

**SIMBIOSIS DEL TALENTO HUMANO Y
COACHING ENFOCADO EN LA
GERENCIA**

Autora: Idemeri Loreto
idameri@hotmail.com

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue analizar el talento humano aplicando el coaching como disciplina en la gerencia de la U.E Colegio Privado Martin Luther King, para el aprovechamiento de las relaciones laborales. Dentro del ámbito metodológico, la investigación se justificó en la importancia del aporte epistémico, y está orientado en la línea de investigación: la Gerencia en la sociedad de la información, en coherencia con el proyecto de Transformaciones organizacionales y nuevas tecnologías establecida en el Programa del Doctorado en Gerencia Avanzada propuesta por la Universidad Fermín Toro, asimismo, estuvo orientada dentro del enfoque cualitativo, tipo descriptivo y documental, en la cual se emplea la revisión documental, para la recopilación y análisis de la información proveniente de diferentes fuentes como entrevistas, investigaciones a fin de interpretar los resultados, concluyendo que en la U.E Colegio Privado Martin Luther King es necesario engranar al talento humano, el coaching como proceso de entrenamiento, liderazgo y aprendizaje, que se ubica en la esfera de la acción y aplicación, el cual ayudará al personal a obtener resultados en su vida, profesión mejorando y desarrollando la gestión educativa.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia, coaching,
talento humano

**SYMBIOSIS OF HUMAN TALENT AND MANAGEMENT-FOCUSED
COACHING**

Author: Idemeri Loreto
idameri@hotmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze human talent applying coaching as a discipline in the management of the U.E Martin Luther King Private School for the use of labor relations. Within the methodological field, the research is justified in the importance of the epistemic contribution, it is oriented in the line of research: Management in the information society, in coherence with the project of Organizational Transformations and new technologies established in the Doctorate Program in Advanced Management proposed by the Fermín Toro University, likewise, it will be within the qualitative approach, descriptive and documentary type, in which the documentary review will be used, for the compilation and analysis of information from different sources such as interviews, investigations in order to interpret the results, concluding that in the EU, the Martin Luther King Private School, it is necessary to engage human talent with coaching as a training, leadership and learning process, which is located in the sphere of action and application, which will help staff to get results in your life, profession improving and developing management educational.

Keywords: Management, coaching, human talent.

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se caracteriza por permanentes y dinámicas transformaciones que arrastran consigo numerosas consecuencias, lo que requiere una constante, además de una progresiva actualización, un nuevo entorno de negocios, cambios, innovación, tecnología y una nueva fuerza de trabajo basada en el talento, son algunos de los escenarios donde se mueve el mundo moderno en cuanto a gestión se refiere. Por tal razón hoy día las organizaciones se orientan a potenciar y reenfocar el factor humano como eje principal y protagonista del progreso de la misma, puesto que estos llegan a ser más exitosos cuando dan mayor valor y significación a las personas que allí laboran.

En este sentido cabe resaltar que se debe dar una simbiosis dentro de toda empresa u organización, es decir, una relación de ayuda, de apoyo mutuo, ya que estos trabajan o realizan algo en común; es así que el método a seguir consiste en

acompañar, instruir y entrenar al grupo de trabajadores, con el objetivo de conseguir cumplir metas o desarrollar habilidades específicas orientadas a optimizar la calidad, eficiencia de la gestión.

Así mismo el director de una escuela tiene que ser un líder consiente de que el ser humano en esencia es un ser social que lo dispone siempre accionar en conjunto con otras personas en diferentes ámbitos, es decir, un coach de vida que facilite el desarrollo potencial del talento humano para alcanzar objetivos coherentes y cambios en profundidad, del mismo modo que dentro de su gestión existe un grupo que comparten objetivos, metas, intereses comunes, talentos, habilidades y por eso deben ser parte de ese mismo espacio social.

En este sentido el coaching como disciplina gerencial tiene que enfrentar nuevos retos y desafíos de la gestión, visualizando en cada miembro a esclarecer sus metas, ya sean personales o laborales, para alcanzarlas, cada uno tiene un lugar y desde él se espera que se actúe y

para ello el coach debe orientar su acción hacia la articulación de roles y funciones ayudando a explorar, evaluar, valorar y ordenar nuevas opciones para elegir las mejores y construir un plan de acción

En este mismo orden de ideas cabe resaltar que la planificación como parte de la gestión irrumpió en América Latina como política desarrollista, la cual no puede estar aislada de toda gestión, ni deben quedar en la mera formulación de objetivos sino deben llevarse a la práctica ya que, si no es así se van a suscitar problemas dentro de la organización; en atención a lo antes expuesto se puede afirmar que en este momento dentro de las instituciones educativas venezolanas se percibe lamentablemente poca disposición y apertura por parte de los entes rectores para dirigir, instruir su personal hacia una misma dirección, hacia un mismo logro, proyectando a potenciar la enseñanza- aprendizaje.

En vista de esto el presente artículo hace referencia a la simbiosis del talento humano y coaching

enfocado en la gerencia dirigido a proponer estrategias que faciliten el aprovechamiento del personal a través del acompañamiento, apoyo, ayuda efectiva para potenciar las habilidades, destrezas, conocimientos del personal que labora en U.E Colegio Privado Martin Luther King del estado Mérida, municipio Libertador.

Se atisba el valor que se le da dentro en dicha institución al talento humano, lo que ha generado progresivamente desmotivación, desinterés, apatía en los docentes para potenciar, innovar y actualizar continuamente sus conocimientos y capacidades en su campo laboral, este debido a la falta de motivación, a la imposición de cargos gerenciales teniendo como factores determinante para optar por ellos el partidismo mas no la capacidad intelectual e idoneidad, entre otros; situación que influye en la calidad del servicio y por ende en la gestión idónea, ya que la educación es factor crucial, necesaria para lograr la transformación del país, razón por la cual se amerita nuevas

orientaciones que fortalezcan el sistema educativo.

¿Será posible diagnosticar las necesidades que utiliza la institución en cuanto a la gerencia en la UE Colegio Privado Martin Luther King?

¿Qué método maneja la gerencia dentro de la UE Colegio Privado Martin Luther King?

¿Se puede utilizar el coaching como herramienta para mejorar el talento humano de la UE Colegio Privado Martin Luther King?

Propósitos de la investigación

General:

Analizar la simbiosis del talento humano y coaching enfocado en la gerencia de la U.E Colegio Privado Martin Luther King.

Específicos:

Siguiendo el orden de idea, se plantean las siguientes interrogantes:

- Diagnosticar las necesidades en la institución en cuanto a la gerencia.

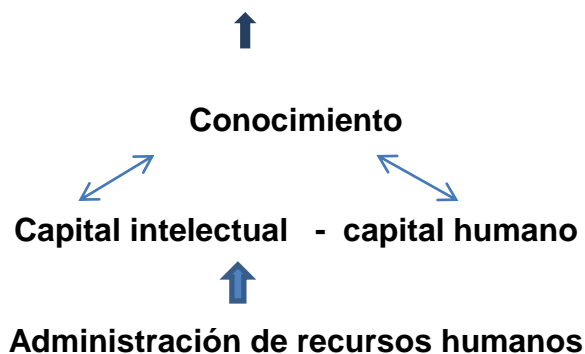
- Develar el método gerencial utilizado en la U.E Colegio Privado Martin Luther King.

- Teorizar el coaching como herramienta para mejorar el talento humano de la U.E Colegio Privado Martin Luther King.

Desarrollo Secuencial y Teórico

La gestión se define como en los pasos conducentes a la consecución de una cosa; es decir aquello vinculado a las acciones que tienen objetivos hacia los cuales se dirige y se relaciona con la acción y efecto de administrar. La gestión educativa es la planificación, ejecución y evaluación de las experiencias en una institución

Figura 1: La plataforma del capital humano de la siguiente manera:



Fuente: Madrigal y Comareno (2000)

Montilla (2004) señala que en la actualidad el capital intelectual es un conjunto de sistemas, proceso conformado por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, orientado a la producción y orientación del conocimiento en función de objetivos estratégicos; su naturaleza radica en los seres humanos a nivel personal o colectivo.

El talento humano para Moreno (2012) está caracterizado por la individualidad, y diversidad de profesiones u ocupaciones, a quienes se les determinaran sus competencias (conocimientos, habilidades y destrezas) por último se

tiene el coaching, que está definido como: anglicismo que procede del verbo inglés to coach, entrenar) es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir cumplir metas o desarrollar habilidades específicas, esto porque se busca, estudiar cómo influye.

El talento humano está integrado por los procesos de la organización, diseñados para cautivar, gestionar, desarrollar, motivar y estimular al personal idóneo para hacer que tenga éxito constantemente, al fusionarlo con el coaching se consigue conducir al

talento humano a través de recompensas que construyan el compromiso y así fomentar el logro de resultados, por tal argumento cito a Moreno, Fidel y Godoy, Elsy (2012) señalan que

El recurso humano está representado por el universo de la organización, mientras que talento humano está caracterizado por la individualidad, y diversidad de profesiones u ocupaciones, a quienes se les determinaran sus competencias (conocimientos, habilidades y destrezas) y por tanto identificar el capital individual que poseen (p.61)

Sin embargo, la gerencia en la gestión educativa, es para López (2012) El proceso de organización que está orientado hacia el mejoramiento continuo de la calidad educativa, a través del desarrollo de subprocesos como la caracterización, la planeación, la ejecución, el seguimiento, la evaluación y el reconocimiento de experiencias significativas en relación con el

quehacer educativo y el fortalecimiento institucional (p.114)

El talento humano es la capacidad que posee cada persona para realizar una actividad, esta puede depender de la elección de cada una de ella, y, recursos humanos, es el conjunto de todas estas personas. Para Martínez (2004) define el coaching como una “metodología que se aplica en procesos formales específicamente diseñados para que los directivos y los colaboradores de cualquier organización y sector aprendan a descubrir por si mismos áreas y aspectos de mejora” (p. 6)

Por otro lado, Chiavenato (2007) señala que: “La supervivencia de las empresas será posible, en la medida en que sepan utilizar su patrimonio humano en aquello que tienen como más sofisticado e importante: su capital intelectual” (p. 19). La inversión del futuro deberá ser el capital intelectual porque éste representa el retorno mayor de la inversión. Ambas definiciones permiten entender que el coaching es

una técnica mediante la cual se activan competencias basadas en el descubrimiento de talentos y potencialidades humanas.

Fundamentos del Coaching

Humanismo: el coaching participa de la noción humanista

según el cual el hombre es la medida de todas las cosas. Existencialismo: una idea de esta corriente filosófica es que somos esencialmente libres y responsables de descubrir lo que somos y que debemos hacer con nuestra vida. Construccinismo: según este enfoque, el significado solo se conoce a través de las interacciones sociales, la negociación mutua y el mundo.

Antecedentes

Como parte de los antecedentes que conforman la investigación planteada se cita primeramente el trabajo realizado por Caicedo y otros (2018) el cual se titula “El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa” Pamplona, España. En este

trabajo se investigó los efectos que puede generar la implementación de la metodología de Coaching en el Talento Humano, al igual que su implicación para alinearse con la estrategia de la organización.

Se llevó a cabo un trabajo de campo con diferentes empresas que trabajan con esta metodología, aplicando a los directivos un cuestionario relacionado con las competencias técnicas y relacionales en las que el Coaching influye mostrando el antes y el después. De igual forma se realizó una entrevista cualitativa a las personas encargadas del departamento de Recursos Humanos o Talento Humano. Se obtuvo como resultado un notorio cambio entre el antes y el después de la implementación de dicha metodología.

Asimismo se observó que a través de esta herramienta el Talento Humano se alinea de mejor manera con la estrategia de la empresa logrando un mejor desempeño de toda la organización. Relacionado con la presente investigación, es la aplicación del coaching, para

maximizar las funciones de los docentes de la institución.

El trabajo realizado por López (2018) titulado: "Gerencia: capital intelectual y sus competencias en instituciones educativas" El presente documento, fue el resultado de un arqueo heurístico, tiene como objetivo la reflexión en torno a la gerencia en instituciones educativas teniendo como eje transversal la importancia que se le otorga al capital intelectual.

En ese sentido, son cuatro los segmentos de análisis. Primero, las funciones gerenciales en instituciones educativas. Segundo, los enfoques utilizados para la evaluación gerencial. Tercero, el capital intelectual en la gestión educativa. Y finalmente, el segmento cuarto, ubica la mirada en la importancia de la capacitación y desarrollo de competencias.

Estos segmentos de análisis evidencian la importancia que tienen las personas, y sus diversas competencias, en las instituciones educativas. En relación con el presente artículo, es la importancia

que se le otorga al capital intelectual en la gerencia, por lo cual toma en cuenta la capacitación y desarrollo de las competencias del personal docente.

Moreno y Godoy (2017) en un trabajo titulado: "El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones". Plantearon una reflexión sobre el talento humano como un capital intangible que otorga valor en las organizaciones, finalmente se expone como aporte un modelo que representa el talento humano o capital intangible y sus elementos, conformados por: capital intelectual, humano y social, que en definitiva representan la particularidad de cualquier organización pública o privada. En este se expone la particularidad de cada institución, por lo que se debe partir de las necesidades de cada una de ellas, las cuales no se deben generalizar.

Zárate (2017) en su trabajo titulado: "Psicología y Coaching: marco general, las diferentes escuelas" Madrid, España. El

presente trabajo es el reflejo escrito del ciclo de conferencias que sobre Psicología y Coaching que está llevando a cabo el Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid con la intención de investigar y reflexionar sobre la disciplina del Coaching, sus orígenes y las indudables conexiones que existen entre éste y la Psicología.

METODOLOGÍA

Tipo y Nivel de Investigación

El presente artículo de investigación se enmarcó dentro de un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y documental, empleando la revisión documental para la recopilación y análisis de la información provenientes de diferentes fuentes como entrevistas a los docentes, directivos, investigaciones y publicaciones que permiten realizar el registro documental a fin de interpretarlos.

Para (Gómez, Flores y Jiménez, 1996; p.32), definen la cualitativa como: Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede,

intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales, entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos, que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas.

De acuerdo a Fidias G. Arias (2009) la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de esta investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. De igual manera señala que la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes

documentales y su propósito es el aporte de nuevos conocimientos.

Informantes Claves

Los informantes claves son personas que cuentan con un conocimiento natural y técnico acerca

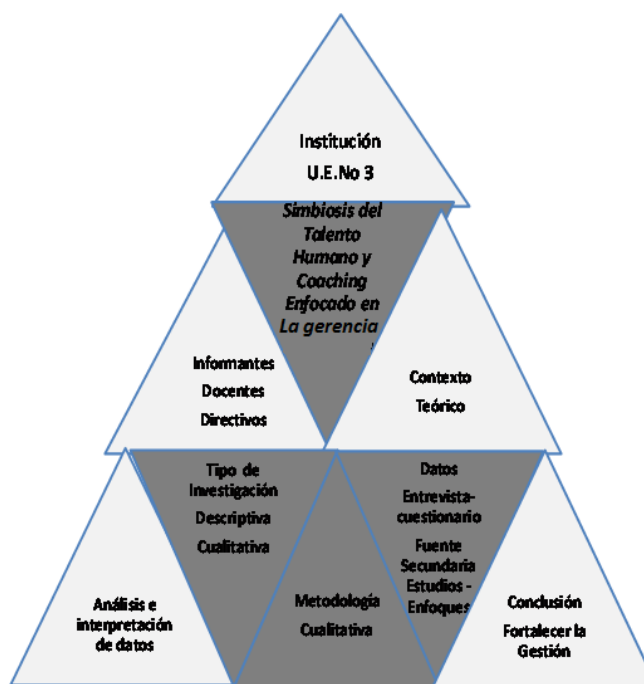
del objeto de estudio, en el estudio participaron como informantes claves seis (6) docentes por horas, un coordinador pedagógico y la directora, quedando el grupo conformado por (8) personas.

Tabla 1. Informantes Claves

Docentes	Vinculación
Directora	Directa con Unidad Educativa
Coordinador Pedagógico	Directa con Unidad Educativa
Docente 1	Directa con Unidad Educativa
Docente 2	Directa con Unidad Educativa
Docente 3	Directa con Unidad Educativa
Docente 4	Directa con Unidad Educativa
Docente 5	Directa con Unidad Educativa
Docente 6	Directa con Unidad Educativa

Fuente: Propia 2020

Figura 2: Diagrama de triangulación



Fuente: Propia (2020)

Esta Triangulación garantiza la validez y confiabilidad en los resultados de la investigación

Presentación de los Resultados

Partiendo de las evidencias recabadas se puede afirmar que dentro del centro educativo U.E. Colegio Privado Martin Luther King se percibe el poco valor que se le da al talento humano, puesto que no se aprovecha al máximo el mismo, de igual manera se promueve la formación y capacitación interna de dicha institución y si lo hacen no se desarrollan programas efectivos para ello, debido a que se siguen lineamientos que no llenan las expectativas del personal que allí labora.

Así mismo se observa poca motivación y una apatía por parte de los docentes para continuar capacitándose y actualizándose para así potenciar sus capacidades, destrezas, habilidades, conocimientos siendo una de las causas el factor económico ya que, el poder adquisitivo del personal educativo es bajo por ello no puede solventar su necesidad de capacitación por cuenta propia; además como es de conocimiento de todos en Venezuela no existe apoyo efectivo por parte del

estado en cuanto a esto se refiere en ninguna índole.

De igual manera se observa poca claridad en cuanto la aplicación de un método para incentivar y aprovechar el capital intelectual, es decir, que no existe una correlación entre el talento humano y el coaching, puesto que se aprecia que la misma no está orientada a buscar el cambio, la motivación y el desarrollo del capital intelectual, por lo que se considera que es necesario modificar el estilo de gestión para lograr una simbiosis, un método eficaz y acorde a la realidad, al tiempo y lugar en que se encuentra inmersa la escuela, los cuales no resulta indiferente, ya que lo que sucede en la sociedad at6reviesa sus muros por lo tanto no se puede desconocer esta situación y deben sentirse convocados e involucrados en dicho cambio para que esto se evidencie en la calidad de sus servicios y éxito de la organización.

Cabe resaltar que a pesar de que el gerente del centro educativo posee las competencias para ejercer su gestión en este aspecto requiere que por su parte le dé mayor

relevancia al capital intelectual y una visión amplia en cuanto al método del coaching.

Por consiguiente esto conlleva a proponer las siguientes estrategias:

- Aplicar el coaching como herramienta para mejorar el desempeño del personal docente.
- Dinamizar y acompañar el desarrollo personal y profesional de los miembros de la institución.
- Motivar el cambio e invitar a enfrentar nuevos retos.
- Reciclar continuamente las competencias de los individuos al servicio de la institución.
- Facilitar y garantizar la efectiva e idónea generación de nuevos conocimientos.
- Programar y accionar jornadas trimestrales de capacitación basados en una agenda.
- Habilitar espacio en los que se pueda producir y compartir conocimientos.
- Motivar y movilizar al personal para que concreten su

capacitación y desarrollo del capital intelectual.

- Facilitar y reorientar su gestión mediante la articulación de la simbiosis del talento humano y coaching.
- Prestar asistencia técnica y pedagógica a las necesidades del grupo en cuanto al desarrollo del talento humano.
- Promover el trabajo en equipo elemento importante al aplicar el coaching.
- Garantizar programas efectivos, auténticos de capacitación y perfeccionamiento del capital intelectual

Estas estrategias están relacionadas con la realidad encontrada y dirigidas a aplicar en coaching dentro de la U.E. Colegio Privado Martin Luther King.

Postura Conclusiva y Aportes de la Autora

En conclusión se puede decir que el nuevo enfoque de gerencia del capital intelectual está considerado como instrumento para lograr el éxito

en una organización, así pues, que es de gran importancia determinar el método desarrollado dentro de la gestión para que este enfocado en el capital intelectual ya que esto va encaminar la acción hacia la dirección deseada, puesto que el método aplicado dentro de la institución en estudio no está dirigido al desarrollo del talento humano como tal porque no existe una simbiosis y coaching dentro de la misma generando esto descontento, desmotivación y apatía en el recurso humano, por lo tanto la gestión demanda una intervención y reorientación efectiva, asertiva y propia del método a seguir en pro de brindar un mejor servicio educacional a la comunidad, fortalecer la labor docente, aprovechar al máximo el talento humano y lograr un mejor desempeño y productividad en la organización.

Por consiguiente, se puede decir, que el coaching es una metodología que se aplica en procesos formales y que consiste en acompañar, instruir, y entrenar a una o a un grupo de personas para cumplir metas y desarrollar el potencial en el talento humano.

De allí, que esta propuesta ofrece grandes expectativas dentro de la gestión educativa, ya que el talento humano es considerado una fuente de riqueza o recurso activo de las instituciones, donde se emplea el recurso saber para incrementar la eficacia y retomar la calidad educativa, por lo que esta reclama un mayor reconocimiento dentro de los paradigmas gerenciales actuales donde se le otorgue relevancia y distinción al talento humano.

Para concretar cabe resaltar que el artículo se justifica debido a que el coaching, se relaciona con las actividades de calidad, productividad de una empresa y está orientado a reforzar actitudes hábitos, funciones necesarias para el trabajo y éxito en la organización, además proporciona grandes beneficios como mejorar el rendimiento del personal, desarrolla el potencia de los individuos, mejora las relaciones directivo-docente, facilita la motivación y entusiasmo del personal, aumenta la aplicación y compromiso ante la organización; por ellos es necesario que exista en la institución un sistema de estrategias de mejora organizacional.

Recomendaciones de la Autora

- Orientar la gestión educativa a optimizar el talento humano a través de la aplicación del método del coaching.
- Reenfocar el factor humano como eje fundamental y artífice del progreso.
- Solicitar a los entes competentes implementar los mecanismos para poner en práctica las estrategias propuestas en este artículo en pro de mejorar y desarrollar el coaching del personal que allí labora

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F. (2005). **El Proyecto De Investigación**. Quinta edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela

Caicedo y otros. (2018). **El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa**". Tesis de Grado no publicada. Pamplona, España.

Chiavenato, I. (2007). **Administración de Recursos Humanos**. México: Editorial Mc Graw-Hill, Interamericana de México.

Gómez, Flores y Jiménez. (1.996). **Metodología de la Investigación cualitativa**. [Documento en Línea]. Ediciones Aljibe. España. Disponible: <http://www.utp.edu.co/institutoambiental/cursos/metodologia-de-la-investigacion-cualitativa.html>. [Consulta: 2.020, febrero 20]

López, C. (2018). **Gerencia: Capital Intelectual y sus Competencias en Instituciones Educativas**". Tesis de Grado no publicada. Maracaibo, Venezuela.

López, M. (2.012) **Gerencia: Capital Intelectual y sus Competencias en Instituciones Educativas** [Documento en Línea] Disponible: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv5n9/art05.pdf> [Consulta: 2.020, febrero 20].

Martínez, S. (2004). **Estrés laboral: Guía para empresarios y empleados**. Madrid: Pearson Educación.

Montilla (2004). **El Capital Intelectual En La Organización**. Madrid, España.

Moreno, A, y Godoy, D. (2017). **El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones**". Tesis de Grado no publicada. Barquisimeto, Venezuela.

Moreno, Fidel y Godoy, Elsy (2.012) **El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones** [Documento en Línea]. Disponible: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/%5BPD%5D%20Documentos%20%20EI%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf> [Consulta: 2.020, febrero 20]

UPEL. (2010). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y**

Maestría y Tesis Doctorales. Fedupel: Caracas.

Rojas Soriano, R. (2001). **Guía para Realizar Investigaciones Sociales.** México.

Diccionario de la Real Academia Española. www.rae.es (Consultado: 2.020, febrero 12)

Zarate, P. (2017). **Psicología y Coaching: marco general, las diferentes escuelas**". Tesis de Grado no publicada. Madrid, España.