoyo en el desarrollo del plan.
- Para garantizar el crecimiento y desarrollo de los colaboradores y la empresa, utilizar adecuadamente la herramienta del coaching, orientando la gestión al desarrollo profesional y organizacional.
- Evaluar la aplicación del presente plan de desarrollo personal en base del coaching dentro de la empresa, va a permitir determinar la efectividad de las herramientas y políticas utilizadas.

Referencias bibliográficas

- administradorasdegerencia.over-blog.es. (11 de 05 de 2016). *El blog de administrador de gerencia*. Obtenido de <http://administradorasdegerencia.over-blog.es/article-desarrollo-personal-44818344.html>
- Aecop. (14 de 08 de 2015). *femz*. Obtenido de http://www.femz.es/filesupload/aecoparagon_dossiercepymeenero2012.pdf
- Allen, J. G. (09 de 05 de 2016). *Psicología y mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.net/autores/jonathan-garcia-allen>
- Aubrey, B. (2010). *Managing Your Aspirations: Developing Personal Enterprise in the Global Workplace*. McGraw-Hill Professional Publishing.
- Barroso, Jose. (16 de 09 de 2014). *Ocho objetivos del coaching para profesionales y emprendedores*. Recuperado el 20 de 08 de 2015, de <http://www.womenalia.com/es/expertos/la-tribuna-del-consejo/162-coaching/1394-ocho-objetivos-del-coaching-para-profesionales-y-emprendedores>
- Becerra, C. (2015). El pase perfecto. *CENTRUM*, 9-35.
- Bellenger, L. (1996). *Dictionnaire de la formation et du développement personnel*. Paris: ESF.
- Bisquerra, R. (2008). *Coaching, manual de orientacion y tutoria*. Barcelona: Praxis.
- Buen vivir, plan nacional*. (2013). Recuperado el 28 de Julio de 2015, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Challa, B. (05 de 05 de 2016). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos14/desarr-personal/desarr-personal.shtml>
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenatto, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico, D.F.: McGrawHill.
- Coaching, Asociacion Española. (2015). *ASESCO*. Recuperado el 23 de 08 de 2015, de <http://www.asescoaching.org/el-coaching/>
- CODIGO DEL TRABAJO*. (2013). Quito - Ecuador.
- creadess.org. (25 de Febrero de 2015). *creadess*. Obtenido de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-expliativa>
- Cruz, A. (2006). *Envejecer ayudando, envejecer aprendiendo*. Montevideo: ICD.
- Desarrollo Profesional. (2015). *Universia*. Recuperado el 23 de 08 de 2015, de <http://desarrollo-profesional.universia.es/emprendedores/>

- Dolan, S. (12 de 11 de 2012). *Coaching por valores*. Recuperado el 08 de 09 de 2015, de El País: <http://blogs.elpais.com/idearium/2012/11/coaching-por-valores-1.html>
- Eac. (2015). *Taller de liderazgo*. Recuperado el 23 de 08 de 2015, de <https://sites.google.com/site/tallerdeliderazgooeac/unidad-3---toma-de-decisiones>
- Fariña, A. (2015). *Gestión Comercial, Coaching en Ventas y Liderazgo*. *L de Liderago*, 1.
- García, Jonathan. (s.f.). *Psicología y mente*. Recuperado el 20 de 08 de 2015, de <http://psicologiaymente.net/psicologia/piramide-de-maslow#!>
- García, L. B. (2012). *Promoción del Envejecimiento Activo*. Colombia: Dialnet.
- Guevara, E. (2013). Preparación para la jubilación: diseño de un programa de acompañamiento psicológico. *Visión Gerencial*, 104.
- Lawrence, P., & Lorsch, J. (1972). *Desarrollo de organizaciones*. Sao Paulo: Edgard Blücher.
- Ley de Seguridad Social*. (2014). Quito: Registro oficial Suplemento 465 de 30-nov-2001.
- Monk, A. (1982). Modelos de planificación de programas para la preparación de la jubilación. *Revista Sinopsis de Geriátrica*, No. 3. Buenos Aires.
- Neurolingüística, Asociación española. (s.f.). *aepln*. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de <http://aepln.com/contenidos/que-es-la-pnl/>
- Núñez, B. (16 de Julio de 2015). *asetesis*. Obtenido de <http://www.asetesis.com/Tablas&Graficos.htm>
- Pelaez, A. (2014). *Universidad autónoma de México*. Recuperado el 12 de Mayo de 2015, de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista_trabajo.pdf
- Pérez, C. (2001). *Psicología del desarrollo*. Recuperado el Julio de 28 de 2015, de <http://www2.udec.cl/~crispere/archivo/psique/desarrollo/desarrollo1.htm>
- Plaza, J. C. (1983). El arte en la tercera edad. *CIMAL*, 19 - 20.
- Porter, M. E. (1991). *ESTRATEGIA COMPETITIVA*. MEXICO: EDITORIAL CONTINENTAL.
- Rodríguez, M. (2006). *La protección de las personas jubiladas mayores en medio de la sociedad civilizada*. Cuba: Red Latinoamericana de Gerontología.
- Sampieri, R. (1998). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Siegmund, C. B.-S. (2010). *Coaching Wingwave*. Rígdén-Institut Gestalt.
- Significados. (12 de Agosto de 2015). *Significados*. Obtenido de <http://www.significados.com/foda/>

- Sirlin, C. (05 de febrero de 2007). *La jubilación como situación de cambio*. Recuperado el 25 de julio de 2015, de Banco de prevision social:
<http://www.bps.gub.uy/bps/file/1671/1/la-jubilacion-como-situacion-de-cambio.-c.--sirlin.pdf>
- Tarantino, S. (2013). *El trato al Jubilado y el Efecto Bumeram*. Chicago: Geopolis.
- time, C. (05 de 05 de 2016). *Coaching time* .Obtenido de <http://www.coachingtime.ec/about-2/>
- Toscano, O. (05 de 05 de 2016). *Business Coaching School*. Obtenido de Business Coaching School: http://businesscoaching.educativa.org/index.cgi?id_curso=23
- Velázquez, M. (2011). *La jubilación activa*. Madrid.: Revista Escuela Abierta.
- Villegas, M. (2011). *Una sociedad para todas las edades. Segunda Asamblea Mundial sobre el envejecimiento*. España, Madrid.
- Web, D. (05 de 05 de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia:
https://es.wikipedia.org/wiki/Entrenamiento_ejecutivo
- whitmore. (2002). *Coaching el metodo para mejorar el rendimiento de las personas*. Buenos Aires: Paidos.
- Whitmore, J. (2010). *Coaching El metodo para mejorar el rendmiento de las personas*. Buenos Aires: Paidos.
- Wikipedia. (30 de Julio de 2015). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Jubilaci%C3%B3n>
- Wikipedia. (10 de Septiembre de 2015). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia:
<https://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>
- Zapata, M. S. (2012). ¿QUÉ ES EL COACHING? SUS ORIGENES Y PRINCIPIOS BASICOS DE UN COACH. *CIENCIAS*, 4.
- Zevallos, E. (2012). *El modelo de desarrollo empresarial*. El Salvador: Omar Dengo.

ANEXO A

**ENCUESTA PARA EL DESARROLLO PERSONAL A TRAVÉS DEL COACHING
EN INDUSTRIAL DANEC S.A.**

1. ¿El tiempo que dedica a su trabajo es mayor que el tiempo que dedica a su familia?
Si
No
Si su respuesta fue no pase a la 3

2. Si su respuesta anterior fue si señale el número de horas que dedica a su trabajo
6 a 8 horas
9 a 10
Más de 10

3. ¿Su familia siente que su trabajo les brinda seguridad, emocional, económica?
Si
No
Si su respuesta fue no indique el por qué

4. ¿Su cargo actual le permite desarrollar sus habilidades profesionales?
Si
No

Si su respuesta fue no señale cuál de las siguientes razones le impiden desarrollarse profesionalmente

Su formación es distinta a la del cargo actual

No tiene posibilidad de generar propuestas

No tiene claro sus posibilidades de crecimiento

Otras..... Especifique

5. ¿Cuál es su nivel académico?

Primaria

Universitaria

Secundaria

Doctorado

Tecnología

Otros

6. ¿Cree usted que el cargo actual es acorde a su formación académica?

Si

No

Si su respuesta fue si indique que proyectos ha desarrollado para su área de trabajo

.....

7. ¿Ha recibido capacitaciones específicas para su área de trabajo?
- Si
No
- Si su respuesta fue si por favor indique el grado de satisfacción con estas capacitaciones en una escala del 1 al 5 siendo uno el nivel más bajo de satisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción.
- 1 2 3 4 5

8. ¿Sus actuales funciones le ayudan a mantener un estado de salud física y mental adecuada?
- Si
No

Si su respuesta fue no señale los motivos:

Falta de capacitación para el cargo

Exceso de tiempo de trabajo diario

Clima laboral

Otros... especifique

9. ¿Sus ingresos económicos le ayudan a cubrir sus necesidades?
- Si
No

Si su respuesta fue no señale los motivos

Mala administración de sus ingresos

Exceso de endeudamiento

Ingresos muy bajos

10. ¿La empresa le ha brindado oportunidades de crecimiento profesional?

Si

No

Si su respuesta fue si, por favor indique el número de ascensos que ha tenido y su satisfacción con el cargo actual en una escala del 1 al 5 siendo uno el nivel más bajo de satisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción.

Numero de ascensos dentro de la empresa.

.....

Nivel de satisfacción con capacitaciones.

1 2 3 4 5

ANEXO B

ENTREVISTA PARA EL DESARROLLO PERSONAL A TRAVÉS DEL COACHING EN INDUSTRIAL DANEC S.A.

10. ¿Cree usted que la filosofía empresarial facilita el desarrollo de personal dentro de la organización?
11. ¿Cree usted que el desarrollo personal de los colaboradores se alinea con la visión empresarial?
12. ¿En Industrial Danec S.A. existe asignación de presupuesto para el desarrollo de su capital humano?
13. ¿Cree usted que la estructura orgánica de la empresa es ideal para el desarrollo de los colaboradores?
14. ¿Dentro del enfoque estratégico de la empresa se ha considerado el desarrollo de los colaboradores con base en el coaching?
15. ¿Conoce si la empresa cuenta con políticas de desarrollo profesional de los colaboradores?
16. ¿Dentro de su área de trabajo cuenta con algún plan para la retención de talentos?
17. ¿Existe algún tipo de remuneración especial para el personal con alto potencial?
18. ¿Cree usted que el coaching ayudaría para el desarrollo y fidelización de los colaboradores?

ANEXO C

FORMUARIO DE INSCRIPCIÓN PARA EL PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL A TRAVES DEL COACHING	
NOMBRE COMPLETO: _____ CIUDAD Y FECHA: _____ CARGO: _____ DEPARTAMENTO _____ SUCURSAL: _____	
DATOS GENERALES: FECHA DE NACII ____/____/____ NUMERO DE C.I.: _____ TIEMPO DE SERVICIO EN DANEC: _____ CARGO ACTUAL: _____ ESTADO CIVIL: _____	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 100px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">FOTO</div>
MODELO DE COACHING: COACH: TIEMPO DE PROCEOS REALIDAD ACTUAL: OBJETIVO:	
	_____ FIRMA DEL COLABORADOR
	_____ FIRMA DEL JEFE INMEDIATO
<i>Espacio reservado para Dpto. de RRHH</i>	
Fecha de verificación: ____/____/____ Fecha de inicio del programa: ____/____/____	
Firma Analista de D.O.: _____	
Elaborado por: Edison Perrazo	

ANEXO D



RHP01R12

Yo, Edison Perrazo, certifico que el personal de DANEC S.A. que a continuación se detalla participo en el "PROCESO DE COACHING....."

FECHA: 12 DE MAYO DE 2016

SALA: CANCHAS DANEC

HORA: 08:00 A 13:00

SALA: EL COCINERO

INSTRUCTOR: COACH

APELLIDO Y NOMBRE	FIRMA	DEPARTAMENTO

INSTRUCTOR

JEFE DE PERSONAL

ANEXO E

FICHA DE SEGUIMIENTO PARA EL PROGRAMA DE DESARROLLO PERSONAL A TRAVES DEL COACHING	
NOMBRE COMPLETO: _____ CIUDAD Y FECHA: _____ CARGO: _____ DEPARTAMENTO _____ SUCURSAL: _____	
DATOS DE SEGUIMIENTO: CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO: _____ COMENTARIO JEFE INMEDIATO: _____ PROPUESTA DE MEJORA: _____	
PROCESO DE COACH: FECHA DE INICIO : _____ FECHA DE FINALIZACION: _____ PORCENTAJE DE ASISTENCIA: _____ CALIFICACIONES DE EVALUACIONES: _____ INFORME FINAL DEL COACH _____	
_____ FIRMA DEL COLABORADOR	
_____ FIRMA DEL COACH	
<i>Espacio reservado para Dpto. de RRHH</i> Fecha de verificación: ___/___/___ Fecha de finalización del programa: ___/___/___ Firma Analista de D.O.: _____	
Elaborado por: Edison Perrazo	