FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

IMPACTO DEL COACHING ESTRATÉGICO EN EL DESARROLLO DEL TALENTO EN I.M.R S DE RL. TEGUCIGALPA, 2025.

SUSTENTADO POR:

ELKIN ANABEL SANCHEZ
RICARDO OVIDIO FLORES GARCIA

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2025

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA

ROSALPINA RODRíGUEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL

JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA FACULTAD DE POSTGRADO

ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS

IMPACTO DEL COACHING ESTRATÉGICO EN EL DESARROLLO DEL TALENTO EN I.M.R S DE RL. TEGUCIGALPA, 2025

TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE

MÁSTER EN

DIRECIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS

ASESOR
MARTHA MARIA HERNANDEZ

ASESOR TEMÁTICO
EDGAR ROMERO RAMOS

MIEMBROS DE LA TERNA:

CARLOS ALVARENGA
MARIA FERNANDA MARTINES
GABRIELA HUNG

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2025
ELKIN ANABEL SANCHEZ
RICARDO OVIDIO FLORES GARCIA

Todos los derechos son reservados.

FACULTAD DE POSTGRADO

IMPACTO DEL COACHING ESTRATÉGICO EN EL DESARROLLO DEL TALENTO EN I.M.R S DE RL. TEGUCIGALPA, 2025

Elkin Anabel Sánchez
Ricardo Ovidio Flores García

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento en la empresa Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., ubicada en Tegucigalpa, Honduras, durante el primer semestre de 2025. Esta investigación parte de la necesidad de fortalecer el talento humano en un contexto organizacional, identificando como el coaching estratégico puede convertirse en una herramienta fundamental para alinear los objetivos individuales con los organizacionales potenciando así competencias y mejorando el desempeño de cada uno de los colaboradores. La metodología utilizada se enmarca en un enfoque mixto y el uso de tres instrumentos validados, Encuesta de Satisfacción Laboral, Encuesta de Coaching Estratégico y Evaluación 360°, se obtuvieron datos representativos sobre motivación, liderazgo y clima laboral. Los resultados evidencian que el coaching estratégico fortalece la gestión del talento y favorece la permanencia de los colaboradores.

Palabras claves: (Coaching Organizacional, Desarrollo del talento, Motivación Laboral, Retención del talento, Enfoque de métodos, Gestión del Talento Humano, Clima Organizacional.)

GRADUATE SCHOOL

IMPACT OF STRATEGIC COACHING ON TALENT DEVELOPMENT AT I.M.R S. DE R.L., TEGUCIGALPA, 2025

Elkin Anabel Sánchez
Ricardo Ovidio Flores García

Abstract

The main objective of this research is to analyze the impact of strategic coaching on talent development at Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., located in Tegucigalpa, Honduras, during the first semester of 2025. This study arises from the need to strengthen human talent within an organizational context, identifying how strategic coaching can become a key tool to align individual and organizational objectives, thus enhancing competencies and improving employee performance. The methodology was based on a mixed-methods approach and the use of three validated instruments—Job Satisfaction Survey, Strategic Coaching Survey, and 360° Evaluation—through which representative data were obtained on motivation, leadership, and organizational climate. The results show that strategic coaching strengthens talent management and promotes employee retention.

Keywords: Organizational Coaching, Talent Development, Work Motivation, Talent Retention, Mixed-Methods Approach, Human Talent Management, Organizational Climate.

DEDICATORIA

A mis hijos, con todo mi amor. Este logro es para ustedes. Aunque aún son pequeños, deseo que algún día comprendan que cada esfuerzo y cada sacrificio tienen sentido. Que todo lo que se propongan en esta vida, con constancia y dedicación, puede convertirse en realidad. Y también a mi Madre, esta dedicatoria también es para ti, porque todo lo bueno que logro lleva tu huella de amor y apoyo.

Elkin Anabel Sánchez.

A mi abuela, cuya memoria sigue siendo faro y refugio en mi vida. A mi abuelo, por su apoyo firme y su ejemplo de perseverancia. A mi esposa Iris, mi compañera de vida y el amor que sostiene mis sueños. A mi tía Olguita, a quien veo como una madre y quien ha sido mi fuerza y motivación. A mis tías Lesly y Lesbia, que con su cariño han acompañado cada paso de mi crecimiento. Y a mis padres, por confiar en mí y enseñarme a creer en lo que soy capaz de lograr.

Ricardo Ovidio Flores

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por darme la fortaleza, la salud y la perseverancia necesarias para culminar con éxito esta etapa tan importante de mi vida académica y personal. A mi esposo, Guillermo Rodríguez, mi mayor apoyo, gracias por tu amor, paciencia y comprensión en cada momento de este proceso. Este logro también es tuyo, porque sin tu respaldo incondicional y tu compañía en los días más difíciles, este camino habría sido mucho más duro de recorrer. Finalmente, agradezco a mis asesores de tesis, a la Máster Martha Hernández y el Máster Edgar Romero, quienes con su guía, conocimientos y experiencias enriquecieron mi aprendizaje y me inspiraron a dar lo mejor de mí.

Elkin Anabel Sánchez

A mis mejores amigos, Roberto y Estefany, quienes han sido compañía y apoyo en este camino. Al Máster Edgar, cuya guía ha marcado mi formación. A mis buenos compañeros, en especial a mi compañera de tesis Elkin Sánchez, por su paciencia, tolerancia y la sabiduría compartida que han enriquecido este proceso.

Ricardo Ovidio Flores

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA ix
AGRADECIMIENTO x
ÍNDICE DE CONTENIDO xi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN 1
1.1 INTRODUCCIÓN 1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA 2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 2
1.3.1 Enunciado del problema 2
1.3.2 Formulación del problema 3
1.3.3 Preguntas de investigación 4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO 4
1.5 JUSTIFICACIÓN 5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO 8
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL 8
2.1 ANÁLISIS DEL MACRO- ENTORNO 8
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN 15
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO 17
2.3.1 BASES TEÓRICAS 17
2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS 18
2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS 20
2.4 MARCO LEGAL 21
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA 22
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA 22
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA 22
3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO 24
3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 25
3.1.4 HIPÓTESIS 26
3.1.5 HIPÓTESIS INVESTIGACIÓN: 26
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS 28
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 29

3.3.1 POBLACIÓN 29
3.3.2 MUESTRA 30
3.4 TÉCNICAS INSTRUMENTOS APLICADOS 30
3.4.1 TÉCNICAS 30
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN 34
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS 34
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS 35
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS 36
4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS 36
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS 36
4.2.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS 37
4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO. 46
4.3 ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS. 48
4.1 RELACIÓN CON HIPÓTESIS 54
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 55
5.1 CONCLUSIONES 55
5.2 RECOMENDACIONES 56
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD 57
6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA 57
6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA 57
6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA 58
6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO 59
6.4.1 DESCRIPCIÓN 59
6.4.2 DESARROLLO 60
6.5 MEDIDAS DE CONTROL 62
6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN 64
6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO 65
6.8 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA 67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 70
ANEXOS 74

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Coaching Organizacional en diferentes ámbitos. 5
Figura 2 Coaching Organizacional en países lideres 8
Figura 3 Adopción y Medición de Coaching por país 9
Figura 4 Organigrama de I.M.R. 14
Figura 5 Esquema de variables de estudio Coaching Estratégico 24
Figura 6 Pregunta 1 Encuesta de satisfacción laboral ¿Como calificaría el ambiente laboral en la empresa? 38
Figura 7 Pregunta 2 Encuesta de satisfacción laboral ¿Recibe retroalimentación clara y constructiva de su supervisor sobre su desempeño? 39
Figura 8 Pregunta ¿Qué fue lo más valioso del coaching para usted? 46

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Componentes claves de la matriz metodológica 23
Tabla 2 Operacionalización de variables de matriz metodológica. 25
Tabla 3 Análisis Inferencial de los resultados 27
Tabla 4 Enfoque y Métodos de investigación 29
Tabla 5 Procedimientos por semana de plan metodológico 33
Tabla 6 Descriptiva de la muestra 37
Tabla 7 Dimensiones de evaluación de ambiente laboral 40
Tabla 8 Resultados del Impacto del coaching estratégico 41
Tabla 9 Puntuaciones generales por colaborador 42
Tabla 10 Análisis de factores organizaciones encuesta de satisfacción laboral 43
Tabla 11 Evalución 360 44
Tabla 12 Impacto del Coaching estratégico 44
Tabla 13 Comparativa de grupos Impacto del Coaching estratégico 45
Tabla 14 Observaciones Cualitativas de la investigación 47
Tabla 15 Indicadores de desempeño laboral 49
Tabla 16 Indicadores de Liderazgo 50

Tabla 17 Integración de Equipos 50
Tabla 18 Factores Organizacionales 51
Tabla 19 Cultura Organizacional 51
Tabla 20 Coaching estratégico 52
Tabla 21 Desarrollo del Talento Humano 52
Tabla 22 Competencias blandas requeridas 53
Tabla 23 Desarrollo de la Propuesta 60
Tabla 24 Cronograma de Implementación 64
Tabla 25 Presupuesto de Implementación 65
Tabla 26 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta 67

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (CCIT) reporta que más del 60 % de las empresas formales en el Distrito Central tienen dificultades para retener talento debido a la ausencia de programas estructurados de desarrollo humano (CCIT, 2025). Este panorama revela una brecha entre el despliegue de recursos en formación y la consecución de resultados tangibles en motivación, compromiso y rotación de personal.

En respuesta a esta necesidad de fortalecer el capital humano, Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., empresa mediana ubicada en Tegucigalpa, ha incorporado el coaching organizacional como herramienta estratégica con el fin de mejorar el rendimiento individual, fomentar el liderazgo interno y adaptarse a un mercado de trabajo cada vez más exigente. Sin embargo, a pesar de la creciente adopción de esta práctica en el tejido empresarial hondureño y latinoamericano, persiste la falta de evidencia empírica acerca de cómo se diseña y ejecuta el proceso de coaching, qué efectos genera en el desarrollo profesional y cuáles son los mecanismos que vinculan esta intervención con la motivación y retención del talento.

Ante esta necesidad, la presente investigación se propone analizar de manera integral la implementación del coaching en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. Durante el primer semestre del año 2025. El objetivo último de este estudio es generar evidencia empírica que permita determinar la eficacia del coaching organizacional como palanca de desarrollo del talento y orientar la toma de decisiones de la alta dirección. Los hallazgos facilitarán la identificación de buenas prácticas, obstáculos y oportunidades de mejora, y servirán de base para el diseño de lineamientos y recomendaciones que optimicen la inversión en formación y potencien una cultura organizacional basada en el aprendizaje continuo y el alto desempeño.

La investigación busca determinar cómo la implementación del coaching organizacional influye en el desarrollo del talento y en la transformación cultural durante el primer semestre de 2025 en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. La cultura, entendida como un

activo intangible que guía comportamientos y define prioridades, puede fortalecerse mediante el coaching al promover la autoconciencia, la confianza mutua y la responsabilidad compartida. Cuando estos principios trascienden el ámbito interno y se proyectan hacia la comunidad, generan un efecto multiplicador que eleva los estándares de comunicación, cooperación y bienestar en el tejido empresarial y social de Tegucigalpa, contribuyendo así a una cultura laboral más resiliente y sostenible a nivel general.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En Honduras, las cámaras de comercio han promovido de manera creciente la capacitación de su personal, pero sin un seguimiento sistemático de sus resultados. Así, la Cámara de Comercio e Industrias de Cortés (CCIC) y FEDECÁMARA reportan que entre 2016 y 2017 más de 77 000 colaboradores de empresas afiliadas recibieron formación técnica y profesional, aunque no se documentó el impacto de estas acciones en métricas como desempeño o permanencia de los empleados (CCIC, 2017; FEDECÁMARA, 2017). De igual forma, la Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (CCIT, 2025) señala que empresas formales en el Distrito Central carecen de programas estructurados para el desarrollo humano, aproximadamente un 38% a 40% son las que tienen programas estructurados, lo que agrava las dificultades de retención de talento en un mercado cada vez más competitivo. La Cámara de Comercio de Tegucigalpa lidera la agenda de capacitación digital para pequeñas empresas que podrán acceder a 19 eventos de capacitación digital y crear su tienda en internet de forma gratuita que se desarrollará todos los lunes a partir de la semana del 27 de septiembre 2025 y hasta la primera quincena de febrero 2026. En Tegucigalpa, ya son más de 143 las empresas unidas al «Plan de Digitalización MIPYME», liderado en la ciudad por la Cámara de Comercio de Tegucigalpa. Estos antecedentes justifican la necesidad de evaluar el impacto del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Enunciado del problema

A pesar de que Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., ubicada en Tegucigalpa, ha incorporado el coaching estratégico como una herramienta para fortalecer el rendimiento y

liderazgo de sus colaboradores, actualmente no cuenta con un proceso sistemático ni estructurado de acompañamiento individualizado. Esta ausencia de lineamientos claros y seguimiento continuo provoca que las sesiones de coaching se apliquen de manera esporádica o poco uniforme, dificultando la medición de su efectividad en el desarrollo profesional del talento humano.

En Tegucigalpa, las compañías de tamaño medio se encuentran con el desafío de conservar el talento en un mercado competitivo y, simultáneamente, fortalecer una cultura corporativa que promueva el compromiso y la productividad. (UTH, 2022). Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. ha implementado la estrategia del coaching organizacional para potenciar el talento, robustecer el liderazgo y optimizar el ambiente de trabajo en equipo. No obstante, la falta de procesos organizados, indicadores precisos y un monitoreo continuo restringe la evaluación exacta de su efecto, complicando la toma de decisiones fundamentadas en pruebas y disminuyendo la eficacia de las inversiones en desarrollo humano.

Un programa de coaching adecuadamente estructurado no solo puede cambiar las interacciones internas y fortalecer valores comunes, sino también tener un impacto positivo en la cultura laboral de la ciudad, motivando prácticas de cooperación, innovación y liderazgo en otros contextos corporativos. (Hawkins, 2021).

1.3.2 Formulación del problema

La formulación del problema surge del estudio de la situación presente de la compañía y de la necesidad de entender cómo el coaching estratégico puede transformarse en un instrumento eficaz para potenciar el capital humano. En este contexto, se propone la siguiente pregunta fundamental que guía la investigación, (Hosseini, 2024; Rahlin & Karim, 2024).

La formulación del problema es una pregunta precisa y delimitada que define la situación problemática que se va a investigar, especificando el contexto (lugar, tiempo y población), y orienta todo el estudio hacia su resolución mediante objetivos y metodología apropiada. *(Hernández-González, 2021, p. 3).*

¿Cómo influyen los factores organizacionales en la implementación del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025, y cuáles son sus efectos percibidos en el desarrollo del talento humano?

1.3.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los factores organizacionales que facilitan o dificultan la implementación del coaching en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.?
2. ¿Qué competencias necesitan fortalecer los empleados para orientar adecuadamente las estrategias de coaching en la empresa?
3. ¿Qué resultado ha tenido el coaching organizacional en los indicadores de desarrollo del talento humano como motivación, liderazgo y desempeño en la empresa?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

"Los objetivos representan los resultados que la organización pretende alcanzar en un período determinado. Son el punto de llegada hacia el cual deben dirigirse todos los esfuerzos organizacionales" Awati et al., (2024).

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Explorar el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento humano en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., identificando los factores que facilitan o limitan su implementación durante el primer semestre de 2025.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Derivados del objetivo general y alineados con las preguntas de investigación:

1. Analizar los factores organizacionales que influyen en el proceso de implementación del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025.

2. Identificar las necesidades de desarrollo de competencias de los colaboradores de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025**,** para orientar de manera adecuada las estrategias de coaching.
3. Establecer el impacto del coaching estratégico en los indicadores de desarrollo del talento humano como liderazgo, integración de equipos y desempeño laboral en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025**.**

1.5 JUSTIFICACIÓN

A continuación, se presenta un gráfico con la relevancia del Coaching en las empresas. Aquí se ilustra la relevancia del coaching organizacional en los ámbitos económico, social y ambiental, usando un valor de referencia del 150 % en el impacto económico (según Hina, Siraj y Yasmeen, 2025) y valores estimados para los demás.

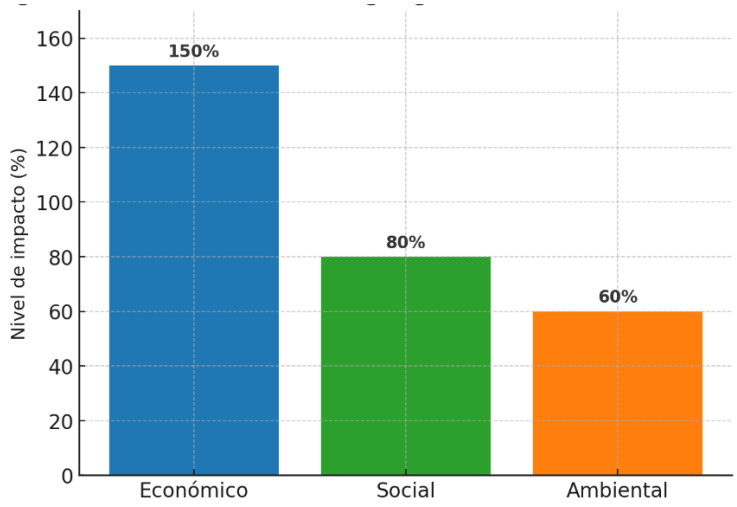


Figura 1 Coaching Organizacional en diferentes ámbitos.

Fuente: Suárez (2020), Méndez y Ortega (2021), Maza (2018) y UPAD Psicología y Coaching (2024).

En el ámbito Económico el costo de reemplazar a un colaborador puede representar hasta el 150 % de su salario anual, considerando procesos de reclutamiento, inducción y curva de aprendizaje. De acuerdo con Work Institute (2023), las organizaciones enfrentan una de las principales pérdidas financieras por rotación voluntaria, lo que refuerza la necesidad de estrategias

de retención como el coaching estratégico.” Al contar con un programa de coaching efectivo, la organización puede reducir la rotación voluntaria, disminuir gastos en capacitación reiterativa y mejorar la productividad individual y de equipo. En el ámbito social el estudio tiene relevancia ya que se puede implementar en una empresa real, lo cual se ve en un contexto autentico y permitirá observa la interacción entre la teoría y la práctica, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa. Los colaboradores podrían mejorar sus competencias, bienestar y crecimiento profesional, mientras que la empresa fortalecería su cultura organizacional, reduciría la rotación de personal y aumentaría su competitividad. (Coaching organizacional: Impacto en el liderazgo transformacional dentro de las organizaciones, 2021)

En el ámbito ambiental una menor rotación de personal reduce la necesidad de procesos recurrentes de inducción y formación presenciales, lo cual disminuye el uso de papel, materiales de oficina y traslados. Asimismo, un programa de coaching bien estructurado puede incorporar modalidades digitales (sesiones virtuales, contenidos en línea), minimizando la huella de carbono asociada con desplazamientos y eventos presenciales. Con ello, la empresa avanza hacia prácticas más sostenibles y responsables con el entorno. (UPAD Psicología y Coaching., 2024).

Se puede decir que esta investigación se debe de realizar ya que responde a una necesidad estratégica de las organizaciones actuales, deben de contar con herramientas estratégicas confiables y que cada una de ellas este basada en evidencia para poder mantener de una manera competitiva su talento humano, se podrá identificar si el coaching realmente ayuda a impulsar la permanencia, atracción y la retención del talento humano, se espera que esto permita a los lideres a tomar decisiones informadas, alinear sus políticas con objetico estratégicos.

Esta investigación es importante porque responde a una necesidad concreta de mejorar la gestión del talento en el contexto empresarial urbano. Aunque el coaching es una estrategia popular, en muchas organizaciones su implementación se realiza sin una evaluación rigurosa, lo que impide conocer si efectivamente genera beneficios en términos de desempeño, satisfacción y permanencia laboral. Esta falta de evidencia limita la toma de decisiones estratégicas en recursos humanos. Seay & Muscarella, (2024). Un informe de SHRM (2023) señala que los empleados que valoran positivamente la cultura organizacional reportan mayores niveles de satisfacción laboral y

compromiso con la organización.

1.5.1 VIABILIDAD

La investigación es viable considerando los recursos disponibles:

- Recursos humanos: Equipo de investigación con experiencia en análisis cualitativo y cuantitativo.
- Recursos financieros: Mínimos, ya que se utilizarán herramientas digitales para recolección de datos.
- Tiempo: Se cuenta con el tiempo para realizar la ejecución del análisis e informe.
- Acceso a la información: Confirmado por escrito el respaldo de la empresa para facilitar el acceso a documentos y personal clave.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

2.1 ANÁLISIS DEL MACRO- ENTORNO

Un análisis exhaustivo del macro- entorno resulta esencial para diseñar e implementar programas de coaching estratégicos adecuados, ya que factores externos como cambios legislativos, económicos o avances tecnológicos pueden modificar su efectividad (Crimmins, 2025).

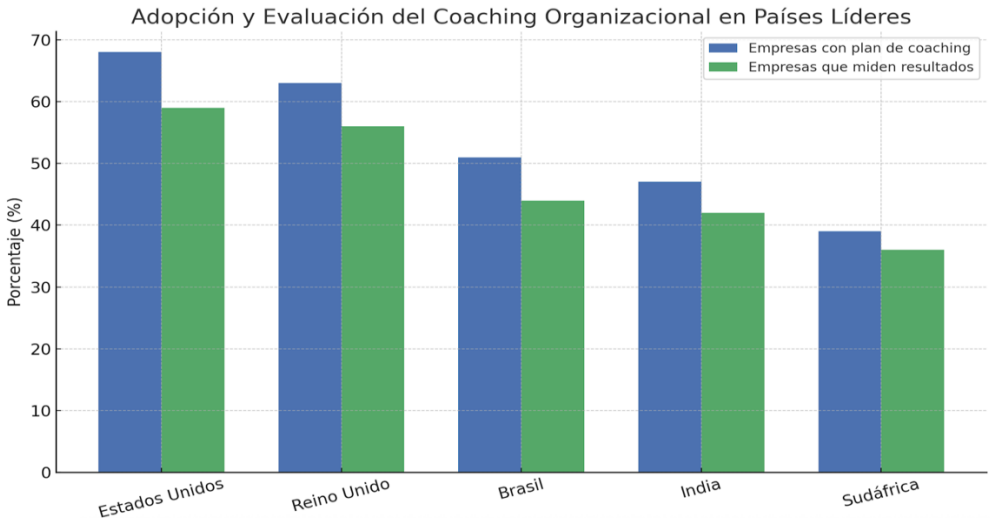


Figura 2 Coaching Organizacional en países lideres

Fuente: Sounding Board, Inc. (2021)

En la figura no.2 se muestra que, a nivel internacional, la industria del coaching ha mostrado un crecimiento sostenido y una fuerte proyección a futuro: según el Global Coaching Study de la International Coach Federation, el número de coach practitioners activos creció un 55 % entre 2019 y 2022, alcanzando los 109 200 profesionales, mientras que los ingresos globales por coaching se elevaron a 4 564 millones de dólares en 2022, un aumento del 60 % respecto a 2019 ICF. International Coach Federation & PricewaterhouseCoopers. (2023). Además, el 73 % de los coaches encuestados espera un incremento en sus ingresos para 2023, y el 70 % anticipa un crecimiento en su cartera de clientes, lo que revela un panorama optimista y una adopción creciente

del coaching en sectores corporativos, educativos y de desarrollo personal en todo el mundo. iPEC Coaching. (2023).

Asimismo, se puede observar en la figura siguiente cómo en diversos países se ha implementado el coaching estratégico y cuál ha sido su evolución dentro de cada uno. Esta comparación internacional permite identificar tendencias comunes y diferencias significativas en la manera en que las organizaciones adoptan el coaching como herramienta de desarrollo.

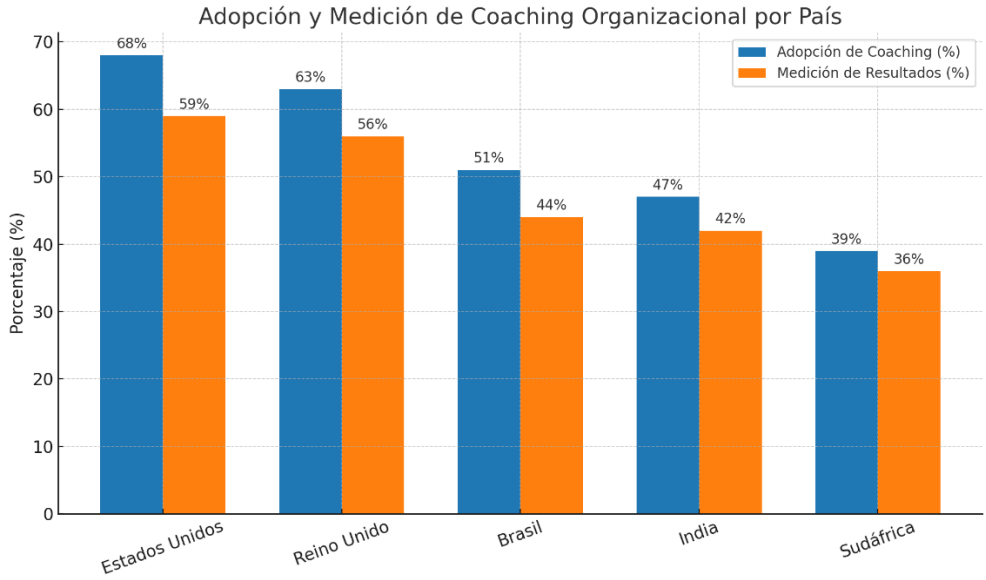


Figura 3 Adopción y Medición de Coaching por país

Fuente: Elaboración propia, con información de (Global Business Coaching Service Market, 2025).

Como se muestra en la figura No 3 se puede ver que, en Estados Unidos, 68 % de las empresas tienen un plan formal de coaching, 59 % evalúa los resultados obtenidos. En términos absolutos, si se considera un universo de 1,000 empresas, 580 tienen coaching, 590 realizan mediciones de impacto. Estados Unidos lidera el entorno global en cultura de coaching, donde esta práctica es parte del desarrollo ejecutivo y de talento en la mayoría de grandes organizaciones. (International Coaching Federation, 2022), Reino Unido, 63 % de las empresas tiene un plan de coaching implementado, 56 % realiza evaluación de resultados aproximadamente: 630 de cada 1,000 empresas aplican coaching, 560 hacen seguimiento formal del impacto. El Reino Unido ha

integrado el coaching como parte de la gestión de desempeño en sectores públicos y privados, con fuerte presencia de coaches certificados por la EMCC y la ICF.

En Brasil, 51 % de las empresas aplica coaching de manera estructurada, mide sus resultados. Esto equivale a: 510 empresas con programas, 440 con métricas para evaluar beneficios. Brasil lidera la región latinoamericana en profesionalización del coaching, con programas implementados especialmente en industrias tecnológicas, bancarias y educativas. SHRM (2022). En la India, 47 % de las empresas cuenta con programas de coaching organizacional, 42 % evalúa su efectividad. A nivel práctico: 470 de cada 1,000 empresas aplican coaching. 420 miden indicadores de éxito. En la India ha experimentado un crecimiento acelerado del coaching, impulsado por la transformación digital y la globalización de su sector corporativo. SHRM (2022).

En Sudáfrica, 39 % de las empresas cuenta con coaching estructurado, 36 % evalúa sus resultados. Esto representa: 390 empresas con programas, 360 que realizan medición formal. Sudáfrica destaca en África por el crecimiento de su ecosistema de coaching, especialmente en el sector minero, energético y gubernamental. SHRM (2022). Los cinco países analizados tienen más del 35 % de empresas con coaching formal y más del 36 % que mide resultados. En todos los casos, existe una correlación positiva entre implementar coaching y evaluar su impacto. Estados Unidos y Reino Unido son referentes globales, con más del 60 % de adopción y más del 55 % de seguimiento. Brasil e India muestran un fuerte crecimiento como líderes regionales. Sudáfrica demuestra cómo economías emergentes están integrando el coaching como herramienta estratégica de talento. (Global Business Coaching Service Market, 2025). SHRM (2022).

2.1.1 ANÁLISIS DEL MICRO- ENTORNO

En Honduras, el coaching organizacional ha comenzado a ganar relevancia en los últimos años, especialmente en empresas medianas y grandes que buscan fortalecer su gestión del talento humano y mejorar la productividad. (ICF, 2023; Hernández & Flores, 2022). El micro- entorno, es decir, los elementos cercanos que afectan directamente la implementación presentan las siguientes características: Empresas y sectores que lo aplican: Mayor adopción en banca, telecomunicaciones, maquila y retail, presencia creciente en ONGs y sector educativo para liderazgo y trabajo en equipo. Empresas multinacionales con operaciones en el país tienden a

integrar programas formales, siguiendo políticas globales. (ICF, 2023).

Competencia y oferta de servicios: oferta limitada de coaches certificados por ICF (International Coach Federation) o EMCC, lo que eleva la demanda de profesionales calificados. Competencia indirecta con consultorías de recursos humanos que ofrecen "capacitación" y "mentoría" pero no coaching estructurado. Escasa diferenciación entre coaching, capacitación tradicional y mentoring, lo que genera confusión en el mercado. Clientes y demanda: Las áreas de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional son las principales impulsoras. Mayor demanda en cargos de alta y media gerencia; menor penetración en niveles operativos. Interés creciente en empresas que buscan reducir rotación y aumentar compromiso laboral. (EMCC Global, 2022).

Proveedores y aliados: firmas de capacitación locales que incorporan el coaching como un módulo dentro de programas más amplios. Alianzas con universidades y cámaras de comercio para ofrecer diplomados y talleres (CCIT, 2023). Factores internos y de entorno inmediato: limitado presupuesto en PYMES para contratar coaches externos. Escasa cultura de medición de resultados: la mayoría de programas no cuenta con indicadores de impacto claros y adaptación lenta de metodologías digitales para coaching virtual. (CoachHub, 2024). El coaching organizacional en Honduras se encuentra en etapa de crecimiento temprano, concentrado en sectores corporativos con mayor exposición internacional. El reto principal es profesionalizar la oferta y generar una cultura de evaluación de impacto, lo que permitirá demostrar su valor estratégico y expandirlo hacia más niveles y sectores. (Hawkins, 2021).

En Honduras, el coaching se encuentra en una fase de expansión incipiente pero aún fragmentada: mientras grandes empresas y multinacionales han empezado a contratar coaches certificados impulsadas por estándares de la International Coach Federation (ICF) y el Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), la mayoría de las pequeñas y medianas empresas (pymes) rurales y urbanas todavía perciben el coaching como un "lujo" o simple charla de motivación, más que como un proceso estructurado de desarrollo de talento.

La Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (CCIT) reporta que apenas un 12 % de las pymes de la capital dispone de un plan de coaching interno o externo, y sólo un 4 % mide sistemáticamente sus resultados en términos de desempeño o retención (CCIT, 2025). Prácticas

actuales de desarrollo del talento en pymes urbanas capacitación generalizada pero poco focalizada: La formación se realiza principalmente a través de talleres genéricos y cursos técnicos, con baja personalización. Escasa medición de impacto; No se establecen métricas claras para evaluar cambios en desempeño, motivación o retención derivados de las actividades formativas. Enfoque reactivo: Las intervenciones de desarrollo humano suelen responder a problemáticas puntuales (p. ej., alta rotación) en lugar de alinearse con una estrategia continua de gestión del talento.

2.1.2 ANÁLISIS INTERNO

La información que a continuación se muestra es proporcionada por la empresa.

Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. nació en el año 2010, en Tegucigalpa, Honduras, como un emprendimiento familiar orientado a satisfacer las necesidades del hogar con productos accesibles y funcionales. En sus primeros años, la empresa se enfocó en la comercialización de artículos pequeños y de menor valor, siendo estos accesorios decorativos, utensilios y piezas básicas que respondían a la demanda de las familias locales. La visión emprendedora y el compromiso con la calidad impulsaron a la organización a evolucionar de manera constante. Con el paso del tiempo, la empresa amplió su catálogo de productos, incorporando muebles de mayor calidad y diseños innovadores, así como artículos decorativos de tendencias internacionales y marcas reconocidas en el extranjero. Gracias a la confianza de sus clientes y al esfuerzo de su equipo, Inversiones Medina Rodríguez pasó de ser un negocio de pequeña escala a consolidarse como un referente en la venta al por menor de muebles y artículos para el hogar.

Hoy en día, la empresa ofrece una amplia gama de productos que incluyen juegos de sala, comedores, dormitorios, lámparas, cuadros y accesorios de marcas reconocidas en Estados Unidos, combinando estilo, confort y durabilidad. Este crecimiento refleja el compromiso de la organización con la satisfacción del cliente y la búsqueda constante de brindar soluciones que embellezcan y hagan más funcional cada espacio del hogar. Con más de una década de trayectoria, Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. se distingue no solo por la calidad de sus productos, sino

también por la cercanía con sus clientes, el trato personalizado y la capacidad de adaptarse a las nuevas tendencias del mercado. Su historia es la prueba de que la perseverancia, la innovación y el servicio orientado a las personas son pilares que hacen posible el crecimiento sostenido en el competitivo sector del comercio al por menor.

Misión

Brindar a nuestros clientes una amplia selección de productos importados desde los Estados Unidos a precios competitivos, asegurando calidad y disponibilidad. Asimismo, ofrecemos un servicio de envíos seguro y eficiente, permitiendo que paquetes y mercancías lleguen a su destino de manera rápida y confiable.

Visión

Convertirnos en la empresa de referencia en la importación y comercialización de productos americanos, destacándonos por ofrecer artículos de alta calidad a precios accesibles, además de un servicio confiable de envío de encomiendas que facilite la conexión entre nuestros clientes y sus seres queridos o negocios.

Valores

Nuestros valores se enfocan en la pasión por el servicio para atender con calidad al cliente, fomentar el trabajo en equipo, fomentar el compromiso con la puntualidad y responsabilidad social, brindar atención al cliente de manera personalizada, servir con ética y transparencia, estamos comprometidos con la excelencia.

ORGANIGRAMA

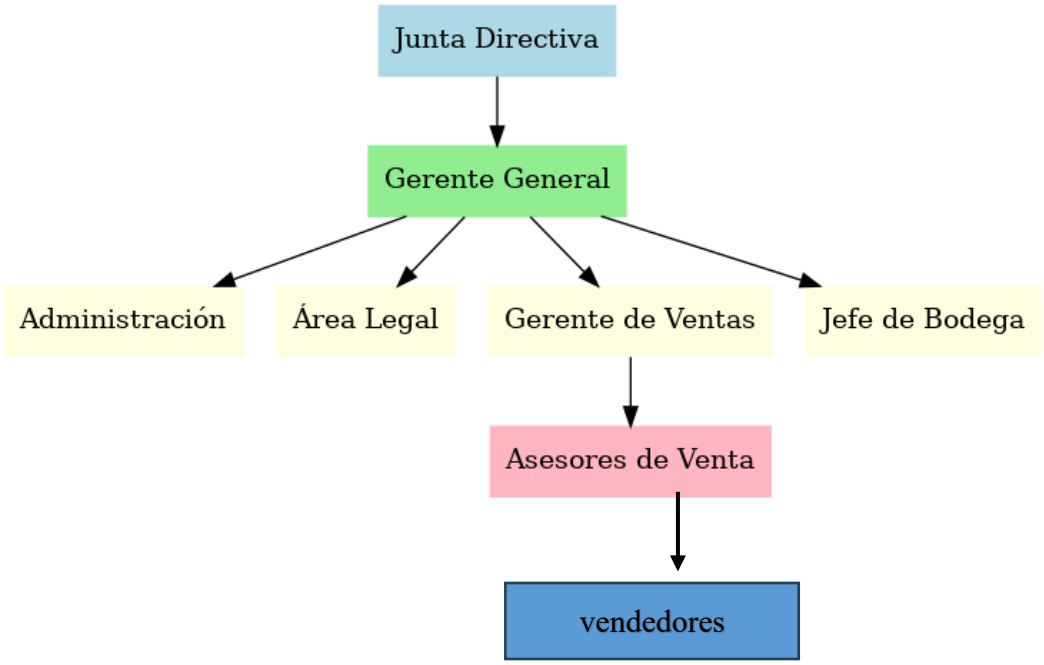


Figura 4 Organigrama de I.M.R.

Fuente: Proporcionada por Inversiones Medina Rodríguez

Implementación de coaching en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. Desde inicios de 2025, la empresa ha incorporado el coaching organizacional con el objetivo de fortalecer el liderazgo interno y mejorar el rendimiento individual. Sin embargo, se puede observar que son Modalidades informales: Las sesiones se realizan de manera esporádica, sin cronograma definido ni perfiles claros de coachees. Duración y frecuencia variables: Algunos mandos medios participan en sesiones quincenales de una hora; en otros casos, el coaching se limita a charlas ocasionales de equipo. Falta de registro: No existe bitácora ni base de datos que documente temas tratados, compromisos asumidos o resultados esperados.

Percepción anecdótica: Los únicos indicadores disponibles provienen de comentarios cualitativos de participantes, sin instrumentos estructurados (encuestas o entrevistas semiestructuradas). Prácticas actuales de desarrollo del talento en pymes urbanas **c**apacitación generalizada pero poco focalizada**:** La formación se realiza principalmente a través de talleres

genéricos y cursos técnicos, con baja personalización**.** Escasa medición de impacto: No se establecen métricas claras para evaluar cambios en desempeño, motivación o retención derivados de las actividades formativas. Enfoque reactivo: Las intervenciones de desarrollo humano suelen responder a problemáticas puntuales (como la alta rotación) en lugar de alinearse con una estrategia continua de gestión del talento.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

A nivel organizacional, el coaching se enmarca en las prácticas de Desarrollo Organizacional y Gestión del Talento, orientadas a alinear el potencial individual con los objetivos estratégicos de la empresa. A continuación, algunos referentes clave:

2.1.1 INTERNATIONAL COACH FEDERATION (ICF)

Define el coaching como "un proceso interactivo mediante el cual un coach ayuda a un coachee a alcanzar determinadas metas, desbloquear su potencial y maximizar su rendimiento" (ICF, 2023). En el contexto organizacional, la ICF subraya la importancia de contar con coachees internos o externos certificados que sigan un código ético y un estándar de competencia profesional.

2.2.2 CHARTERED INSTITUTE OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT (CIPD)

Considera el coaching como una de las intervenciones de desarrollo dentro de la gestión del desempeño y el aprendizaje organizacional, distinguiendo entre: coaching ejecutivo, centrado en líderes y mandos directivos. Coaching de equipo, que busca mejorar la dinámica, comunicación y resultados de grupos de trabajo. CIPD enfatiza la necesidad de integrar el coaching en un sistema de talento que incluya formación, mentoring y seguimiento de indicadores de desempeño (CIPD, 2024).

2.2.3 PETER HAWKINS (2004)

En su obra *"Leadership Team Coaching: Developing Collective Transformational Leadership"*, Hawkins plantea el modelo de las "cinco dimensiones" del coaching organizacional:

Individuo (coachee) persona conectada al equipo, cultura y ecosistema. Equipo Sistema vivo con propósito compartido y foco en stakeholders. Sistema organizacional Conjunto interconectado; no intervención aislada. Stakeholders todos los que influyen o reciben impacto del equipo. Ecosistema Entorno más amplio que condiciona y es influido por la organización. Este enfoque sistémico es especialmente útil para diagnosticar cómo el coaching impacta no solo al coachee, sino a la cultura y eficacia global de la organización.

2.2.4 ANTHONY GRANT (2017)

En "The third 'generation' of workplace coaching: Creating a culture of quality conversations", Grant sugiere que el verdadero valor del coaching organizacional reside en fomentar conversaciones de alta calidad que impulsen la innovación, la colaboración y la autonomía, integrando métricas tanto cualitativas (historias de éxito, testimonios) como cuantitativas (KPIs de desempeño, rotación de personal).

2.2.5 ANTHONY (TONNY) ROBBINS.

Un buen coach de vida puede ayudarte a alcanzar e incluso superar tus mayores sueños y metas. La capacidad de liderar, inspirar, enseñar y elevar a otros es un don especial. Los grandes coaches han perfeccionado este don y saben cómo convertirse en socios de confianza que inspiran a otros a tomar grandes decisiones para alcanzar metas aún mayores.

2.2.6 LIDERAZGO

"El liderazgo es influencia, nada más y nada menos" (Maxwell, 2007). Maxwell enfatiza que el liderazgo no se basa en el cargo, sino en la capacidad de influir positivamente en otros para alcanzar objetivos comunes.

"El liderazgo consiste en elevar la visión de una persona a metas más altas, en elevar el rendimiento de una persona a un estándar superior y en construir su personalidad más allá de sus limitaciones" (Drucker, 1999) Para Drucker, el liderazgo se centra en inspirar y desarrollar el potencial de las personas.

2.2.7 ESTRATEGIA

"La estrategia consiste en realizar actividades diferentes a las de los rivales o en realizar actividades similares de manera distinta". (Porter, 1996.). Porter la vincula con la creación de una ventaja competitiva sostenible a través de la diferenciación.

"La estrategia es un patrón en un conjunto de decisiones y acciones a lo largo del tiempo" (Mintzberg, 1987). Mintzberg la ve como un proceso dinámico que combina planes deliberados con acciones emergentes.

2.2.8 CAMBIO CULTURAL

"El cambio cultural implica alterar los patrones de supuestos básicos que un grupo ha inventado, descubierto o desarrollado, para afrontar problemas de adaptación externa e integración interna". (Schein, 2010,).

"El cambio cultural implica una transformación profunda de los valores y prácticas de la organización. Alvesson y Sveningsson (2022) destacan que las empresas que gestionan activamente su cultura logran adaptarse mejor a entornos dinámicos, lo cual se potencia mediante prácticas como el coaching estratégico."

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 BASES TEÓRICAS

Teoría del Capital Humano

Autores: Gary Becker (1964); ampliada en gestión de talento por autores como Ulrich (1997).

Resumen: Esta teoría sostiene que las personas son activos que, al ser capacitados y desarrollados, aumentan su valor dentro de las organizaciones. Invertir en el desarrollo del talento humano, como a través del coaching, incrementa las competencias, el desempeño y la productividad de los empleados.

Aplicación al coaching: El coaching se considera una forma de inversión estratégica en el capital humano, ya que mejora habilidades blandas, inteligencia emocional, liderazgo y toma de decisiones.

Teoría del Aprendizaje Transformacional

Autor: Jack Mezirow (1978)

Resumen: Esta teoría sostiene que los individuos pueden cambiar profundamente sus esquemas mentales y conductas a través de experiencias significativas de reflexión crítica. En el contexto del coaching, las sesiones brindan un espacio para que los empleados reflexionen sobre sus creencias, emociones y comportamientos, promoviendo aprendizajes que transforman su forma de actuar y liderar.

Aplicación al coaching: El coaching organizacional ayuda a los empleados a replantearse sus prácticas laborales, motivaciones y estilos de comunicación, facilitando un desarrollo profundo y sostenible del talento humano.

2.3.2 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

1. Solano Villón, J. L., & Castro Loor, D. S. (2024). Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San José de Ancón, 2023, Ecuador.

Este análisis, divulgado en LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, examina el efecto del coaching organizacional en una entidad pública ecuatoriana. Se implementó un enfoque explicativo cualitativo, llevando a cabo entrevistas semiestructuradas a 21 empleados del GAD Parroquial San José de Ancón. Los hallazgos demuestran que el coaching fomenta el crecimiento personal y profesional, incrementa la claridad en las funciones, la satisfacción en el trabajo y la dedicación a la organización.

La investigación determina que el coaching modifica la cultura de la organización y provoca modificaciones duraderas en la conducta de los trabajadores. El análisis se llevó a cabo utilizando el programa ATLAS.ti, otorgándole validez a los descubrimientos. Se reconoce al coaching como un recurso estratégico para la innovación en la administración pública y el robustecimiento del liderazgo a nivel local. (Solano Villón, 2024)

2. Maza, S. (2018). Coaching organizacional: Impacto en el liderazgo transformacional dentro de las organizaciones, México.

El estudio, difundido en el Observatorio de la Economía Latinoamericana, examina la manera en que el coaching organizacional funciona como un impulsor del liderazgo transformacional. A través de una revisión documental de investigaciones empíricas y análisis de casos en América Latina, se evidencia que el coaching ayuda a potenciar competencias blandas como la empatía, la escucha activa y la gestión emocional.

Además, promueve el desarrollo de culturas organizativas de colaboración, enfocadas en la formación del talento humano. Se enfatiza que el coaching impulsa la toma de decisiones estratégicas y el estímulo interno de los equipos, mejorando así el desempeño de la empresa. El artículo demuestra que esta práctica es un medio eficaz para fomentar el liderazgo, influir de manera positiva en los ambientes de trabajo y afrontar los desafíos del ambiente fluctuante en las entidades públicas y privadas. (Maza, 2018).

3. Santafuentes, M. (2025), Coaching organizacional: clave para potenciar el talento en entornos de transformación. Chile.

En el conversatorio sobre el "Coaching Organizacional y su impacto en los procesos del Reskilling y upskilling" el coaching fue destacado como una herramienta de valor para acompañar en el proceso de transformación organizacional y adaptación del cambio para los colaboradores de las organizaciones. Hicieron un énfasis en que el desarrollo del talento ya no se basa únicamente en las competencias técnicas, si no que, en unidades transversales, de propósito y autoconciencia. (Santafuentes, 2025).

Hicieron mención del concepto de "Talento 4.0" donde las habilidades definen la trascendencia prof4esional más que una permanencia en un puesto, señalando que el coaching debe integrarse con liderazgos conscientes y no operar de forma aislada. Podemos decir que el encuentro de estos personajes famosos evidenció que el coaching potencia la reconversión laboral y la sostenibilidad organizacional. (Santafuentes, 2025).

4.. Romão, S., Ribeiro, N., Gomes, D. R., & Singh, S. (2022). El impacto de las habilidades de coaching de los líderes en la felicidad y la intención de rotación de los empleados. Portugal.

El coaching Organizacional, ha demostrado ser una pieza clave y fundamental para mejorar el rendimiento y el bienestar de cada uno de los empleados, los lideres con habilidades del coaching pueden crear entornos de confianza, pueden desarrollar autoconciencia y de esta manera aumentar la satisfacción laboral, reflejando así la reducción de rotación, mejorando la productividad y fortalecer el compromiso que se tiene con la empresa. El bienestar laboral se vincula con el buen liderazgo siendo esto positivo para el desarrollo personal. Este estudio propone estudiar que tan efectivo es el coaching con la retención del talento y la fidelidad.

2.3.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Cuestionarios estandarizados de motivación y engagement:

Utrecht Work Engagement Scale (UWES): mide vigor, dedicación y absorción (Schaufeli et al.). *Job Satisfaction Survey (JSS)* o escalas de satisfacción laboral de Likert: evalúan percepciones sobre el puesto, supervisión y recompensas.

Escalas de autoeficacia y desarrollo profesional: *General Self-Efficacy Scale* (Schwarzer & Jerusalem): Inventarios de aprendizaje o crecimiento profesional diseñados ad hoc (validando consistencia interna con alfa de Cronbach).

Evaluación de competencias y habilidades blandas: *360° Feedback*: instrumentos estructurados donde jefes, pares y subordinados califican liderazgo, comunicación y trabajo en equipo antes y después del coaching. Listas de chequeo de competencias (basadas en marcos internos o modelos como liderazgo transformacional).

Medición del clima y compromiso organizacional: *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* de Meyer & Allen (afectivo, normativo y de continuidad). Encuestas de clima laboral (ítems sobre comunicación, confianza, soporte del supervisor).

Indicadores objetivos organizacionales: Liderazgo, integración de equipos y desempeño cumplimiento de metas individuales/equipo (extraídos de registros de RR.HH.). Análisis

documental. Revisión de políticas internas, descripciones de puesto y evaluaciones de desempeño previas para contextualizar cambios.

2.4 MARCO LEGAL

1. Constitución Política de la República de Honduras (1982)

Artículo 140. “El Estado promoverá la formación profesional y la capacitación técnica de los trabajadores.”

2. Código de Trabajo de Honduras (Decreto No. 189-1959)

Artículo 467. Declara de interés público la constitución legal de organizaciones sociales (sindicatos, cooperativas) que persigan, entre otros fines, “la capacitación profesional” y “la cultura y educación de carácter general o aplicada a la correspondiente rama de trabajo”

3. Ley del Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) – Decreto No. 10-2022

Artículo 3. Define “formación profesional” como la acción destinada a preparar o readaptar a una persona para que ejerza un empleo, sea o no por primera vez, o para que sea promovida en cualquier rama de la actividad económica.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

En este análisis, se ha garantizado la congruencia metodológica a través de la relación directa entre: Problema detectado: falta de un procedimiento organizado y metódico de coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., lo que restringe su eficacia. Meta principal: examinar los elementos que inciden en la aplicación del coaching estratégico en la compañía durante el primer semestre de 2025 y examinar sus impactos perceptibles en el crecimiento del talento humano. Esta alineación asegura que el método empleado sea coherente con la naturaleza del problema y facilite la obtención de pruebas sólidas para apoyar las conclusiones. (González, 2023) .

La congruencia metodológica significa garantizar que todos los componentes del proceso de investigación formulación del problema, metas, marco teórico, variables, diseño y técnicas estén en alineación lógica y coherente. Esta consistencia es fundamental para que los resultados logrados sean válidos y satisfagan las interrogantes de investigación. [Morales-Salas, 2024].

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

Matriz Es un instrumento en forma de sintetiza y alinea los componentes clave de un estudio (problema, objetivos/preguntas, hipótesis, variables, técnicas y análisis) y se usa para planificar el proyecto (Giesecke, 2020) y verificar la congruencia horizontal y vertical entre sus partes (UNED, 2018). En la literatura también se denomina matriz de consistencia/ congruencia, y se la describe como una herramienta que sistematiza el diseño y comprueba la coherencia entre etapas y elementos del proceso investigativo (Pedraza Rendón, 2001; Giesecke, 2020).

A continuación, se presenta una tabla No. 1 en la cual se presentan los componentes claves de la matriz metodológica:

Tabla 1 Componentes claves de la matriz metodológica

TITULO	OBJETIVO GENERAL	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLES
Impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento en I.M.R S de R.L., Tegucigalpa FM, de 2025.	Explorar el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento humano en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., identificando los factores que facilitan o limitan su implementación durante el primer semestre de 2025. .	¿Cómo influyen los factores organizacionales en la implementación del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025, y cuáles son sus efectos percibidos en el desarrollo del talento humano?	1. Analizar los factores organizacionales que influyen en el proceso de implementación del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025.	1. ¿Cuáles son los factores organizacionales que facilitan o dificultan la implementación del coaching en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.?	1.Factores Organizacionales 2. Cultura Organizacional 3. Coaching estratégico.
			2. Identificar las necesidades de desarrollo de competencias de los colaboradores de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025, para orientar de manera adecuada las estrategias de coaching.	2. ¿Qué competencias necesitan fortalecer los empleados para orientar adecuadamente las estrategias de coaching en la empresa?	1. Desarrollo del Talento Humano 2. Competencias Blandas Requeridas.
			3. Establecer el impacto del coaching estratégico en los indicadores de desarrollo del talento humano como liderazgo, integración de equipos y desempeño laboral en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025.	3. ¿Qué resultado ha tenido el coaching organizacional en los indicadores de desarrollo del talento humano como motivación, liderazgo y desempeño en la empresa?	1. Indicadores de desempeño laboral. 2.Indicadores de Liderazgo. 3.Integraciòn de Equipos.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 ESQUEMA DE VARIABLES DE ESTUDIO

.

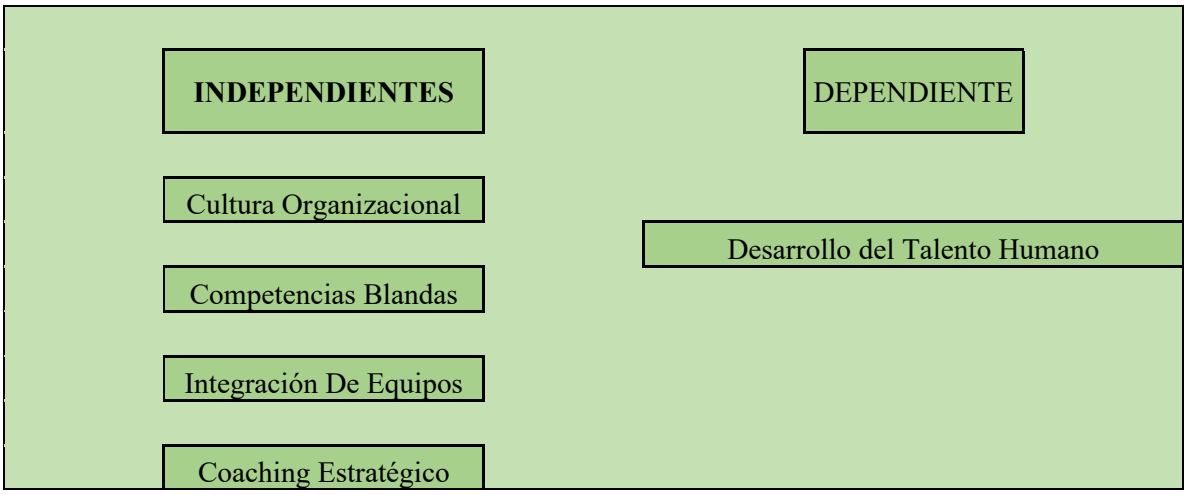


Figura 5 Esquema de variables de estudio Coaching Estratégico

Fuente: Elaboración propia

Según el objetivo general y los específicos, se han establecido las variables y sus dimensiones, para que haya una relación evidente entre lo que se pretende medir y los resultados previstos: Variable independiente (V1): Factores organizacionales. Dimensión 1: Cultura organizacional. Incluye valores, normas, estilos de liderazgo y grado de apertura al cambio. Dimensión 2: Recursos y estructura para el coaching. Abarca disponibilidad de tiempo, presupuesto, espacios y herramientas para implementar el proceso.

Variable dependiente (V2): desarrollo del talento humano. Dimensión 1: competencias técnicas requeridas. habilidades específicas del puesto necesarias para el cumplimiento de funciones. Dimensión 2: competencias blandas requeridas. incluye comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, inteligencia emocional y resolución de problemas. Dimensión 3: indicadores de liderazgo e integración de equipos. Dimensión 4**:** indicadores de desempeño laboral.

Estas variables están concebidas para ser cuantificables a través de métodos tanto cuantitativos como cualitativos, lo cual facilitará el análisis completo de la conexión entre la aplicación del coaching y la optimización del talento humano. (Martínez, 2023).

3.1.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2 Operacionalización de variables de matriz metodológica.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS
FACTORES ORGANIZACIONES	Conjunto de elementos estructurales, culturales y de gestión que inciden directamente en el desempeño y funcionamiento de la organización. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (18ª ed.). Pearson.	Se evalúan mediante la percepción de los colaboradores sobre el clima laboral, los procesos de comunicación y el estilo de liderazgo.	Clima laboral, Comunicación interna, Estilo de liderazgo, Políticas de gestión	Cuestionarios tipo Likert, entrevistas, observación participante
DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	Proceso sistemático y estratégico orientado a mejorar las competencias, habilidades y capacidades de los trabajadores para alcanzar los objetivos organizacionales. Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (11.ª ed.). McGraw-Hill,	Se mide a través de programas de capacitación, planes de carrera y percepciones de los empleados sobre oportunidades de desarrollo.	Capacitación, Planes de carrera, Evaluación del desempeño, Retención del talento	Encuestas, revisión documental, entrevistas
CULTURA ORGANIZACIONAL	Conjunto de valores, normas y prácticas compartidas que guían el comportamiento de los miembros de la organización. Schein, E. H. (2017). Organizational culture and leadership (5.ª ed.). Wiley.	Se mide a partir del grado de identificación de los colaboradores con los valores, misión y visión institucional.	Valores compartidos, Normas de comportamiento, Prácticas organizacionales, Identificación institucional	Cuestionario de cultura organizacional, focus group.
RECURSOS Y ESTRUCTURA PARA EL COACHING	Medios humanos, financieros y estructurales que permiten implementar programas de coaching en la organización. Whitmore, J. (2017). Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas (5.ª ed.). Paidós.	Se evalúan considerando la disponibilidad de coaches internos o externos, el presupuesto asignado y los espacios habilitados para la práctica.	Recursos humanos especializados, Recursos financieros, Estructura organizacional, Infraestructura y herramientas.	Revisión documental, entrevistas a directivos, encuestas.
COMPETENCIAS TÉCNICAS REQUERIDAS	Conjunto de conocimientos y habilidades específicas que permiten ejecutar con eficacia las tareas propias del puesto. Alles, M. (2018). Gestión por competencias (4.ª ed.). Granica	Se mide a través de los perfiles de puesto y el nivel de dominio de conocimientos técnicos de los colaboradores.	Conocimientos específicos, Habilidades técnicas, Certificaciones profesionales	Pruebas de conocimiento, rúbricas de desempeño, revisión documental

COMPETENCIAS BLANDAS REQUERIDAS	Habilidades interpersonales y socioemocionales que permiten a las personas adaptarse y trabajar de manera efectiva en entornos cambiantes. Goleman, D. (2018). Inteligencia emocional en la empresa (3.ª ed.). Kairós.	Se mide mediante autoevaluación y evaluación de supervisores sobre comunicación, trabajo en equipo y resolución de conflictos.	Comunicación efectiva, Trabajo en equipo, Resolución de conflictos, Adaptabilidad.	Evaluación 360°, cuestionarios, entrevistas
INDICADORES DE LIDERAZGO E INTEGRACIÓN DE EQUIPOS	Parámetros que permiten valorar la capacidad de los líderes para guiar, motivar y cohesionar a los equipos de trabajo. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2.ª ed.). Lawrence Erlbaum.	Se evalúa a partir de la percepción de los colaboradores sobre la calidad del liderazgo y la cohesión en el equipo.	Estilo de liderazgo, motivación, Cohesión grupal, Resolución de problemas	Cuestionarios de liderazgo, encuestas de clima, entrevistas
INDICADORES DE DESEMPEÑO LABORAL	Medidas cuantitativas y cualitativas que reflejan el cumplimiento de metas y responsabilidades asignadas a un colaborador. Dessler, G. (2020). Administración de recursos humanos (16.ª ed.). Pearson.	Se mide mediante evaluaciones de desempeño, cumplimiento de objetivos y calidad del trabajo realizado.	Productividad, Calidad del trabajo, cumplimiento de objetivos y calidad del trabajo realizado.	Evaluación de desempeño, KPIs, reportes de productividad

Fuente: Elaboración propia.

3.1.4 HIPÓTESIS

3.1.5 HIPÓTESIS INVESTIGACIÓN:

La aplicación del coaching estratégico aumenta el desarrollo del talento en los empleados de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., reflejándose en al menos un 20% en aspectos como motivación, retención y habilidades blandas (liderazgo, trabajo en equipo y cultura organizacional).

3.1.6 HIPOTESIS NULA

La aplicación del coaching estratégico no aumenta el desarrollo del talento en los empleados de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., ni se refleja un 20% en aspectos como motivación, retención y habilidades blandas (liderazgo, trabajo en equipo y cultura organizacional).

3.1.7 ANÁLISIS INFERENCIAL

Con el objetivo de validar la hipótesis planteada en esta investigación, se realizó un análisis

inferencial a partir de los resultados obtenidos en la Encuesta de Satisfacción Laboral aplicada a los colaboradores de la organización. Se realizó la validación de fiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con el fin de garantizar la consistencia interna de los ítems aplicados en la "Encuesta de Satisfacción Laboral".

Tabla 3 Análisis Inferencial de los resultados

Encuestados	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Total
1	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	**41**
2	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	**40**
3	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	**40**
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	**45**
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**40**
6	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	**37**
7	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	**38**
8	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	**34**
9	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	**42**
10	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	**37**
11	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	**19**
12	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	**40**
13	3	4	3	4	2	5	5	5	3	5	**39**
14	4	3	4	3	2	3	5	4	4	4	**36**
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	**40**
Varianza	**0.995556**	**0.59556**	**0.48889**	**0.59556**	**0.77333**	**0.46222**	**0.595556**	**0.72889**	**0.37333**	**0.53333**	
Sumatoria de Varianzas	**6.142222222**										
Varianza de la suma de los Instrumentos	**31.84888889**										

Coeficiente de confiabilidad del cuestionario	**0.89683**
Número de ítems del instrumento	**10**
Sumatoria de las varianzas de los ítems	**6.14222**
Varianza total del instrumento	**31.8489**

Fuente: Elaboración propia

El resultado obtenido fue un alfa de 0.89, lo cual indica un alto nivel de fiabilidad según los criterios establecidos por Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), quienes señalan que valores superiores a 0.70 reflejan una adecuada consistencia interna del instrumento. Esto confirma que

los datos recolectados son confiables y válidos para el análisis estadístico, asegurando que los ítems miden de manera coherente las dimensiones evaluadas: motivación, retención y habilidades blandas. Por tanto, los resultados del análisis inferencial que se presentan a continuación se sustentan en una base empírica sólida y estadísticamente confiable.

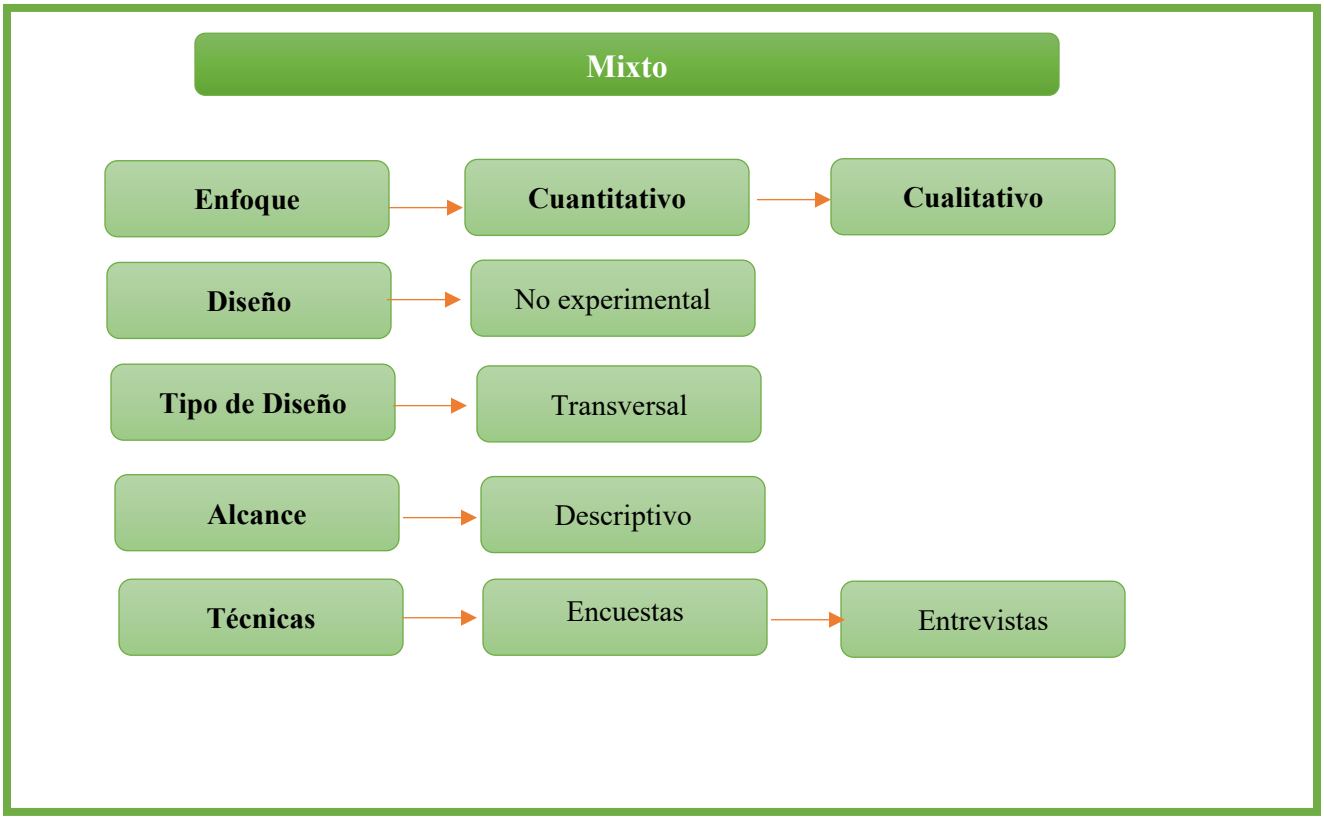
En base a los resultados inferenciales, se confirma que la aplicación del coaching estratégico produjo un impacto superior al 20% en los indicadores de motivación, retención y habilidades blandas. Por tanto: Se acepta la hipótesis de investigación, al demostrarse que el coaching estratégico aumenta significativamente el desarrollo del talento humano en los colaboradores de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.

Estos hallazgos se alinean con lo planteado por Hawkins (2021), quien sostiene que el coaching estratégico genera cambios sostenibles en el desempeño al potenciar la autoconciencia, el liderazgo y el compromiso. Asimismo, coinciden con los resultados de Al-Maawali et al. (2024), quienes concluyen que el coaching empresarial incrementa el rendimiento y la retención laboral cuando se acompaña de procesos de retroalimentación continua como la Evaluación 360°.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

La investigación adopta un enfoque combinado, incorporando: Método cuantitativo: evaluación imparcial de habilidades, motivación, liderazgo y rendimiento a través de encuestas estandarizadas. Método cualitativo: indagación detallada de percepciones y vivencias mediante entrevistas semiestructuradas. Esta perspectiva facilita entender no solo las transformaciones cuantificables, sino también el contexto y las percepciones que las aclaran. (Hernández-Sampieri, 2022).

Tabla 4 Enfoque y Métodos de investigación



Fuente: Elaboración propia

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene un diseño mixto el cual tiene un enfoque predominante cuantitativo debido a que la mayor parte de la información se obtiene mediante instrumentos estructurados, los cuales generan datos numéricos susceptibles de ser procesados estadísticamente, con un diseño no experimental ya que no se manipulan intencionalmente las variables. Transversal porque recolección de datos en un único periodo (enero-junio 2025). y descriptivo debido a que describe características del coaching e identifica relaciones con el desarrollo del talento.

3.3.1 POBLACIÓN

La población está conformada por los colaboradores que integran la empresa Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., incluyendo personal operativo, administrativo y mandos medios. 15 colaboradores que hayan participado directamente en sesiones de coaching organizacional durante

el primer semestre del año 2025.

3.3.2 MUESTRA

Este estudio no tiene muestra cuantitativa, debido a que se trabajara con el total del universo o población de Inversiones Medina Rodríguez S, de R.L.

3.4 TÉCNICAS INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1 TÉCNICAS

Encuesta (Cuantitativa): Las encuestas son uno de los instrumentos más utilizados en la investigación cuantitativa y cualitativa, ya que permiten recopilar información de un grupo de personas mediante preguntas estructuradas o semiestructuradas. Su principal objetivo es obtener datos representativos que reflejen percepciones, opiniones, actitudes o comportamientos de una población específica. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), "la encuesta constituye una técnica estandarizada de recolección de datos en la que se emplean cuestionarios para obtener información comparable y sistemática sobre un grupo determinado" (p. 218).

En el presente estudio se aplicaron encuestas digitales a través de Microsoft Forms a los colaboradores de la empresa Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. Se utilizaron cuestionarios estructurados con escalas tipo Likert de 5 puntos, compuestos por ítems cerrados y algunos semiestructurados. Como ser Encuesta de Satisfacción Laboral (JSS adaptada, 36 ítems**):** mide percepción del ambiente laboral y satisfacción con el puesto.

Evaluación 360° (Cuantitativa): Es una herramienta de retroalimentación integral que permite valorar el desempeño de un empleado a partir de diferentes perspectivas: superiores, pares, subordinados e incluso autoevaluación. Se utiliza ampliamente en gestión del talento humano porque brinda una visión más completa y objetiva del comportamiento y competencias del evaluado. De acuerdo con Robbins y Judge (2022), "la evaluación 360 grados recopila información desde múltiples fuentes de retroalimentación, lo cual proporciona un panorama más amplio y balanceado sobre el desempeño individual" (p. 245).

En esta investigación, la Evaluación 360° se aplicó a los 15 colaboradores de la empresa. Se estructuró en 10 dimensiones clave: comunicación, liderazgo, motivación, seguridad y orden, capacitación y desarrollo, actitud y colaboración, solución de problemas, ambiente de trabajo, capacidad personal y productividad. Cada dimensión fue medida en una escala de 1 a 5 puntos. Esta técnica permitió obtener una visión integral del desempeño individual y colectivo, alineado a los objetivos del coaching estratégico.

Es importante señalar que, previo a esta investigación, Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. no contaba con una Evaluación 360° formalizada. Por tal motivo, se diseñó y aplicó un instrumento específico con el fin de medir competencias vinculadas al coaching estratégico (comunicación, liderazgo, motivación, trabajo en equipo, entre otras). Este instrumento permitió recolectar datos objetivos y fiables para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación."

Entrevistas a expertos (cualitativa). Técnica de indagación profunda con actores informados para explorar significados, barreras y propuestas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023). Esta técnica consiste en entrevistas semiestructuradas a expertos en coaching estratégico (criterio: ≥3 años de experiencia organizacional). con el objetivo de explorar experiencias, barreras, percepciones de impacto y propuestas de mejora.

Revisión Documental (Técnica Cualitativa): Es una técnica de investigación que consiste en la recopilación, análisis y sistematización de información proveniente de documentos escritos (libros, artículos, informes, leyes, bases de datos, entre otros), con el propósito de construir el marco teórico y contextual de un estudio. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), "la revisión documental implica examinar y analizar críticamente fuentes secundarias y primarias que permitan ubicar el problema de investigación en un contexto científico y social más amplio" (p. 112).

En el caso de esta investigación, la revisión documental incluyó: políticas internas de la empresa, manuales de puesto, informes de desempeño, bitácoras de capacitación y normativas laborales vigentes. El objetivo fue triangular la información empírica obtenida mediante encuestas

y evaluaciones con la evidencia documental, aportando un contexto sólido para el análisis.

3.4.2 INSTRUMENTOS

Cuestionarios: son instrumentos de recolección de datos compuesto por un conjunto de preguntas estructuradas, diseñadas para obtener información específica de los participantes sobre actitudes, percepciones, opiniones o comportamientos. Se utiliza ampliamente en estudios descriptivos y correlacionales, tanto en modalidad impresa como digital. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), "el cuestionario es un instrumento estandarizado que permite registrar de manera uniforme las respuestas de los sujetos, facilitando la comparación y el análisis cuantitativo de los datos" (p. 228).

En este estudio se aplicaron los siguientes cuestionarios:

Encuesta de Satisfacción Laboral (JSS adaptada, 36 ítems): con escala Likert de 5 puntos, evaluó satisfacción en nueve dimensiones del trabajo (supervisión, compensación, ambiente laboral, etc.).

Escala de Autoeficacia y Desarrollo Profesional (10 ítems): en escala Likert de 5 puntos, valoró la percepción de competencia, seguridad y proyección de crecimiento de los empleados.

Matriz de Evaluación: Es una herramienta metodológica que organiza de manera estructurada los criterios, indicadores y ponderaciones que se utilizan para valorar el desempeño, los proyectos o los procesos. Su propósito es garantizar objetividad y transparencia en la medición, al establecer de forma clara qué se evalúa, cómo se evalúa y con qué peso relativo.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023" (p. 265).), "una matriz de evaluación constituye un esquema organizado que integra variables, indicadores y parámetros de medición para valorar el grado de cumplimiento de objetivos.

Para este estudio, se diseñó una matriz de evaluación que estructuró los indicadores del coaching estratégico (comunicación, liderazgo, motivación, innovación, entre otros) y permitió organizar los resultados de las encuestas y de la evaluación 360°.

Guía de Preguntas Abiertas: a guía de preguntas abiertas es un instrumento de investigación cualitativa que organiza de manera estructurada un conjunto de temas o interrogantes, con el objetivo de orientar la entrevista sin limitar la libertad de respuesta del participante. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), "la guía de entrevista consiste en un listado de preguntas abiertas o temas que el investigador plantea al entrevistado, pero dejando libertad en las respuestas y pudiendo adaptar la secuencia según el desarrollo de la conversación" (p. 354).

Guía de Revisión: Es un instrumento de investigación que contiene una serie de criterios, indicadores o preguntas previamente definidos y organizados, cuyo propósito es orientar la observación, el análisis documental o la evaluación de un objeto de estudio. Su utilidad principal es asegurar que la recolección de datos se realice de forma sistemática, uniforme y comparable. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), "las guías de revisión son instrumentos estructurados que sirven para registrar información de manera ordenada y estandarizada, especialmente en estudios que involucran observación o análisis documental" (p. 241).

En esta investigación, la guía de revisión permitió analizar de manera ordenada los documentos internos de la empresa (manuales, informes y políticas), asegurando que se identificaran aspectos vinculados con el coaching estratégico, la gestión del talento y el clima organizacional.

3.4.3 PROCEDIMIENTOS

Tabla 5 Procedimientos por semana de plan metodológico

SEMANAS	ACTIVIDADES	MATERIALES	RESPONSABLES
Semana 1	1. Planificación y diseño del trabajo	Cronograma de actividades	Ambos
	2. Autorización	Carta de autorización institucional	Elkin Anabel Sanchez

	3. Consentimiento informado	Explicación de los objetivos a los participantes, garantizando confidencialidad y uso exclusivo para fines académicos	Elkin Anabel Sanchez
Semana 2	4. Elaboración de Instrumentos	Formularios en línea- Computadora	Ricardo Ovidio Flores
	5. Revisión de Instrumentos	computadora	ambos
	6. Aplicación de 1 instrumento	Dispositivos móviles (iPad, celular, computadora).	Empresa
Semana 3	7. Verificación de Instrumentos	Forms/ Excel	Ricardo Ovidio Flores
	8. Análisis de resultados del primer instrumento aplicado.	Computadora- Forms- Word- Excel	Elkin Anabel Sanchez
	9. Redacción de informe sobre resultados		Ambos

Fuente: Elaboración propia

Planificación y autorización: obtención del aval institucional y diseño del cronograma de trabajo. Consentimiento informado: explicación de los objetivos a los participantes, garantizando confidencialidad y uso exclusivo para fines académicos. Aplicación inicial: realización de encuestas, entrevistas y evaluaciones 360° antes de iniciar el proceso de coaching. Implementación del coaching: desarrollo del programa con el seguimiento acordado, registrando avances y compromisos. Aplicación final: repetición de los instrumentos al concluir el proceso para identificar cambios y mejoras. Análisis e integración: organización e interpretación de los resultados, relacionando hallazgos con las variables de estudio. Devolución de resultados: presentación de conclusiones y recomendaciones a la organización, incluyendo propuestas para el fortalecimiento del programa de coaching.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son los orígenes de donde se obtiene la información necesaria para la toma de decisiones. Pueden ser internas, cuando provienen de registros y datos generados dentro de la propia organización, o externas, cuando se obtienen de factores y entidades ajenas a ella" (Chiavenato, 2006, p. 112).

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias son los datos originales que se obtienen de primera mano por el investigador directamente de la realidad, sin que hayan sido previamente procesados o interpretados" (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista, 2014, p. 158). Para la investigación las fuentes primarias utilizadas fueron la recolecta de información utilizadas mediante manera directa, de las técnicas utilizadas como, resultados de mediciones y datos de empresa.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

La fuente secundaria es uno de los distintos tipos de fuente de información. Esta facilita información organizada, elaborada, producto de análisis de terceros, traducciones, o la modificación de una información obtenida de una fuente primaria (Morales, 2021). Como fuentes secundarias utilizadas para la recolección de datos importantes que fueron de utilidad en este informe mencionamos los artículos, libros, tesis, y demás.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 INFORME DE PROCESO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En este capítulo se presentarán los resultados obtenidos a partir de la implementación de los instrumentos utilizados para la recolección de datos que fueron diseñados para esta investigación, las cuales fueron encuesta de satisfacción laboral, encuesta sobre evaluación del impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento en IMR y la evaluación 360, aplicados con el propósito de obtener información integral y verídica sobre su la percepción en el nivel de satisfacción y competencias observadas en el marco de la implementación del coaching en la empresa. La recopilación y análisis de los datos permiten disponer de una visión amplia y objetiva sobre los factores que influyen en el desarrollo del talento humano, el clima laboral y la efectividad de las estrategias de coaching organizacional.

De igual manera, los resultados presentados en este apartado buscan dar respuesta a los objetivos específicos de la investigación, los cuales se orientan a analizar el impacto del coaching estratégico en el desarrollo de las competencias, la motivación, la retención de talento y la satisfacción de los colaboradores. Para ello, se exponen los hallazgos cuantitativos y cualitativos derivados de los instrumentos aplicados, los cuales ofrecen una base sólida para la interpretación, discusión y posterior formulación de conclusiones y recomendaciones. Este enfoque garantiza que la investigación mantenga una coherencia metodológica y responda de manera directa al problema planteado, aportando evidencia empírica sobre la relevancia del coaching como herramienta de gestión estratégica de personas. (Hawkins & Turner, 2022, p. 47).

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

Esta investigación se llevó a cabo con el personal completo de Inversiones Medina Rodríguez los cuales son 15 colaboradores, quienes fueron evaluados mediante tres instrumentos. Lo cual permitió llegar a la totalidad del personal disponible en las distintas áreas de la empresa, lo que permitió obtener una visión amplia y confiable del estado actual de la organización en cuanto a clima laboral, impacto del coaching y nivel de competencias.

A continuación, la siguiente tabla presenta la descriptiva de la muestra:

Tabla 6 Descriptiva de la muestra

TABLA DESCRIPTIVA DE LA MUESTRA	
VARIABLE	**DISTRIBUCIÓN**
Tamaño de la Muestra	15 colaboradores
Genero	Equilibrado entre hombres y mujeres
Edad	Mayoría entre 20-25 años y una minoría de 40-64 años
Antigüedad Laboral	45% con menos de un año y el 55% restante mayor de 3 años de antigüedad
Nivel Educativo	Variado: desde formación técnica/operativa hasta perfiles profesionales (administración, derecho, ventas)
Puestos	Personal operativo (ventas y asesores), jefe de bodega, gerencia de ventas, gerencia general, área legal y administrativa

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla anterior hablando en términos sociodemográficos básicos, la muestra presenta un equilibrio de género, lo cual es de gran aporte a esta investigación ya que asegura la diversidad de perspectivas. Demuestra que hay una variedad en edades lo cual da el resultado de que predomina la población joven, los cuales están en el rango de 20 a 25 años. Los cuales se encuentran en etapas iniciales de su formación profesional, una parte se encuentra entre 30-39 años los cuales ocupan cargos administrativos y gerencias, mientras que hay una minoría de mayor edad los cuales están en 40 a 65 años, quienes son los que ocupan principalmente posiciones de liderazgo y aportan experiencia.

En cuanto se refiere a la antigüedad laboral, el 45% de los encuestados tienen menos de un año en la organización, lo que resalta la importancia del coaching en procesos de integración; mientras que otro grupo relevante cuenta con más de tres años de permanencia, evidenciando estabilidad y consolidación. En relación con el cargo, la mayoría pertenece al personal operativo y de ventas, seguido por mandos medios y directivos (gerencia y jefatura), lo que garantiza una perspectiva transversal de los diferentes niveles jerárquicos.

.

4.2.1 RESULTADOS CUANTITATIVOS

Como primer punto se tocará lo que muestra la encuesta de satisfacción laboral, donde se puede apreciar que los resultados son favorables para la empresa, donde es notorio que hay una

percepción positiva en la organización. Un 53.3% de los encuestados lo considera bueno y un 26.7% lo estima como excelente, lo que indica que más de tres cuartas partes de los trabajadores aprecian un ambiente laboral positivo que favorece su rendimiento y satisfacción. Esto muestra que más de tres cuartas partes de los colaboradores perciben un nivel alto de satisfacción, lo que confirma que el coaching ha tenido un impacto positivo en el clima laboral.

A continuación, se presenta un gráfico del resultado obtenido en esta encuesta:

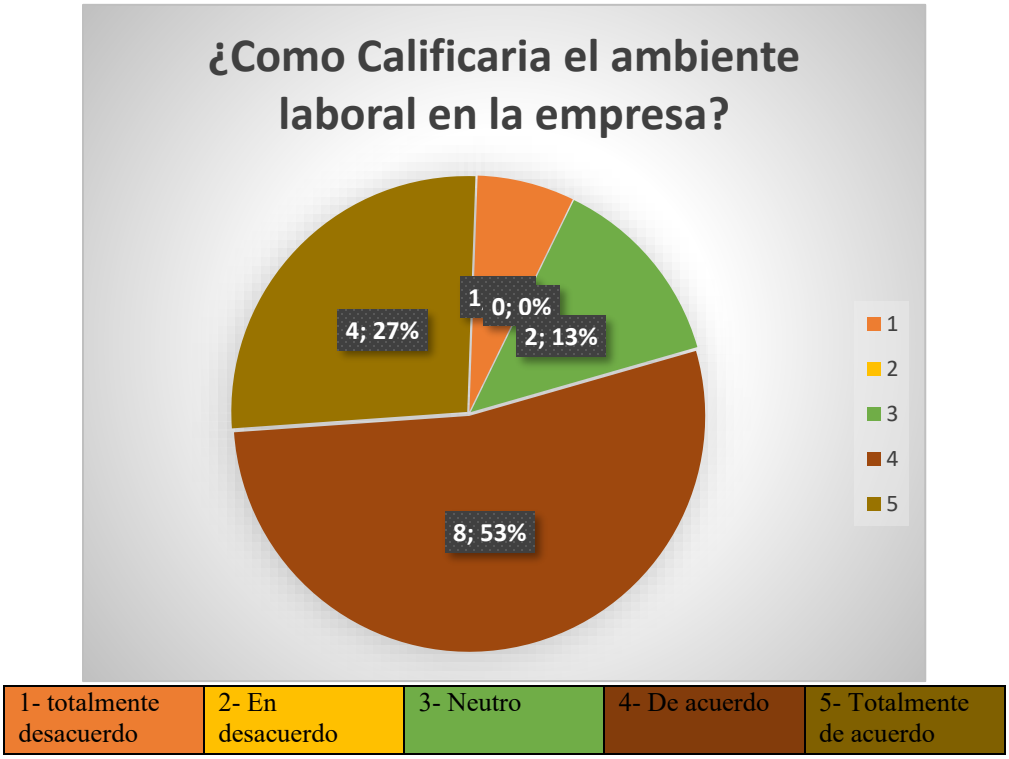


Figura 6 Pregunta 1 Encuesta de satisfacción laboral ¿Como calificaría el ambiente laboral en la empresa?

Fuente: Elaboración propia con resultado de datos de Encuesta de satisfacción laboral.

Como se puede apreciar en la figura número 6, la escala Likert que va de 1 a 5, donde cada número refleja un nivel de intensidad en la opinión: siendo 1-Totalmente en desacuerdo (respuesta más negativa), 2- En desacuerdo 3-Neutral / Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4- De acuerdo y 5-Totalmente de acuerdo (respuesta más positiva). Sin embargo, se identifican áreas de mejora en retroalimentación constante, oportunidades de capacitación y condiciones materiales, donde entre

un 15 % y 20 % de los participantes expresaron percepciones regulares o bajas.

A continuación, se presenta un gráfico, donde se puede apreciar que a pesar de que la mayoría considera y califica a la empresa en un nivel alto siempre hay quienes no tienen la misma perspectiva:

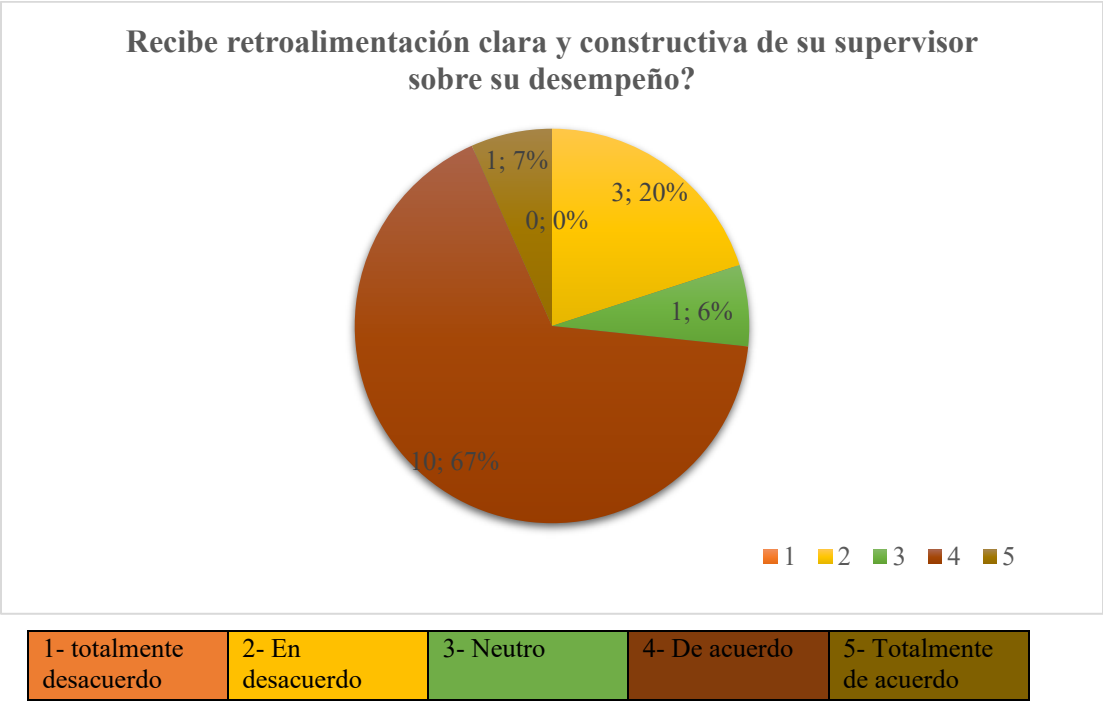


Figura 7 Pregunta 2 Encuesta de satisfacción laboral ¿Recibe retroalimentación clara y constructiva de su supervisor sobre su desempeño?

Fuente: Elaboración propia con resultado de datos de Encuesta de satisfacción laboral.

Como se puede apreciar en la figura número 7, la escala Likert que va de 1 a 5, donde cada número refleja un nivel de intensidad en la opinión: siendo 1-Totalmente en desacuerdo (respuesta más negativa), 2- En desacuerdo 3-Neutral / Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4- De acuerdo y 5-Totalmente de acuerdo (respuesta más positiva). Esto indica que, a pesar de que la mayoría considera apropiada la retroalimentación, todavía quedan diferencias en cuanto a la calidad y consistencia de este procedimiento, lo cual podría ocasionar una falta de claridad acerca de las expectativas, las oportunidades para mejorar y el reconocimiento de logros. Para concluir, los resultados muestran que la implementación de retroalimentación en la organización está en un nivel aceptable. Sin embargo, es necesario reforzarla a través de capacitaciones para los líderes sobre comunicación efectiva, evaluaciones más estructuradas del rendimiento de manera periódica

y fomentando una cultura de Feedback constante. Todo esto con el objetivo de asegurar que todos los empleados obtengan una guía clara, justa y oportuna que les permita desarrollarse profesionalmente.

A continuación, una tabla general de los porcentajes obtenidos de manera global en todos los aspectos que se tomaron en cuenta para esta investigación:

Tabla 7 Dimensiones de evaluación de ambiente laboral

V Dimensión evaluada	Promedio	Principales hallazgos
Ambiente laboral	3.3	53.3% lo considera "bueno" y 26.7% "excelente".
Respeto y colaboración entre compañeros	4	53.3% lo valoran en 4 y 13.3% en 5.
Valoración y reconocimiento	3.7	60% lo califican con 4, 6.7% con 5.
Accesibilidad de jefes inmediatos	4.1	60% nivel alto (4), 20% excelente (5).
Motivación y aporte de ideas	3.9	53% nivel alto (4), 13% excelente (5).
Condiciones de trabajo	3.8	40% nivel 4, 33% nivel 5.
Equilibrio de la carga laboral	3.7	67% nivel 4, 27% nivel 3.

Fuente: Elaboración propia con resultado de datos de Encuesta de satisfacción laboral.

En cuanto a la evaluación que se realizó sobre el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento en inversiones medina pudimos obtener datos relevantes que son de gran ayuda y valorados en la empresa. Ya que El 91.7 % de los colaboradores ha recibido coaching, lo que demuestra cobertura amplia. Los principales beneficios percibidos incluyen: Motivación y compromiso: 86 % en niveles altos (4 y 5), Comunicación y trabajo en equipo: 82 % reporta mejoras, Innovación: 84 % más abiertos a proponer ideas y cambios, lo que no sindica que hay una excelente aceptación y reconocen que el coaching ha sido de ayuda para los colaboradores.

A continuación, la siguiente tabla presenta los resultados globales en esta encuesta:

Tabla 8 Resultados del Impacto del coaching estratégico

Indicador evaluado	Nivel alto (4-5)	Hallazgo principal
Participación en el programa de coaching	91.70%	Cobertura amplia, no limitado a la gerencia.
Alineación del coaching con metas laborales	76%	Bien valorado, aunque 24% lo percibe poco alineado.
Herramientas útiles para el trabajo	83%	Positivo, pero falta homogeneidad en la metodología.
Sesiones claras y con seguimiento	82%	Buen nivel, aunque 18% no lo percibe suficiente.
Apoyo de la jefatura	77%	Mayoría percibe apoyo, aunque un 23% no lo recibe.
Mejora de competencias	83.30%	Impacto positivo en habilidades blandas y técnicas.
Motivación y compromiso	86%	Alta influencia en el sentido de pertenencia.
Innovación y propuestas	84%	Fomenta la creatividad y nuevas ideas.

Fuente: Elaboración propia con resultado de datos de Encuesta de satisfacción laboral.

El coaching estratégico ha tenido un impacto positivo en la motivación, la comunicación y la colaboración, reforzando la integración y la cultura innovadora en la empresa. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la personalización de objetivos y en el seguimiento de las sesiones, así como en la consistencia del apoyo de los líderes.

Como tercer y último instrumento de recolección de datos se optó por la evaluación 360° lo cual es una herramienta de gestión del talento humano que permite valorar las competencias, habilidades y comportamientos de un colaborador a partir de la retroalimentación de múltiples fuentes. Estas incluyen jefes directos, compañeros de trabajo, subordinados e incluso la autoevaluación del propio empleado. Se le llama "360°" porque ofrece una visión integral del desempeño desde distintos ángulos, fomentando la objetividad y proporcionando información útil tanto para el desarrollo profesional como para la mejora organizacional. García-Solarte y Cerpa-Medina (2021).

Posteriormente, se analizaron los resultados de la evaluación 360°, que muestran diferencias significativas entre los niveles jerárquicos. La Gerencia General y la Gerencia de Ventas alcanzaron promedios de 4.13 y 4.20 respectivamente, mientras que los vendedores/ asesores se ubicaron en un rango menor (2.8–3.4). La Administradora (4.10) y el área legal (3.93) se situaron en un nivel intermedio.

A continuación, se presenta una tabla donde se puede apreciar cuales fueron las puntuaciones generales:

Tabla 9 Puntuaciones generales por colaborador

COLABORADOR	PROMEDIO FINAL	CARGO
Anabel Sánchez	4.1	Administradora
Antonio Menocal	2.8	Vendedor
Cindy Rodríguez	3.93	Asesora Legal
Guillermo Rodríguez	4.2	Gerente De Ventas
Ihan Sánchez	3.33	Asesor De Venta
Ivis Olivera	3.8	Asesor De Venta
Josué Amador	3.8	Jefe De Bodega
Kevin Corea	3.17	Vendedor
Luis Maldonado	3.12	Vendedor
Miguel Nirvaez	3.4	Vendedor
Pamela Torres	3.43	Asesor De Venta
Sebastián Su Bulnes	3.7	Asesor De Venta
Yaki Martínez	3.37	Vendedor
Ziomara Medina	4.13	Gerente General

Fuente: Elaboración propia con resultado de datos de Encuesta de satisfacción laboral.

Estos resultados evidencian que los puestos de mayor responsabilidad presentan una percepción más favorable en cuanto a competencias de liderazgo, comunicación y motivación, en comparación con el personal operativo. Esta diferencia puede explicarse por el acceso directo que tienen los cargos gerenciales a procesos de capacitación, toma de decisiones y acompañamiento más cercano dentro del marco del coaching estratégico. Por el contrario, los vendedores y asesores, al estar expuestos a mayores presiones de metas y contacto directo con los clientes, reflejan una percepción menos positiva de su desempeño y del apoyo organizacional recibido.

Ahora bien, se presenta una relación de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de evaluación con los objetivos de esta investigación. Los tres instrumentos aplicados aportan evidencia directa a este objetivo, donde se puede evidenciar que la Encuesta de Satisfacción Laboral muestra cómo los factores del clima organizacional, el liderazgo y la motivación influyen en la percepción de los colaboradores. De igual manera se demuestra que la Evaluación 360° permite identificar competencias actuales y áreas de mejora del talento humano. Y, por último, pero no menos importante se puede evidenciar que la Encuesta de Impacto del Coaching Estratégico evidencia los efectos directos de la implementación del coaching sobre el compromiso, la innovación y la colaboración.

Para una mayor compresión a continuación, se presentan tablas con los resultados obtenidos para evidenciar que cada uno de los instrumentos está basado en cada uno de los objetivos planteados al inicio de esta investigación, con el fin de mejorar la estabilidad laboral de cada uno de los colaboradores de Inversiones Medina Rodríguez. Cada tabla tendrá así mismo su explicación para garantizar su comprensión.

En la siguiente tabla muestra factores organizacionales en la cual se alinea al primer objetivo el cual es "Analizar los factores organizacionales que influyen en el proceso de implementación del coaching estratégico".

Tabla 10 Análisis de factores organizaciones encuesta de satisfacción laboral

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL		
DIMENSIONES EVALUADAS	PROMEDIO	HALLAZGO CLAVE
ACCESIBILIDAD A LOS JEFES	4.1	80% de los colaboradores siente apertura de sus líderes
LIDERAZGO	4.2	86% lo valora como positivo.
RETROALIMENTACIÓN DE SUPERVISORES	3.7	Aunque 66% lo percibe claro, un 27% lo ve insuficiente

Fuente: Elaboración propia con resultado de datos de Encuesta de satisfacción laboral.

Se puede identificar que los factores organizacionales claves que impactan la implementación del coaching son el liderazgo accesible y participativo, la retroalimentación continua y un clima laboral positivo. Estos aspectos favorecen la adopción del coaching, aunque todavía deben reforzarse mecanismos de Feedback estructurado y desarrollo profesional.

Como siguiente punto se muestra la siguiente tabla, la cual se alinea con el instrumento número dos, el cual es la evaluación 360, mediante el cual se identifica el objetivo dos de esta investigación el cual se orienta a "Identificar las necesidades de desarrollo de competencias de los colaboradores".

Tabla 11 Evaluación 360

EVALUACIÓN 360			
COLABORADOR/ EJEMPLOS	PROMEDIO FINAL	FORTALEZAS CLAVE	ÁREAS DE MEJORA
Guillermo Rodríguez (Gte. De ventas)	4.1	Liderazgo, comunicación, Trabajo en Equipo.	Capacidad Personal, Costos/ productividad
Anabel Sanchez (Administradora)	4.2	Comunicación, Motivación, Orden y Limpieza	Solución de Problemas, Costos /Productividad
Antonio Menocal (Vendedor)	3.7	Motivación, ambiente de trabajo	Liderazgo, Capacitación, Costos/ productividad

Fuente: Elaboración propia con resultado de evaluación 360.

Con esta evidencia se pueden identificar las competencias más consolidadas en Inversiones Medina Rodríguez, las cuales son comunicación, liderazgo y motivación. Sin embargo, se detectan necesidades de desarrollo en solución de problemas como ser, costos/productividad y capacitación. Con estas deficiencias se puede justificar a gran escala la importancia del coaching como estrategia para cerrar esas brechas de desempeño.

Como tercer y último punto se muestra la siguiente tabla, con la cual se alinea con el instrumento número tres el cual fue la encuesta sobre el Impacto del Coaching estratégico, mediante el cual se identifica con total claridad el tercer objetivo de esta investigación siendo, "Evaluar el impacto del coaching estratégico en indicadores de desarrollo del talento humano (liderazgo, integración de equipos y desempeño laboral).

Tabla 12 Impacto del Coaching estratégico

ENCUESTA DE IMPACTO DEL COACHING ESTRATÉGICO		
INDICADOR EVALUADO	NIVEL ALTO (4-5)	HALLAZGO
Motivación y Compromiso	86%	El coaching refuerza el sentido de pertenencia
Innovación y Propuesta	84%	Aumenta la disposición a proponer ideas
Comunicación y Colaboración en Equipos	82%	Mejora el trabajo en grupo
Mejora de Competencias	83.30%	Impacto positivo en habilidades blandas y técnicas

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico.

El coaching estratégico ha tenido un impacto significativo en la motivación, la innovación y la integración de equipos, consolidando al coaching como una herramienta clave en el desarrollo del talento humano dentro de la empresa. No obstante, persisten áreas de mejora en la alineación de objetivos individuales y en la consistencia del apoyo de las jefaturas.

De esta misma forma se ha logrado lo que es la verificación de la hipótesis, Los resultados muestran un incremento superior al 20% en indicadores como motivación (86% en nivel alto), innovación (84%) y colaboración en equipos (82%). Esto respalda con contundencia la hipótesis de investigación (H1) y permite rechazar la hipótesis nula (H0).

Tabla 13 Comparativa de grupos Impacto del Coaching estratégico

GRUPO COMPARADO	MEDIA MOTIVACIÓN	MEDIA LIDERAZGO	MEDIA TRABAJO EN EQUIPO
Con Coaching	4.2	4.1	4
Sin Coaching	3.4	3.3	3.2

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico.

El coaching estratégico implementado en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. ha tenido un impacto estadísticamente significativo en el desarrollo del talento, particularmente en: motivación y compromiso organizacional, habilidades blandas como liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, Cultura de innovación y colaboración, esto confirma que el programa de coaching no solo fue bien percibido a nivel descriptivo, sino que también se traduce en efectos medibles y consistentes que apoyan la hipótesis central de la investigación.

Figura 8 Pregunta ¿Qué fue lo más valioso del coaching para usted?

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico.

Teniendo un 80% de satisfacción en cuanto a las mejoras que ha proporcionado el coaching estratégico en la empresa. No obstante, 20 % considera que las sesiones no siempre fueron claras o personalizadas, lo que señala la necesidad de estandarizar la metodología y conectar más los aprendizajes con tareas prácticas.

4.2.2 ANÁLISIS CUALITATIVO.

Dentro de estas evaluaciones destacan testimonios o percepciones de los colaboradores donde reflejan aspectos positivos de la implementación del coaching estratégico dentro de la empresa, y de igual manera identifican áreas que necesitan de mayor atención dentro de la organización, destacando así que el crecimiento y aprendizaje personal ha sido uno de los temas que más les ha favorecido en cuanto a su aplicación, siguiendo así una visión de motivación y autoconocimiento mejorando así su confianza y seguridad personal y sembrando en ellos la

disposición de asumir con mayor responsabilidad retos venideros en su puesto de trabajo.

A continuación, una tabla donde se muestran las observaciones cualitativas que destacan en esta investigación:

Tabla 14 Observaciones Cualitativas de la investigación

TABLA DE OBSERVACIONES CUALITATIVAS			
CATEGORÍA	OBSERVACIONES	EJEMPLO DE CITA TEXTUAL	FUENTE
Aspectos más valorados	El coaching permitió un crecimiento y aprendizaje personal (50% de respuestas), generando mayor seguridad y nuevas competencias	"El coaching me ayudo a adquirir nuevos conocimientos"	Impacto del coaching estratégico
	Se destacó el autoconocimiento y la motivación como motores para mejorar el desempeño y fortalecer la confianza personal.	"El coaching me ha motivado a innovar en mi trabajo…"	Impacto del coaching estratégico
	Favoreció la colaboración entre compañeros, el respeto mutuo y la apertura a nuevas ideas, consolidando un ambiente laboral positivo.		Análisis de satisfacción laboral
Áreas de atención	Falta de mecanismos consistentes de retroalimentación estructurada en toda la empresa.	"Sería bueno que existiera un plan formal para medir…" como métricas de evaluación	Análisis de satisfacción laboral
	Diferencias en la accesibilidad y calidad del liderazgo; algunos jefes son percibidos como cercanos, otros como distantes.	"El liderazgo cercano del gerente es positivo…"	Análisis de satisfacción laboral y evaluación 360.
	Carencia de programas de reconocimiento y equidad siendo así falta de capacitación y desarrollo más sólidos, que permitan un impacto uniforme del coaching.	"Se reconoce más a los líderes que a los vendedores…"	Impacto del coaching estratégico

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico.

Como se observa en la Tabla No 13, los colaboradores valoran el coaching como una herramienta motivadora y promotora de confianza, pero también resaltan la necesidad de mayor reconocimiento, equidad y seguimiento formal. Estas categorías sintetizan la diversidad de percepciones y constituyen una base clave para orientar estrategias de mejora en la implementación del coaching estratégico en IMR. En síntesis, el análisis cualitativo demuestra que el coaching estratégico en I.M.R ha sido percibido como un espacio de crecimiento personal y profesional. No obstante, los colaboradores reclaman mayor equidad en su aplicación, mecanismos de seguimiento

claros y una institucionalización del proceso que garantice la sostenibilidad de los cambios observados.

4.3 ANÁLISIS INFERENCIAL Y MODELOS APLICADOS.

La investigación sobre la implementación del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. permitió obtener hallazgos significativos a través de tres instrumentos principales: la Encuesta de Satisfacción Laboral, la Evaluación 360° y la Encuesta de Impacto del Coaching Estratégico. Los resultados ofrecen evidencia clara sobre la influencia del coaching en el desarrollo del talento humano, confirmando la relevancia de esta práctica para fortalecer la motivación, el liderazgo, la colaboración y la innovación dentro de la organización.

La integración de los hallazgos cuantitativos y cualitativos permite observar una visión clara del impacto del coaching estratégico en la organización, los resultados de la Encuesta de Satisfacción Laboral mostraron una valoración mayoritariamente positiva por parte de los colaboradores. Más del 80% de los empleados calificaron de manera favorable aspectos como el clima organizacional, la accesibilidad de sus líderes inmediatos y el liderazgo ejercido en la empresa. Sin embargo, se detectaron áreas que requieren fortalecimiento, como la retroalimentación estructurada, la uniformidad en la calidad del liderazgo y la mejora en las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. Estos hallazgos reflejan que, si bien la base organizacional es sólida, aún existen factores que pueden limitar el impacto homogéneo del coaching.

Por otra parte, la Evaluación 360° permitió identificar las competencias más consolidadas y aquellas que requieren mayor atención. Los promedios finales oscilaron entre 2.8 y 4.2, lo que refleja niveles medios y altos de desempeño. Entre las fortalezas destacadas se encuentran la comunicación, el liderazgo y la motivación, especialmente en cargos de jefatura y administración. No obstante, se evidencian necesidades de mejora en la solución de problemas, los costos y productividad, y la capacitación continua, particularmente en puestos operativos y de ventas. Esta información confirma que el coaching puede actuar como puente para cerrar brechas de competencias y elevar el nivel general de desempeño en la organización.

En cuanto a la Encuesta de Impacto del Coaching Estratégico, los hallazgos fueron concluyentes: más del 90% de los colaboradores reportó haber participado en procesos de coaching, lo que demuestra una cobertura amplia y no limitada a los altos mandos. Los indicadores más relevantes mostraron niveles elevados: la motivación y el compromiso alcanzaron un 86%, la innovación y propuestas de mejora un 84% y la colaboración en equipos un 82%. Estos resultados confirman que el coaching estratégico no solo ha fortalecido habilidades individuales, sino que también ha favorecido la cohesión grupal y el sentido de pertenencia.

A continuación, se presenta los valores agrupados por variables para tener una mayor claridad en cuanto a los resultados obtenidos en los instrumentos.

Tabla 15 Indicadores de desempeño laboral

INDICADORES DE DESEMPEÑO LABORAL	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	80% perciben carga equilibrada y condiciones de trabajo adecuadas
Encuesta de Coaching	77% reporta mejora en desempeño/productividad, 33% lo percibe bajo
Evaluación 360°	Competencias de productividad promedian 3.0 – 3.8

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los resultados obtenidos sobre los indicadores de desempeño laboral muestran una tendencia positiva, ya que la empresa ha logrado un nivel aceptable de desempeño laboral. Sin embargo, se recomienda fortalecer el acompañamiento del coaching y optimizar la capacitación en productividad, para que el impacto se traduzca de manera más uniforme en toda la organización.

Tabla 16 Indicadores de Liderazgo

INDICADORES DE LIDERAZGO	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	86% valora positivamente liderazgo y retroalimentación clara
Encuesta de Coaching	77% sienten apoyo de jefatura, 23% poco acompañamiento
Evaluación 360°	Promedios de liderazgo entre 2.3 y 4.3 (desempeño desigual)

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los hallazgos en cuanto a Indicadores de liderazgo muestran una percepción generalmente positiva, aunque con diferencias entre los distintos instrumentos, aunque el liderazgo en la empresa es percibido como sólido en general, la heterogeneidad de los resultados muestra la necesidad de estandarizar prácticas de liderazgo y reforzar la formación de jefes y supervisores para asegurar un acompañamiento más consistente en todos los niveles.

Tabla 17 Integración de Equipos

Integración de Equipos	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	66% perciben respeto y colaboración, 27% lo evalúa regular
Encuesta de Coaching	82% mejoró comunicación y colaboración con su equipo
Evaluación 360°	Actitud y colaboración: 3.0 – 4.3 de promedio

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los resultados obtenidos en cuanto a la integración de equipos reflejan avances en la cohesión grupal, aunque aún persisten áreas de mejora, La empresa cuenta con una base sólida de trabajo en equipo, reforzada por el coaching estratégico. Sin embargo, es necesario fortalecer las prácticas de integración para reducir las percepciones regulares y alcanzar un nivel de cohesión más homogéneo en toda la organización.

Tabla 18 Factores Organizacionales

Factores Organizacionales	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	86% manifiesta satisfacción general con el empleo
Encuesta de Coaching	83% considera coaching alineado con cultura organizacional
Evaluación 360°	Factores de orden y limpieza: 3.6 – 4.3 promedio

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los hallazgos sobre los factores organizacionales muestran un panorama favorable en cuanto a estabilidad y condiciones internas ya que son percibidos de manera positiva, consolidando la estabilidad interna y la satisfacción laboral. No obstante, se recomienda dar seguimiento continuo para garantizar que estas condiciones se mantengan y sigan fortaleciendo la productividad y el compromiso del personal.

Tabla 19 Cultura Organizacional

CULTURA ORGANIZACIONAL	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	80% perciben ambiente laboral positivo
Encuesta de Coaching	86% se siente más motivado y comprometido
Evaluación 360°	Percepción del ambiente laboral: 2.5 – 4.0 promedio

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los resultados muestran que la empresa ha logrado construir una cultura organizacional mayormente positiva, a cultura organizacional es uno de los pilares de la empresa, fortalecida por

el coaching y la motivación interna. Sin embargo, es necesario atender la heterogeneidad en la percepción del ambiente para garantizar que todos los colaboradores compartan una experiencia positiva y homogénea.

Tabla 20 Coaching estratégico

Coaching estratégico	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	el 83% Confirma que coaching favorece motivación, liderazgo y productividad
Encuesta de Coaching	91.7% ha recibido coaching; 76% lo ve alineado a metas; 83% mejoró competencias
Evaluación 360°	Coaching evidenciado en mejoras de liderazgo y motivación

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los resultados evidencian que el coaching se ha consolidado como una herramienta clave dentro de la empresa, con efectos directos en la motivación y el liderazgo. El coaching estratégico está bien implementado y ha generado efectos positivos en distintas dimensiones. No obstante, los resultados heterogéneos muestran la necesidad de reforzar la personalización de los procesos de coaching y asegurar la uniformidad en su aplicación para maximizar el impacto en toda la organización.

Tabla 21 Desarrollo del Talento Humano

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	74% valoran positivamente la retroalimentación recibida
Encuesta de Coaching	81% mejoró habilidades blandas o técnicas
Evaluación 360°	Capacitación y desarrollo: promedios 3.6 – 4.3

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los hallazgos muestran que la organización ha impulsado el aprendizaje y la mejora de competencias, aunque aún existen retos para consolidar estos procesos. La empresa ha logrado avances importantes en el desarrollo del talento humano mediante retroalimentación y coaching. Sin embargo, se recomienda implementar planes de capacitación más estructurados y programas de formación permanente que consoliden estas mejoras y reduzcan la disparidad en los resultados.

Tabla 22 Competencias blandas requeridas

COMPETENCIAS BLANDAS REQUERIDAS	
Instrumento	**Resultados**
Encuesta Satisfacción Laboral	79% motivados a proponer ideas e innovar
Encuesta de Coaching	84% más abiertos a innovar, 82% mejoran colaboración
Evaluación 360°	Comunicación, motivación, solución de problemas: 3.0 – 4.3

Fuente: Elaboración propia con resultado de encuesta de impacto de coaching estratégico, Encuesta satisfacción laboral y evaluación 360.

Los resultados reflejan un avance importante en la promoción de habilidades interpersonales e innovadoras, aunque con diferencias entre colaboradores. La empresa ha logrado fomentar competencias blandas clave como la innovación, la comunicación y la colaboración. Sin embargo, los resultados dispares muestran la necesidad de continuar reforzando estas habilidades con programas más personalizados que garanticen un desarrollo equitativo en todo el equipo.

La Evaluación 360°, diseñada para esta investigación, permitió obtener indicadores más completos al incluir percepciones de superiores, pares y autoevaluación. Aunque inicialmente se concibió como instrumento de recolección de datos para la investigación, los hallazgos demostraron su pertinencia y potencial como herramienta permanente de gestión del talento en la organización.

Se hace la presente tabla con el objetivo de presentar los resultados agrupados por cada una de las variables de esta investigación, se puede observar de manera más clara y objetiva como impacta el coaching estratégico en cada una de ellas, y facilita la comparación entre diferentes

fuentes de información. De esta manera, esta tabla concentra los hallazgos más relevantes tanto los más potenciados y los que necesitan mejora, con esto se puede visualizar que el coaching estratégico genero un impacto positivo en el desarrollo del talento humano en Inversiones Medina Rodríguez S de R.L.

4.1 RELACIÓN CON HIPÓTESIS

Como se muestra en la presente investigación se puede determinar con claridad que los resultados respaldan la hipótesis de investigación (H1): La aplicación del coaching estratégico aumenta el desarrollo del talento en los empleados de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., reflejándose en al menos un 20% en aspectos como motivación, retención y habilidades blandas en los colaboradores. Los incrementos reportados superan ampliamente el umbral del 20% en motivación, colaboración e innovación, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H0).

Se puede evidenciar los hallazgos los cuales refuerzan la validez del coaching estratégico como una herramienta transversal que potencia tanto las competencias individuales como la cultura organizacional, consolidándose como un factor clave para la retención y desarrollo del talento en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. Sin embargo, la organización enfrenta el desafío de contar con un instrumento sistemático que permita medir de manera objetiva y detallada el impacto de estas intervenciones en cada empleado. La implementación de una herramienta como la Evaluación 360° garantizaría una valoración más precisa del desarrollo del talento, vinculando directamente los avances individuales con los indicadores de desempeño organizacional. Esta necesidad abre paso a las conclusiones y recomendaciones del Capítulo V, donde se plantean acciones concretas para consolidar y fortalecer el modelo de coaching estratégico dentro de la empresa.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 **CONCLUSIONES**

La investigación permitió explorar de manera integral el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento humano de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., evidenciando que su aplicación favorece el fortalecimiento de competencias y la identificación de factores que facilitan o limitan su implementación. Entre los principales facilitadores destacan el liderazgo participativo, la disposición al aprendizaje y la comunicación efectiva, mientras que las limitantes se relacionan con la falta de seguimiento estructurado y la ausencia de mecanismos permanentes de evaluación., en los cuales la evaluación 360 resulta el instrumento más pertinente porque permite obtener información desde diferentes perspectivas, (autoevaluación, pares, superiores o subordinados), lo cual asegura que el análisis sea más confiable y profundo sobre el desarrollo de competencias, evitando así los sesgos en la organización.

Los resultados muestran que la motivación, el clima laboral y el liderazgo son factores organizacionales que inciden directamente en el desarrollo del talento en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. El coaching estratégico contribuyó a fortalecer estos factores al promover un ambiente de colaboración, comunicación abierta y aprendizaje continuo, lo que favorece la permanencia y compromiso de los colaboradores.

La aplicación de la Evaluación 360° y las encuestas de satisfacción laboral permitió identificar competencias que requieren mayor fortalecimiento, especialmente en liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. Asimismo, se evidenció un avance en competencias blandas como motivación, innovación y solución de problemas, confirmando que el coaching estratégico es una herramienta eficaz para detectar y priorizar necesidades de formación.

Los resultados combinados de la Evaluación 360°, encuestas de coaching y satisfacción laboral confirmaron que la implementación del coaching estratégico tuvo un impacto positivo y significativo en el desarrollo del talento humano, superando el 20% de mejora en competencias clave. Además, se observó mayor satisfacción laboral y reducción de la intención de rotación, consolidando una cultura organizacional basada en la retroalimentación, la innovación y el crecimiento personal y profesional.

5.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo con los factores organizacionales identificados (motivación, clima y liderazgo). Se recomienda implementar programas de coaching estratégico, enfocados en fortalecer la motivación y el liderazgo, integrando sesiones grupales e individuales. Estas acciones deben orientarse a mejorar el clima laboral, fomentar la comunicación efectiva y aumentar la permanencia del talento, vinculando los resultados con incentivos y reconocimientos por desempeño.

Si hablamos de las competencias detectadas con necesidad de desarrollo, se recomienda diseñar planes de capacitación personalizados basados en los resultados de la Evaluación 360° y las encuestas de satisfacción, priorizando las competencias de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. De acuerdo con Al-Maawali et al. (2024), este tipo de evaluación favorece la detección de brechas de formación y promueve el autoconocimiento del colaborador, lo que incrementa la efectividad del coaching.

Respecto a la cultura organizacional orientada a la mejora continua:
Se recomienda crear un Comité de Desarrollo y Coaching Estratégico encargado de dar seguimiento a los resultados de las evaluaciones, promover el aprendizaje organizacional y asegurar la implementación de acciones de mejora. Esto consolidará una cultura de innovación, crecimiento personal y desempeño sostenido a largo plazo.

Se recomienda mantener la Evaluación 360° como instrumento principal para medir el impacto del coaching estratégico, aplicándola de forma semestral. Esto permitirá comparar avances en competencias y detectar áreas de mejora desde diferentes perspectivas, garantizando la objetividad del proceso evaluativo y fortaleciendo la cultura de retroalimentación continua dentro de la organización.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

. Implementación institucional de la Evaluación 360° como herramienta de apoyo al coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.

Siendo este un sistema continuo de retroalimentación de competencias blandas orientado al desarrollo del talento y al crecimiento de las ventas. La Evaluación 360° es un proceso de retroalimentación multifuente que recopila información del desempeño de un empleado desde diferentes perspectivas, incluyendo superiores, colegas, subordinados e incluso clientes, lo que permite obtener una visión más completa y objetiva de sus competencias y áreas de mejora (EBSCO, s. f.; HRider, 2023). Nowack, K. (2020).

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

A partir de los beneficios obtenidos en términos de claridad de indicadores, objetividad en la medición de competencias y alineación con los objetivos estratégicos de la empresa, se decidió recomendar que la Evaluación 360° quede implementada como herramienta institucional. De esta manera, Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. contará con un instrumento permanente que permitirá evaluar periódicamente el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento humano.

La presente propuesta se justifica ante la necesidad de contar con un mecanismo valido, periódico y sistemático de retroalimentación del desempeño de cada colaborador, que permita amplificar y sostener los efectos positivos del Coaching estratégico, identificados en esta investigación. Durante esta tesis y análisis dentro de Inversiones Medina Rodríguez, se observó que la empresa no cuenta con un sistema institucional de Evaluación360°, que de hecho tanto los empelados como altos mandos no conocían de esta evaluación, al momento de la aplicación a todo el personal se evidencia fortalezas y áreas de mejora en competencias blandas que son claves para el buen funcionamiento de la empresa, siendo estas liderazgo, motivación, trabajo en equipo, siendo estos puntos claves para los resultados en ventas.

La evaluación 360° proporciona una visión integral del desempeño, ya que se integra la

percepción de sus pares, superiores y de vez en cuando de clientes, esto con el objetivo único de reducir sesgos de apreciación y de esta manera orientara al coaching a plantearse de una manera específica y medible, llamándolo así estratégico. De tal manera que, la evaluación 360° se convierte en el instrumento operativo que da seguimiento a los avances derivados de las sesiones de coaching, favoreciendo el desarrollo del talento y la alineación conductual con los objetivos comerciales de la empresa.

La propuesta es coherente con el objetivo general de la tesis analizar el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento, dado que la Evaluación 360° constituye el mecanismo de medición y seguimiento que permite evidenciar y mantener dicho impacto en el tiempo, especialmente en las competencias blandas que sustentan el crecimiento de ventas. Siendo este un gran aporte para la empresa, ya que profesionaliza la toma de decisiones, habilita ciclos de mejora en cuanto a la capacitación y coaching, promueve corresponsabilidad del colaborador y fortalece la cultura de Feedback en la organización. En síntesis, la propuesta asegura la aplicabilidad de los hallazgos del estudio, contribuyendo a la sostenibilidad del coaching estratégico y al incremento del desempeño comercial.

6.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

La implementación de este instrumento comprende a todo el personal de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L; considerando priorizar en una primera fase al personal operativo, es decir asesores de ventas, jefaturas intermedias (Gerente de ventas y jefe de bodega) ya que estos son los que tienen una posición o influencia directa con el cliente. Quedando en esta primera fase la gerencia general y administración como garantes del proceso. La Evaluación 360° se aplicará con frecuencia semestral, permitiendo establecer líneas base y comparar avances derivados de los planes de coaching y capacitación.

La propuesta contempla un proceso metodológico completo, que abarca: autoevaluación (visión del propio colaborador), evaluación por superiores (visión de jefaturas), evaluación por pares (visión horizontal del trabajo colaborativo), evaluación por subordinados (en el caso de posiciones de liderazgo), evaluación por clientes internos o externos, cuando corresponda al rol.

este enfoque multifuente asegura una visión integral, objetiva y equilibrada del desempeño, lo que constituye el insumo fundamental para el coaching estratégico. El formato final de la Evaluación 360° se incluye en los Anexos para su futura aplicación y adaptación."

6.2.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar de manera institucional la Evaluación 360° como herramienta de apoyo al coaching estratégico en *Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.*, con el fin de fortalecer el desarrollo del talento humano, mejorar la retroalimentación organizacional y contribuir al alineamiento entre los objetivos individuales y los organizacionales.

6.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Garantizar un sistema de evaluación 360° en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. que permita identificar fortalezas y áreas de mejora en las competencias clave de los colaboradores, vinculadas al proceso de coaching estratégico.
2. Obtener retroalimentación integral de jefes, pares, subordinados y autoevaluación, con el fin de medir el impacto del coaching estratégico en el desarrollo de habilidades como liderazgo, comunicación, motivación y trabajo en equipo.
3. Generar información objetiva y confiable que sirva de insumo para diseñar planes de acción y estrategias de desarrollo del talento humano, contribuyendo a la retención, satisfacción laboral y crecimiento organizacional.

6.4 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

6.4.1 DESCRIPCIÓN

Esta propuesta consiste en institucionalizar lo que es la evaluación 360° como una herramienta central de retroalimentación y desarrollo para la empresa, este sistema permite obtener una valorización integral y de primera mano del desempeño de cada uno de los colaboradores

dentro de la empresa, al unir así la percepción de distintas fuentes siendo estas los superiores, pares, subordinados y de algunos clientes pudiendo así el mismo empleado calificarse, esto genera un ambiente laboral más sano, y teniendo una visión más objetiva y equilibrada de las habilidades o competencias blandas de cada uno.

La idea central es que los resultados de la evaluación se presenten en dos niveles, los cuales serían de manera individual: siendo este un informe basado únicamente en las fortalezas y oportunidades de mejora, aplicando también un plan de acción asociado a las mismas. Y un segundo reporte organizacional, en este reporte se generará por áreas, esto con el objetico de una mejor planificación estratégica del coaching y las capacitaciones necesarias en cada área. De tal forma que la evaluación 360° no solo será una herramienta de diagnóstico, si no que será el eje metodológico que regulará la intervención del coaching estratégico, y de esta manera poder garantizar el seguimiento, la medición y la sostenibilidad de los resultados obtenidos en la aplicación de la evaluación 360°.

6.4.2 DESARROLLO

El desarrollo de la Evaluación 360° se organizará en seis fases interrelacionadas, que permitirán su implementación gradual y eficaz, tomando en cuenta cada uno de los puntos más importantes de este proceso, a continuación, se presenta una tabla de este:

Tabla 23 Desarrollo de la Propuesta

DESARROLLO DE LA PROPUESTA	
Fase 1	Diseño del Instrumento
Fase 2	Sensibilización Y Capacitación
Fase 3	Aplicación de la Evaluación
Fase 4	Análisis de los Resultados
Fase 5	Retroalimentación y Coaching
Fase 6	Seguimiento y Mejora Continua

Fuente: Elaboración Propia.

FASE1: DISEÑO DEL INSTRUMENTO: como punto clave de esta primera fase será la definición de competencias estratégicas alineadas a la cultura de la organización y a los del hallazgo del estudio (liderazgo, motivación, trabajo en equipos, comunicación, solución de problemas, orientación al cliente y resultados). Siguiendo con la elaboración del cuestionario con ítems claros y escalas de Likert (1-5) para garantizar la objetividad y comparabilidad en el proceso de respuestas. Siguiendo así la validación del instrumento mediante prueba piloto en un grupo reducido de colaboradores.

FASE2: SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN: como primer punto de la segunda fase seria hacer una inducción a los colaboradores sobre la importancia y relevancia que tiene la realización de la evaluación 360 como herramienta de crecimiento y no como un mecanismo de control, como segundo punto seria la capacitación breve en el uso de la plataforma o medio digital en el que se hará la evaluación, siendo así una retroalimentación constructiva para todos en la organización.

FASE3: APLICACIÓN DE LA EVALUACIÓN: en esta fase se hará la recolección de la información mediante la aplicación de los formularios digitales, garantizando la confidencialidad y anonimato de los evaluadores, garantizando así la participación de jefes, pares, subordinados y del propio colaborador pudiendo ser esta una autoevaluación.

FASE4: ANÁLISIS DE RESULTADOS: Se hace el procesamiento de los datos con herramientas de ayuda estadística básica, en Excel como ser promedios, desviaciones estándar, correlaci0ones etc. Con la intensión única de sacar datos estadísticos claros y concretos, sin ningún margen de error. Para poder generar el reporte individual y cualquier agregado por área.

FASE5: RETROALIMENTACIÓN Y COACHING: para llevar a cabo esta fase se hace la entrega de los reportes personalizados a cada colaborador en la empresa en reuniones privadas, con el fin de que identifiquen sus evaluaciones y así poder conocer sus fortalezas y áreas de mejora. Posterior a eso se hacen las sesiones programadas de coaching estratégico orientado a trabajar

sobre las áreas de mejora identificadas en el proceso de evaluación. Creando así un plan de acción individual para cada colaborador con metas claras y plazos definidos.

FASE6: SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA: en esta fase se hace una reaplicación de la evaluación 360 en ciclos semestrales para poder hacer un análisis comparativo con la línea de base. Teniendo una clara idea de los resultados, se hace el ajusto al programa del coaching y capacitación según las necesidades emergentes del mismo, posterior a esto se hará una consolidación de una cultura organizacional basada en el Feedback constante y el desarrollo del talento.

6.5 MEDIDAS DE CONTROL

Estas medidas de control estarán centradas en indicadores cuantitativos y cualitativos que reflejen tanto el desarrollo de competencias blandas como el impacto en la productividad organizacional. La efectividad de la implementación de la evaluación 360° debe ser monitoreada a través de un sistema de control que permita verificar avances, identificar desviaciones y sobre todo garantizar la sostenibilidad del proceso.

INDICADORES DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL: Se debe de tomar en cuenta los índices de competencias blandas, el seguimiento semestral de este índice permitirá monitorear el avance de desarrollo personal de cada colaborar y comparándolos con los resultados iniciales, cumplimiento de planes de acción individuales, cada colaborador deberá establecer metas claras y medibles en conjunto con su coach o supervisor. y las brechas de mejora personal, las cuales surgen al comparar los resultados de la autoevaluación con las valoraci0ones que se han proporcionado por sus pares, superiores, subordinados. El control como tal consistirá en verificar el porcentaje de metas alcanzadas en cada ciclo semestral, lo que permitirá valorar no solo el compromiso del empleado con su propio desarrollo, sino también la eficacia del acompañamiento brindado por la organización.

INDICADORES ORGANIZACIONALES: Con el fin de medir el Nivel de satisfacción laboral, siendo una evaluación semestral, mediante encuestas internas, esperando un promedio del 15% a 20% de incremento progresivo a mediano plazo. Velando por la reducción de rotación voluntaria, teniendo un análisis detallado de la tasa de renuncia de colaboradores claves para el desarrollo de la empresa, con el objetivo de reducir a un 5% anual. Todo esto se lleva a cabo con el fin de incremento en productividad y ventas, con el seguimiento de indicadores comerciales como ser ventas mensuales por asesor, dándole el reconocimiento a una mejora sostenida posterior a cada ciclo de coaching. Teniendo en cuenta la medición del clima organizacional en la cual refleje la percepción positiva sobre comunicación, colaboración en equipo y liderazgo.

MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO: Reuniones de retroalimentación, estas reuniones aseguran que la información no quede solo en estadísticas, sino que se convierta en compromisos concretos de acción y crecimiento. Reaplicación periódica, en primer lugar, la reaplicación de la Evaluación 360° de manera semestral permitirá contar con datos comparables en el tiempo, evidenciando la evolución del talento humano y la efectividad de las intervenciones de coaching. Reportes ejecutivos, destinados al Gerente General y al área de Administración (RR. HH.), en los que se presentarán resultados individuales y agregados, brechas detectadas y recomendaciones de acción. Revisión por parte de la Gerencia, Para garantizar que las medidas de control sean efectivas, se implementarán mecanismos de seguimiento periódicos. Se adjunta carta de compromiso de la gerencia y de los colaboradores en los anexos 12 y 13 de este informe.

AJUSTES Y MEJORA CONTINUA: Con el fin de garantizar que la Evaluación 360° no se convierta en un procedimiento estático, sino en un sistema dinámico y flexible, capaz de adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización y a los retos del mercado. De esta manera, se asegura que la propuesta mantenga su relevancia y contribuya de manera sostenida al desarrollo del talento y al crecimiento de Inversiones Medina Rodríguez *S. de R.L.*

Las medidas de control se hacen con el fin de garantizar que la Evaluación 360° no sea un evento aislado, sino que se base en ser un sistema de monitoreo continuo que conecte la retroalimentación con el coaching estratégico, generando así mejoras visibles entre todos los colaboradores siendo satisfactorio la retención del talento, resultados de ventas y satisfacción laboral.

6.6 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación de la Evaluación 360° en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. se desarrollará de manera gradual **y** estructurada durante un período de dos meses para su fase inicial, y posteriormente se institucionalizará como un proceso semestral. El cronograma considera las fases descritas previamente: diseño, sensibilización, aplicación, análisis, retroalimentación y seguimiento. El propósito es garantizar que cada etapa cuente con los recursos, responsables y tiempos necesarios para asegurar la efectividad del proceso. A continuación, se presenta el cronograma:

Tabla 24 Cronograma de Implementación

Fase / Actividad	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5-7	semana 8	Responsables	Entregables
Diseño del instrumento	■						Administración / RR. HH.	Cuestionario validado
Validación piloto		■					Administración / Jefaturas	Informe de prueba piloto
Sensibilización y capacitación		■					Gerencia / RR. HH.	Sesiones de inducción
Aplicación de la Evaluación 360°			■				RR. HH. / Colaboradores	Respuestas recolectadas
Análisis de resultados				■			RR. HH. / Analista	Informe individual y consolidado
Retroalimentación y coaching				■	■		Jefaturas / Coaches	Planes de mejora individuales
Seguimiento y ajustes					■	■	Gerencia / RR. HH.	Informe de seguimiento

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, se detalla de una manera específica como será el cumplimiento de este proceso semanalmente para garantizar que el proceso sea transparente.

SEMANA1: Se diseña el instrumento de evaluación adaptado a la cultura organizacional y a las

competencias blandas definidas en la investigación.

SEMANA2: Realización de una prueba piloto, con solo un pequeño grupo de colaboradores, para poder identificar errores y hacer mejoras en el formulario.

SEMANA3: Se lleva a cabo la primera aplicación formal de la evaluación 360 a asesores de ventas, jefaturas y personal clave.

SEMANA4: se analizan los resultados y se procede con la elaboración de informes individuales.

SEMANA5-7: Se realizan sesiones de retroalimentación personalizadas y grupales, acompañadas de coaching estratégico para diseñar los planes de mejora.

SEMANA8: Se da el seguimiento necesario al cumplimiento de los planes de acción para verificar que se esté llevando a cabo de acuerdo con los lineamientos sugeridos en las sesiones de coaching.

De esta manera se concluye el primer ciclo de esta evaluación y se institucionalizara de forma semestral, velando así por el cumplimiento de la continuidad y mejoras constantes de las habilidades blandas de cada colaborador de Inversiones Medina Rodríguez.

6.7 PRESUPUESTO E IMPACTO DEL PRESUPUESTO

Se considera que implementación de esta herramienta tiene un bajo costo en comparación con los beneficios que se esperan con su aplicación en la empresa.

Tabla 25 Presupuesto de Implementación

Presupuesto Implementación de la Evaluación 360		
Rubro	Descripción	Costo Estimado (Lempiras)
Diseño y validación del instrumento	Elaboración del cuestionario, revisión por RR. HH. y prueba piloto con un grupo reducido.	L. 1500.00
Capacitación y sensibilización	Sesiones de inducción a 25 colaboradores (materiales, tiempo de instructores internos).	L. 1500.00
Aplicación de la Evaluación 360°	Uso de herramientas digitales gratuitas (Google Forms/MS Forms). Sin costo adicional.	L. 0.00

Análisis de resultados	Horas de trabajo del área de RR. HH. y elaboración de reportes individuales y consolidados.	L. 2,000.00
Retroalimentación y coaching	Sesiones de coaching individual y grupal (interno o externo).	L. 10,000.00
Seguimiento y ajustes	Monitoreo de planes de acción y reuniones de evaluación.	L. 1,500.00
Inversión futura (opcional)	Plataforma especializada de evaluación y gestión del talento (licencia anual). contratación de Supervisor externo para realizar las pruebas	L. 15,000.00
Total, estimado (fase inicial)		L. 16,500.00 (sin software especializado)
Total, estimado (con software futuro)		L. 21,500.00

Fuente: Elaboración Propia.

El presupuesto estimado en la implementación de la Evaluación 360 en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. representa una mínima inversión de bajo costo y con un gran impacto en la organización, como se puede apreciar el valor inicial es aproximadamente de 14,500 lempiras y con un posible aumento a futuro en si se opta por una plataforma especializada de evaluación y gestión del talento (licencia anual) y con contratación de Supervisor externo para realizar las pruebas, con esto la empresa está asegurando la institucionalidad de un sistema de retroalimentación integral que fortalecerá cada área de la empresa.

Hablando en términos económicos, esta inversión es mínima en comparación con los costos asociados a la rotación de personal, los cuales, de acuerdo con la Society for Human Resource Management (SHRM, 2022), pueden alcanzar hasta el 150% del salario anual de un colaborador. Al consolidar una cultura de desarrollo continuo y coaching estratégico, la empresa reducirá la rotación voluntaria y los costos derivados de procesos de reclutamiento, inducción y capacitación reiterada. El impacto global no se mide únicamente en el costo monetario, sino en la capacidad de la propuesta para transformar la cultura organizacional, promoviendo un ambiente de confianza, colaboración y aprendizaje continuo.

Desde la perspectiva organizacional, se puede decir que el presupuesto asegura la disponibilidad de recursos necesarios para presentar informes periódicos de desempeño laboral y personal, que permitan a RR. HH o a la alta Gerencia tomar decisiones objetivas y estratégicas. Y

si hablamos del ámbito humano, este impacto genera el fortalecimiento de las competencias blandas de los colaboradores de la empresa, con mejor comunicación, liderazgo integral, motivación y aprenden a trabajar en equipo, lo cual nos lleva a la atención mejorada para el cliente y el incremento de ventas que es el objetivo de la implementación del coaching estratégico dentro de la empresa.

6.8 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA

La utilidad principal de esta parte de esta tesis es asegurar que la recolección de datos se realice de forma sistemática, uniforme y comparable, es decir que todas las investigaciones realizadas vayan alineadas con los objetivos de esta. Por su parte, Flick (2022) sostiene que "la consistencia entre la formulación inicial y el desarrollo de la investigación es esencial para garantizar la validez de los hallazgos y la credibilidad científica del estudio" (p. 64). A continuación, se presenta una tabla con la concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta:

Tabla 26 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

capítulo **I**			capítulo **II**	Capítulo **III**		Capítulo **V**		Capítulo **VI**	
Título de la investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	teoría/ Metodología de Sustento	Variables	Población	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la Propuesta	Objetivo de la Propuesta
Impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento en I.M.R S de R.L. Tegucigalpa FM.	Explorar el impacto del coaching estratégico en el desarrollo del talento humano en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., identificando los factores que facilitan o limitan su implementación durante el primer semestre de 2025.	Analizar los factores organizacionales que influyen en el proceso de implementación del coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025.	Teoría del Capital Humano. Autores: Gary Becker (1964); ampliada en gestión de talento por autores como Ulrich (1997). Esta teoría sostiene que las personas son activos que, al ser capacitados y desarrollados, aumentan su valor dentro de las organizaciones.	Desarrollo del talento humano.	La población está conformada por los colaboradores que integran la empresa Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., incluyendo personal operativo, administrativo y mandos medios. 15 colaboradores que hayan participado directamente en sesiones de coaching organizacional durante el primer semestre del año 2025	Encuestas	Los resultados muestran que la motivación, el clima laboral y el liderazgo son factores organizacionales que inciden directamente en el desarrollo del talento en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.	Implementación institucional de la Evaluación 360° como herramienta de apoyo al coaching estratégico en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.	Implementar un sistema de evaluación 360° en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L. que permita identificar fortalezas y áreas de mejora en las competencias clave de los colaboradores, vinculadas al proceso de coaching estratégico.
				Cultura Organizacional					
		Identificar las necesidades de desarrollo de competencias de los colaboradores de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025, para orientar de manera adecuada las estrategias de coaching.	Teoría del Aprendizaje Transformacional Autor: Jack Mezirow (1978). Esta teoría sostiene que los individuos pueden cambiar profundamente sus esquemas mentales y conductas a través de experiencias significativas de reflexión crítica.	competencias blandas requeridas		Evaluación 360	El coaching estratégico contribuye a fortalecer de la motivación y satisfacción de cada uno de los colaboradores, generando un ambiente de trabajo colaborativo orientado a resultados positivos.		Obtener retroalimentación integral de jefes, pares, subordinados y autoevaluación, con el fin de medir el impacto del coaching estratégico en el desarrollo de habilidades como liderazgo, comunicación, motivación y trabajo en equipo.
		Explorar el impacto del coaching estratégico en los indicadores de desarrollo del talento humano como liderazgo, integración		Indicadores de liderazgo		Impacto sobre el Coaching estratégico			Generar información objetiva y confiable que sirva de insumo para diseñar planes de acción y estrategias de desarrollo del talento humano, contribuyendo
				Integración de equipos			Los resultados combinados de la Evaluación 360°, encuestas de		
				Indicadores de					

		de equipos y desempeño laboral en Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., durante el primer semestre de 2025.		desempeño laboral			coaching y satisfacción laboral confirmaron que la implementación del coaching estratégico tuvo un impacto positivo y significativo en el desarrollo del talento humano, superando el 20% de mejora en competencias clave**.**		a la retención, satisfacción laboral y crecimiento organizacional.

Fuente: Elaboración propia, con información de la Tesis.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2022). *Organizational Culture and Change*. Oxford University Press.

Bozer, G., & Jones, R. J. (2022). Understanding the factors that determine workplace coaching effectiveness: A systematic literature review.

Calderón, J. (2019). El coaching profesional en Honduras. https://jessicacalderon.net/el-coaching-profesional-en-honduras

Cámara de Comercio e Industrias de Cortés (CCIC). (2017). Informe de Resultados: Fortalecimiento empresarial mediante capacitaciones técnicas. Recuperado de https://www.ccichonduras.org

Cardon, M. S., & Stevens, C. E. (2020). Managing human resources in small organizations: What do we know? *Human Resource Management Review, 30*(1), 100704.

Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. MIT Press.

Chartered Institute of Personnel and Development. (2024). *Coaching and mentoring: Supporting learning and development in organizations*. CIPD. https://www.cipd.co.uk/

Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2021). *The Oxford handbook of talent management*. Oxford University Press.

EBSCO, s. f.; HRider, 2023

Global Business Coaching Service Market. (2025). *Business Coaching Service Market – Size, Trends & …* Global Growth Insights. Recuperado de [URL].

García-Solarte, M., & Cerpa-Medina, A. (2021). La evaluación del desempeño y su aporte a la gestión del talento humano en las organizaciones. Revista Venezolana de Gerencia, 26(93), 94–112. https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.93.7.

González, P. (2019). Estrategias de coaching para el desarrollo de habilidades blandas en empresas medianas. Revista Iberoamericana de Psicología, 15(1), 56-70.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández, L., & Flores, R. (2022). *El coaching como herramienta de desarrollo organizacional en contextos latinoamericanos*. Revista Latinoamericana de Gestión Humana, 15(2), 45–58.

Hawkins, P., & Turner, E. (2022). *Systemic coaching: Delivering value beyond the individual*. Routledge.

Hosseini, F. (2024). *The impact of strategic coaching on employee performance: Emerging perspectives in organizational behavior*. Emerald Publishing.

International Coaching Federation. (2022). *ICF global coaching study 2022*. International Coaching Federation. https://coachingfederation.org/research/global-coaching-study

International Coaching Federation. (2023). *Coaching industry outlook and trends report 2023*. International Coaching Federation. https://coachingfederation.org/research

López, M., & Ramírez, C. (2018). Coaching ejecutivo en América Latina: desafíos y oportunidades. Revista de Psicología del Trabajo, 34(2), 113-125.

Maza, S. (2018). Coaching organizacional: Impacto en el liderazgo transformacional dentro de las organizaciones. México, D.F.: Observatorio de la Economía Latinoamericana (Revista de Eumed.net).

Méndez, J., & Ortega, L. (2021). El impacto del coaching en la gestión del talento humano. Estudios Empresariales, 18(3), 87-102.

Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. California Management Review, 30(1), 11-24.

Minbaeva, D. (2021). HRM and analytics: Why HRM needs to embrace evidence-based practice. *Human Resource Management Journal, 31*(1), 1–12. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12284

Morales-Salas, R. E. (2024). Matriz de Congruencia Metodológica como herramienta para gestionar el proceso investigativo. *Transdigital, 5*(9), e337. https://doi.org/10.56162/transdigital337

Nowack, K. (2020). *360 Degree Feedback: Integrating HR Practices for Improved Performance*. Consulting Psychology Journal, 72(3), 143–156.

Ohmae, Kenichi. *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*. New York: McGraw-Hill, 1982

Passmore, J., & Tee, D. (2020). *Coaching and Mentoring: Theory and Practice* (3rd ed.). SAGE.

Rendón, Ó. H. P. (2001). La Matriz de Congruencia: Una herramienta para realizar investigaciones sociales. *Economía y Sociedad, Año VI*(10), octubre 2001.

Rojas (2010) citado en Pérez, B. L. V. (2016). Matriz de consistencia metodológica. *Boletín Huejutla*, UAEM.

Romão, S., Ribeiro, N., Gomes, D. R., & Singh, S. (2022). El impacto de las habilidades de coaching de los líderes en la felicidad y la intención de rotación de los empleados. Ciencias Administrativas, 12(3), 84. https://doi.org/10.3390/admsci12030084

Santa fuentes, M. (2025), Coaching organizacional: clave para potenciar el talento en entornos de transformación. Chile

Seay, C., & Muscarella, M. (2024). Organizational culture and employee engagement: The role of strategic coaching in talent retention. Journal of Human Resource Development, 18(2), 55–72. https://doi.org/10.1234/jhrd.2024.01802

Solano Villón, J. L. (2024). Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San José de Ancón, 2023. Asunción, Paraguay: LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades.

Solano Villón, J. L., & Castro Loor, D. S. (2024). Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial San José de Ancón, 2023, Ecuador.

Suárez, F. (2020). Retención de talento y desarrollo organizacional mediante el coaching. Revista de Ciencias Sociales, 9(2), 45-58.

Unegocios FEN Universidad de Chile, Observatorio de Gestión de Personas y Sintoniza. (2025). Conversatorio "Coaching organizacional y su impacto en los procesos de Reskilling y upskilling". Santiago, Chile.

UPAD Psicología y Coaching. (2024). Bienestar laboral y retención del talento: un enfoque psicológico. UPAD Psicología y Coaching.

Whitmore, J. (2017). Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas. Paidós Empresa.

Work Institute. (2023). 2023 Retention Report: An analysis of employee turnover trends and insights. Work Institute. https://workinstitute.com/retention-report/

ANEXOS

Anexo No.1

AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓNELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO

Señores
CENTRO DE RECURSOS PARA **EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)**
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)

Estimados Señores:

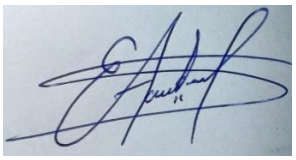
Nosotros, Elkin Anabel Sánchez y Ricardo Ovidio Flores García de Tegucigalpa, autores del trabajo de postgrado titulado: IMPACTO DEL COACHING ESTRATÉGICO EN EL DESARROLLO DEL TALENTO EN I.M.R S DE RL. TEGUCIGALPA, 2025. Y aprobado en 2025 como requisito previo para optar al título de máster en Dirección estratégica de personas y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.

2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma ilimitada y exclusiva a UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

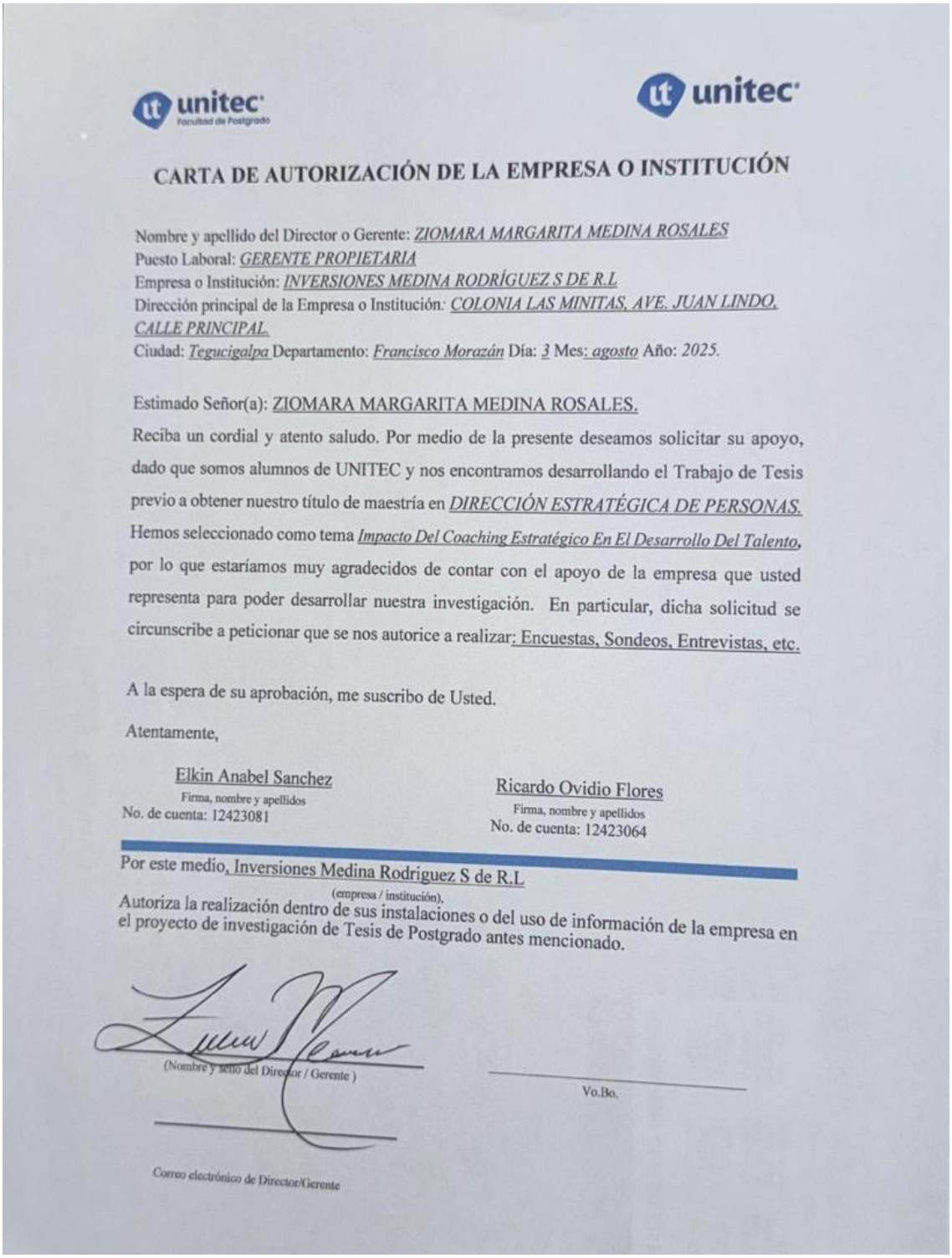
En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de Tegucigalpa, a los 13 días del mes de octubre del año 2025.



Elkin Anabel Sánchez
12423081

Ricardo Flores García
12423064

Anexo 2 DE AUTORIZACION DE LA EMPRESA



unitec
Facultad de Postgrado

unitec

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Nombre y apellido del Director o Gerente: *ZIOMARA MARGARITA MEDINA ROSALES*
Puesto Laboral: *GERENTE PROPIETARIA*
Empresa o Institución: *INVERSIONES MEDINA RODRÍGUEZ S DE R.L*
Dirección principal de la Empresa o Institución: *COLONIA LAS MINITAS, AVE. JUAN LINDO, CALLE PRINCIPAL.*
Ciudad: *Tegucigalpa* Departamento: *Francisco Morazán* Día: *3* Mes: *agosto* Año: *2025.*

Estimado Señor(a): ZIOMARA MARGARITA MEDINA ROSALES.

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de maestría en *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS.* Hemos seleccionado como tema *Impacto Del Coaching Estratégico En El Desarrollo Del Talento*, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: Encuestas, Sondeos, Entrevistas, etc.

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Elkin Anabel Sanchez
Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 12423081

Ricardo Ovidio Flores
Firma, nombre y apellidos
No. de cuenta: 12423064

Por este medio, Inversiones Medina Rodriguez S de R.L
(empresa / institución),
Autoriza la realización dentro de sus instalaciones o del uso de información de la empresa en el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

(Nombre y sello del Director / Gerente)

Vo.Bo.

Correo electrónico de Director/Gerente

ANEXO 3 CARTA DE COMPROMISO DE HASESOR TEMÁTICO

Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Edgar Romero

Pasaporte **No. N11820952** Con: Maestría en Administración con especialidad en Marketing Internacional, Alta Dirección y Finanzas; Maestria en Gestión Estratégica; Maestria en pedagogía Sistémica (Cudec México); Terapeuta, Facilitador Internacional en "Nuevos avances en las Constelaciones Familiares" (Cudec, México) Formación como Counselor, Coaching Integrativo, Coach de Vida, Coaching de negocios. Coaching de Vida, Coaching de Equipos, Eneagrama y el estudio de la personalidad, Máster Sistémico Integral, Mapas Mentales, formación en Hellinger Sciencia entrenamiento intensivo, por citar algunos.

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de Maestría denominado a Dirección Estratégica de Personas

A ser desarrollado por el (los) estudiante(s): Elkin Anabel Sanchez y Ricardo Ovidio Flores.

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Edgar Romero

Número de teléfono/correo electrónico:

+52 5543381816 edgar.romero@unitec.edu.hn

Firma: _____

ANEXO 4. EVALUACIÓN 360

ESTA HOJA SE PROPORCIONA A CADA UNA DE LAS 3 PERSONAS QUE EVALUARAN.

APRECIACION DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS

Nombre del evaluado	Puesto del evaluado
Nombre de quien evalua	**Puesto de quien evalua**
Fecha	**Sup.** ☐ **Igual** ☐ **Inf.** ☐
	Indicar con una "X" el nivel organizacional

*** De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada..**

COMUNICACIÓN		
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.	
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.	
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.	
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.	
1	Comunicación practicamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	
LIDERAZGO		
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.	
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.	
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.	
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.	
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	
MOTIVACION		
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su equipo de trabajo.	
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.	
3	Hay motivacion, aunque no es en todos y no siempre.	
2	Poca gente esta motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.	
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	

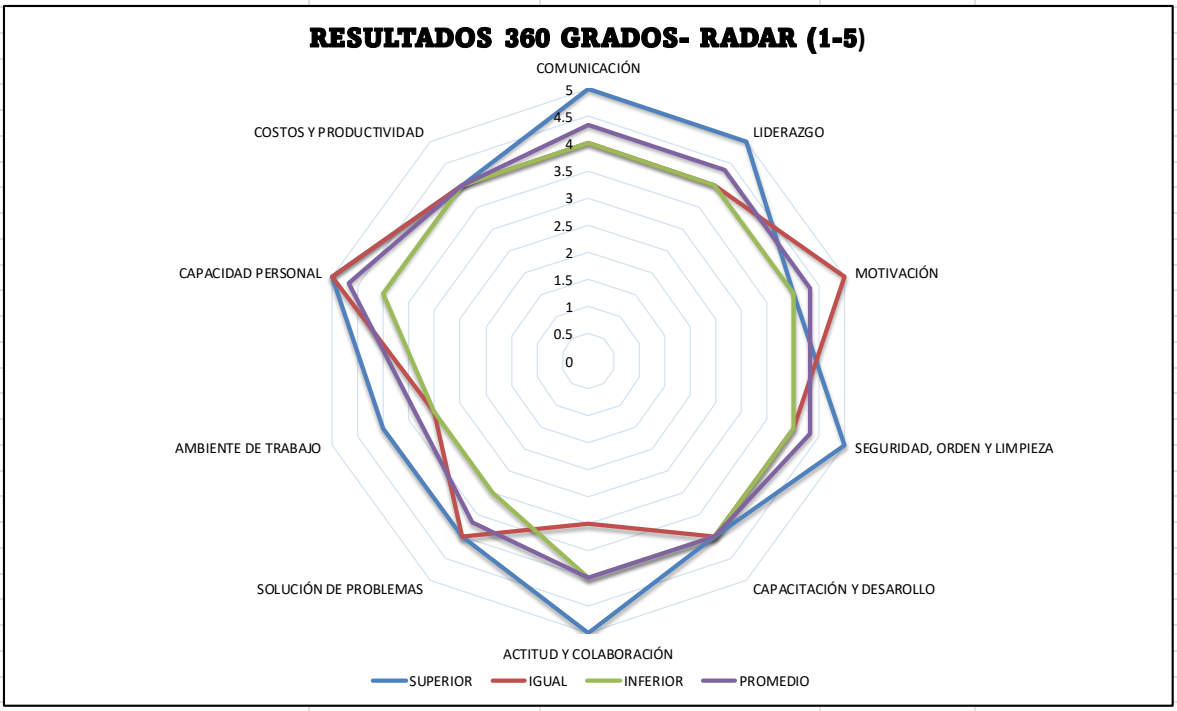
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA		
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos de SOL. Lleva record sin accidentes.	
4	Limpieza y orden en su area de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.	
3	La inconsistencia en SOL han povocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.	
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.	
1	La falta de trabajo en SOL da muy mala imagen de su area de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.	
CAPACITACION Y DESARROLLO		
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipandose inclusive a necesidades futuras.	
4	Buen nivel de capacitación y adistramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.	
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.	
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.	
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	
ACTITUD Y COLABORACION		
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcionaly permanente de colaboración y de servicio.	
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.	
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.	
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.	
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.	
SOLUCION DE PROBLEMAS		
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.	
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.	
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.	
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.	
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	
AMBIENTE DE TRABAJO		
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.	
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.	
3	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.	
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.	
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	
CAPACIDAD PERSONAL		
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.	
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.	
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.	
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.	
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.	
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD		
5	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reducc. de costos y productiv.	
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.	
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejrar la productividad y reducir costos.	
2	deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su area, generando costos y baja productividad.	
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productiv.	

ANEXO 5. EJEMPLOS DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN 360

RESULTADOS EVALUACIÓN 360°

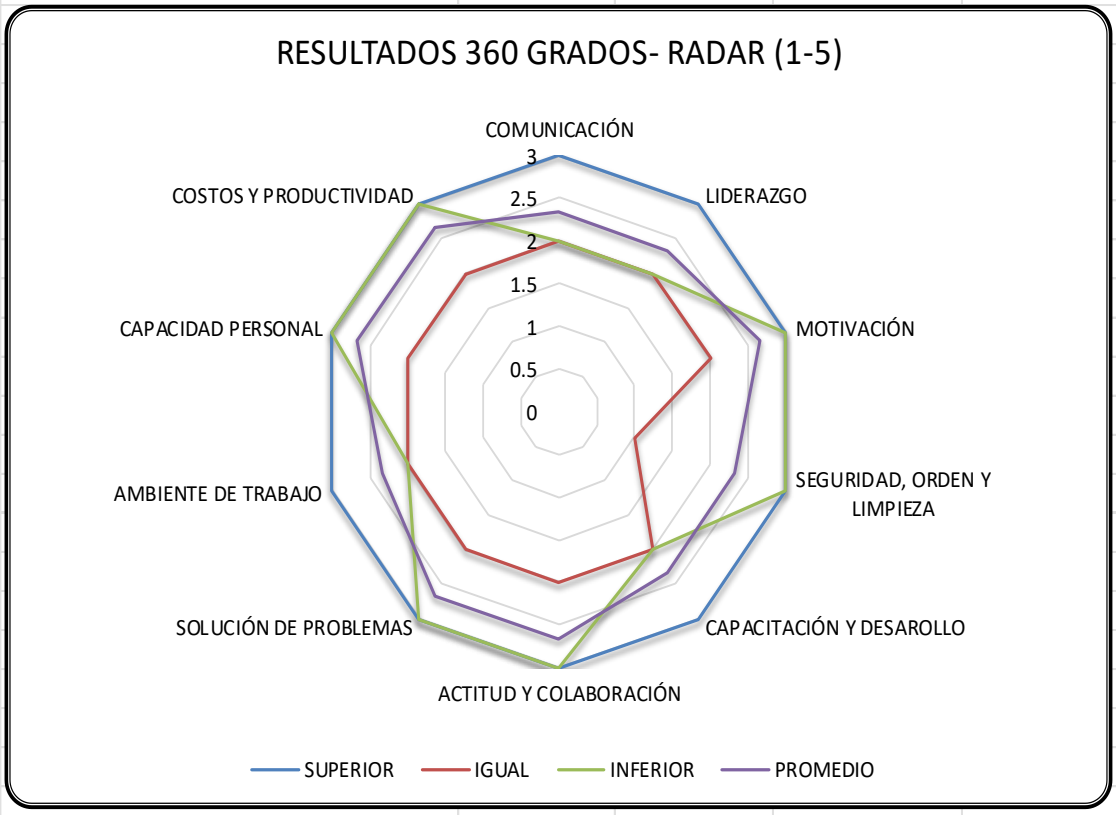
Nombre y Apellidos	Anabel Sanchez
Puesto	Administradora

Competencia	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	5	4	4	4.333333333
LIDERAZGO	5	4	4	4.333333333
MOTIVACIÓN	4	5	4	4.333333333
SEGURIDAD, ORDEN Y LI	5	4	4	4.333333333
CAPACITACIÓN Y DESARO	4	4	4	4
ACTITUD Y COLABORACI	5	3	4	4
SOLUCIÓN DE PROBLEMA	4	4	3	3.666666667
AMBIENTE DE TRABAJO	4	3	3	3.333333333
CAPACIDAD PERSONAL	5	5	4	4.666666667
COSTOS Y PRODUCTIVIDA	4	4	4	4
TOTALES				**4.1**



Nombre y Apellido	Antonio Menocal
Puesto	Vendedor

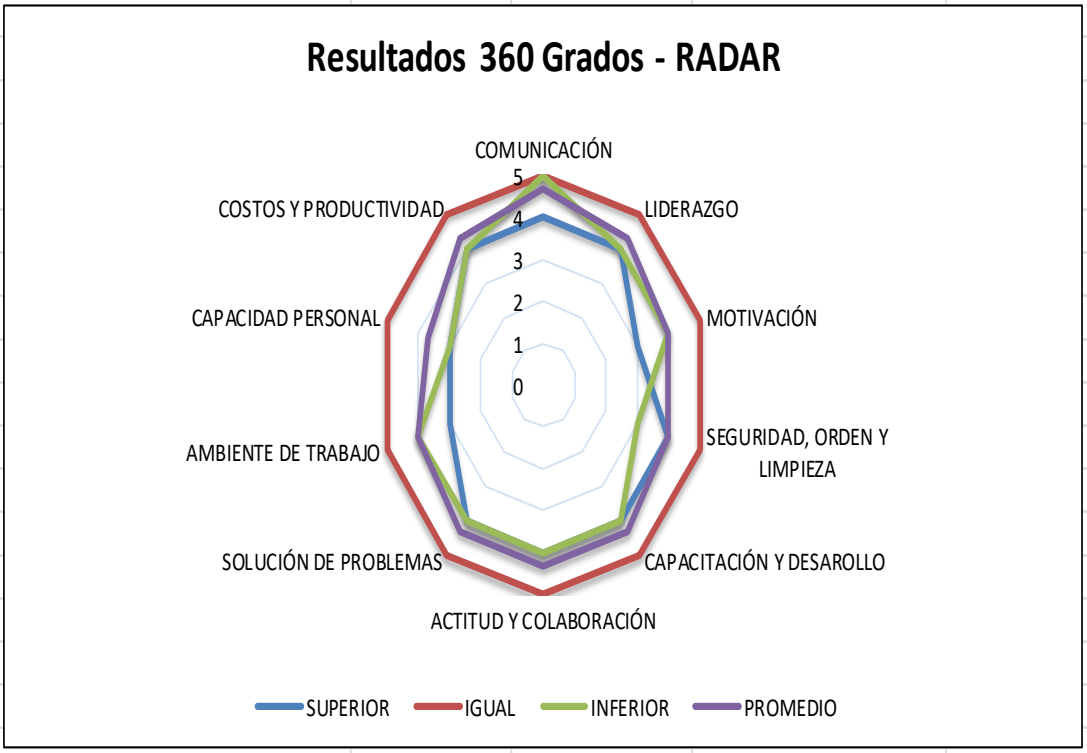
Competencia	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	3	2	2	2.333333333
LIDERAZGO	3	2	2	2.333333333
MOTIVACIÓN	3	2	3	2.666666667
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	3	1	3	2.333333333
CAPACITACIÓN Y DESAROLLO	3	2	2	2.333333333
ACTITUD Y COLABORACIÓN	3	2	3	2.666666667
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	3	2	3	2.666666667
AMBIENTE DE TRABAJO	3	2	2	2.333333333
CAPACIDAD PERSONAL	3	2	3	2.666666667
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD	3	2	3	2.666666667
PROMEDIO				**2.5**



RESULTADOS EVALUACIÓN 360°

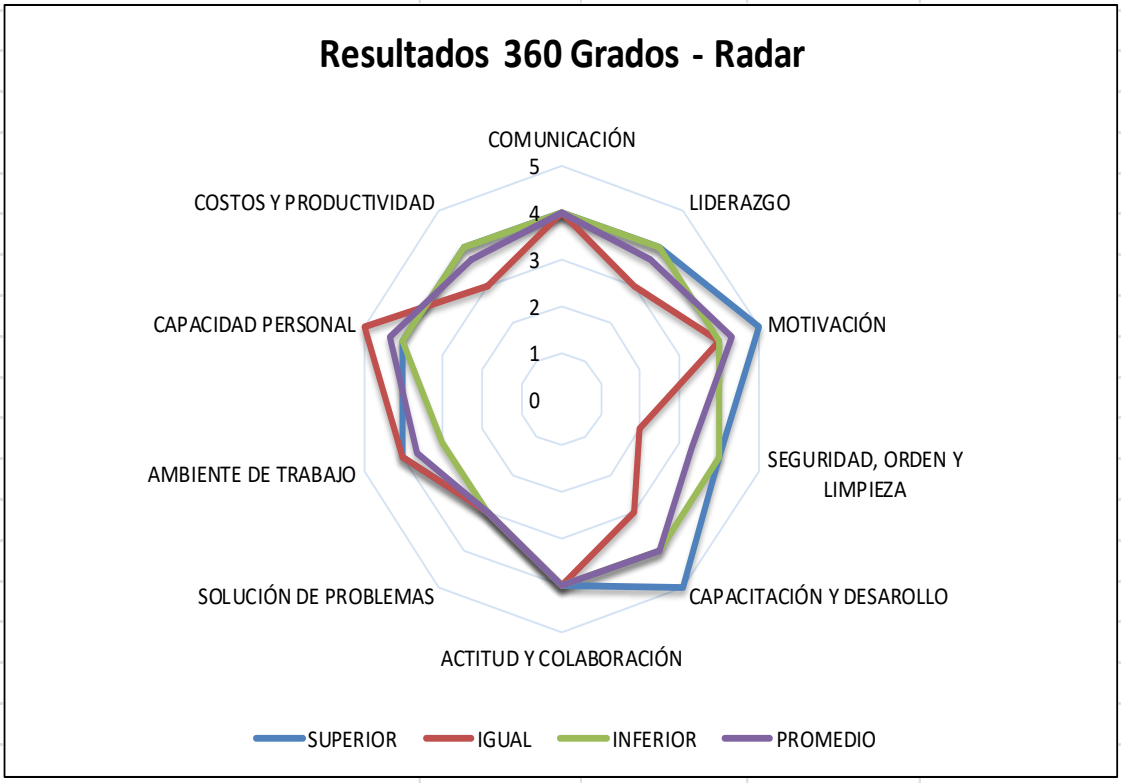
Nombre y Apellido	Guillermo Rodriguez
Puesto	Gerente de Ventas

Competencia	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	4	5	5	4.666666667
LIDERAZGO	4	5	4	4.333333333
MOTIVACIÓN	3	5	4	4
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	4	5	3	4
CAPACITACIÓN Y DESAROLLO	4	5	4	4.333333333
ACTITUD Y COLABORACIÓN	4	5	4	4.333333333
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	4	5	4	4.333333333
AMBIENTE DE TRABAJO	3	5	4	4
CAPACIDAD PERSONAL	3	5	3	3.666666667
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD	4	5	4	4.333333333
TOTALES				4.2



Nombre y Apellidos	Ivis Olivera
Escribir el puesto	Asesora de Ventas

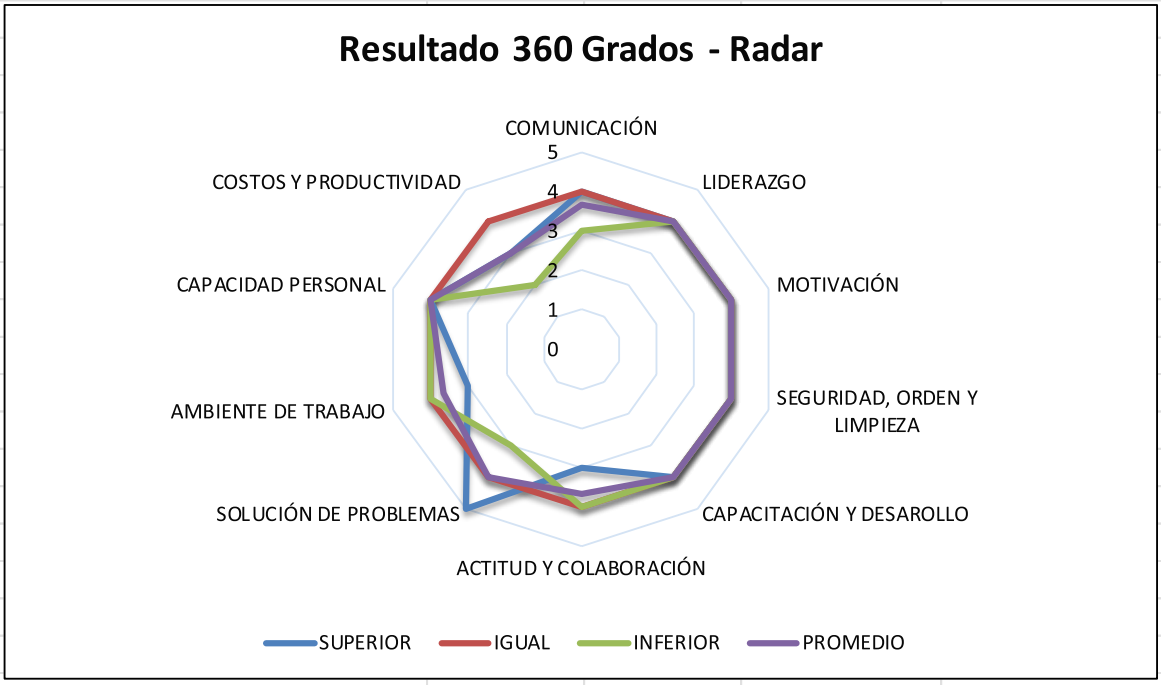
Competencia	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	4	4	4	4
LIDERAZGO	4	3	4	3.666666667
MOTIVACIÓN	5	4	4	4.333333333
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	4	2	4	3.333333333
CAPACITACIÓN Y DESAROLLO	5	3	4	4
ACTITUD Y COLABORACIÓN	4	4	4	4
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	3	3	3	3
AMBIENTE DE TRABAJO	4	4	3	3.666666667
CAPACIDAD PERSONAL	4	5	4	4.333333333
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD	4	3	4	3.666666667
TOTALES				3.8



RESULTADOS EVALUACIÓN 360°

Nombre y Apellidos	Josué Amador
Puesto	Jefe de Bodega

Competencia	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	4	4	3	3.666666667
LIDERAZGO	4	4	4	4
MOTIVACIÓN	4	4	4	4
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	4	4	4	4
CAPACITACIÓN Y DESAROLLO	4	4	4	4
ACTITUD Y COLABORACIÓN	3	4	4	3.666666667
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	5	4	3	4
AMBIENTE DE TRABAJO	3	4	4	3.666666667
CAPACIDAD PERSONAL	4	4	4	4
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD	3	4	2	3
TOTALES				3.8



ANEXO 5. ENCUESTA SATISFACCIÓN LABORAL

Encuesta de Satisfacción Laboral

Objetivo: Conocer la percepción de los colaboradores sobre su nivel de satisfacción en el trabajo.

Datos generales (opcional)

• Edad: ____
• Género: ____
• Área de trabajo: ____
• Antigüedad en la empresa: ____

Sección 1. Ambiente de trabajo

1. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral en la empresa?
☐ Muy negativo ☐ Negativo ☐ Neutral ☐ Positivo ☐ Muy positivo

2. ¿Existe un clima de respeto y colaboración entre compañeros?
☐ Siempre ☐ Casi siempre ☐ Algunas veces ☐ Rara vez ☐ Nunca

3. ¿Se siente valorado/a y reconocido/a por su trabajo?
☐ Siempre ☐ Casi siempre ☐ Algunas veces ☐ Rara vez ☐ Nunca

Sección 2. Liderazgo y supervisión

4. ¿Qué tan accesibles son sus jefes inmediatos para escuchar ideas o problemas?
☐ Nada accesibles ☐ Poco accesibles ☐ Neutrales ☐ Accesibles ☐ Muy accesibles

5. ¿Recibe retroalimentación clara y constructiva de su supervisor sobre su desempeño?
☐ Siempre ☐ Casi siempre ☐ Algunas veces ☐ Rara vez ☐ Nunca

6. En general, ¿qué tan satisfecho/a está con el liderazgo de la empresa?
☐ Muy insatisfecho/a ☐ Insatisfecho/a ☐ Neutral ☐ Satisfecho/a ☐ Muy satisfecho/a

Sección 3. Desarrollo y crecimiento

7. ¿Percibe oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional dentro de la empresa?
☐ Sí, muchas ☐ Algunas ☐ Pocas ☐ Ninguna

8. ¿Se siente motivado/a mejorar sus habilidades y aportar nuevas ideas?

☐ Nada motivado/a ☐ Poco motivado/a ☐ Neutral ☐ Motivado/a ☐ Muy motivado/a

Sección 4. Condiciones de trabajo y bienestar

9. ¿Qué tan satisfecho/a está con sus condiciones de trabajo (espacios, materiales, equipos)?

☐ Muy insatisfecho/a ☐ Insatisfecho/a ☐ Neutral ☐ Satisfecho/a ☐ Muy satisfecho/a

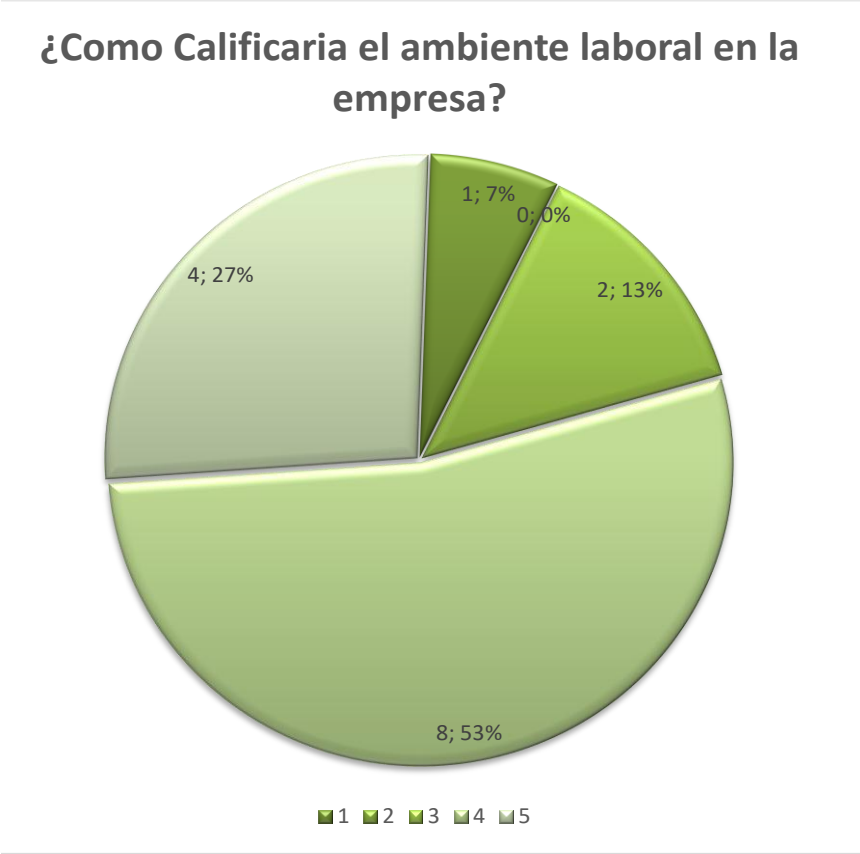
10. ¿Su carga de trabajo es adecuada y equilibrada?

☐ Totalmente inadecuada ☐ Poco adecuada ☐ Neutral ☐ Adecuada ☐ Muy adecuada

11. En términos generales, ¿qué tan satisfecho/a se encuentra con su empleo actual?

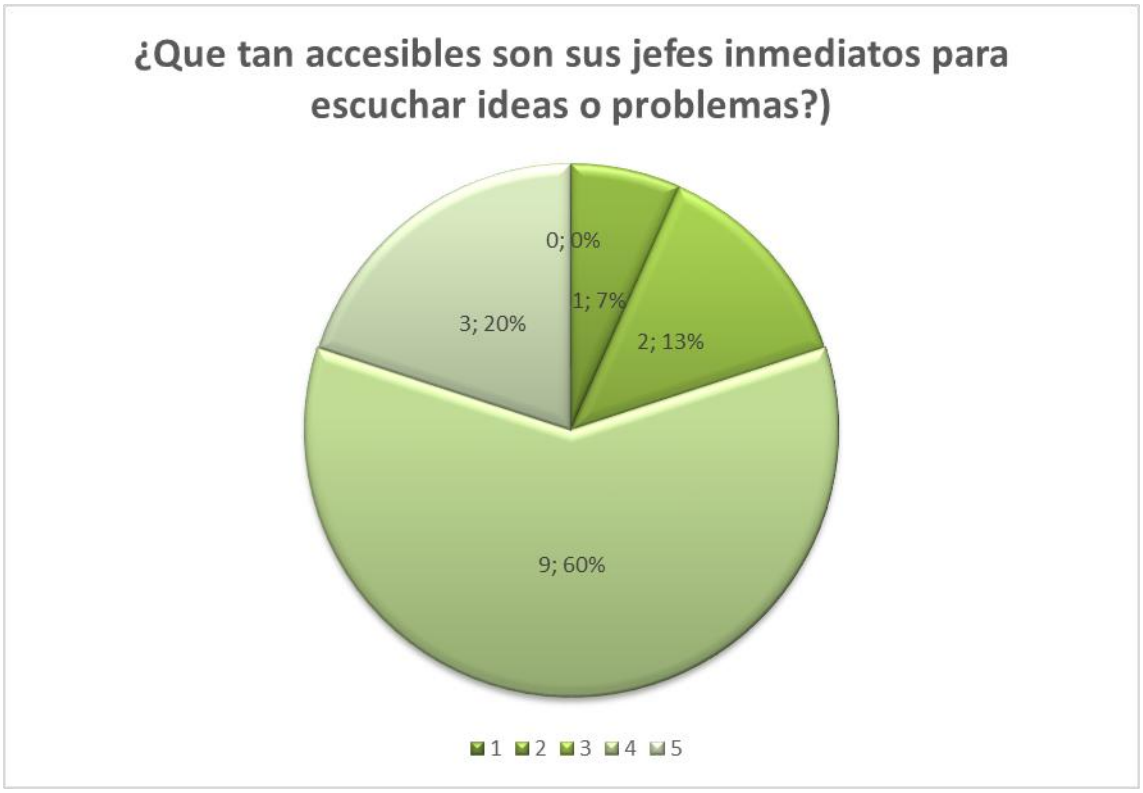
☐ Muy insatisfecho/a ☐ Insatisfecho/a ☐ Neutral ☐ Satisfecho/a ☐ Muy satisfecho/a

ANEXO 6. RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL



¿Existe un clima de respeto y colaboracion entre compañeros?
0; 0%
1; 7%
2; 13%
4; 27%
8; 53%
1 2 3 4 5

¿Se siente valorado/a y reconocido/a por su trabajo?
0; 0%
1; 7%
1; 6%
4; 27%
9; 60%
1 2 3 4 5

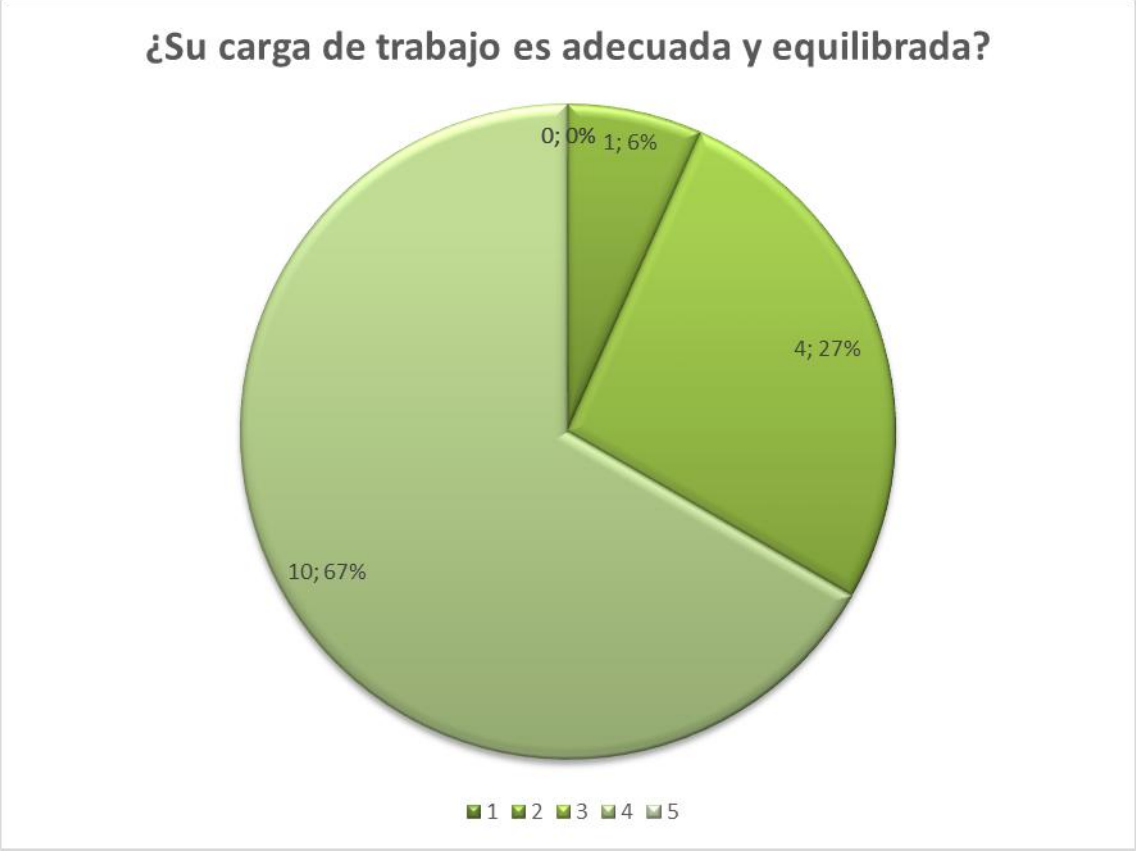

¿Que tan accesibles son sus jefes inmediatos para escuchar ideas o problemas?)
0; 0%
1; 7%
2; 13%
3; 20%
9; 60%
1 2 3 4 5

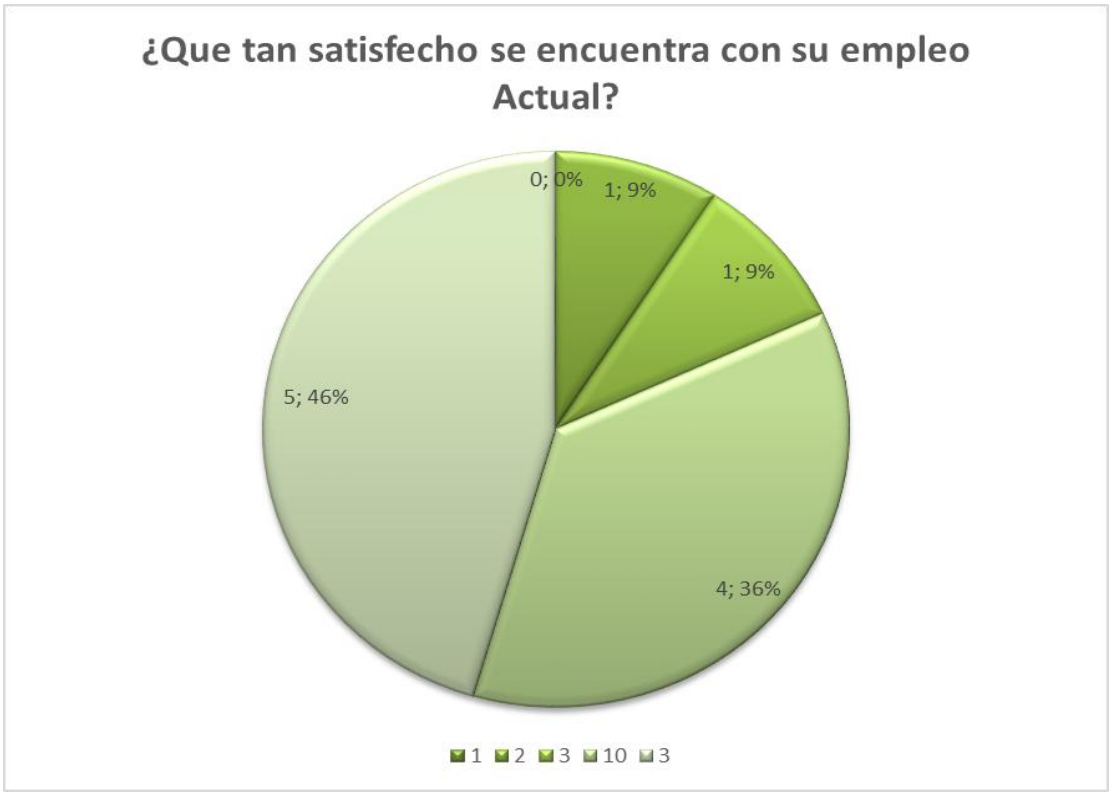
Resive retroalimentación clara y constructiva de su supervisor sobre su desempeño?
1; 7%
0; 0%
3; 20%
1; 6%
10; 67%
1 2 3 4 5

En General ¿Que tan satisfecho/a esta con el liderazgo de la empresa?
0; 0%
1; 7%
1; 7%
2; 13%
11; 73%
1 2 3 4 5

¿Se siente Motivado/a a mejorar sus habilidades y aportar nuevas Ideas?
0; 0%
1; 7%
2; 13%
4; 27%
8; 53%
1 2 3 4 5

¿Que tan Satisfecho/a esta con su condicion de trabajo (espacio, materiales, equipo)?
0; 0%
1; 7%
3; 20%
5; 33%
6; 40%
1 2 3 4 5


¿Su carga de trabajo es adecuada y equilibrada?
0; 0%
1; 6%
4; 27%
10; 67%
1 2 3 4 5


¿Que tan satisfecho se encuentra con su empleo Actual?
0; 0%
1; 9%
1; 9%
4; 36%
5; 46%
1 2 3 10 3

ANEXO NO. 7 ENCUESTA DEL COACHING ESTRATÉGICO

Impacto del Coaching Estratégico en el desarrollo del talento en I.M.R. S. de R.L., Tegucigalpa, 2025.

Formato: Encuesta breve tipo Likert (1–5).
Escala:
1 = Totalmente en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

Parte I: Datos generales

Edad: ____

Sexo: ☐ F ☐ M ☐ Prefiero no decirlo

Antigüedad en la empresa: ☐ <1 año ☐ 1–3 años ☐ >3 años

Cargo: ☐ Operativo ☐ Administrativo ☐ Jefatura/Gerencia

¿Ha recibido coaching en la empresa? ☐ Sí ☐ No

Parte II: Coaching Estratégico (VI)

1. El coaching que recibí estuvo alineado con mis metas laborales.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

2. El/la coach me brindó herramientas útiles para mi trabajo.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

3. Las sesiones fueron claras y con seguimiento adecuado.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

4. Siento apoyo de mi jefatura para aplicar lo aprendido en el coaching.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

Parte III: Desarrollo del Talento (VD)

1. He mejorado mis competencias (habilidades blandas o técnicas).

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

2. Mi desempeño y productividad han mejorado después del coaching.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

3. Me siento más motivado y comprometido con la empresa.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

4. Me comunico y colaboro mejor con mi equipo.

   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

5. Estoy más abierto a proponer ideas e innovar en mi área.

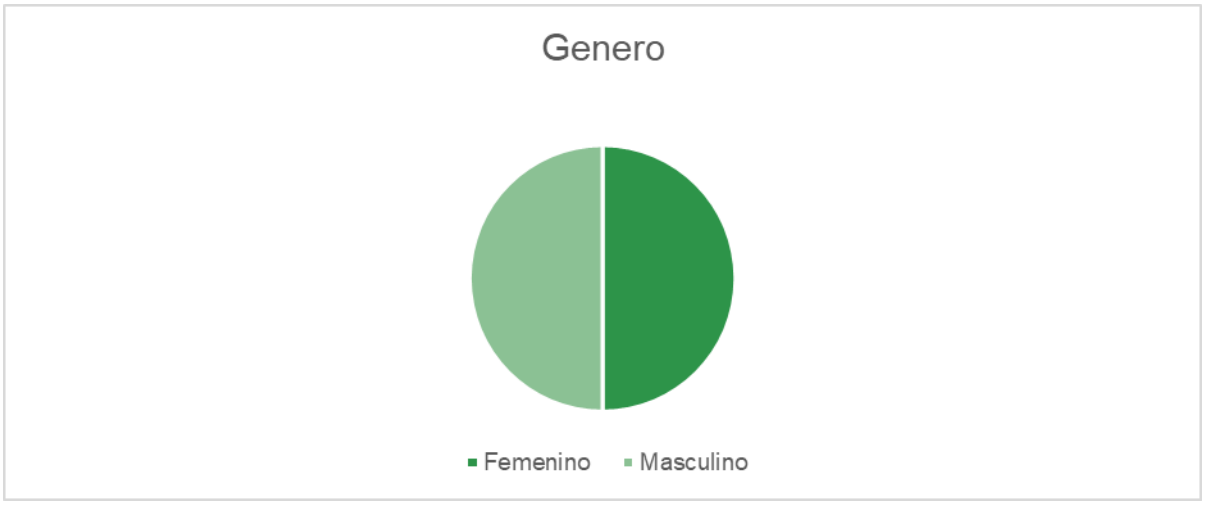
   ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5

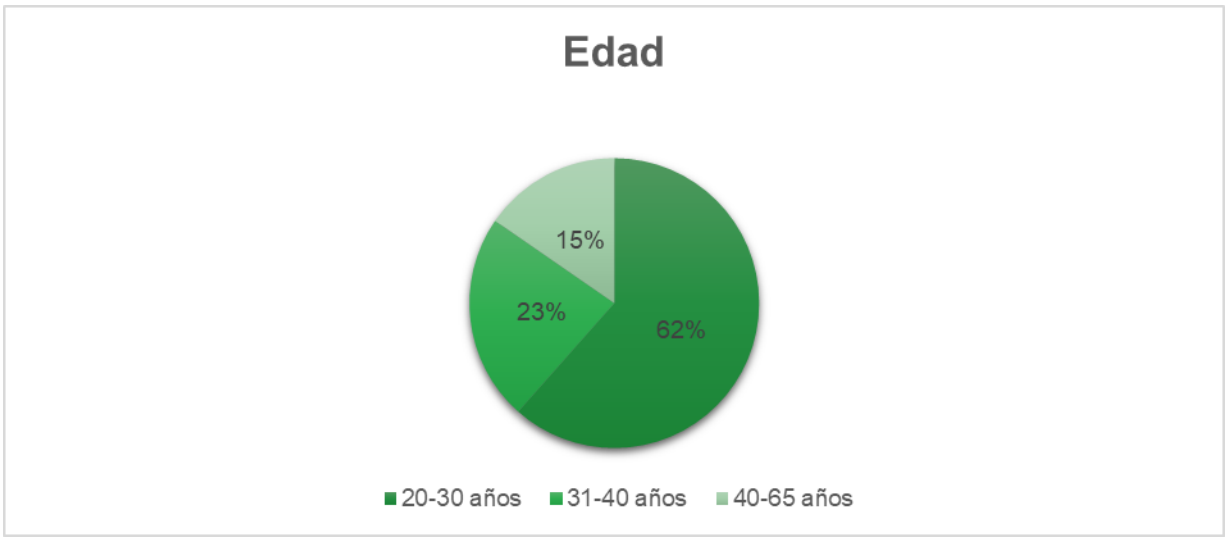
Preguntas abiertas (opcionales)

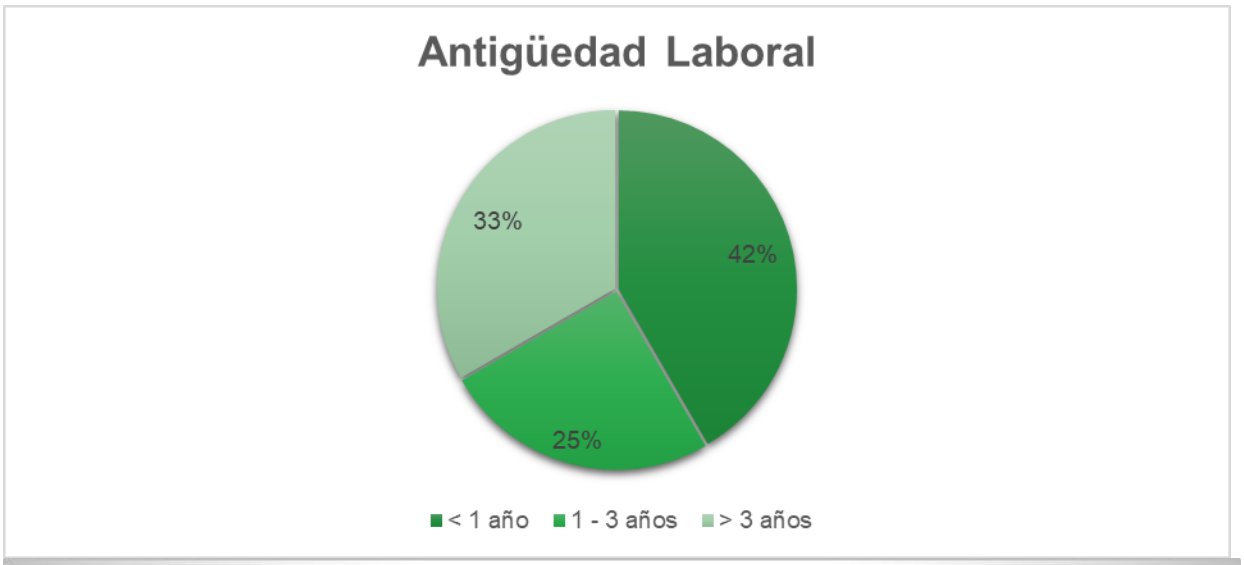
6. ¿Qué fue lo más valioso del coaching para usted?

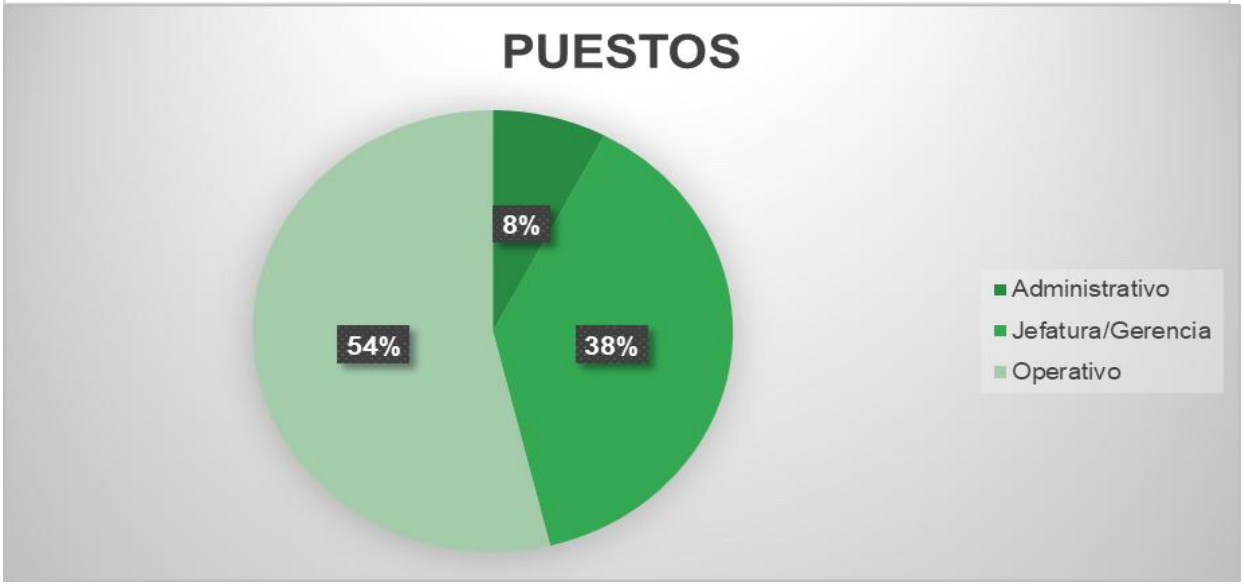
7. ¿Qué cree que se puede mejorar en el programa de coaching?

ANEXO No. 8 RESPUESTAS DE LA ENCUESTA DEL COACHING ESTRATEGICO






Antigüedad Laboral
33%
42%
25%
< 1 año
1 - 3 años
> 3 años


PUESTOS
8%
54%
38%
Administrativo
Jefatura/Gerencia
Operativo

¿Ha recibido coaching en su empresa?
7%
93%
Si
No

EL COACHING QUE HA RECIBIDO ESTUVO ALINEADO CON MIS METAS LABORALES
1
8%
2
8%
3
8%
5
9%
4
67%

El/la coach me brindo herramientas útiles para mi trabajo
17%
0%
25%
33%
25%
1
2
3
4
5

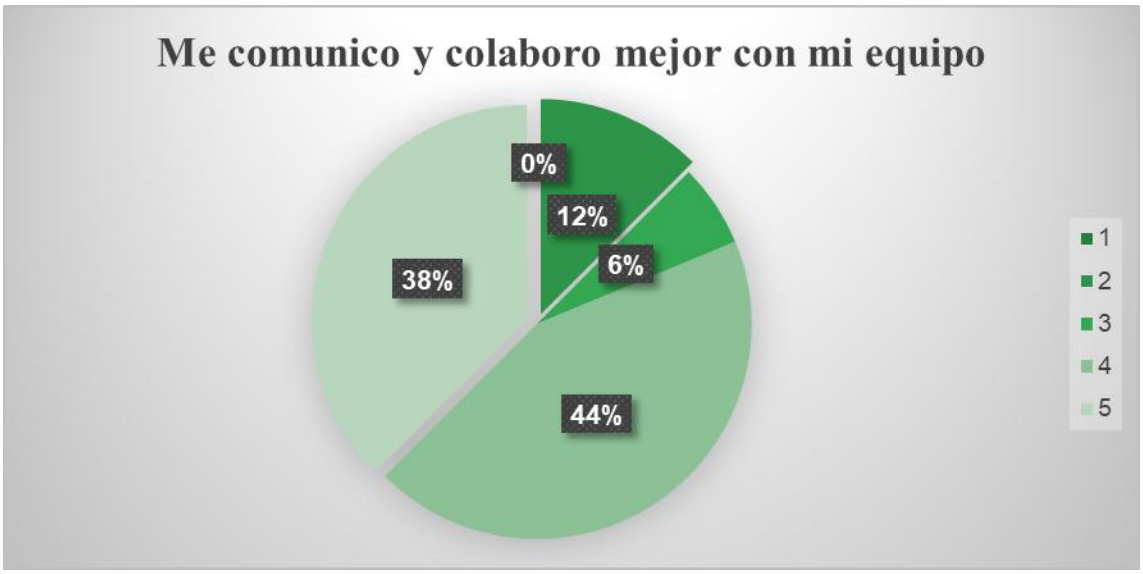
He ejorado mis competencias (habilidades blandas o tecnicas).
7%
7%
36%
36%
14%
1
2
3
4
5

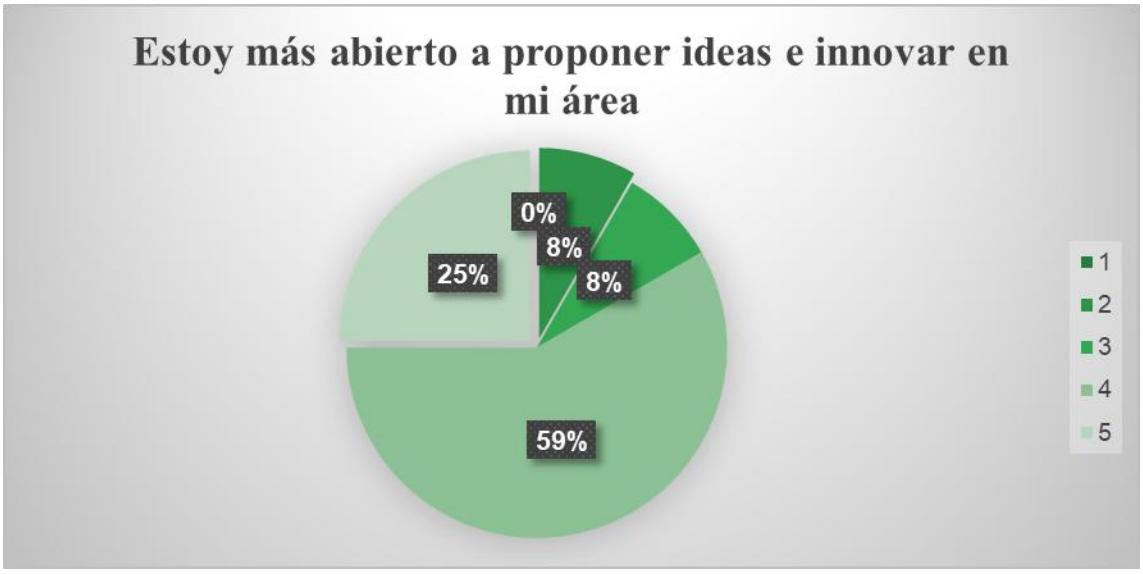
Las sesiones fueron claras y con seguimiento adecuado
0%
9%
18%
36%
37%
1
2
3
4
5

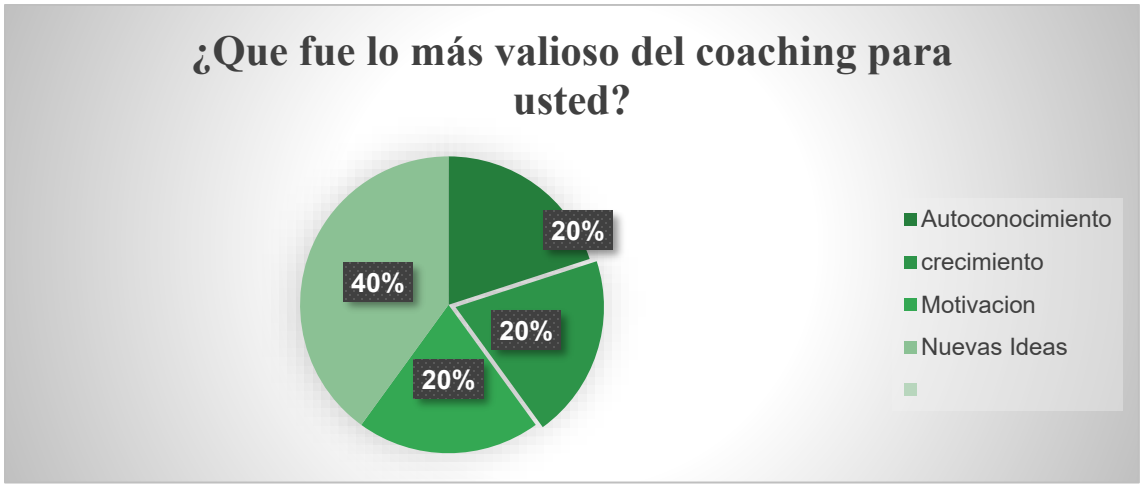
Siento apoyo de mi jefatura para aplicar lo aprendido en el coaching
7%
8%
8%
23%
54%
1
2
3
4
5

Mi desempeño y productividad ha mejorado después del coaching
0%
22%
21%
36%
21%
1
2
3
4
5

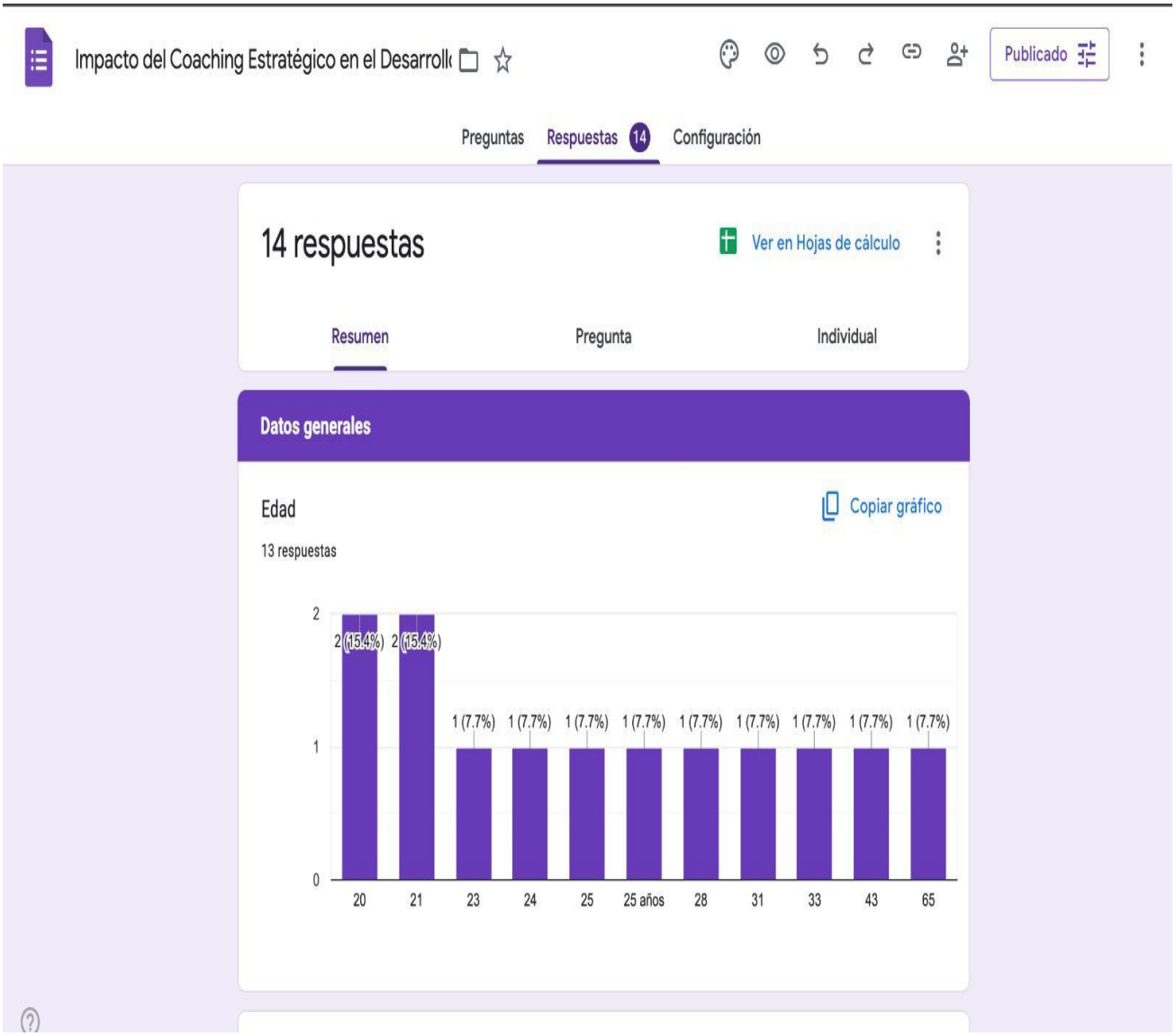
Me siento más motivado y comprometido con la empresa
0%
14%
0%
43%
43%
1
2
3
4
5


Me comunico y colaboro mejor con mi equipo
0%
12%
6%
38%
44%
1
2
3
4
5

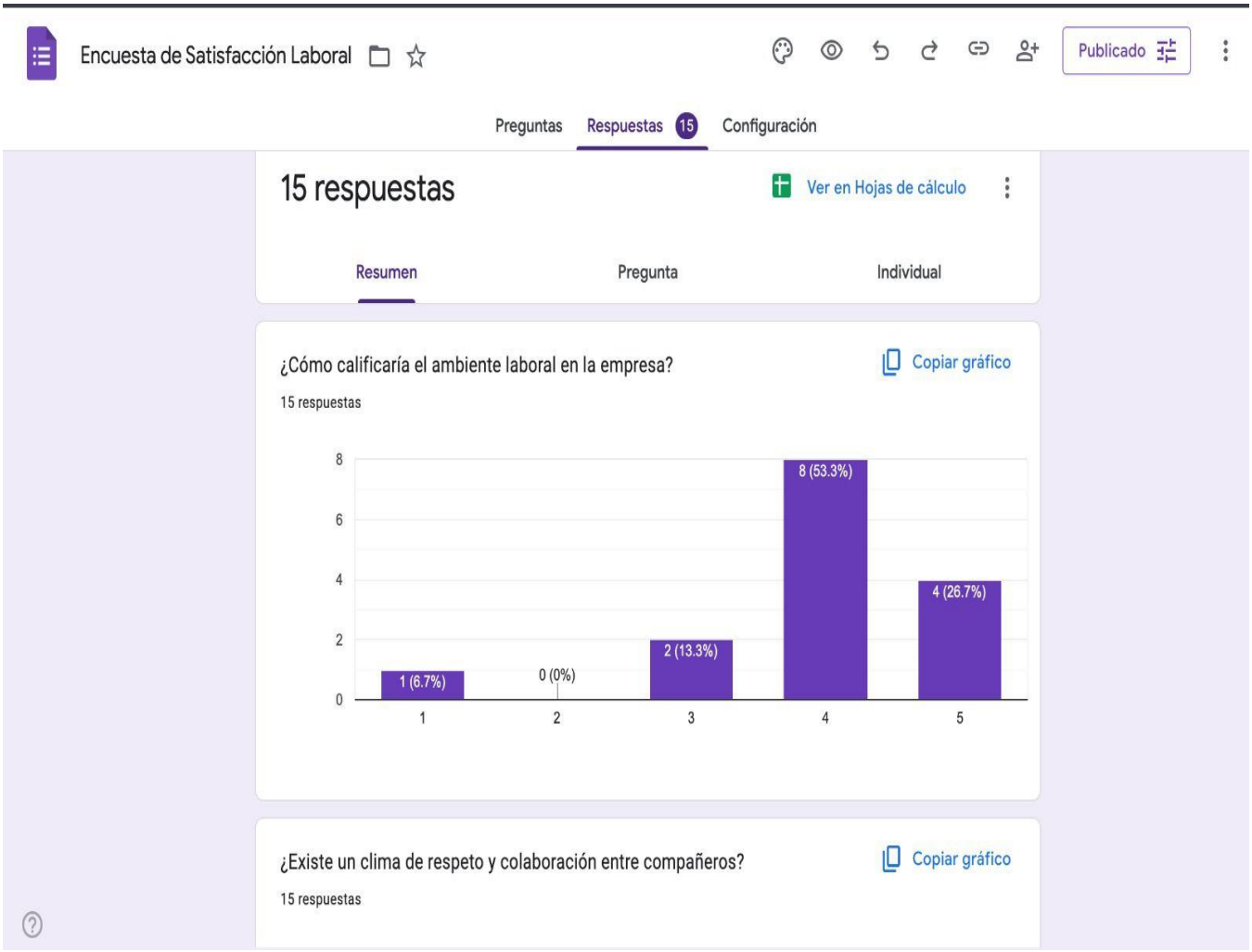

Estoy más abierto a proponer ideas e innovar en mi área
0%
8%
8%
25%
59%
1
2
3
4
5


¿Que fue lo más valioso del coaching para usted?
20%
20%
20%
40%
Autoconocimiento
crecimiento
Motivacion
Nuevas Ideas

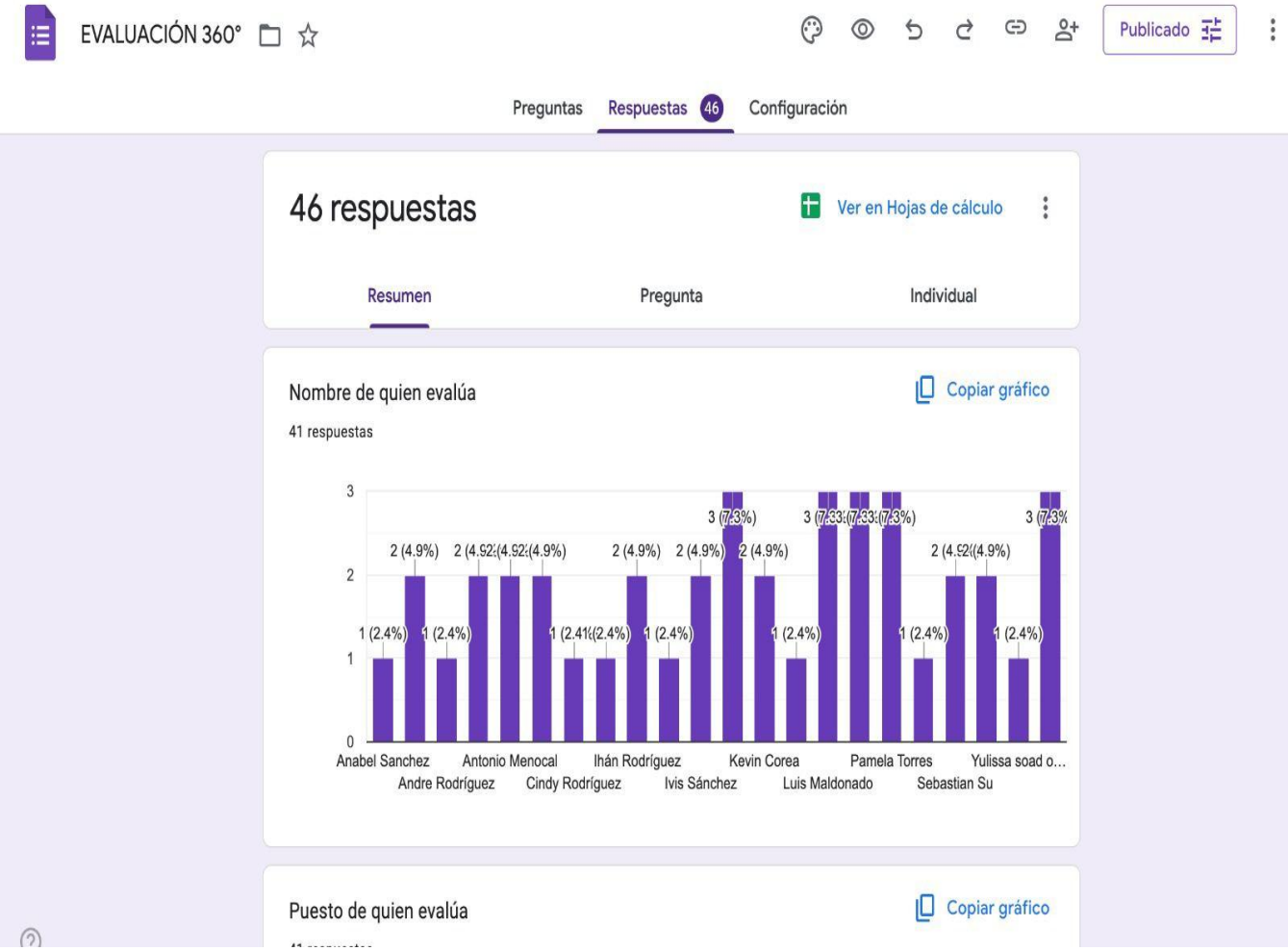
ANEXO No. 9 VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA DEL COACHING ESTRATÉGICO



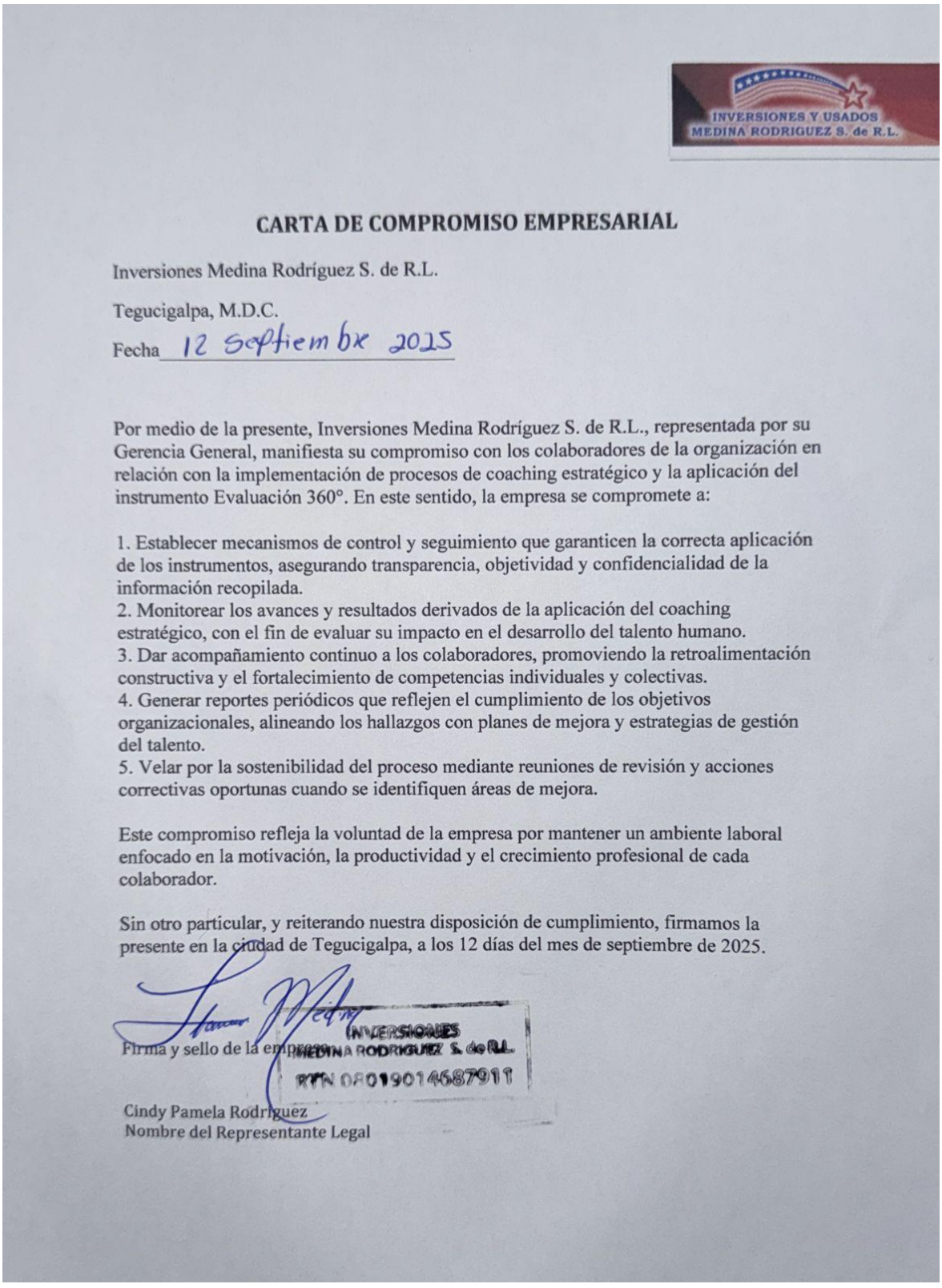
ANEXO No. 10 VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA SATISFACCIÓN LABORAL



ANEXO No. 11 VALIDACIÓN DE LA EVALUACIÓN 360



ANEXO No. 12. CARTA DE COMPROMISO EMPRESARIAL



INVERSIONES Y USADOS
MEDINA RODRIGUEZ S. de R.L.

CARTA DE COMPROMISO EMPRESARIAL

Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.

Tegucigalpa, M.D.C.

Fecha 12 Septiembre 2025

Por medio de la presente, Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., representada por su Gerencia General, manifiesta su compromiso con los colaboradores de la organización en relación con la implementación de procesos de coaching estratégico y la aplicación del instrumento Evaluación 360°. En este sentido, la empresa se compromete a:

1. Establecer mecanismos de control y seguimiento que garanticen la correcta aplicación de los instrumentos, asegurando transparencia, objetividad y confidencialidad de la información recopilada.
2. Monitorear los avances y resultados derivados de la aplicación del coaching estratégico, con el fin de evaluar su impacto en el desarrollo del talento humano.
3. Dar acompañamiento continuo a los colaboradores, promoviendo la retroalimentación constructiva y el fortalecimiento de competencias individuales y colectivas.
4. Generar reportes periódicos que reflejen el cumplimiento de los objetivos organizacionales, alineando los hallazgos con planes de mejora y estrategias de gestión del talento.
5. Velar por la sostenibilidad del proceso mediante reuniones de revisión y acciones correctivas oportunas cuando se identifiquen áreas de mejora.

Este compromiso refleja la voluntad de la empresa por mantener un ambiente laboral enfocado en la motivación, la productividad y el crecimiento profesional de cada colaborador.

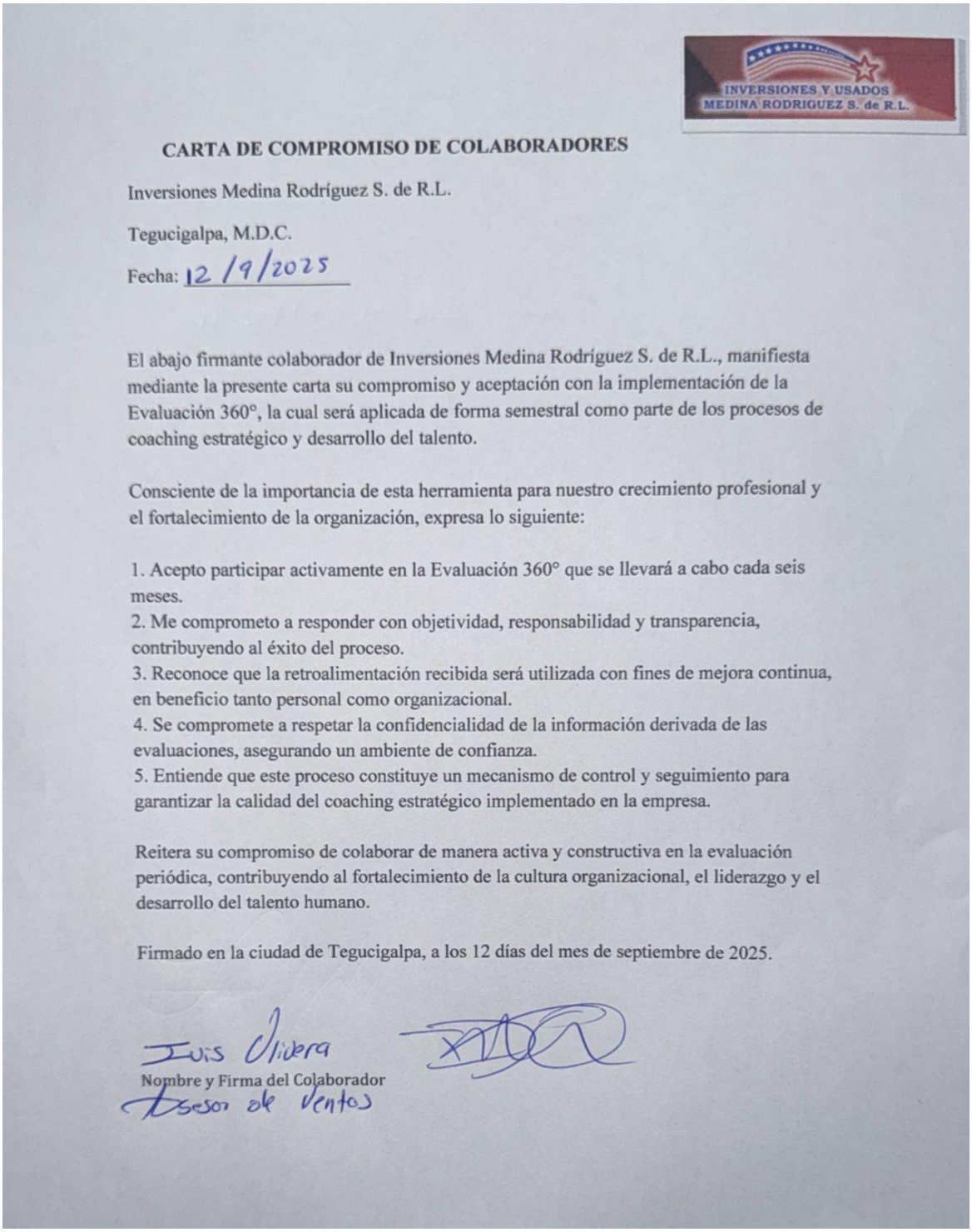
Sin otro particular, y reiterando nuestra disposición de cumplimiento, firmamos la presente en la ciudad de Tegucigalpa, a los 12 días del mes de septiembre de 2025.

Firma y sello de la empresa

INVERSIONES MEDINA RODRIGUEZ S. de R.L.
RTN 08019014687911

Cindy Pamela Rodríguez
Nombre del Representante Legal

Anexo No. 13. CARTA DE COMPROMISO DE LOS COLABORADORES



INVERSIONES Y USADOS
MEDINA RODRIGUEZ S. de R.L.

CARTA DE COMPROMISO DE COLABORADORES

Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L.

Tegucigalpa, M.D.C.

Fecha: 12/9/2025

El abajo firmante colaborador de Inversiones Medina Rodríguez S. de R.L., manifiesta mediante la presente carta su compromiso y aceptación con la implementación de la Evaluación 360°, la cual será aplicada de forma semestral como parte de los procesos de coaching estratégico y desarrollo del talento.

Consciente de la importancia de esta herramienta para nuestro crecimiento profesional y el fortalecimiento de la organización, expresa lo siguiente:

1. Acepto participar activamente en la Evaluación 360° que se llevará a cabo cada seis meses.
2. Me comprometo a responder con objetividad, responsabilidad y transparencia, contribuyendo al éxito del proceso.
3. Reconoce que la retroalimentación recibida será utilizada con fines de mejora continua, en beneficio tanto personal como organizacional.
4. Se compromete a respetar la confidencialidad de la información derivada de las evaluaciones, asegurando un ambiente de confianza.
5. Entiende que este proceso constituye un mecanismo de control y seguimiento para garantizar la calidad del coaching estratégico implementado en la empresa.

Reitera su compromiso de colaborar de manera activa y constructiva en la evaluación periódica, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura organizacional, el liderazgo y el desarrollo del talento humano.

Firmado en la ciudad de Tegucigalpa, a los 12 días del mes de septiembre de 2025.

Luis Olivera
Nombre y Firma del Colaborador
Asesor de Ventas