

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**Coaching administrativo como estrategia para optimizar la pequeña empresa  
manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Gustavo Adolfo Barrera Marroquín

Guatemala, agosto de 2019

**Coaching administrativo como estrategia para optimizar la pequeña empresa  
manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Gustavo Adolfo Barrera Marroquín

Lic. Byron Estuardo Girón Díaz (**Asesor**)

Licda. Edna de Juárez (**Revisora**)

Guatemala, agosto de 2019

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cóbar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**M.A. Ingrid Sucely de León Piedrasanta de Díaz**

Coordinadora

Guatemala 16 marzo de 2019

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Presente.

Por este medio doy fe, que soy autor del Artículo Científico titulado **“Coaching administrativo como estrategia para optimizar la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala”** y confirmo que respete los derechos de autor, de las fuentes consultadas y consigne las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad, como autor del contenido de este artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Gustavo Adolfo Barrera Marroquín

Licenciatura en administración de Empresas

Carné: 201400891

REF.:C.C.E.E.LAE. A01-PS.018.2019.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 08 DE AGOSTO DE 2019.  
DICTAMEN**

**Asesor:** Lic. Byron Estuardo Girón Díaz


**Revisor:** M.Sc. Edna de Juárez

**Artículo científico titulado: "Coaching administrativo como estrategia para optimizar la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala."**

**Presentada por:** Gustavo Adolfo Barrera Marroquín.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciado en Administración de Empresas.



**M.A. Rinaldo Antonio Girón Díaz**  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 15 de marzo de 2019

Señores.

Facultad de Ciencias Económicas.

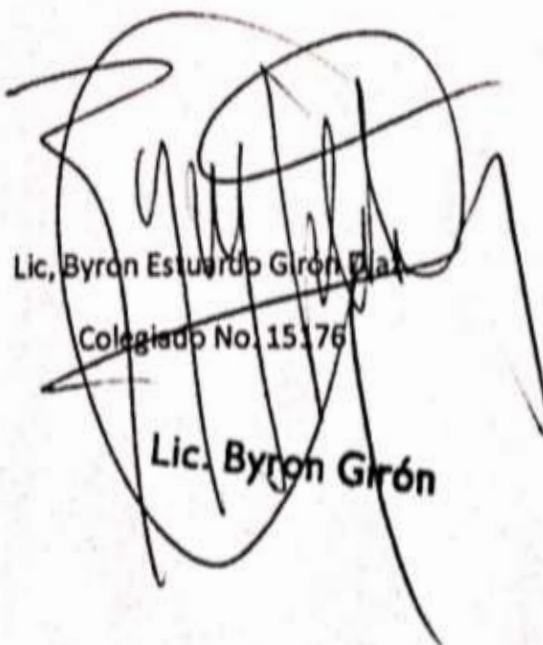
Universidad Panamericana.

Presente.

En relación con la asesoría del Artículo Científico titulado **"Coaching administrativo como estrategia para optimizar la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala"** realizado por Gustavo Adolfo Barrera Marroquín, Carne. :201400891, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de usted.



Lic. Byron Estuardo Girón Díaz  
Colegiado No. 15176  
Lic. Byron Girón

Guatemala, 29 de marzo de 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

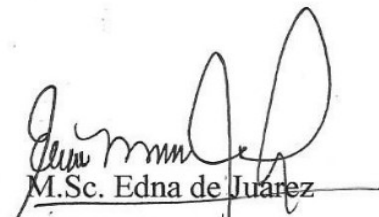
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de Artículo científico titulado **“Coaching administrativo como estrategia para optimizar la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala”** realizado por Gustavo Adolfo Barrera Marroquín, carné No. 201400891, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



M.Sc. Edna de Juárez  
Colegiado No. 5,803

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por darme la vida y la oportunidad de alcanzar mis sueños, la inteligencia para obtener conocimiento, fortaleza para seguir adelante sin importar lo difícil que fue el camino para llegar a este momento y la sabiduría para tomar las decisiones correctas.

### **A mis padres**

Por estar en todo momento a mi lado, apoyándome, dándome ese ánimo necesario, para no desfallecer, como el ejemplo que me dejó mi padre, (Q.E.P.D.), de luchar por tus sueños, buscar las oportunidades que se puedan dar en la vida, y alcanzar las metas de la mejor manera posible, y gracias a mi madre por ese apoyo incondicional, en todo momento con sus sabios consejos.

### **A mi esposa e hijas**

Que han sido mi inspiración, mi fuerza y el motor que mueve mi vida y que son la bendición más grande que tengo en ella, porque me han apoyado en todo momento con su paciencia y palabras de ánimo en los momentos difíciles.



# Contenido

<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>1. Metodología</b>	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	2
1.3. Objetivos de investigación	2
1.3.1. Objetivo general	2
1.3.2. Objetivos específicos	3
1.4. Definición del tipo de investigación	3
1.5. Sujeto de investigación	4
1.6. Alcance de la investigación	4
1.6.1. Temporal	4
1.6.2. Geográfico	4
1.7. Definición de la muestra	4
1.7.1. Determinación de la muestra	5
1.8. Definir instrumentos de investigación	6
1.9. Recolección de datos	6
1.10. Procesamiento y análisis de datos	6
<b>2. Resultados</b>	7
2.1. Presentación de resultados	7
<b>3. Discusión</b>	23
3.1. Extrapolación	23
3.2. Hallazgos y análisis general	26
3.3. Conclusiones	27
<b>4. Referencias</b>	29
4.1. Bibliográficas	29
<b>5. Anexos</b>	30

## **Abstract**

El presente artículo presenta los resultados para determinar si es viable la aplicación del coaching administrativo a las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas y viendo el funcionamiento del coaching como tal, el cual se enfoca en guiar a las personas a optimizar sus capacidades, y al aplicarlas en la dirección de la empresa, esta obtenga beneficios visibles para sus integrantes.

El tipo de investigación utilizado es el descriptivo y se utilizó una muestra representativa de 158 personas, que son dueñas o gerentes de pequeñas empresas que se dedican a la manufactura de estructuras metálicas, utilizando un cuestionario para obtener la información necesaria para la investigación.

El uso del coaching administrativo aplicado a estas empresas es bastante aceptado por sus dueños ya que en un 96% indicaron que estarían dispuestos a someterse a un proceso de coaching, y que una de las áreas en las cuales necesitan ayuda, es en la financiera, pues es la que comúnmente se encuentra más desordenada en las empresas, y que es ahí donde el coaching es funcional para las empresas.

Se encontró que un 53% de las personas sujetos de la investigación poseen un nivel de estudios de diversificado y el resto en su mayoría se encuentran debajo de este nivel y que como todo cambio ofrece resistencia no todos están de acuerdo en pagar por un proceso de coaching y tenerlo por un periodo mayor a un mes.

Estos resultados son útiles para determinar el uso del coaching administrativo en las pequeñas empresas, que es un campo amplio en nuestro país.

## **Introducción**

El coaching está de moda, es lo que normalmente se escucha y se ve en redes sociales, sin embargo el coaching no es algo nuevo, ya que inicio desde la década de los años 80, y con el pasar del tiempo ha tomado auge, pues los resultados de su aplicación han sido positivos en su gran mayoría, por lo que han surgido muchos autores como François Caby, El coaching (2012), Irvin Pou, El coaching empresarial: De ordinario a extraordinario (2018) John Whitmore, Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas (2011) por mencionar solo algunos de ellos.

Como se ha visto el entorno del coaching es muy amplio, por eso en este artículo se procede a evaluar la aplicación del mismo dentro de las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala, para evaluar si es factible poder aplicarlo en esta clase de empresas, y si los sujetos de investigación estarían de acuerdo a utilizarlo como una estrategia para obtener beneficios en sus empresas.

La aplicación del coaching administrativo en una pequeña empresa requerirá compromiso del dueño de la misma, con el fin de poder realizar los cambios necesarios y potencializar sus habilidades.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema:

El presente estudio se realizó en las pequeñas empresas que se dedican a la manufactura de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala.

Las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas en su mayoría se catalogan como pymes, ya que son pequeñas empresas familiares o de personas que han decidido realizar un emprendimiento y han formado sus empresas.

Este mercado es muy amplio, ya que hay muchas empresas que se dedican a esta rama de la construcción, y a pesar de tener mucha demanda en la ciudad, la oferta también es muy alta teniendo dos variedades de especialidad, mientras unas se dedican a la manufactura de estructuras metálicas para la vivienda familiar, hay muchas que se dedican a la manufactura de estructuras metálicas para la industria, esto quiere decir que realizan contratos como contratistas haciendo pequeñas partes de una gran obra.

Para trabajar en ese nivel el gerente o dueño de la empresa debe de tener conocimiento del proceso administrativo, ya que sus negocios se relacionan con empresas constructoras grandes, que los subcontratan para que realicen trabajos supervisados por ellos.

Las empresas constructoras si están administradas bajo un proceso administrativo y cada proyecto que realizan está bien estructurado, y algunas cuentan con certificaciones internacionales como las normas ISO, es aquí donde surge una problemática con las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas de la ciudad de Guatemala, y es que no pueden adaptarse a los estrictos controles que tienen las empresas constructoras en sus proyectos que están regidos por un cronograma establecido.

En las estadísticas del registro mercantil de Guatemala del año 2017 muestran que hay 3,000 empresas que han cerrado actividades durante el año, lo que indica que una gran cantidad de empresas no obtiene los resultados esperados y se ven en la obligación de cerrar sus puertas, esto puede darse debido a la forma inadecuada de administrar las empresas, pues muchos son emprendimientos personales o empresas familiares, en las cuales las personas que las dirigen, no tienen los conocimientos académicos necesarios, aunque si la motivación, las ganas y el deseo de formar una empresa, para lo cual han utilizado un financiamiento propio o realizado un financiamiento externo, este puede ser un aspecto que está afectando a las pequeñas empresas manufactureras por lo que es necesario realizar esta investigación para verificar si la aplicación del coaching administrativo en ellas, les permitiría mejorar sus actividades.

La investigación es viable, ya que se cuenta con los recursos para realizarla y con el personal necesario, para realizar la búsqueda de información, también es factible poder entrevistar a los empresarios pues se encuentran ubicados en el entorno de la ciudad capital de Guatemala y son personas accesibles en su mayoría.

## 1.2 Pregunta de investigación:

¿Es el coaching administrativo una estrategia para optimizar la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo General:

Evaluar si el coaching administrativo es una estrategia para optimizar la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala.

### 1.3.2 Objetivos específicos:

- a) Determinar si el coaching administrativo puede ser aplicado a la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala.
- b) Establecer el grado de aceptación del coaching por parte de los propietarios o empresarios de las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala.
- c) Identificar los beneficios que obtendría la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala al utilizar el coaching administrativo.

### 1.4 Definición del tipo de la investigación

El tipo de investigación que fue utilizado es el descriptivo, el cual incluye un trabajo de campo en el cual se utilizan documentos de recopilación de información, tipo encuesta, porque fue necesario obtener la información de los sujetos a investigar para obtener los datos necesarios para desarrollar la investigación.

Sabino (2014)

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada. (Pág. 51)

## 1.5 Sujetos de investigación

La investigación utilizó como sujetos de estudio a las personas dueñas de pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas de la ciudad capital, que están catalogadas como pymes, por tener un grupo pequeño de trabajadores a su cargo.

## 1.6 Alcances de la investigación

### 1.6.2 Alcance temporal:

La investigación se realizó en un plazo de tiempo de tres meses, los cuales están comprendidos en el periodo del 15 de enero de 2019 al 15 de abril del mismo año. Tiempo durante el cual se recopilará la información de los sujetos de investigación, con el fin de poder presentar resultados que sean de beneficio a los sujetos investigados

### 1.6.3 Alcance geográfico

La investigación se realizó con pequeñas empresas que se dedican a la manufactura de estructuras metálicas que se encuentran ubicadas en la ciudad capital de Guatemala, dentro del casco urbano.

## 1.7 definición de la muestra

Tamayo y Tamayo (2004), dice que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38).

Se procede a realizar la búsqueda de la información estadística necesaria para la determinación de la muestra.

### 1.7.1 Determinación de la muestra

En la página web del Ministerio de Economía de Guatemala, se encuentran las estadísticas en cuanto a la cantidad de empresas registradas en el país, de este punto se toma la información necesaria para realizar el cálculo de la muestra para poder llevar a cabo la investigación.

De la información encontrada que data del año 2015 pues no se encontraron datos actualizados en las entidades que tienen el control de estos datos se procede a mencionar que en Guatemala se encuentra un total de 788,313 empresas registradas a nivel nacional de todo este conglomerado de empresas 9.76% o sea 36,398 empresas están catalogadas como pequeñas.

Del total de empresas en la ciudad capital se encuentra ubicado el 44.3% o sea 16,124 pequeñas empresas, y de esa cantidad un 18% o sea 2,902 empresas se dedican a la manufactura de estructuras metálicas. Dado que el universo de empresas a investigar es menor a 30,000 se procede a utilizar la fórmula para el cálculo de la muestra finita, utilizando las siguientes variables; un valor de confianza de 93% y un 7% de error.

$$n = z^2 pqN / e^2(N - 1) + z^2 pq$$

$$(1.81)^2(50)(50)(2902)$$

$$n = \frac{\text{-----}}{\text{-----}}$$

$$(7)^2(2902-1)+(1.81)^2 (50)(50)$$

$$3.2761 * 7255000$$

$$n = \frac{\text{-----}}{\text{-----}}$$

$$49(2901)+3.2761 (2500)$$



$$n = 23768105.5 / 150339.25$$

$$n = 158$$

Después de realizar el cálculo se determinó que la muestra representativa para realizar el estudio, es de 158 personas, a las cuales se les realizó la encuesta correspondiente, para la obtención de la información necesaria.

### 1.8 Definir instrumento de investigación

El instrumento de investigación que se utilizó fue el cuestionario, con este método se procedió a realizar las preguntas necesarias para obtener los datos que se precisan para dar respuesta a la pregunta de investigación.

### 1.9 Recolección de datos

La recolección de datos es realizada por medio del instrumento que se decidió utilizar para esta investigación, que por su utilidad y versatilidad para obtener información se utilizó el cuestionario tipo encuesta, consistente en 16 preguntas, las cuales se realizaron a los sujetos de investigación, en la cantidad obtenida en la muestra representativa.

### 1.10 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de datos se efectuó después de realizar las encuestas correspondientes a los sujetos de investigación, posteriormente se ingresarán los datos en una hoja electrónica de Excel para su tabulación correspondiente, y así tener los datos necesarios para obtener un resultado en la investigación realizada.

## Capítulo 2

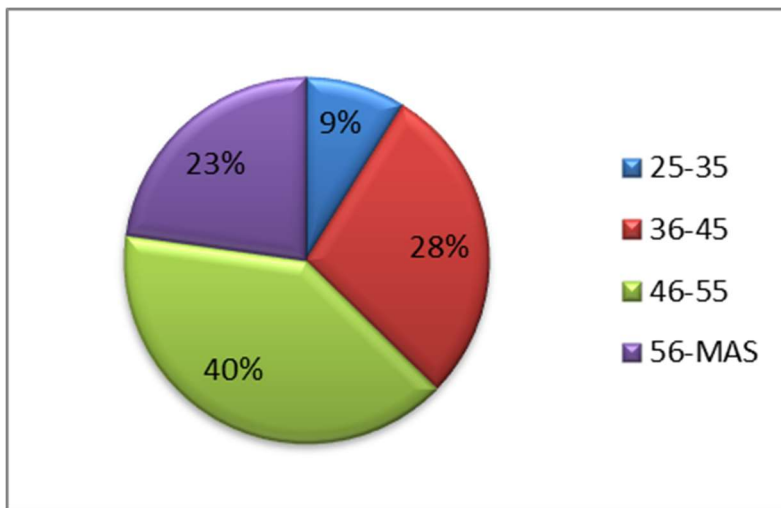
### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados:

En la siguiente presentación de datos, se hará por medio de graficas que representan los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a los sujetos de investigación, en busca de información que contribuya a la respuesta de la pregunta de investigación.

#### Gráfica 1

¿En qué rango de edad se encuentra?

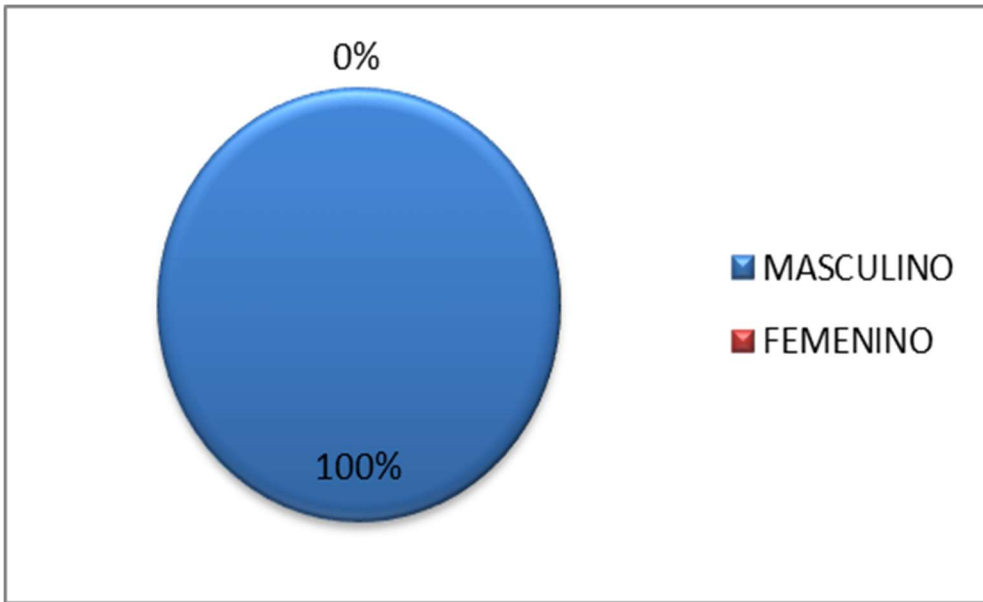


Fuente: elaboración propia, año 2019.

El mayor porcentaje de dueños o gerentes de pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas se encuentra en el rango de 46 a 55 años, por lo que puede entenderse que son personas con varios años de trabajo y experiencia en esa área, y que los más jóvenes entre los 25 y 35 años son muy pocos, solo el 9%

## Gráfica No. 2

Género

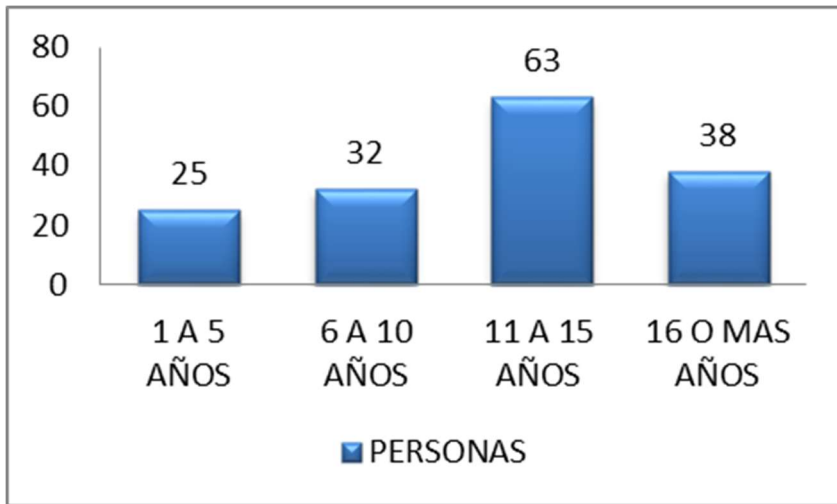


Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 100 por ciento de los sujetos de investigación, son de género masculino, lo que, indica que, por ser un trabajo pesado, con riesgos físicos, y bastante peligroso, además que el ramo de la construcción está constituido en su mayoría por personas de género masculino, no es realizado por personas de género femenino.

### Gráfica No. 3

¿Cuántos años tiene de dirigir la empresa?



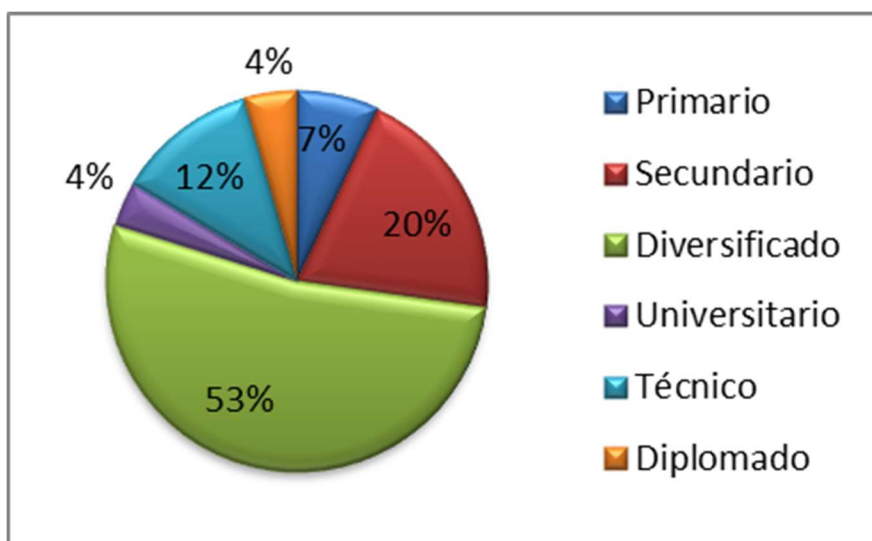
Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 39.87 % de los sujetos investigados se encuentra dentro del rango de 11 a 15 años, estando al frente de sus pequeñas empresas, por lo que se demuestra que han mantenido estabilidad dentro del mercado, pero el crecimiento de sus empresas no ha sido posible a pesar del tiempo transcurrido.

El 15.82% de los sujetos de investigación se encuentra en un rango de 1 a 5 años al frente de su empresa, por lo que se observa que están iniciando en el área de la manufactura de estructuras metálicas.

## Gráfica No. 4

¿Qué nivel de estudios académicos posee?

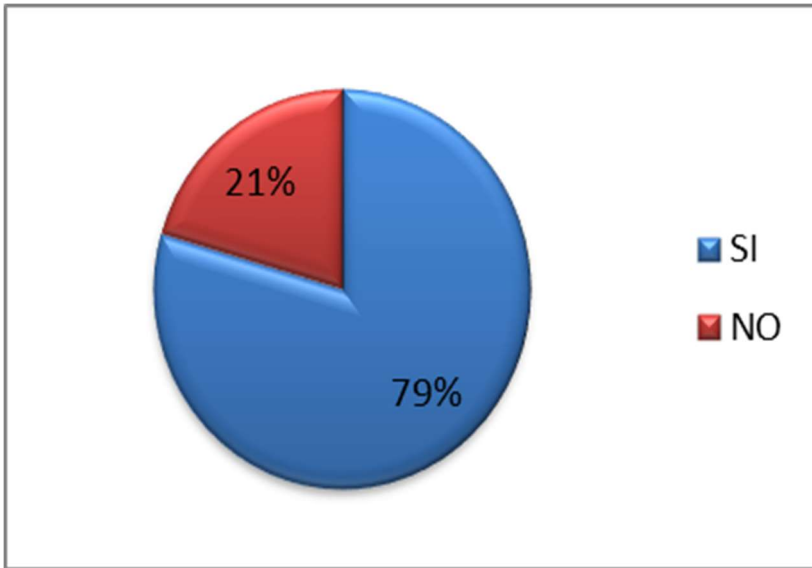


Fuente: elaboración propia, año 2019.

Más del 50 por ciento de los sujetos de investigación solo cuenta con estudios a nivel diversificado, por lo cual se pudo observar que, no cuentan con los estudios necesarios que les permitan la aplicación de herramientas administrativas para el manejo de sus empresas, en un nivel profesional o técnico, lo cual indica que hay una oportunidad para aplicar el coaching administrativo a las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas, ya que solo el 4% posee estudios universitarios.

## Gráfica No.5

¿Conoce o ha escuchado alguna vez del coaching?



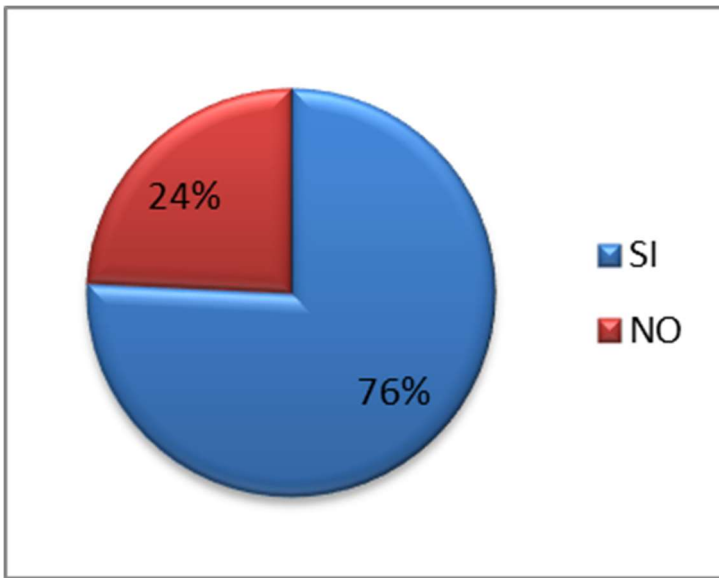
Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 79 por ciento de los encuestados ha escuchado o conoce del coaching, ya que el mismo se ha mediatizado en las redes sociales y en varios medios de comunicación, el 21 por ciento sobrante no tiene ningún conocimiento sobre el coaching.

Derivado de esta pregunta filtro realizada a los sujetos de investigación que conocen o han escuchado del tema, se procede a seguir con el 79 por ciento que cumplen con ese requisito para el resto de las preguntas.

## Gráfica No.6

Si no lo ha escuchado, ¿le gustaría conocer de qué se trata?

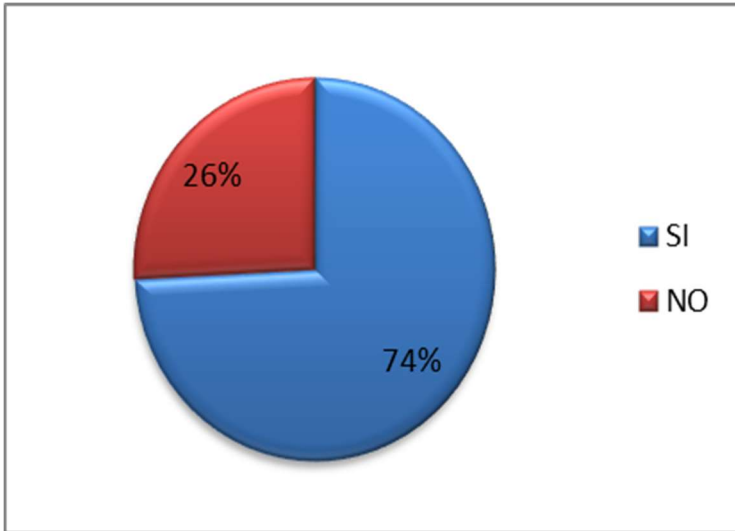


Fuente: elaboración propia, año 2019.

Del 21 por ciento de personas que no conocen o han escuchado acerca del tema del coaching, el 76 por ciento si está interesado en conocer sobre el tema, pero al no estar enterados de que se trata el coaching, no están interesados en aplicarlo.

### Gráfica No. 7

Si ya ha escuchado o conoce el coaching, ¿le gustaría aplicarlo a su empresa?



Fuente: elaboración propia, año 2019.

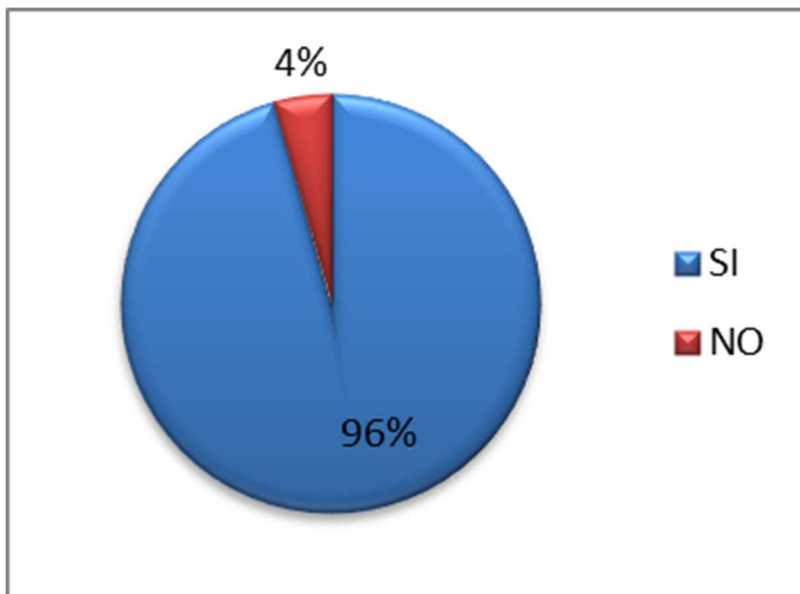
Del 79 por ciento de los sujetos de investigación que indicaron que si conocían o han escuchado del coaching solo el 74 por ciento está dispuesto a aplicarlo dentro de su empresa y el 26 por ciento no desea hacerlo.

Derivado de la anterior pregunta filtro se continuó con el 74 por ciento de los sujetos de investigación, que si están dispuestas a aplicar el coaching en su empresa.



## Gráfica No. 8

¿Estaría dispuesto a seguir un proceso de coaching en su empresa?



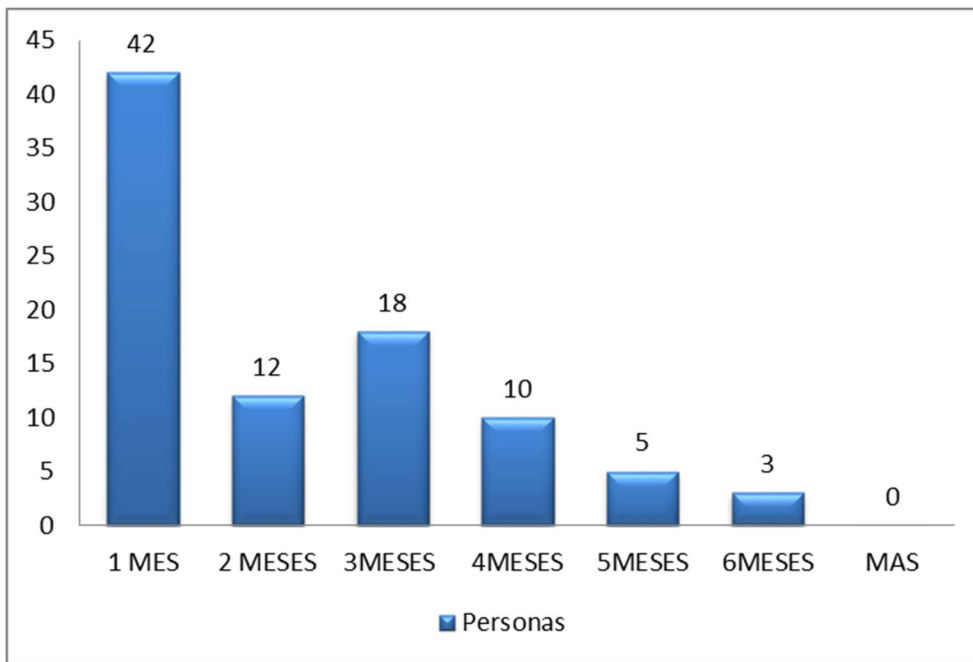
Fuente: elaboración propia, año 2019.

De la totalidad de sujetos de investigación, que conocen o han escuchado del coaching, el 96 por ciento si está de acuerdo en seguir un proceso de coaching, dentro de su empresa.

Derivado de la anterior pregunta filtro se continuó con el 96 por ciento de los sujetos de investigación, que si están dispuestas a seguir un proceso de coaching en su empresa.

### Gráfica No. 9

¿Cuánto tiempo estaría de acuerdo en estar bajo un proceso de coaching?



Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 47 por ciento de los sujetos de investigación, solo estaría dispuesta a seguir un proceso de coaching por el periodo de 1 mes únicamente, y el 80 por ciento no pasara de los 3 meses en dicho proceso.

**Gráfica No. 10**

¿En qué temas le gustaría recibir coaching?

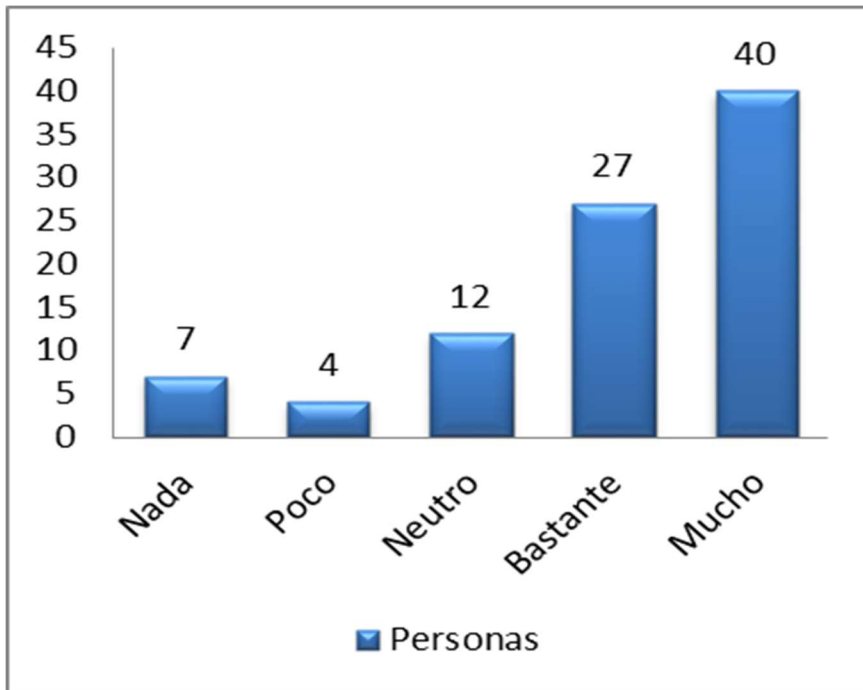


Fuente: elaboración propia, año 2019.

De la gran variedad de temas administrativos se procedió a enfocarse en cinco temas y un 34 por ciento de los sujetos de investigación indicaron que necesitaría un proceso de coaching, que incluya todos los temas, y el 22 por ciento indicó que el tema financiero necesitaría el proceso de coaching, el cual es el más solicitado de los temas individuales.

## Gráfica No. 11

¿Cree que el coaching, le ayudaría a mejorar su empresa?

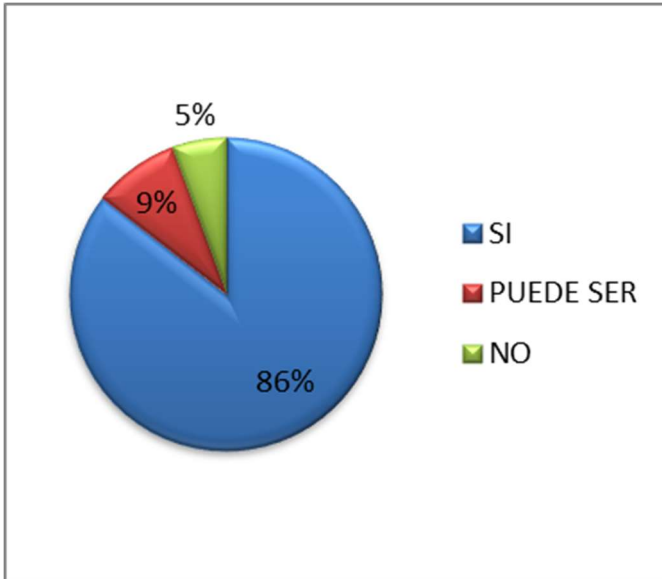


Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 67 por ciento de los sujetos de investigación indico que el coaching le ayudaría a mejorar el funcionamiento de la empresa, mientras que el 13 por ciento indico que sabría si tendría algún beneficio y el 11 por ciento indico que no tendría ningún beneficio o este sería muy poco.

## Gráfica No. 12

¿Estaría dispuesto en permitir que alguien le aporte herramientas técnicas para que usted las aplique en la administración de su empresa?

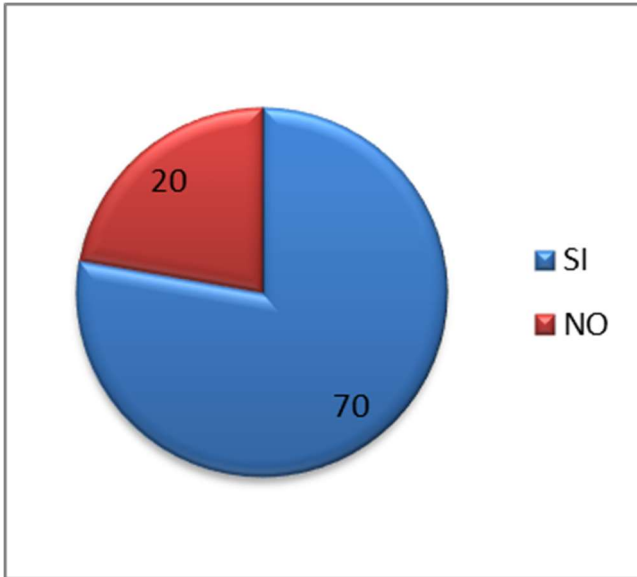


Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 86 por ciento si aceptaría la asesoría del coaching para realizar cambios en la forma de administrar su empresa, mientras que un 5 por ciento indico, que no aceptarían. Un dato muy interesante ya que la percepción externa es que a las personas no les gusta realizar cambios en la forma de dirigir las empresas

### Gráfica No. 13

¿Tendría la disposición, para presentarse a una oficina a reuniones periódicas o realizarlas en su propia oficina?

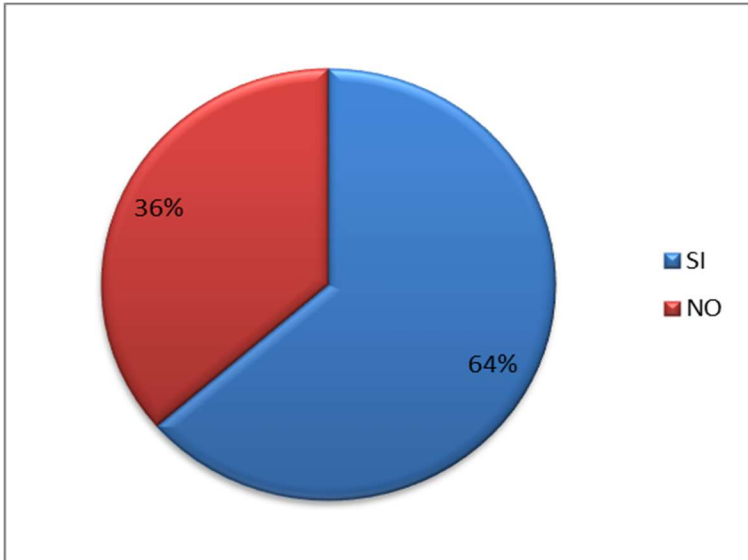


Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 70 por ciento de los sujetos de investigación, si estaría dispuesto a invertir tiempo, presentándose a reuniones periódicas en oficinas externas o en su propia oficina. Es muy importante tener estas reuniones con el couch, para evaluar los progresos y ahondar en los temas que sea necesario.

## Gráfica No.14

¿Estaría dispuesto a pagar una cantidad de dinero por recibir coaching administrativo en su empresa?



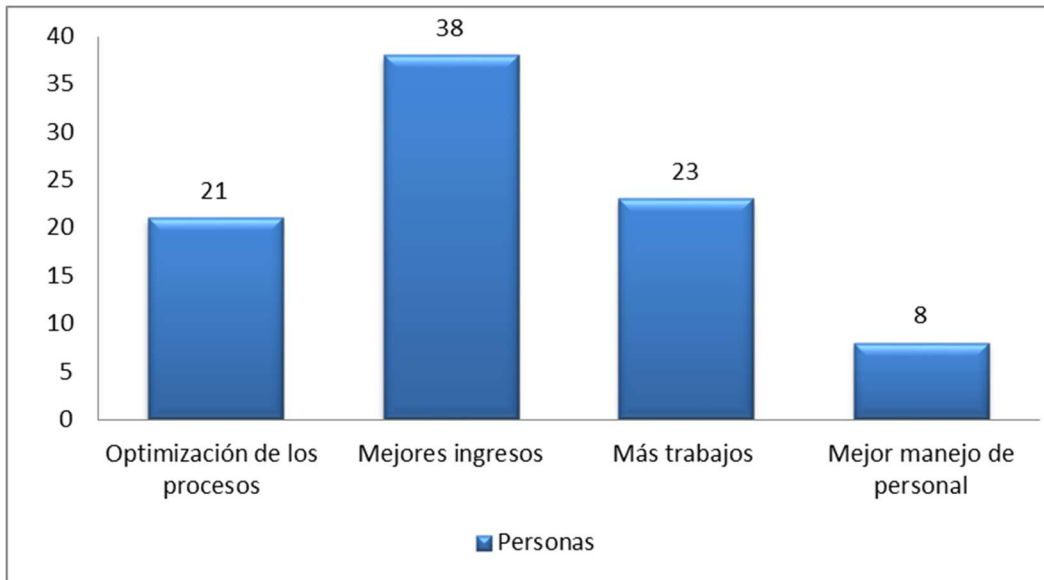
Fuente: elaboración propia, año 2019.

En cuanto a lo económico solo un 64 por ciento indico, que estaría dispuesto a pagar por los servicios de coaching en su empresa y el 36 por ciento restante quiere recibir el coaching, pero sin realizar ningún pago por ello.

Según este dato obtenido, el pequeño empresario no se interesa pagar una cantidad de dinero por obtener conocimiento.

### Gráfica No. 15

¿Qué beneficios cree que tendría, al recibir un coaching administrativo en su empresa?



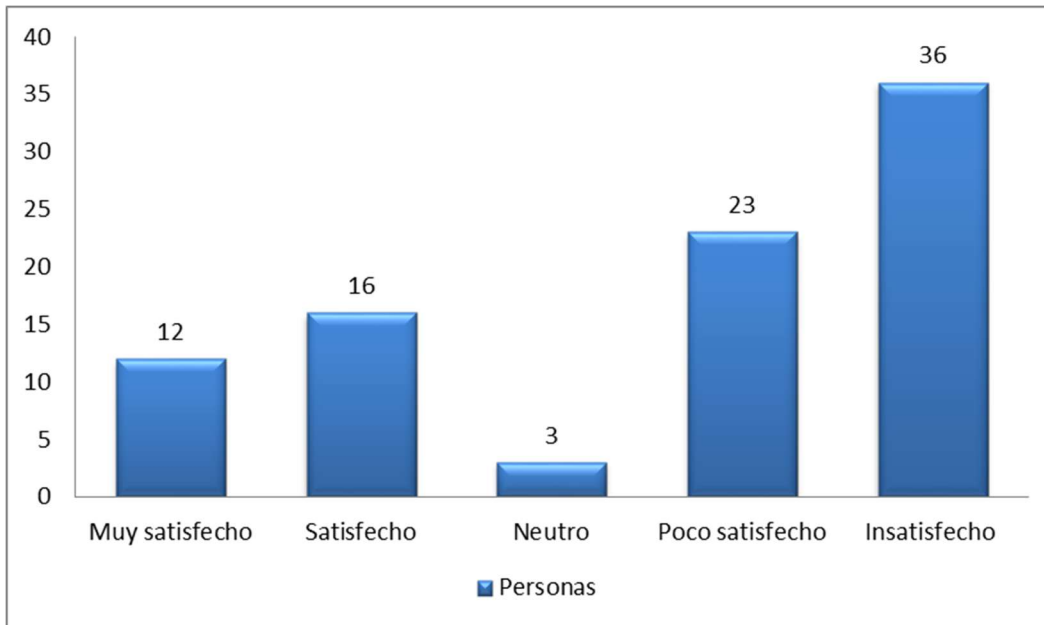
Fuente: elaboración propia, año 2019.

La percepción de los sujetos de investigación, es que en un 42 por ciento, con la implementación del coaching en la empresa se estarían mejorando los ingresos, pero 26 por ciento entiende que la aplicación del coaching, generaría mejores oportunidades de obtener proyectos, para realizar y el 23 por ciento indico que la optimización de los procesos seria el beneficio obtenido.



## Gráfica No. 16

¿Qué tan satisfecho se siente con el estado actual de su negocio?



Fuente: elaboración propia, año 2019.

El 66 por ciento de los sujetos de investigación, indico que no están satisfechos o poco satisfechos con el rendimiento de sus empresas, en comparación con el 28 por ciento que, si se encuentra satisfecho y muy satisfecho, con el rendimiento de la empresa, por lo que se puede observar que hay una amplia diferencia en este resultado y la oportunidad de aplicar el coaching como estrategia en las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas que se ubican en la ciudad de Guatemala

## Capítulo 3

### Discusión

#### 3.1 Extrapolación

Luego de realizada la investigación, conociendo los datos obtenidos por medio de la tabulación de datos recopilados en el cuestionario y después de analizarlos se puede dar una opinión respecto al tema investigado, y cómo los resultados de la misma, mostraron que los sujetos investigados en su mayoría se encuentran ubicados en el rango de edad de personas mayores a 45 años, que en su totalidad son de género masculino pues no se encontró ninguna persona del género femenino, y cuentan con un promedio de más de 10 años al frente de las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas que dirigen, también se observó que por la edad de los mismos, y el tiempo que llevan dirigiendo la empresa ya han formado hábitos en el manejo y dirección, que no se adaptan a la naturaleza cambiante de la administración de empresas en los últimos tiempos, porque las herramientas administrativas, han cambiado con el paso del tiempo.

Se logró establecer en base a los resultados, que son personas que necesitan el apoyo del coaching administrativo, para obtener una actualización en el área, y que están dispuestos a recibir la ayuda en el tema administrativo, en una gran parte de los sujetos de investigación, porque tienen el conocimiento de que es el coaching administrativo, aunque no a profundidad, dado que el coaching administrativo, es la forma de ayudar a las personas a que desarrollen sus capacidades y fortalezcan sus debilidades en el proceso administrativo utilizando las herramientas adecuadas que se adapten a los requerimientos de la empresa a la cual se está dirigiendo, y así hacer los cambios necesarios en los procesos que aplican.

Si se compara, estos datos con la pregunta de investigación, en la cual se establece que el coaching administrativo puede ser una estrategia para las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala, se puede decir que, sí, porque es factible, la utilización de este método en dichas empresas, y por la aceptación que tendría, por parte de los empresarios que se dedican a la manufactura de estructuras metálicas a pequeña escala.

John Withmore (2011) dice, en gran medida, el coaching da resultados a causa de la relación de apoyo entre el coach y la otra persona, y de los medios y el estilo de comunicación utilizados. La persona toma conciencia de los hechos no a través del coach sino de sí misma, estimulada por aquél. Por supuesto, el objetivo de mejorar el desempeño es fundamental, pero de lo que se trata es de averiguar la mejor manera de conseguirlo. (p.19).

Según el concepto de Withmore, el coaching, no trata de que el coach llegue a las empresas a tomar las decisiones necesarias, y a realizar cambios que al coach le parezcan adecuados, para obtener mejores resultados, sin la participación de la persona que desempeña el puesto de líder, pues en ese caso específico no habría un proceso de aprendizaje y cambios internos en el modo de aplicar el proceso administrativo, de los dueños de la empresa, que son los que la dirigen, sino que, se basa en la motivación para que estas personas puedan obtener las herramientas necesarias para aplicarlas en sus funciones con el apoyo del coach y que ellos puedan seguir haciéndolo después de que el proceso termine, de lo contrario, si la persona volverá a la forma acostumbrada de administrar la empresa, y los resultados no serán positivos.

Dentro de la administración de la empresa hay muchas variables que deben de tomarse en cuenta al momento de aplicar el proceso administrativo, la aplicación de éste le permite a la persona que está al frente de la empresa tener una ventaja competitiva, ante empresas que no aplican dicho proceso, los sujetos de investigación en su gran mayoría no aplican este sistema, dado que son pequeñas empresas y han surgido de emprendimientos individuales, los cuales se basan en el conocimiento adquirido a través de la observación o de la enseñanza de cómo se desempeña otra persona en la empresa en base a la experiencia, esto ocasiona que las personas tengan hábitos que no son los mejores para dirigir la empresa y en este caso el coaching administrativo puede ser la estrategia correcta para corregir esos hábitos que están fuera de lugar. Como lo dice Stephen M. R. Covey y Greg Link, (2015) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva, el coach puede ayudar a redirigir las fortalezas de los dueños de las empresas ayudándoles a cambiar esos hábitos que no están aplicados de acuerdo con el proceso administrativo y poder hacer que se conviertan en buenos hábitos

para la persona, de esta manera el coaching ayuda a mejorar la forma en que las personas toman las decisiones dentro de su empresa.

Según los resultados obtenidos en la investigación, en cuanto a las áreas que necesitan que el coaching les ayude a mejorar en la empresa, el 32% indicó que en todo el proceso administrativo, pero el 22% indicó que en área financiera necesita ayuda, y esta área dentro de una pequeña empresa es como la columna vertebral, si no hay resultados positivos en un corto plazo la empresa puede cerrar sus puertas debido a que no podrá cumplir con sus compromisos, porque no tiene inversores que le provean de capital para financiarse.

El proceso de coaching, observando que la mayoría de sujetos dijo que necesitaría apoyo en la aplicación de todo el proceso administrativo dentro de la empresa, deberá de ser por un plazo determinado para una de las áreas del mismo, por lo que el tiempo necesario para aplicarlo puede variar de una empresa a otra, dependiendo las características de la empresa.

El coaching en el área financiera está siendo muy utilizado para mejorar las finanzas de las personas y las empresas, tal como lo dice y Alfonso Suarez (2014)...”Cual es la relación que tenemos con el dinero, como lo gastamos, incrementar los ingresos, cuáles son nuestras creencias acerca del dinero y como mejorar las finanzas en general”. (p. 19). El coaching puede proveer de varias herramientas para el manejo de las finanzas, que ayudarían a que el dueño de la empresa, se enfoque en el cuidado de las mismas y lo ponga en práctica, aunque este proceso puede llevar cierto tiempo, ya que lograr que las personas cambien sus hábitos es bastante complejo, y en su mayoría las personas no quieren estar en un proceso de coaching por más de un mes como se puede observar en los resultados de la investigación.

El coaching tiene un costo aplicarlo en la empresa, como todo servicio externo contratado, esto genera un efecto en las finanzas de la empresa, y las personas dueñas de las mismas lo ven como un gasto y no como una inversión, que les traerá beneficios con el pasar del tiempo, esto no es muy positivo para el coaching, pues a muchos de los sujetos investigados no estarían dispuestos a pagar por esta clase de apoyo para el manejo de la empresa.

En cuanto a la utilización del coaching administrativo en las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas, no todos lo ven como un beneficio, ya que se encontró que un 26% de los

sujetos de estudio no cree que el coaching administrativo le ayudaría a mejorar su empresa, ya que, creen que no podrán aplicar el proceso cuando el coach ya no se encuentre con ellos guiándolos en la toma de decisiones, sin embargo, el 76 % lo ve de una forma positiva, que le aportaría muchos beneficios.

Ahora bien, ya se observaron varios de los resultados que se obtuvieron en la investigación, pero todavía hace falta identificar si el coaching administrativo tendría beneficios para las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas, en cuanto a este cuestionamiento los resultados indicaron que en su mayoría las personas que dirigen las empresas expresaron que tendrían beneficio en la mejora de sus ingresos, y realmente no están lejos de la realidad.

El coaching administrativo proporciona varios beneficios para las empresas, entre ellos resalta uno, y es que mejora el rendimiento y la productividad de la empresa, pero también potencia la capacidad individual de las personas para desempeñar sus labores dentro de la empresa, de esta forma el coaching administrativo le permite obtener beneficios en su empresa, dependiendo del giro de la misma en un mediano o corto plazo.

¿Porque el coaching ha tenido tanta aceptación y no ha sido solo una moda pasajera?, es porque ha obtenido resultados en las empresas en las que se ha puesto en práctica y porque muchas de las empresas que fueron investigadas, sus dueños no se sienten satisfechos con el rendimiento que han tenido.

### 3.2 Hallazgos y análisis en general

Dentro de los hallazgos más importantes que se encontraron en la investigación se encuentra que el 100% de los sujetos de investigación son de género masculino, y que el nivel de estudio que prolifera en ellos es el diversificado.

También se pudo detectar que las personas no están dispuestas a pasar por un proceso que sea largo, pues en su mayoría indicó que un mes sería el tiempo necesario para ese proceso, sin embargo, el

tiempo del coaching administrativo dependiendo del área a que este dirigido y las capacidades de la persona que está al frente de la empresa puede tener un periodo variable.

El coaching ayuda a fortalecer las capacidades de las personas y que éstas sean aplicadas dentro del funcionamiento de la empresa, y como todo cambio opone resistencia, se pudo determinar que las personas no están preparadas para hacer cambios drásticos en la forma como se desempeñan en sus labores.

Parte de esto se da porque no tienen el deseo ni la voluntad de hacerlo, no están de acuerdo en tener reuniones periódicas en las cuales se evalúen los resultados del coaching que se ha estado aplicando sobre ellos.

### 3.3 Conclusiones

1. Observando los resultados de la investigación en la cual se determinó la aceptación que tendría el coaching administrativo en dichas empresas y las necesidades que estas tienen, la utilización de este método es una estrategia capaz de fomentar el crecimiento de las mismas.

2. El coaching administrativo puede ser aplicado a la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas, debido a la percepción que tienen los dueños que en su mayoría no están satisfechos con el rendimiento de las mismas, esto abre la puerta para que el coaching administrativo pueda ser aplicado, y por la versatilidad que este posee, ser adecuado a las necesidades específicas de cada empresa, y basado en los resultados de la investigación en donde se establece que el 96% estarían de acuerdo en aplicar un proceso de coaching administrativo en sus empresas, se determina que si puede ser aplicado a la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas en la ciudad de Guatemala.

3. El coaching administrativo aplicado a la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas posee el 96% de aceptación, pues los dueños de las mismas están conscientes que necesitan ayuda en el área administrativa de sus empresas, indicando también que estarían de

acuerdo con realizar un pago por esos servicios y asistir periódicamente a reuniones con el coach para establecer metas a corto plazo, las cuales conllevan una serie de cambios en la forma en que la persona que está al frente de la empresa, realiza los procesos de planeación y control, verificando el avance y obteniendo nuevos conocimientos.

4. Las pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas obtendrían varios beneficios de la aplicación de un proceso de coaching administrativo, primero porque el coaching administrativo permite resaltar las cualidades de las personas, logrando que estas puedan organizar su forma de trabajo indicándoles en qué áreas deben enfocarse para mejorar, esto traerá beneficios no solo para la persona que está al frente de la empresa sino también para todo el personal a su cargo, aplicando los conocimientos obtenidos a los procesos de fabricación y funcionamiento administrativo de la empresa.

También se obtendrán beneficios económicos, al trabajar de una manera organizada, fortaleciendo los atributos y ayudando a llenar las falencias en el manejo de las finanzas, la empresa optimizará sus recursos obteniendo más ingresos, este resultado le permitirá al dueño de la empresa cumplir con todas las responsabilidades económicas.

Otro beneficio que obtendría la pequeña empresa manufacturera de estructuras metálicas sería la mejora en la comunicación, tanto interna como externa, pues el trabajo organizado y bien detallado le permitirá tener la información a la mano y en el momento necesario para hacerlo llegar tanto a sus empleados como a las personas con las que realiza los contratos de elaboración de estructuras metálicas.

## Referencias

### 4.1 Bibliográficas

1. Caby, F. (2012). *El Coaching*. México: De Vecchi
2. Covey, Stephen R. (2015). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. (2da. Ed.) Estados Unidos: Booket
3. Pou, I. (2018). *El Coaching Empresarial: De Ordinario a Extraordinario*. [s.l.]. Create Space Independen Publishing.
4. Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación*. (10ma. Ed.). Guatemala: Episteme.
5. Suarez A. (2014). *Que es el Coaching: Herramientas para liderar la vida que te mereces*. España: [s.e.]
6. Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la investigación científica*. (4ta. Ed.). México: Limusa
7. Withmore J. (2012). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. (2da. Ed.) México: Ediciones Paidos.

### 4.2 Digitales

8. Estadísticas. (2015). *Empresas Registradas*. Recuperado de <https://www.mineco.gob.gt/>



## **Anexos**

## Anexo 1. Cuestionario.

### Cuestionario

Cuestionario dirigido a los dueños de pequeñas empresas manufactureras de estructuras metálicas ubicadas en la ciudad de Guatemala, con el objetivo de conocer su opinión con respecto al coaching administrativo y sus beneficios dentro de las empresas. Con el fin de encontrar áreas de oportunidad y de mejora en las empresas.

Instrucciones. Lea cuidadosamente todas las preguntas y marque con una X la respuesta.

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?
  - 25 a 35 años
  - 36 a 45 años
  - 46 a 55 años
  - 56 o más años
  
2. Genero
  - Masculino
  - Femenino
  
3. ¿Cuántos años tiene de dirigir la empresa?
  - 1 a 5 años
  - 6 a 10 años
  - 11 a 15 años
  - 16 o más años
  
4. ¿Qué nivel de estudios académicos posee?
  - Primario
  - Secundario
  - Diversificado
  - Universitario

Técnico

Diplomado

5. ¿Conoce o ha escuchado alguna vez del coaching?

si no

6. Si no lo ha escuchado, ¿le gustaría conocer de qué se trata?

si no

7. Si ya ha escuchado o conoce el coaching, ¿le gustaría aplicarlo a su empresa?

si no

8. ¿Estaría dispuesto a seguir un proceso de coaching en su empresa?

si no

9. ¿Cuánto tiempo estaría de acuerdo en estar bajo un proceso de coaching?

1 mes      2 meses      3 meses      4 meses      5 meses      6 meses      más  
especifique\_\_\_\_\_

10. ¿En qué temas le gustaría recibir coaching?

Finanzas

Administración

Organización

Supervisión y control

Recurso humano

Planeación

Todos los anteriores

11. ¿Cree que el coaching, le ayudaría a mejorar su empresa?

Nada

Poco

Neutro

Bastante

Mucho

12. ¿Estaría dispuesto en permitir que alguien le aporte herramientas técnicas para que usted las aplique en la administración de su empresa?

No

Puede ser

Si

13. ¿Tendría la disposición, para presentarse en una oficina a reuniones periódicas o realizarlas en su propia oficina?

si no

14. ¿Estaría dispuesto a pagar una cantidad de dinero por recibir coaching administrativo en su empresa?

Si no

15. ¿Qué beneficios cree que tendría, al recibir un coaching administrativo en su empresa?

Optimización de los procesos

Mejores ingresos

Más trabajos

Mejor manejo de personal

16. ¿Qué tan satisfecho se siente con el estado actual de su negocio?

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutro

Poco satisfecho

Insatisfecho

Gracias por su tiempo y por la información aportada para el estudio.