

## El coaching como herramienta que optimiza el emprendimiento

### Coaching as a tool that optimize entrepreneurship

**Danny González** 

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela  
[dannymaitegb@gmail.com](mailto:dannymaitegb@gmail.com)

**Marelys Valero** 

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela  
[marelysvalero@gmail.com](mailto:marelysvalero@gmail.com)

### Resumen

El coaching se ha convertido en un instrumento que aporta y contribuye al desarrollo de estrategias que favorecen el crecimiento personal y profesional de quienes se esfuerzan por conseguir proactivamente el éxito, es por esta razón que el objetivo del presente artículo es develar la importancia del coaching como herramienta que optimiza el emprendimiento. La metodología que se utilizó es de tipo documental. Se concluyó que el coaching aporta importantes técnicas para la formación del emprendedor, facilitando el aprendizaje de las herramientas necesarias para optimizar el emprendimiento, permitiendo que el coachee descubra dentro de si sus propios recursos, clarifique sus valores y establezca objetivos, generando así los cambios que lo lleven a alcanzar las metas planteadas, todo esto de una manera consciente e integrando pensamientos, sentimientos y comportamientos, lo que a su vez permite consolidar estas nuevas herramientas.

**Palabras clave:** coaching, emprendimiento, emprendedor.

### Abstract

The Coaching has become an instrument that contributes and contributes to the development of strategies that favor the personal and professional growth of those who strive to proactively achieve success, it is for this reason that the objective of this article is to reveal the importance of coaching as a tool that optimizes entrepreneurship. The methodology that was used is of a documentary type. It was concluded that coaching provides important techniques for the formation of the entrepreneur, facilitating the learning of the necessary tools to optimize entrepreneurship, allowing the coachee to discover within himself his own resources, clarify his values and establish objectives, thus generating the changes that lead you to achieve the goals set, all this in a conscious way and integrating thoughts, feelings and behaviors, which in turn allows you to consolidate these new tools.

**Keywords:** coaching, entrepreneurship, entrepreneur.

## Introducción

En la actualidad, la situación socio económica a nivel mundial se ha visto deteriorada por el fuerte impacto de la pandemia del COVID-19 y sus consecuencias, muchas empresas se vieron afectadas al punto de cerrar sus puertas, dejando sin empleo a una gran cantidad de personas, obligándolas a buscar nuevas formas de generar ingresos para sustentar a sus familias. Estas personas se convirtieron en emprendedores, desarrollando sus propias ideas de negocios, en áreas que conocían, dominaban o les apasionaban, sin embargo, la mayoría lo hizo sin poseer conocimientos financieros, contables ni gerenciales, lo que conlleva que no estuvieran preparados para enfrentar los retos y las oportunidades que enfrentan los dueños de empresas día a día, por lo cual un gran porcentaje desistió de sus ideas al poco tiempo de iniciar su emprendimiento y otro tanto a pesar de que continua trabajando no logran despegar su negocio. Venezuela no se escapa de esta realidad, existe una gran cantidad de proyectos con gran potencial pero que están mal desarrollados debido a la falta de preparación de los emprendedores que lo encabezan, por lo cual se hace necesario que adquieran los recursos que lleven su emprendimiento a convertirse en una empresa autosuficiente.

Una herramienta indispensable para afrontar el desafío de crecimiento de un emprendimiento es el coaching, el cual pretende desarrollar el potencial de las personas, de una forma metódica, real y con estructuración, plantea un escenario de crecimiento tanto personal como profesional. Para Montoya *et al.*, (2016) “El Coaching para Emprendedores es una herramienta para descubrir los valores del emprendedor que todos llevamos dentro, clarificando metas, objetivos, posibilidades y que trabaje en reconocer sus creencias limitantes y obstáculos a fin de superar las dificultades para el logro de sus objetivos.”

Se podría decir que el coaching es el arte de trabajar con los demás para que ellos obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su actuación. Es una actividad que

genera nuevas posibilidades para la acción y permite resultados extraordinarios en el desempeño.

Es así como el coaching se ha convertido en un instrumento que aporta y contribuye al desarrollo de estrategias que favorecen el crecimiento personal y profesional de quienes se esfuerzan por conseguir proactivamente el éxito; por lo tanto, este puede entenderse como un proceso integral que busca ayudar a las personas a producir resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios y organizaciones; a través del cual se mejora el desempeño, se profundiza en el conocimiento de sí mismos y mejora la calidad de vida, proporcionando un aprendizaje que genera transformación de comportamientos sostenidos en el tiempo, con acciones y reflexiones continuas.

Por lo cual es la herramienta ideal para acompañar y motivar a los emprendedores en su proceso de crecimiento, ayudándolos a conocer e instaurar los recursos necesarios para el correcto desarrollo de sus ideas de negocios, hasta alcanzar las metas que ellos mismos se propongan.

## **Objetivo General**

Develar la importancia del coaching como herramienta para optimizar el emprendimiento.

## **Metodología**

La presente investigación es de tipo documental, se realizó mediante el análisis de los escritos de autores que han tratado el tema, para recabar información pertinente al estudio.

Según Arias (2012: 27) “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: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos”

## Coaching

El coaching ha creado una tendencia cuya expresión va más allá de la concepción teórica. De esta forma, se pueden encontrar variaciones del término en función de las diferentes escuelas o ámbitos al que hagamos referencia (académico, organizaciones, políticos, etc.). Partiendo de la base, tal y como apunta Bisquerra (2008:164), “El coaching es una conversación que involucra como mínimo a dos personas”. En dicha conversación, cabe distinguir los tres elementos básicos que define dicho autor. “El coach es la persona que ayuda a otra en su crecimiento personal y profesional, mientras que el coachee es la persona que recibe la ayuda y, finalmente, el coaching, descrito como proceso de ayuda que implica al coach y al coachee.” A veces el coachee puede ser un grupo.

Por otra parte, Lozano (2008:12) en armonía con esta definición, añade que “el coaching proporciona un aprendizaje que genera transformación de comportamientos sostenidos en el tiempo, con acciones y reflexiones continuas”. Asimismo, García (2013:102) indica que “el coaching es el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser, que facilita el proceso por el cual una persona se moviliza de manera exitosa para alcanzar sus metas soñadas”. A su vez, Álvarez & Obiols (2009: 880), añade a todo lo expuesto anteriormente que el coaching no es más que “una relación profesional con otra persona que aceptará sólo lo mejor de la misma y te aconsejará, guiará y estimulará para que vayas más allá de las limitaciones que te impones a ti mismo para que realices tu pleno potencial”.

Luego de analizar lo que señalan los autores citados, se puede decir, que el coaching es un proceso gerencial de entrenamiento personalizado y confidencial mediante un gran

conjunto de herramientas que ayuda al desarrollo personal elevando la conciencia, generando responsabilidad y construyendo auto confianza, para los trabajadores de una organización creando eficiencia de sus procesos y sentido de pertenencia con la organización. Es así como las empresas, utilizan esta técnica para que la personas consigan lo mejor de sí mismas en todo aquello que deseen, mediante una relación continuada, se requiere un alto nivel de entrega y energía por ambas partes, pero bien es cierto que el trabajo duro proporciona grandes satisfacciones.

## Proceso del coaching

El coaching es una metodología de acompañamiento donde el cliente es el experto en sí mismo, el coaching se orienta a la acción enfocándose en la construcción de soluciones a la medida del cliente y sacando a relucir sus fortalezas y habilidades, al lograr las metas y objetivos se generan cambios y crecimientos internos. En tal sentido el coaching no es mentoring, no es educación tradicional y tampoco es asesoría, ni consultoría, sino más bien una metodología de acompañamiento.

Según Wolk (2007: 23), “El coaching, más que un entrenamiento, es entendido como una disciplina, un arte, un procedimiento, una técnica y, también, un estilo de liderazgo, gerenciamiento y conducción”. Según el autor Forero (2010), Whitmore (2010: 23) estableció que el Coaching “consiste en desbloquear el potencial de la persona con el objeto de maximizar su desempeño, en donde la tarea principal es ayudarle a aprender más que enseñar”.

Por ello, el Coaching es un proceso de entrenamiento que tiene como finalidad la obtención de un resultado esperado, fomentando el autodescubrimiento, la definición de objetivos buscando alcanzar o satisfacer un estado anhelado en diferentes áreas de vida. De las definiciones mencionadas el coaching es una conversación entre el coach y el coachee, coach viene a ser el entrenador y el coachee es el cliente y a través de un proceso

de coaching se podrá identificar las fortalezas y las debilidades y se podrá descubrir y explorar el talento y el potencial del coachee, para poder alcanzar sus objetivos y las metas deseadas. Para Wolk (2010: 110); un proceso de coaching “es aquel proceso de la persona coachada (cliente) transforma el tipo de observador que es”. Es decir, reconoce que las personas observan a través de sus mapas mentales propios y a partir de ahí son capaces de reconocer sus limitaciones y ver otros escenarios, logrando transformar el tipo de observador que son y manteniendo una visión más holística de las cosas. El coaching es un proceso provocador y desafiante ya que requiere cuestionar (y cuestionarse) las estructuras rígidas de nuestra forma particular de ser y de nuestras antiguas concepciones de cuál es la mejor manera de hacer las cosas en el ámbito organizacional.

Asimismo, Hoffmann (2007: 17) señala que actualmente “el coaching es una profesión que a la par que crece rápidamente por todo el mundo se ha extendido a actividades tanto de ayuda personal como en aquellas asociadas a la productividad empresarial y el servicio al cliente”. Visto de esta forma, el coaching, entonces, abre ventanas para escudriñar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales, técnicas, herramientas y nuevas tecnologías de gestión empresarial que se centran, según Perry (2002: 149) en:

- Un estilo particular y diferenciado del coach con algunas características específicas de su liderazgo que resultan novedosas para el desarrollo de líderes en la administración de las empresas.
- Una metodología de planificación continua en el tiempo más mediato, en estrategias y tácticas que apuntan siempre hacia una mayor visión empresarial.
- Un sistema integral, coherente, continuo, día a día, para el desarrollo de los talentos individuales de las personas en el trabajo, conectado con la medición del desempeño individual, con los resultados del equipo y la presencia de amor por el trabajo y pasión por la excelencia.
- Un sistema sinérgico de trabajo en equipo que potencializa aún más las competencias individuales en beneficio de mejores resultados para el equipo.

- Un enfoque diferente que hace un viraje del trabajo visto como una obligación hacia el trabajo visto como un proceso de entrenamiento, alegría y desarrollo.

## Etapas del proceso de coaching para emprendedores

Una vez determinados los actores que intervienen en el proceso de Coaching, es importante nombrar las etapas que se deben llevar a cabo dentro de este proceso. De acuerdo con Ordoñez (2016), las etapas son las siguientes:

**Acuerdo:** Se debe establecer un acuerdo de voluntades ente el Coach y el Coache, en el cual el Coach esté dispuesto a guiar el proceso dejando a un lado sus puntos de vista y juicios para enfocarse únicamente en el beneficio del individuo. Por su parte, el Coache debe estar en completa disposición para afrontar el proceso y llevarlo a cabo de principio a fin.

**Diagnóstico:** se debe hacer un análisis DOFA de la situación que permita la identificación de las variables que se están afectando.

**Objetivos:** se debe determinar un propósito al cual se quiere llegar con el proceso, tanto a corto como a largo plazo; estos deben ser medibles, centrarse en conclusiones concretas y generar beneficios organizacionales como: mejores relaciones laborales, mayor desempeño y actitud de las personas, incremento de la productividad y rentabilidad.

**Plan de acción:** se debe estructurar un paso a paso del proceso que se va a desarrollar, incluyendo recursos y limitaciones, se establecen las acciones, cambios, competencias y opciones de mejora que deben ser alcanzadas por parte del Coachee.

**Seguimiento:** se deben hacer revisiones continuas al plan de acción y evaluar si hay barreras, dudas o algún tipo de necesidad adicional, para reorientar el proceso en caso de que no esté supliendo las expectativas.

**Evaluación:** Se deben medir los avances y la efectividad específicamente en tres aspectos: rasgos personales (si hay mejora en sus habilidades directivas), comportamientos (evaluaciones de desempeño en donde se puedan tener mejoras) y resultados del negocio (incrementos en productividad)

## **El emprendimiento**

El término emprendimiento, ha sido definido de diferentes formas, de acuerdo a Castillo (1999), la palabra es de origen francés y originalmente se utilizaba “para referirse a estos aventureros como Colon que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar.” (p.4), según la real academia española es “acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro”. Para los efectos de esta investigación, se tomó como referencia la definición de emprendimiento manejada por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM). El Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) (2012), afirma que “El GEM asume el emprendimiento como un proceso que va desde la ejecución de acciones orientadas a la identificación de oportunidades para la creación de una nueva organización, hasta la conducción del crecimiento de una organización existente.” (p.9)

Con base en lo anterior se puede decir que el emprendimiento es más que la única acción de emprender, ya que abarca un proceso que va desde la ideación, análisis de la idea, planificación, ejecución y sostener en el tiempo una serie de acciones que permitan alcanzar las metas propuestas, para lo cual se requiere contar con una serie de características como la visión, motivación y la disciplina.

## **Emprendedor**

La definición del término emprendedor ha evolucionado a través del tiempo. En la actualidad, se refiere a la persona que está en un estado de innovación permanente,

motivada y comprometida con una tarea que implica actividades de planificación y ejecución marcada por riesgo e incertidumbre (Rodríguez, 2009)

El Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) (2012) lo define como la persona que ejecuta el emprendimiento, es decir, es aquella persona que se encuentra en el proceso de iniciar un negocio o tiene un negocio en funcionamiento con un máximo de tres años y medio de antigüedad. De lo anterior se desprende que el emprendedor no es solo el que inicia un negocio, sino que también lo es quien tienen un negocio de reciente creación y trabaja por consolidarlo en el mercado local.

## **Tipos de emprendedores**

En la literatura existen diferentes clasificaciones del emprendedor dependiendo de qué área se esté evaluando, los tipos de emprendedores que para efectos del presente estudio se consideran relevantes son los Emprendedores por Necesidad y los Emprendedores por Oportunidad. Los emprendedores por necesidad son los que desarrollan un emprendimiento como una alternativa a un empleo que no los satisface o incluso a una situación de desempleo, para Mollo, G. (2008), “los emprendimientos por necesidad, en su mayoría, no dejan de ser un emprendimiento para subsistencia del dueño y su núcleo familiar directo, no generan fuentes de trabajos adicionales, no son innovadoras y no tienen entre sus objetivos el crecimiento constante.”

Por otro lado, los emprendedores por oportunidad, son aquellos que ven una necesidad en el mercado y buscan dar una respuesta a través de la innovación y el crecimiento constante son estos emprendedores quienes contribuyen al crecimiento económico de la sociedad y se caracterizan por su innovación y competitividad, son estos emprendimientos los que suelen mantenerse en el tiempo y convertirse en fuente generadora de empleos.

## Aportes del coaching para el emprendimiento

Una herramienta muy utilizada por los coach es el metamodelo del lenguaje, el cual consiste en un conjunto de pautas verbales que permiten generar procesos inconscientes para encontrar información perdida, aclarar significados, determinar distorsiones, identificar limitaciones, abrir nuevas opciones y poner a la persona en contacto con su experiencia aquí y ahora. Esta herramienta debe ir acompañada de la escucha profunda, de una adecuada calibración del coachee, y de un lenguaje corporal que permita crear un ambiente de confianza y comodidad. Esta herramienta permite que el emprendedor trabaje en la estructura profunda de su ser, integrando las emociones con los pensamientos y las acciones.

Para Guevara et al., (2022), “La educación para el emprendimiento no solo debe ser considerada como una técnica para aquellos que ya han decidido ser emprendedores, sino que debe convertirse en un instrumento de política para que existan más individuos que opten por la decisión de emprender.” Y el coaching aporta excelentes herramientas para facilitar el aprendizaje de nuevas competencias ya que ve al individuo como un conjunto completo de pensamientos, sentimientos y comportamientos.

Según Montoya et al. (2016), “El Coaching es una filosofía de gestión reciente, que se encarga de otorgarle al recurso humano el papel que se merece, integra una multiplicidad de técnicas administrativas que tradicionalmente se utilizan de forma aislada al componente humano más vital, lo cierto es que lo trascendental de esta filosofía es colaborar persistentemente a que el emprendedor conozca todas sus potencialidades y las utilice para superar cualquier dificultad que encuentre.”

Montoya también afirma que “El concepto de competencia emprendedora envuelve una capacidad comprobada de iniciativa y creatividad; implica no solo disponer de los conocimientos y habilidades, hasta ahora concebidos como suficientes en los procesos de

aprendizaje para la profesionalización, sino que define la importancia de la independencia y el capital creativo de la persona. Formar para la competencia del emprendimiento implica “ir más allá”, sobrepasar la mera definición de desempeño. Es facilitar que el individuo genere otros proyectos, nuevas esperanzas por él mismo, otra competencia.”

En este sentido destaca el modelo del coaching Co-Activo creado por Laura Whitworth, Henry Kimsey-House y Karen Kimsey-House, el cual se basa en la premisa de que “las personas, por su propia naturaleza, son creativas, completas y están llenas de recursos” Kimsey-House et al., (2015). Partiendo de esa premisa los autores desarrollan una serie de técnicas que facilitan el autodescubrimiento, el aprendizaje y la generación de cambios. “Los cambios que se arraigan requieren tiempo y la mejor forma de consolidarlos es prestándoles atención y apoyo. El coaching es un complemento ideal de los cambios...”

## **Reflexiones finales**

Tener un emprendimiento es más que vender un producto u ofrecer un servicio y cobrar por ello, no basta con conocer o amar el trabajo, es necesario tener una visión de empresario, una actitud proactiva, poseer conocimientos gerenciales, financieros, fiscales, conocer el mercado, manejar la planificación, tener objetivos estratégicos establecidos, en fin una serie de características que permitan consolidar el negocio y mantenerlo en el tiempo generando no solo los ingresos para el emprendedor, sino que logre convertirse en una empresa que genere fuentes de empleo.

En la actualidad existe personas dispuestas a emprender, personas capacitadas en su área de acción, sin embargo, les falta desarrollarse en algunas de las áreas anteriormente citadas, es allí donde entra la figura del coaching a proporcionar herramientas de valor que nos permiten darnos cuenta de cómo somos para luego trabajar en la transformación consciente, facilitando el aprendizaje y la consolidación de nuevos hábitos.

Para el coaching el coachee es un ser integral con pensamientos, sentimientos y comportamientos, por lo tanto, las estrategias que utiliza están enfocadas en trabajar en todos esos planos, así mismo presupone que todas las personas están llenas de recursos, por lo cual trabaja y acompaña el potencial del ser humano, permitiendo que el emprendedor descubra sus propios recursos internos y aprenda a utilizarlos, clarifique sus valores y establezca objetivos estratégicos. Lo cual le permite visualizar con más claridad cuáles son sus prioridades y cuál es el punto de equilibrio entre su vida laboral y personal, aprendiendo entre otras habilidades a fijar horarios de trabajo, generando así bienestar y productividad.

El coaching hace importantes aportes para optimizar cualquier emprendimiento, ya que acompaña al emprendedor en un viaje que le permite auto descubrirse y trabajar en función de lo que para él es importante, así mismo proporciona técnicas que permiten consolidar el aprendizaje de los nuevos elementos que necesita manejar para convertir su negocio en una empresa sólida, manteniendo siempre el enfoque en su bienestar, lo que genera emprendedores más motivados y más preparados para afrontar los retos y las oportunidades que se les presenten.

## Referencias

- Álvarez, M. & Obiols, M. (2009). El proceso de toma de decisiones profesiones a través del coaching. *Electronic Journal in Educational Psychology*. Recuperado de:  
[http://www.investigacionpsicopedagogica.org/revista/articulos/18/espannol/Art\\_18\\_292.pdf](http://www.investigacionpsicopedagogica.org/revista/articulos/18/espannol/Art_18_292.pdf)
- Arias, Fidas (2012) *El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica*. Editorial Episteme. 6ta edición.
- Bisquerra, R. (2008). *Coaching: un reto para los orientadores*. Disponible en <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv.php?pid=bibliuned:revistaREOP-2008-19-2-4245&dsID=Documento.pdf>

- Castillo, A. (1999) Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. Recuperado de: <http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalninos/contenido/doc2estadodelarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf>.
- Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). (2012). Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo Venezuela 201-2012. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/IESAEmprende/reporte-ejecutivo-gem-venezuela-2011-2012>)
- Forero, L. (2010) Liderazgo por Valores. (En línea) Disponible en <https://es.scribd.com/document/375565951/eBook-Liderazgo-Por-Valores>
- García, M. (2013). Análisis de la efectividad del coaching ejecutivo en las organizaciones. Proyecto de fin de máster. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Zaragoza. Disponible en <http://zaguan.unizar.es/TAZ/ECON/2013/11672/TAZ-TFM-2013-592.pdf>
- Guevara Gómez, H. E., Carlos Ramos, J. A., Jamanca Gonzales, N. C., y Gomero Mancesidor, J. M. (2022). Emprendimiento y educación universitaria: una relación necesaria. Revista Venezolana de Gerencia, 27(98), 767-780. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.24>
- Hoffmann, W (2007) Manual del Coach Profesional. “El desarrollo de Competencias en Ejecutivos para Alcanzar Metas de Negocios” Editorial Norma. Caracas
- Lozano, L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. Revista EAN. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf>
- Mollo, G. (2008). El Espíritu Emprendedor en la formación de los nuevos profesionales. [Tesis maestría en Dirección de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de la Plata]. [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/42825/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/42825/Documento_completo.pdf?sequence=1)
- Montoya Ramírez, Cesar Augusto; Noriega Franco, Hernan; Sánchez Mena, Ricardo Ernesto; Urbina Romero, Franco (2016). Proyecto de escuela de coaching para emprendedores como actores principales del desarrollo de la economía nacional. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), <http://hdl.handle.net/10757/621369>



- Ordoñez, J. (2016). Coaching Ejecutivo para aumentar la productividad en las empresas. Valladolid, España.
- Perry, Z. Skiffngton S. (2002). Guía completa de Coaching en el trabajo. Editorial Mc Graw- Hill. Interamericana.
- Rodríguez, A. (2009) Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. Pensamiento & Gestión, (2), 94- 119. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612291005>
- Whitmore, John (2010). Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas. (En línea). Disponible en <https://training.crecimiento.ws/uploads/2017/0>
- Whitworth, L. Kimsey-House, H y Kimsey-House, K (2015) Coaching Co-Activo. Cambiar Empresas Transformar Vidas. 1ra. Edición. Editorial Planeta S.A. España
- Wolk, L. (2010). Coaching. El Arte de Soplar Brasas. 8va. Edición. Gran Aldea Editores. Argentina