

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DE GRADO MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN:

“COACHING PARA FORTALECER LA PEQUEÑA EMPRESA DENTAL LIFE, UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR, MUNICIPIO DE SAN SALVADOR CENTRO”

PRESENTADO POR:

GONZÁLEZ MENDOZA YENIFER ARELY

HENRÍQUEZ HERNÁNDEZ CARLOS GIOVANNI

NAVARRETE ÁGUILA HERBER MOISES

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JULIO 2025, SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

CIUDAD UNIVERSITARIA, DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: MSC. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla
Vice Rectora Académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Secretario General: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana: Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretario: Lic. Juan Pablo Marín
Coordinador General de
Procesos de Graduación: MAF. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Director de Escuela de
Administración de Empresas: MSC. Abraham Vásquez Sánchez
Coordinador de procesos de
grado de la Escuela de
Administración de Empresas: Lic. David Mauricio Lima Jaco
Docente Asesor: Lic. Eduardo Antonio Delgado Ayala.

TRIBUNAL EVALUADOR

Lic. Alfonso López Ortiz.
Lic. Esaú Artiga Mejía.
Lic. Eduardo Antonio Delgado Ayala. (Docente Asesor)

AGRADECIMIENTOS

"Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza a lo largo de mi camino profesional. A mis padres, quienes han sido mi mayor apoyo, siempre a mi lado, incluso en los momentos más difíciles, y quienes nunca me dejaron sola. A mis hermanas, que han sido una fuente constante de apoyo y amor en mi vida. Y, por supuesto, a todos los licenciados que estuvieron presentes en mi proceso de aprendizaje, compartiendo su conocimiento y sabiduría. Gracias a todos por ser parte fundamental de este logro."

González Mendoza Yenifer Arely

“Exalto mis agradecimientos a Dios todo poderoso que fue mi guía en este camino para mantenerme firme ante los desafíos que tuve que afrontar. A mi mamá y demás familia que confiaron en mis capacidades y que constantemente me estuvieron dando aliento para lograr una de mis más grandes metas. Y por supuesto a todos los licenciados que estuvieron en mi proceso de graduación. Este logro se lo dedico a todos los que me apoyaron, pero en especial a mi abuela Julia que desde el cielo estoy seguro que está orgullosa de mí. Muchas gracias de corazón”

Henríquez Hernández Carlos Giovanni

“Al finalizar esta etapa tan importante de mi vida, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que de una u otra forma, han contribuido a la realización de este trabajo de graduación. En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fortaleza, la salud y perseverancia para concluir este trabajo. A mi familia, especialmente mis padres por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sabios consejos, a mi abuela por su confianza y motivación para seguir adelante, a mis hermanos por estar siempre a mi lado, brindándome ánimo en los momentos difíciles, y por último agradecer al docente asesor, por su guía, paciencia y valiosas observaciones que han enriquecido significativamente este trabajo, a mis compañeros por compartir sus conocimientos, ideas y experiencias contribuyendo así a mi formación profesional. A todos ustedes, Gracias”

Navarrete Águila Herber Moisés

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	i
Introducción	iii
CAPÍTULO I Generalidades y Marco Teórico Referencial del Coaching para Fortalecer la Pequeña Empresa Dental Life.	1
1. Marco Histórico	2
1.1 Antecedentes de la empresa Dental Life	2
1.1.1 Logo	3
1.1.2 Visión	4
1.1.3 Misión	4
1.1.4 Organigrama actual	4
1.1.5 Lista de precios	5
1.1.7 Diagrama de proceso	7
1.2 Antecedentes de Coaching	7
1.3 Influencias de la Filosofía Clásica	8
1.4 Corrientes del Coaching	11
2. Marco Conceptual	12
2.1 Coaching	12
2.2 Motivación	13
2.3 Desempeño	13
2.4 Coaching Empresarial	14
2.5 Tipos de Coaching	14
2.5.1 Coaching Empresarial	14
2.5.2 Coaching Cognitivo	15
2.5.3 Coaching Personal	15
2.5.4 Coaching Ejecutivo	15
2.5.5 Coaching Sistémico	15
2.6 Generalidades del Coaching	16
2.6.1 Principios, Bases y Pilares del Coaching	16
2.6.2 El Proceso del Coaching	17
2.6.3 Preparación del Coach	19
2.6.4 Coaching en la Empresa de la Teoría a la Práctica Coaching y Liderazgo	20

2.6.5 Coaching y Gestión del Talento	20
2.6.6 Competencias de Coach Empresarial	21
2.6.7 Herramientas del Coaching Empresarial	22
2.6.8 Tipos de habilidades	24
3 Marco Legal	24
CAPÍTULO II Diagnóstico de la Situación Actual Del Coaching Para Fortalecer la Pequeña Empresa Dental Life.	32
Objetivos	32
1. Planteamiento del problema	33
2. Importancia de la investigación	34
3. Métodos y Técnicas de Investigación.	35
3.1 Método de Investigación.	35
3.2 Tipo de Investigación	35
3.3 Diseño de investigación:	36
3.4 Objeto de estudio	36
3.5 Unidad de Análisis	36
4. Sistema de hipótesis y variables	37
4.1 Hipótesis General	37
4.2 Hipótesis Especificas	37
5.Operacionalización de Hipótesis	38
6. Fuentes de Recolección de Datos	39
6.1 Fuentes Primarias	39
6.2 Fuentes secundarias	40
7. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos	40
7.1 Técnicas	40
7.2 Instrumentos	41
8. Determinación del Universo y la Muestra	46
8.1 Población	46
8.2 Muestra	46
9. Análisis del Diagnóstico	47
10. Descripción del Diagnóstico	65

FODA en Dental Life	71
11. Limitaciones Teóricas y Prácticas	72
11.1 Limitación teórica	72
11.2 Limitaciones prácticas	72
Conclusiones	73
CAPÍTULO III. Propuesta de planes, programas y cursos de coaching para fortalecer la pequeña empresa Dental Life.	75
Objetivos	75
Importancia	76
Descripción de la propuesta	77
1. Plan General de Coaching en Dental Life.	79
2. Plan ejecutivo de coaching	84
2.1 Programa Ejecutivo de Coaching	85
2.2 Programa “Desarrollando mi Liderazgo”	88
2.2.1 Curso “Aprendiendo qué tipo de líder soy y Manejo de mis emociones.”	89
2.3 Programa “Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo”	90
2.3.1 Curso “Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo	91
3. Plan Grupal de Coaching	92
3.1 Programa Plan Grupal de Coaching	93
3.2 Programa de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas y aprender a escucharnos.	96
3.2.1 Curso de los 7 hábitos de las personas altamente efectiva	97
3.2.2 Curso Aprender a escucharnos	98
4. Plan individual “Dental Life”	99
4.1 Programa Individual de Coaching.	100
4.2 Programa de formación personal y profesional para el nivel operativo y técnico.	102
4.2.1 Curso sobre Mejora sobre atención al cliente.	103
4.2.2 Curso para fidelización de pacientes en la clínica dental	105
4.3 Programa de formación personal y profesional para el nivel ejecutivo.	107
4.3.1 Curso Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo.	109
5. Plan General de Capacitación	112
5.1 Plan de Excelencia Clínica y Gestión integral	113

5.2 Programa de excelencia clínica y gestión integral Dental Life	115
5.2.1 Curso sobre excelencia clínica y gestión integral.	116
6. Plan de Formación del desarrollo.	120
6.1 Programa de Formación del Desarrollo “La comunicación en Dental Life”	124
6.1.1 Curso de formación del Desarrollo “La comunicación en Dental Life”	125
6.1.2 Curso de Formación del Desarrollo “Resolución de conflictos en Dental Life”	126
6.2 Programa de Formación del Desarrollo “Trabajo en equipo y Toma de Decisiones”.	127
6.2.1 Curso de Formación del Desarrollo “Trabajo en Equipo”	128
Curso de Formación del Desarrollo “Toma de Decisiones en Dental Life”	129
Relación costo-beneficio	130
Conclusiones	132
Recomendaciones	133
Referencias Bibliográficas	134

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo Dental Life	3
Ilustración 2 Organigrama	4
Ilustración 3 Lista de precios	5
Ilustración 4 Diagrama de proceso	7
Ilustración 5 Relación costo-beneficio	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ventas de Dental Life 2024	6
Tabla 2 Marco constitucional	30
Tabla 3 Operalización de hipótesis	38
Tabla 4 Lista de cotejo Dental life	44
Tabla 5 pregunta 1	47
Tabla 6 pregunta 2	48
Tabla 7 pregunta 3	49
Tabla 8 Pregunta 4	50
Tabla 9 Pregunta 5	51
Tabla 10 Pregunta 6	52
Tabla 11 pregunta 7	53
Tabla 12 pregunta 8	54
Tabla 13 pregunta 9	55
Tabla 14 pregunta 10	56
Tabla 15 pregunta 11	57
Tabla 16 pregunta 12	58
Tabla 17 pregunta 13	59
Tabla 18 pregunta 14	60
Tabla 19 pregunta 15	61
Tabla 20 pregunta 16	62
Tabla 21 pregunta 17	63
Tabla 22 pregunta 18	64
Tabla 23 FODA en Dental life	71
Tabla 24 Plan General de Coaching en Dental Life.	79
Tabla 25 Clases, recursos y presupuestos de los planes de coaching en Dental Life.	80
Tabla 26 Cronograma de planes de coaching en Dental Life.	83
Tabla 27 Plan ejecutivo de coaching	83
Tabla 28 Presupuesto	86
Tabla 29 Cronograma de programa ejecutivo de coaching	87
Tabla 30 Programa desarrollando mi liderazgo	88
Tabla 31 Curso "aprendiendo que tipo de líder soy y manejo de mis emociones"	89
Tabla 32 Programa "trabajo en equipo y toma de decisiones"	90
Tabla 33 Curso "trabajo en equipo y toma de decisiones"	91
Tabla 34 Plan grupal Dental Life.	92

Tabla 35 Programas de coaching grupal	93
Tabla 36 Programa de coaching grupal	94
Tabla 37 Cronograma de programas de coaching grupal.	95
Tabla 38 Programa de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas y aprender a escucharnos.	96
Tabla 39 Cursos de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas.	97
Tabla 40 Curso "aprender a escucharnos"	98
Tabla 41 Plan individual de coaching.	99
Tabla 42 Programas de coaching a desarrollar	100
Tabla 43 Recursos necesarios	101
Tabla 44 Programa individual de coaching "formación de personal y profesional para el nivel operativo y técnico"	102
Tabla 45 Cursos sobre mejora de atención al cliente.	103
Tabla 46 Desarrollo del curso	104
Tabla 47 Curso para fidelización de pacientes.	105
Tabla 48 Desarrollo del curso	106
Tabla 49 Programa de formación personal y profesional para el nivel ejecutivo	107
Tabla 50 Desarrollo del programa.	108
Tabla 51 Cursos "habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo"	109
Tabla 52 Desarrollo del curso " Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo"	110
Tabla 53 Cronograma "plan individual de coaching"	111
Tabla 54 Plan General de capacitación.	112
Tabla 55 Planes, programas y cursos de entrenamiento a ejecutar.	113
Tabla 56 Presupuesto	114
Tabla 57 Programa de excelencia clínica y gestión integral	115
Tabla 58 Cursos sobre la excelencia clínica y gestión integral.	116
Tabla 59 Desarrollo del curso	118
Tabla 60 Cronograma plan de capacitación.	119
Tabla 61 Plan de formación del desarrollo de Dental Life.	120
Tabla 62 Cronograma de programas y cursos de formación del desarrollo	123
Tabla 63 Programa de formación del desarrollo relaciones humanas.	124
Tabla 64 Cursos de formación del desarrollo de la comunicación en dental life.	125
Tabla 65 Curso resolución de conflictos.	126
Tabla 66 Programas de formación del desarrollo.	127
Tabla 67 Curso de trabajo en equipo	128
Tabla 68 Curso toma de decisiones	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Pregunta 1	47
Gráfico 2 Pregunta 2	48
Gráfico 3 Pregunta 3	49
Gráfico 4 Pregunta 4	50
Gráfico 5 Pregunta 5	51
Gráfico 6 Pregunta 6	52
Gráfico 7 Pregunta 7	53
Gráfico 8 Pregunta 8	54
Gráfico 9 Pregunta 9	55
Gráfico 10 pregunta 10	56
Gráfico 11 Pregunta 11	57
Gráfico 12 Pregunta 12	58
Gráfico 13 Pregunta 13	59
Gráfico 14 Pregunta 14	60
Gráfico 15 Pregunta 15	61
Gráfico 16 Pregunta 16	62
Gráfico 17 Pregunta 17	63
Gráfico 18 Pregunta 18	64

Resumen Ejecutivo

El presente estudio se origina en la necesidad de fortalecer el desempeño del equipo de trabajo, la comunicación interna y la calidad del servicio en la empresa Dental Life, una organización del sector odontológico que busca consolidarse como líder en un entorno altamente competitivo. En este contexto, se identificó el coaching como una estrategia innovadora con gran potencial para impulsar el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, contribuyendo al fortalecimiento de una cultura organizacional basada en el aprendizaje continuo, la motivación y el liderazgo efectivo.

Con el objetivo de diseñar una propuesta de intervención basada en planes, programas y cursos de coaching organizacional para fortalecer las competencias del personal gerencial, técnico y administrativo de Dental Life, con el fin de potenciar el desarrollo profesional, mejorar el clima laboral, fomentar la innovación, y consolidar una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo, el liderazgo colaborativo y la adaptación al cambio.

La metodología del estudio fue de carácter cuantitativo y enfoque deductivo. Se aplicaron encuestas estructuradas a los colaboradores de Dental Life, diseñadas con indicadores clave orientados a medir la relación entre la implementación del coaching y variables como la satisfacción laboral, el rendimiento organizacional y la percepción de calidad del servicio. Posteriormente, los datos recolectados fueron sometidos a análisis estadístico con el fin de identificar patrones, evaluar la efectividad del coaching y establecer su impacto dentro de la empresa.

Los resultados del estudio demostraron que el coaching tiene un efecto positivo significativo en el ambiente laboral, fomentando una mayor motivación, mejor comunicación y colaboración entre los equipos. Los colaboradores manifestaron una percepción favorable respecto a la posibilidad de recibir orientación personalizada que les permitiera desarrollar sus habilidades, fortalecer su liderazgo y mejorar su desempeño técnico. Asimismo, se evidenció que la aplicación sistemática del coaching contribuiría a mejorar la calidad del servicio al paciente, consolidando una ventaja competitiva para la empresa.

Conclusión:

Dental Life carece de una herramienta técnica de coaching que fomente el desarrollo personal y grupal de sus colaboradores, lo que afecta negativamente tanto la capacitación de nuevos integrantes como el desempeño general del equipo. Se observa una falta de compromiso en la ejecución diaria de tareas, lo que puede impactar en la calidad del servicio al paciente y derivar en su pérdida. Además, no todos los colaboradores participan en talleres de actualización, generando diferencias en los resultados frente a desafíos comunes y dificultando el trabajo en equipo. También se evidencia una limitada comunicación asertiva, ya que no todos se sienten en libertad de expresar ideas o inquietudes, lo que afecta la satisfacción laboral y el intercambio de opiniones valiosas.

Recomendación:

Se recomienda implementar cuanto antes un plan de coaching en Dental Life para mejorar el desempeño, el clima laboral y el compromiso del equipo. También se sugiere capacitar a líderes y gerencia en liderazgo y coaching ejecutivo para asegurar la sostenibilidad y alineación estratégica de la empresa.

Introducción

En un mundo en constante evolución de cambio, el crecimiento personal y profesional se ha convertido en una necesidad tanto para el colaborador como para las organizaciones. En este sentido, el coaching ha emergido como una herramienta clave para potenciar habilidades, mejorar el rendimiento y alcanzar objetivos específicos. A través de un proceso de acompañamiento estructurado, el coaching permite a las personas tomar conciencia de su potencial, identificar obstáculos y diseñar estrategias para superar desafíos.

El presente trabajo de graduación explora el impacto del coaching en Dental Life desde distintos ámbitos, analizando sus fundamentos teóricos, metodologías y aplicaciones prácticas. Se analiza cómo esta disciplina contribuye al crecimiento individual y grupal, así como su influencia en el liderazgo, la motivación y la productividad.

Para profundizar la investigación se desglosa en tres capítulos, siendo el primero que aborda el marco teórico, referencial y legal. Y sus antecedentes de la empresa Dental Life, los cuales han sido documentados por su propietaria la Dra. Juvithza Mata.

En el segundo capítulo se desarrolla el diagnóstico de la situación actual, con su planteamiento del problema, métodos y técnicas de investigación, operacionalización de hipótesis, las fuentes de recolección de datos, sus técnicas e instrumentos y obteniendo una descripción del análisis del diagnóstico para finalmente en el tercer capítulo desarrollar una propuesta de FODA y un plan general de coaching que abarca diferentes programas y cursos en donde se busca proporcionar una visión integral que permita comprender su relevancia en la actualidad y su potencial para generar cambios positivos en la vida laboral y personal de sus colaboradores y en el desarrollo de Dental Life.

CAPÍTULO I Generalidades y Marco Teórico Referencial del Coaching para Fortalecer la Pequeña Empresa Dental Life.

Objetivos

General

Conocer con exactitud los antecedentes de la pequeña empresa Dental Life como también los antecedentes del coaching empresarial para el desarrollo del presente trabajo de graduación.

Específicos

1. Conocer los antecedentes de la empresa Dental Life, su planeación estratégica para conocer a exactitud su trayectoria.
2. Investigar los conceptos básicos que abarcan la temática del coaching empresarial para conocer la importancia de cada uno de ellos para su posterior implementación.
3. Conocer de manera general los diferentes tipos de coaching existentes para diferenciar el tipo de coaching empresarial a implementar.
4. Conocer la base legal por medio de la cual fue constituida y regula el funcionamiento de la Empresa.

I. Marco Histórico

1.1 Antecedentes de la empresa Dental Life

La empresa está registrada como personal natural a nombre de la Dra. Mata.

Dental Life fue fundada por la Dra. Juvithza Mata inició sus estudios de odontología en el año 2006 y culminó en el año 2011, logrando graduarse el 6 de noviembre de 2013 y es ahí donde el mismo mes y año Dental Life empiezan labores y un mes previo se realizaron detalles de diseños, insumos, equipo y otros.

Inició con un equipo de tres personas, una asistente dental, la recepcionista y la Dra. Mata. En el afán de crecer y hacerse conocer la buena referencia que daban las primeras personas que visitaron la clínica hicieron recomendar a sus amigos y familia, así sucesivamente se fueron ampliando la cartera de clientes. ¹

Dental Life ha sido un sueño, una bendición y una guía de Dios, así lo narra la Dra. Mata. La primera ubicación de la clínica fue en la colonia médica entre la 21 calle poniente y la 23 Avenida Norte San Salvador, como punto de referencia a metros del redondel fuente luminosa. Las instalaciones contaban con dos salas de espera, un módulo odontológico y una recepción. La segunda ubicación fue entre calle del mirador y 9ª calle poniente San Salvador, San Salvador, cerca de la torre futura. Su posición geográfica era una mejor zona comercial pero el espacio era un poco reducido para todo el crecimiento que estaba experimentando la clínica. Es así como deciden migrar a su tercera y actual ubicación en la colonia Escalón, polígono J, No. 134, calle Cuscatlán con intersección con la 79 avenida sur, San Salvador, Donde cuentan con unas instalaciones mucho más amplias, cómodas y ubicadas estratégicamente que cuenta con cinco módulos de odontología. Y ante la creciente demanda de los servicios ofrecidos y

¹ (Doctora Juvithza Mata, Dental Life, 2023/ Entrevistada por Carlos Henríquez) Instagram. (n.d.). <https://www.instagram.com/reel/CtcV30Cpc0F/>

con el anhelo y visión de seguir creciendo apertura su segunda sala dental en 2022 en Plaza Soyapango local 4ª San Salvador, sin embargo, de palabras de la Doctora se conoce que muy pronto se estará aperturando una tercera sala dental.

En el proceso de reclutamiento de personal se cuentan con endodoncista, maxilofacial, prostodoncista, asistentes dentales, recepcionistas y encargado de recursos humanos y gestión administrativa. Parte del proceso y cambio su primer eslogan fue duplicamos sonrisas y el nuevo es queremos verte sonreír, que más que un eslogan es un propósito.

Es así como la Empresa Dental Life ha logrado crecer en este mercado, pero hoy en día debido a los cambios constantes que enfrentan las empresas a diferentes situaciones un gran problema que es que gran parte de sus trabajadores se resisten al cambio, debido a los patrones mentales y sus creencias que tienen, lo cual hace que se sigan prestando los servicios, sin tener en cuenta la transformación que sucede a su alrededor y la sintonía que se debe tener con los usuarios o clientes. Lo cual también influye en su satisfacción laboral.

En la actualidad cuentan con 15 colaboradores entre las dos salas dentales; detallando 12 en colonia Escalón y 3 en plaza Soyapango.

1.1.1 Logo

Ilustración 1 Logo Dental Life



Fuente: Información proporcionada por la empresa.

1.1.2 Visión

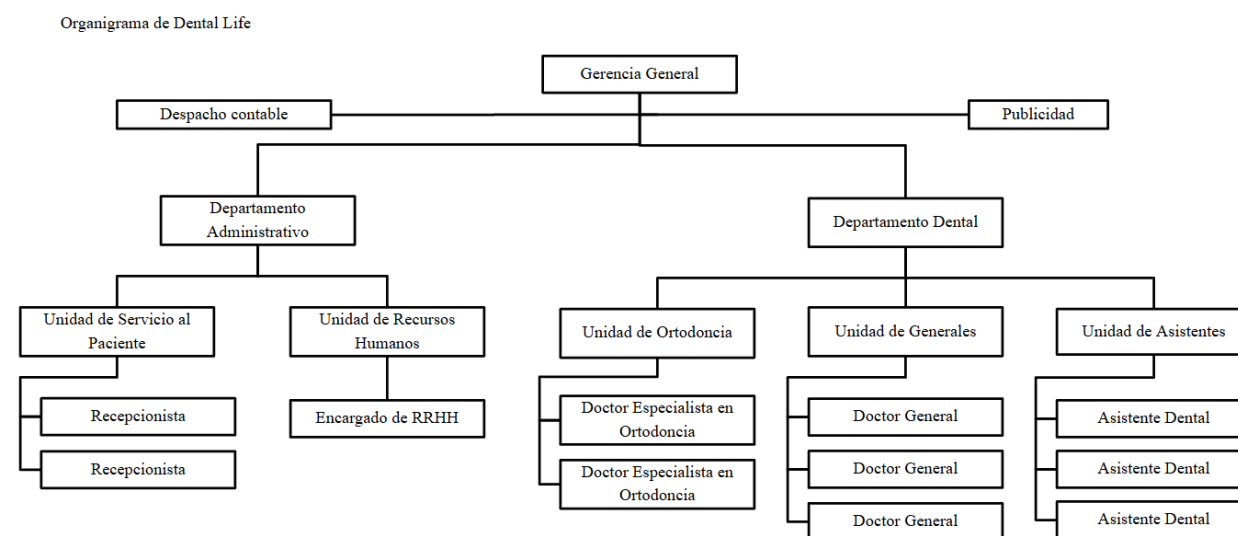
Convertirnos en la clínica dental referente de la salud bucal de los salvadoreños por la calidad de los tratamientos y servicios brindados a cada paciente con el mejor personal capacitado que ayude a lograr su mejor sonrisa y satisfacción.

1.1.3 Misión

Somos un equipo de profesionales en continua formación para transformar las sonrisas de nuestros pacientes ofreciéndoles novedosos tratamientos dentales con herramientas y materiales de vanguardia, con la finalidad de prevenir y corregir en la salud bucal mediante un enfoque de los mejores diagnósticos para un óptimo servicio a cada paciente.

1.1.4 Organigrama actual

Ilustración 2 Organigrama



Fuente: Información proporcionada por la empresa.

1.1.5 Lista de precios

Ilustración 3 Lista de precios

Lista de precios		
PROCEDIMIENTOS	COSTOS ACTUALES	NUEVOS COSTOS
OBTURACIONES	\$ 20.00	\$ 30.00
PREVENTIVAS	\$ 15.00	\$ 20.00
SELLANTES	\$ 10.00	\$ 15.00
LIMPIEZA COMPLETA GENERAL	\$ 25.00	\$ 35.00
CAMBIOS DE OBTURACIONES	\$ 30.00	\$ 40.00
CLASE V	\$ 15.00	\$ 20.00
CAMBIO DE CLASE V	\$ 18.00	\$ 25.00
LAMINADOS	\$ 90.00	\$ 115.00
CAMBIOS DE LAMINADOS	\$ 125.00	\$ 140.00
CURETAJES	\$ 25.00	\$ 35.00
RECONSTRUCCION DE BORDES	\$ 25.00	\$ 35.00
LIMPIEZA ULTRASONIDO	\$ 15.00	\$ 20.00
LIMPIEZA PROFILAXIS	\$ 12.00	\$ 18.00
APLICACIÓN DE FLUOR	\$ 15.00	\$ 20.00
ENDODONCIA	\$ 175.00	\$ 200.00
RETRATAMIENTO DE ENDODONCIA	\$ 200.00	\$ 275.00
RECONSTRUCCION SIN PIN	\$ 45.00	\$ 50.00
RECONSTRUCCION CON PIN	\$ 55.00	\$ 60.00
RADIOGRAFIAS PERIAPICALES	\$ 5.00	\$ 5.00
EXTRACCIONES DE RESTOS	\$ 60.00	\$ 65.00
EXTRACCIONES SIMPLES	\$ 30.00	\$ 35.00
EXTRACCIONES DE CORDALES	\$ 100.00	\$ 125.00
CIRUGIAS DE CORDALES	\$ 125.00	\$ 150.00
PRIMA DE ORTODONCIA	\$ 250.00	\$ 300.00
MENSUALIDADES	\$ 30.00	\$ 35.00
PRIMA ESTETICOS	\$ 350.00	\$ 450.00
MENSUALIDADES	\$ 30.00	\$ 40.00
PROTESIS REMOVIBLES UNILATERAL WIPLA	\$ 125.00	\$ 200.00
PROTESIS REMOVIBLES BILATERAL WIPLA	\$ 200.00	\$ 325.00
PPF METAL PORCELANA	\$ 175.00	\$ 200.00
PPF LIBRE DE METAL	\$ 200.00	\$ 250.00
CORONAS METAL PORCELANA	\$ 175.00	\$ 200.00
CORONAS LIBRE DE METAL	\$ 200.00	\$ 250.00
VALPLAS REMOVIBLE UNILATERAL	\$ 225.00	\$ 275.00
VALPLAS REMOVIBLE BILATERAL	\$ 625.00	\$ 625.00
BLANQUEAMIENTO CASERO	\$ 100.00	\$ 125.00
BLANQUEAMIENTO CLINICO	\$ 50.00	\$ 75.00
RETENEDORES DE ORTODONCIA	\$ 75.00	\$ 125.00
GUARDA OCLUSAL	\$ 50.00	\$ 75.00
GUARDA PROGRAMADA	\$ 85.00	\$ 125.00

Fuente: Información proporcionada por la empresa Dental life.

1.1.6 Ingresos de Dental Life 2024

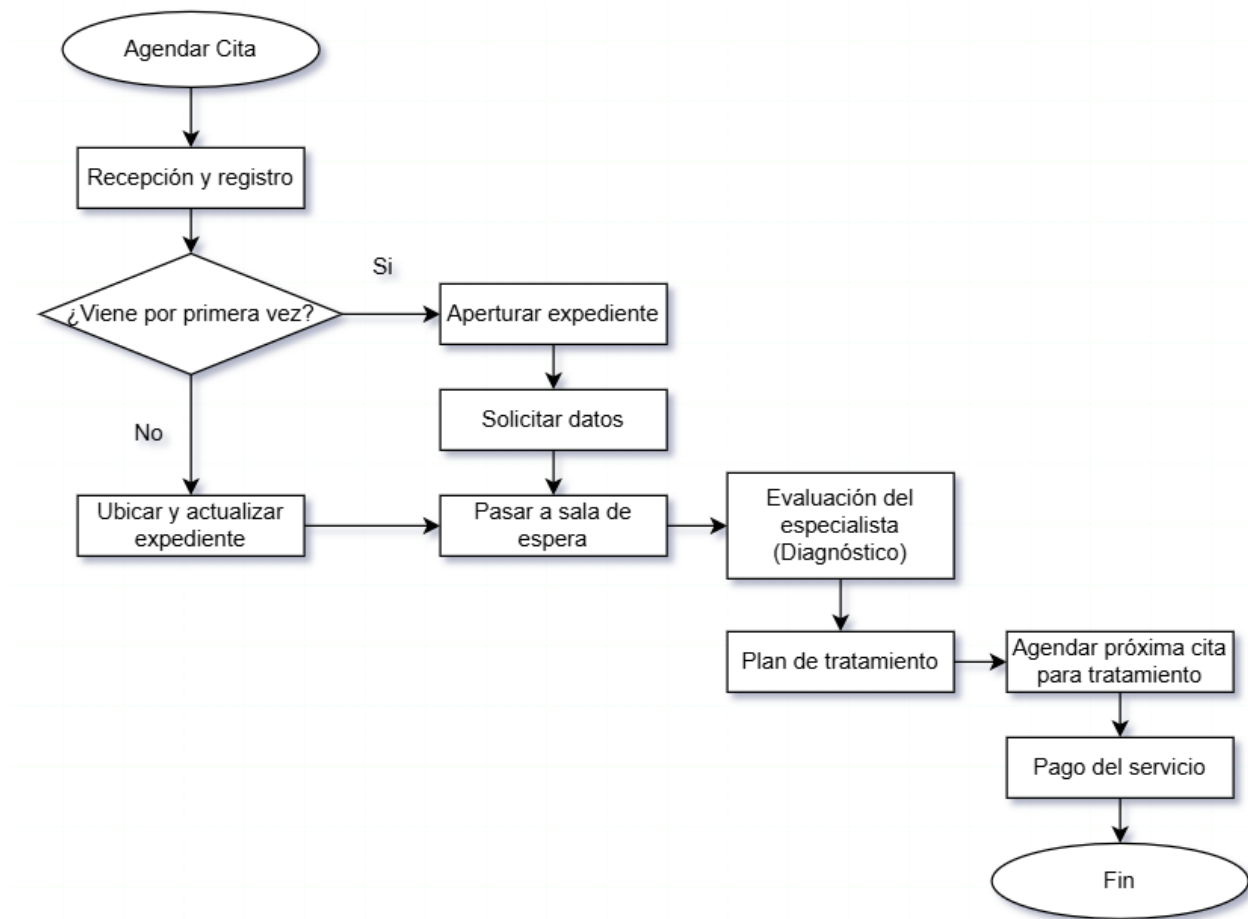
Tabla 1 Ventas de Dental Life 2024

INGRESOS DENTAL LIFE 2024		
Enero	\$	8,925.00
Febrero	\$	7,250.00
Marzo	\$	2,425.00
Abril	\$	9,500.00
Mayo	\$	3,000.00
Junio	\$	6,000.00
Julio	\$	5,300.00
Agosto	\$	4,000.00
Septiembre	\$	3,300.00
Octubre	\$	7,260.00
Noviembre	\$	5,400.00
Diciembre	\$	3,330.00
Total	\$	65,690.00

Fuente: Información proporcionada por Dental Life.

1.1.7 Diagrama de proceso

Ilustración 4 Diagrama de proceso



Fuente: Elaboración Propia

1.2 Antecedentes de Coaching

Se sabe que el termino Coach se escuchó por primera vez en la ciudad de Kocs, Hungría.

Alrededor de los siglos XV y XVI. Kocs se encontraba situada entre las ciudades de Viena y Budapest, por lo que muchos viajeros que iban de paso por esa zona debían parar allí.²

En el año 1850, el término ya se empleaba para hacer referencia a educadores y asesores que asistían a estudiantes universitarios en la preparación de sus exámenes.

² (Eva Maria, Martin, *Coaching, Elearning S.L.*, 2018, pág. 6)

Durante las décadas de 1930 y 1940, CG Gorby, un profesor especializado en temas de productividad introdujo por primera vez este concepto en el ámbito empresarial. Se refiere a individuos que son acompañados y dirigidos por algo similar a lo que se conoce como mentor, con el propósito de convertirse a su vez en mentores capaces de brindar ayuda a otros.

En la década de 1960, se inició el entrenamiento personal en la ciudad de Nueva York como parte de un programa educativo diseñado para asistir a individuos que enfrentaban desafíos específicos en comparación con otros. En la década de 1980, en Canadá, se fusionaron las prácticas de entrenamiento personal y empresarial, marcando por primera vez en la historia el reconocimiento de esta actividad como una profesión debidamente estructurada, con formación y credenciales específicas para los entrenadores. En el año 1980 aparece el concepto coaching Ejecutivo como una potente y efectiva disciplina. Y finalmente llegando a la actualidad, podemos ver que instituciones formativas como Harvard Business School (Escuela de Negocios de Harvard) ya reconocen las relaciones entre el coaching y la eficacia y los frutos del líder en las organizaciones, comunidades, equipos y empresas.

1.3 Influencias de la Filosofía Clásica

Los antecedentes históricos más lejanos del Coaching se remontan a la filosofía griega, especialmente a Sócrates (pensador ateniense, 470 años a.C.), quien estableció un enfoque denominado mayéutica. Este método, basado en un proceso inductivo, empleaba preguntas reveladoras durante interacciones con sus discípulos, permitiéndole sacar a la luz las cualidades y respuestas que ya poseían internamente. El enfoque utilizado por Sócrates con sus discípulos para esta técnica se conocía como diálogo, caracterizado por una discusión gradual.³

³ (Eva Maria, Martin, *Coaching, Elearning S.L.*, 2018, pág. 22)

Sócrates evitaba siempre comenzar con Definiciones o conceptos para deducir de ellos y clasificar los fenómenos precisos del mundo y la vida del hombre, elevaba las ideas de orden superior comenzando por los hechos particulares, realizando las preguntas adecuadas en cada momento y sacando así las respuestas de ellos. Esta manera de actuar de Sócrates también ha influido en la concepción del coach como un reflejo del coachee. En otras palabras, el coach, mediante el uso del diálogo y preguntas pertinentes, representa el coaching de manera que el individuo sea consciente de lo que está revelando, de modo que pueda examinarlo como si estuviera mirándose en un espejo. Esto le permite cuestionarse a sí mismo para determinar si lo que está expresando son verdades o simplemente creencias. Así mismo, en los diálogos de Platón (Atenas, 428 a.C.), basados en una secuencia de preguntas y respuestas, se puede reconocer la estructura arcaica de una sesión de Coaching.

Platón fue el discípulo más leal de Sócrates durante su primera fase, en la cual constantemente aludía a su maestro en todos sus escritos. No obstante, a medida que Platón avanzaba en conocimiento, se distanciaba progresivamente de las ideas de Sócrates. En la última etapa de su vida, ya no mencionaba a su mentor. La idea principal de Platón era considerar la conversación como el medio perfecto para orientar al interlocutor hacia la verdad, permitiéndole descubrirla por sí mismo.⁴

De manera análoga, el coach se convierte en un catalizador del autoconocimiento del individuo, abarcando la mente, el corazón, el cuerpo y las relaciones sociales. El coaching propone que el autoconocimiento sea el camino auténtico para la transformación y el despertar del cliente. En sintonía con Platón, el enfoque de trabajo del coach se basa en la conversación y el diálogo, siendo estos los medios más fructuosos para alcanzar la perfección individual.

⁴ (Eva Maria, Martin, *Coaching, Elearning S.L.*, 2018, pág. 26)

Platón, al igual que Sócrates, afirmaba que el conocimiento del cliente no debe ser proporcionado desde fuera hacia dentro, sino que debe ser descubierto internamente con la ayuda de un profesional. El coaching no busca suministrar conocimientos externos, sino más bien revelar y activar los que ya existen en el interior del cliente. En algunas ocasiones, se puede proporcionar información puntual, pero el énfasis está en explorar el conocimiento interno del individuo. Aristóteles, en menor medida, también contribuyó al pensamiento del coaching. Fue mentor de Alejandro Magno, aplicando su filosofía dialéctica. Según el pensamiento aristotélico del coaching, a través de este proceso, mejoramos, evolucionamos y desarrollamos habilidades que nos acercan a nuestras metas y propósitos, llevándonos hacia la felicidad. Aristóteles creía que el fin común del hombre es ser feliz, y durante el coaching, se busca encontrar la virtud que nos motive a lograr nuestras metas.

Aristóteles sostenía que somos lo que hacemos diariamente y que la excelencia no es un acto, sino un hábito. En un proceso de coaching, se busca que el cliente adquiera la virtud de la productividad, ya que no hay acciones correctas o incorrectas, sino productivas o improproductivas.

El coaching aspira a que el cliente alcance la excelencia en sus objetivos a través de la repetición de acciones que perfeccionen sus prácticas y le conduzcan a la virtud.⁵

Así pues, tal y como se ha ido viendo se llega a la conclusión de que este método se divide en dos fases:

Según el pensamiento de Sócrates el hombre era el primer objeto de estudio cada hombre debía saber bien quién era o lo que decía el mismo en otra de sus célebres frases conócete a ti mismo

⁵ (Eva Maria, Martin, *Coaching, Elearning S.L.*, 2018, pág. 28)

su enseñanza continuaba con la práctica de la virtud haciendo referencia a la Excelencia conocida como la arete esa consistía en hacer de una manera excelente aquello para lo cual el hombre había nacido ya que era su propósito de vida y finalmente la enseñanza de Sócrates acababa con el hecho de saber bien Cuáles son los diferentes objetos de estudio que redondea el significado de ciencia que tenía el filósofo.

1.4 Corrientes del Coaching

Coaching Norteamericano.

Esta corriente fue fundada por Thomas Leonard, además, pionero en la creación del coaching como profesión, este estilo se caracteriza por el trabajo de la autoestima, la motivación y el aliento a la acción, por desafiar continuamente a los coachees y por qué son pragmáticos. El coach se convierte en un fan del coachees, le provoca con conversaciones potentes para retarle y llevarle cada vez a un nivel mayor. Este estilo es más conocido por el ímpetu a la hora de motivar y retar al personal. Un ejemplo de coaching norteamericano actual es Tony Robbins.⁶

Coaching Europeo. Refundada por Timothy Gallway autor del juego interior y John Whitmore hoy en la década de los 80 el reconocido entrenador de tenis Timothy Gallway crean metodología de entrenamiento deportivo novedosa a la que denominó TheInner Game. con esta metodología el entrenador no originó el coaching tal y como lo conocemos hoy el día sin embargo influyó de manera muy directa en la corriente de coaching europeo Timothy era experto en educación y tenis en la universidad de Harvard, se formó en deportes como el tenis, esquí y golf y gracias a su trabajo descubrió e hizo ver que el principal y más importante enemigo que frena la consecución de metas en el tenis es la mente del mismo jugador.

⁶ (Eva Maria, Martin, *Coaching, Elearning S.L.*, 2018, pág. 64)

Timothy te afirma que: El oponente que habita en la cabeza del propio jugador es más formidable que el que está al otro lado de la red. Independientemente de todo lo que está ocurriendo en el exterior de las circunstancias externas, el jugador tiene su propio juego interior y que el resultado de la competición dependerá en mayor medida de la conciencia que tenga el valor de su propio juego interior durante la competición

Coaching Ontológico. También se conoce como coaching sudamericano debido a que sus fundadores son principalmente de origen chileno, sus fundadores fueron Humberto Marutana, Francisco Varela, Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla.⁷

En este estilo se trabajan con los principios de la ontología del lenguaje. Esta teoría afirma que el hombre es un ser fundamentalmente lingüístico y que además el lenguaje es generativo, es decir, que no se lo sirve para hablar de las cosas como describirlas y explicarlas, sino que además también nos sirve como herramienta para hacer que las cosas sucedan. Por lo tanto, el lenguaje tiene el poder de crear realidades. En el lenguaje con el que creamos y modelamos la realidad están implicadas las palabras que escuchamos y las que decimos, pero también los silencios. el lenguaje tiene el poder de modificar o crear el futuro de todos los que nos rodean y de nosotros mismos.

2. Marco Conceptual

2.1 Coaching

“Es una relación de dos personas: líder y subordinado, es decir, entrenador (coach) y aprendiz. La principal característica del entrenamiento es el valor que agrega a las partes

⁷ (Eva Maria, Martin, *Coaching, Elearning S.L.*, 2018, pág. 66)

que interactúan entre sí. Se basa en un vínculo que impulsa talentos, crea competencias y estimula potenciales”.⁸

En ese sentido el líder es quien guía, orienta, aconseja, desenvuelve, capacita e impulsa al aprendiz para que pueda maximizar sus conocimientos para ir perfeccionando su desempeño.

2.2 Motivación

“Estimulo que anima a una persona a actuar o realizar algo”.⁹

Según la teoría de la motivación o conocida como teoría de la equidad, justifica que las personas evalúan el desempeño y actitudes en una balanza entre su contribución al trabajo y los beneficios que se derivan de este mismo y los comparan con otro punto que ellos consideren justo y similar para validar si pueden o no ser como ellos.¹⁰

2.3 Desempeño

“Es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados. Aquí reside el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia personal que escoge el individuo para alcanzar los objetivos. Esto significa que cada persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos”.¹¹

⁸ Chiavenato, Idalberto. *Administración De Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones, Rio de Janeiro, Brasil, 2009, Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V. pág. 335*

⁹ Rodríguez González, Ángela. *Coaching Empresarial, Málaga, España, 2019, ICB. S.L Interconsulting Bureau S.L. pág. 243*

¹⁰ R. Wayne Mondy, Sphr. *Administración de recursos humanos, Naucalpan de Juárez, Estado de México, 2010, Pearson Educación de México, S.A. de C.V. pág. 470*

¹¹ Chiavenato, Idalberto. *Gestión Del Talento Humano, México, D. F, 2009, Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V. pág. 260*

2.4 Coaching Empresarial

Es una relación de ayuda entre el coachee quien desenvuelve el papel del cliente o subordinado y el coach quien es el profesional en la rama que se desea desenvolver. El Coach puede utilizar diferentes técnicas y herramientas que le permitan mejorar el desempeño profesional y personal, por consecuente lograra sus metas y eficacia de la organización.¹²

2.5 Tipos de Coaching

2.5.1 Coaching Empresarial

Este terreno trabaja enfocado en la mejora estructural de las empresas aquí se trabajan con técnicas enfocadas al equipo humano de la organización cada vez son más las empresas que se preocupan del bienestar emocional y de las habilidades de todos y cada uno de los trabajadores que la componen debido a que por fortuna cada vez hay más conciencia de que los resultados de una empresa dependen en gran medida de ello no solamente de nivel salarial.

John Whitmore adapta el coaching del ámbito deportivo al mundo empresarial, promoviendo una transformación cultural en la gestión. El coaching empresarial se enfoca en generar mejores resultados organizacionales mediante el desarrollo del talento y la autonomía de los colaboradores. (Whitmore, 2011, p.141)¹³

¹² Rodríguez González, Ángela. *Coaching Empresarial*, Málaga, España, 2019, ICB. S.L Interconsulting Bureau S.L. pág. 92

¹³ Whitmore, J. (2011). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Editorial Paidós Mexicana.

2.5.2 Coaching Cognitivo

Se define como una disciplina que desarrolla sus bases a partir de la psicología conductista, se puede decir que esta rama de la psicología estudiaba el comportamiento del paciente y en la creencia de que sus conductas responden al esquema estímulo respuesta; por otra parte, el coaching cognitivo conductual, retoma ciertos principios de la psicología cognitiva que enfatiza en la necesidad de tener en consideración los procesos mentales que no se pueden observar directamente.

2.5.3 Coaching Personal

Es un proceso centrado a la mejora y la evolución de forma individual normalmente los objetivos que se suelen plantear en este terreno son laborales económicos sentimentales de mejora de calidad de vida etcétera.

2.5.4 Coaching Ejecutivo

hoy este terreno trabaja enfocado en los objetivos que tengan que ver con el trabajo normalmente el perfil de clientes del coaching ejecutivo es de directivos jefes líderes ETC y el trabajo se centra en el desarrollo de las habilidades a llevar a cabo en el trabajo.

2.5.5 Coaching Sistémico

El coaching sistémico aporta soluciones sencillas y rápidas a situaciones complejas ya que trabaja con la interrelación entre los distintos elementos o miembros que conforman el sistema o empresa, tanto en su conjunto como de forma individual. Esto permite entender las diferentes dinámicas que se producen en ese sistema, adquirir una perspectiva diferente y distanciada de los problemas o conflictos e identificar los patrones de conducta que quedan ocultos por la actividad cotidiana.

2.6 Generalidades del Coaching

2.6.1 Principios, Bases y Pilares del Coaching

Entre los principios universales del coaching:

1. Nadie está en propiedad de la verdad. La realidad puede fijar o prestar atención desde múltiples puntos de vistas por lo que esto tendrá como resultado diferentes resultados y conclusiones, pero también se catalogan como legítimas.
2. El personal puede actuar según sus oportunidades. El coaching ayuda a descubrir y actuar de nuevas formas para realizar las funciones dejando las ideas limitantes de nuestras mentes.
3. Ser y hacer. Ambas difieren entre lo que hacemos y lo que somos, potenciando la razón de que somos más de lo que se hace y la libertad de poder decidir quién ser.

Bases del coach, entiéndase por ello las actitudes y conductas que si no se implementan se pierde en el proceso general del desarrollo de la herramienta, ejemplo. fiabilidad, ética, veracidad de los hechos, avances, autodescubrimiento, perfeccionamiento de la técnica y vivir todo el proceso del coaching. Mientras que la base del coachee se encuentra en la propia intención, la persistencia, la proyección de tiempos a corto, mediano y largo plazo, la superación, el análisis de la realidad, fijar objetivos motivadores, admitir que se necesita ayuda y comprometerse.

Como pilares esenciales del coaching se destacan el autoconocimiento tomando conciencia, la responsabilidad para permitir que los cambios brinden buenos resultados y la acción que debe tomar el coachee para que la situación pueda cambiar. (González, 2019, págs. 19, 20, 21, 22)¹⁴

¹⁴ (González, 2019, págs. 19, 20, 21, 22) *Coaching Empresarial, ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.)*.

En las creencias pueden existir algunos pensamientos preponderantes que actúan de acuerdo a las emociones y conductas. Es decir, con el convencimiento de un significado de algo, estas se pueden afirmar por medio de nuestras propias experiencias. Los dos principales tipos de creencias son las globales que se refieren a una generalización sobre el mundo y las reglas cuando hay elementos que dependen del otro. (González, 2019, págs. 19, 20, 21, 22)

Los valores son elementales de cada persona y dependen de su formación y crianza que en su momento vivió, los valores enfatizan en las necesidades humanas que tomando a Maslow se clasifican en: necesidades primarias que son las fisiológicas, necesidades de seguridad son salud, económicos y confort. Las necesidades sociales vienen siendo las de afecto en un grupo de pertenencia y las necesidades de autorrealización es darle un rumbo a la vida.

Ibid. (González, 2019, págs. 34, 35, 38, 40)¹⁵

2.6.2 El Proceso del Coaching

1. Fase de valoración y diagnóstico de necesidades

Lo primero que se debe hacer es analizar la situación inicial para saber cómo llegar al objetivo. Para ello es necesario explicar a la persona que va a recibir las sesiones de coaching cuál es el objetivo de las mismas. Pueden ser para desarrollar competencias, incrementar el rendimiento, o bien puede ser un coaching para un equipo de trabajadores del mismo rango. En este último caso, las sesiones de coaching estarán enfocadas a mejorar la comunicación entre los miembros del equipo. Otro posible análisis de la situación inicial de los trabajadores es estudiar sus evaluaciones de desempeño.¹⁶

¹⁵ (González, 2019, págs. 34, 35, 38, 40) *Coaching Empresarial, ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.)*.

¹⁶ (Gestion.Org, 2018)

2. Fase de diseño

Después de elaborar el diagnóstico de necesidades viene la fase de diseño. En esta fase se aborda el plan de trabajo. Lo primero es fijar objetivos que serán realistas, alcanzables, medibles, relevantes, temporales y específicos. Después de haberlos fijado hay que definir cuánto durará el proceso de coaching.¹⁷

La duración del proceso de coaching dependerá de la meta a conseguir, estableciendo el número de sesiones y definiendo el contrato de coaching en el que estarán presentes la empresa, el trabajador y el coach.¹⁸

3. Fase de puesta en marcha

En esta fase es cuando se inicia el proyecto y se firma el contrato de coaching. Las sesiones suelen durar entre 60 y 90 minutos. Según el objetivo que se quiera alcanzar bastarán de 6 a 10 sesiones. En cada sesión se hará un control de progresos analizando lo puesto en práctica y los cambios que ha supuesto. En función de los resultados se pueden redefinir las técnicas. *Ibíd.* (Gestion.Org, 2018)

4. Fase de seguimiento y evaluación

El seguimiento se realiza mediante informes dirigidos al trabajador y a la empresa. Al final se evalúa si se ha conseguido o no el objetivo planteado y qué competencias se han adquirido. Es conveniente realizar la evaluación final cuando hayan pasado 2 o 3 meses desde el final de las reuniones con el coach para verificar que se trata de un cambio duradero. Si en lugar de realizar

¹⁷ (Gestion.Org, 2018)

¹⁸ (Gestion.Org, 2018)

coaching individual fuera coaching de equipos, los pasos a seguir son idénticos. *Ibíd.* (Gestion.Org, 2018).

2.6.3 Preparación del Coach

En la actualidad existen muchas academias o instituciones en diferentes áreas que ofrecen acreditaciones de coach sin promover el aprendizaje específico y garantías sobre el mismo. Se mantiene la teoría de que un coach no necesariamente debe ser un conocedor a profundidad en la materia que desea tratar con el cliente. Pero si debe ser un experto en la utilización de la metodología y herramientas que nos proporciona el coaching. Por último, la ICF (Federación Internacional de Coaching), que es la más importante en el mundo sostiene que las acreditaciones son vitales para algunas organizaciones al momento de contratar a un coach ya que les interesa que puedan tener experiencia y lleven a cabo un buen rol ante los demás colaboradores en donde pueda haber ejecutivos, directivos y otros profesionales.¹⁹

En las creencias pueden existir algunos pensamientos preponderantes que actúan de acuerdo a las emociones y conductas. Es decir, con el convencimiento de un significado de algo, estas se pueden afirmar por medio de nuestras propias experiencias. Los dos principales tipos de creencias son las globales que se refieren a una generalización sobre el mundo y las reglas cuando hay elementos que dependen del otro.

Los valores son elementales de cada persona y dependen de su formación y crianza que en su momento vivió, los valores enfatizan en las necesidades humanas que tomando a Maslow se clasifican en: necesidades primarias que son las fisiológicas, necesidades de seguridad son salud, económicos y confort. Las necesidades sociales vienen siendo las de

¹⁹ (González, 2019, págs. 19, 20, 21, 22) *Coaching Empresarial, ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.)*.

afecto en un grupo de pertenencia y las necesidades de autorrealización es darle un rumbo a la vida. *Ibíd.* (González, 2019, págs. 34, 35, 38, 40)

2.6.4 Coaching en la Empresa de la Teoría a la Práctica Coaching y Liderazgo

El estilo de liderazgo que cambia la forma común hasta ahora de focalizar exclusivamente lo económico para precisar el éxito de una empresa es la importancia de añadir el liderazgo utilizando el coaching que tiene como fundamento el desarrollo de las personas lo cual es de beneficio individual y organizacional. Es por ello que la idea central del coaching debe ir enfocada a las estrategias de las empresas con una orientación clara y precisa en seguimiento de sus metas.

Un líder innova, es genuino, facilita, cuestiona, se centra en las personas, trabaja a largo plazo, pregunta qué y para qué, pone su mirada en la estrategia y es auténtico. Esto conllevará a entrenar a líderes eficaces. Diferentes estilos de liderazgo como el capacitador, orientador, participativo, afiliativo, imitativo y coercitivo. Sin embargo, quienes logren liderar, motivar y orientar a sus colaboradores estarán aptos para alcanzar el éxito.²⁰

2.6.5 Coaching y Gestión del Talento

El constante cambio en el entorno conlleva a que la diferencia entre las empresas es el talento de sus profesionales y especialistas en las áreas. Que dependen de tres factores que radican de la inteligencia emocional, los cuales son: las capacidades, el compromiso y la acción.

²⁰ Escobar De paz, Mohini Murti Dasi and Martínez Morales, Milagro Cecilia and Pinto, Wil Alfredo and Urbina Chacón, Carmen Elena (2006) *La utilización del coaching al interior de la Dirección Departamental de Educación de San Salvador y su influencia en el rendimiento laboral de sus empleados. Bachelor thesis, Universidad de El Salvador.*

Para fortalecer el talento de los colaboradores se debe trabajar en el desarrollo que implique: capacidades cognitivas (planear, pensar, analizar y creatividad), capacidades sociales (flexibilidad, negociación y persuasión), personalidad (adaptabilidad y autodisciplina), motivación (necesidad de logro, influencia y autoeficacia) y finalmente el conocimiento. Ibid. (González, 2019, págs. 114, 117, 118, 120, 121, 122)²¹

2.6.6 Competencias de Coach Empresarial

Para generar una mayor comprensión sobre las habilidades y enfoques actuales del coaching se pueden mencionar las siguientes que son claves y pueden ser demostradas por un coach altamente competente. Estas se dividen en cuatro apartados.

Fijar los cimientos.

Adherirse al código deontológico y estándares profesionales.

Implantar el acuerdo de coaching.

Fundar conjuntamente la relación.

Establecer confianza con el cliente.

Ser partícipe del proceso de coaching.

Comunicar con efectividad.

Escucha activa.

Cuestionamientos.

²¹ (González, 2019, págs. 114, 117, 118, 120, 121, 122) *Coaching Empresarial*, ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).

Comunicación directa.

Facilitar aprendizaje y resultados.

Concientizar.

Crear acciones.

Planear y establecer metas.

Gestionar avances y responsabilidad. Ibid. (González, 2019, págs. 137, 138)²²

2.6.7 Herramientas del Coaching Empresarial

MODELO GROW

Uno de los aportes fundamentales de Whitmore es el modelo GROW, que estructura una conversación de coaching en cuatro etapas: Meta (Goal), Realidad (Reality), Opciones (Options) y Voluntad (Will). (Whitmore, 2011).²³

FEEDBACK 360°

En esta herramienta permite a los altos rangos conocer la percepción de su actuación y comportamiento de los colaboradores directamente, recopila información de la forma en la que actúa el nivel estratégico en el día cotidiano.

EL FEEDFORWARD

Un término ideado por Marshall Goldsmith que se basa en la proyección a futuro y las probabilidades de las oportunidades que puedan surgir. En donde brindan sugerencias a largo plazo y los líderes deben escucharlas y aceptarlas cuando giren en torno al rumbo estratégico deseado.

²² (González, 2019, págs., 137, 138) *Coaching Empresarial*, ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).

²³ Whitmore, J. (2011). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Editorial Paidós Mexicana.

EL MANDALA

En esta herramienta se hace es esfuerzo de alejamiento del presente y del pasado, pensado para todas las personas que se les hace difícil pensar más allá del día a día.

LA VENTANA DE JOHARI

Se centra en el autoconocimiento y comunicación fundada por psicólogos como Joseph Luft y Harry Ingram. Busca explicar el comportamiento del cliente de dar y recibir información sobre cómo nos perciben los demás.

EL DAFO

Representa el cotidiano diagnóstico que muestra las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se adapta a las personas para que puedan auto conocerse y fijar objetivos para luego aprovechar las oportunidades y afrontar los desafíos.

LA MALETA DE FORTALEZAS

Con esta herramienta el cliente conoce todas sus fortalezas que le acompañan a diario, cualidades y habilidades que le han ayudado a superar obstáculos y que de momento lo haya olvidado.

ANÁLISIS DE LA TRAYECTORÍA

Se analiza detenidamente la trayectoria de todos los casos de éxito que el cliente ha tenido, llenando una descripción minuciosa con todos los detalles que recuerde para posteriormente plasmarlos como fueron sus logros significativos con el fin de mantener o mejorar el camino que los llevo a lograrlos. *Ibíd.* (González, 2019, págs. 231, 232, 233, 234)

2.6.8 Tipos de habilidades

Habilidad técnica: Conocimiento especializado y dominio de técnicas específicas necesarias para realizar tareas laborales con competencia. Este tipo de habilidad es especialmente importante en niveles de supervisión.

Habilidad humana (o interpersonal): Capacidad de trabajar con personas, liderar equipos y manejar el entorno laboral. Incluye el uso adecuado del ambiente de trabajo para fomentar mejores ideas y resultados. Estas habilidades son cruciales en todos los niveles organizacionales.

Habilidad conceptual: Competencia para comprender y conceptualizar situaciones abstractas y complejas, visualizar la organización como un todo y entender cómo distintos departamentos encajan en el entorno general. Esta habilidad es más relevante para gerentes de alto nivel. (Katz, 1974, p. 90 “Los administradores eficaces requieren habilidades técnicas, humanas y conceptuales”)

3 Marco Legal

Constitución de la República de El Salvador (1983)

Art. 9.- Nadie puede ser obligado a realizar trabajos o prestar servicios personales sin justa retribución y sin su pleno consentimiento, salvo en los casos de calamidad pública y en los demás señalados por la ley.

Art. 39.- La ley regulará las condiciones en que se celebrarán los contratos y convenciones colectivos de trabajo. Las estipulaciones que éstos contengan serán aplicables a todos los trabajadores de las empresas que los hubieren suscrito, aunque no pertenezcan al sindicato contratante, y también a los demás trabajadores que ingresen a tales empresas durante la vigencia

de dichos contratos o convenciones. La ley establecerá el procedimiento para uniformar las condiciones de trabajo en las diferentes actividades económicas, con base en las disposiciones que contenga la mayoría de los contratos y convenciones colectivos de trabajo vigentes en cada clase de actividad.

Art. 43.- Los patronos están obligados a pagar indemnización, y a prestar servicios médicos, farmacéuticos y demás que establezcan las leyes, al trabajador que sufra accidente de trabajo o cualquier enfermedad profesional. (Constitución de la República de El Salvador 1983)²⁴

Código de Trabajo de la República de El Salvador

Art. 1.- El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución.

Art. 75.- En ningún caso los salarios de los trabajadores a domicilio podrán ser inferiores a los que resulten de la aplicación de las reglas contenidas en el Art. 415.

Art. 120.- El salario debe pagarse en moneda de curso legal. (Código de Trabajo de la República de El Salvador 1972)²⁵

²⁴ Constitución de la República de El Salvador (1983), Decreto N° 38. Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el D.O. N° 234, Tomo N° 281, del 16 de diciembre de 1983

²⁵ Código de Trabajo de la República de El Salvador, Decreto N° 15, del 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972

Código Tributario

Artículo 1.- El presente Código contiene los principios y normas jurídicas, aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la Administración Tributaria.

Artículo 11.- Tributos son las obligaciones que establece el Estado, en ejercicio de su poder de imperio cuya prestación en dinero se exige con el propósito de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines.

Artículo 13.- Impuesto es el tributo exigido sin contraprestación, cuyo hecho generador está constituido por negocios, actos o hechos de naturaleza jurídica o económica que ponen de manifiesto la capacidad contributiva del sujeto pasivo. (Código tributario 2000)²⁶

Código de Salud

Art. 1.- El Presente Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales relacionados con la salud pública y asistencia social de los habitantes de la República y las normas para la organización funcionamiento y facultades del Consejo Superior de Salud Pública, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y demás organismos del Estado, servicios de salud privados y las relaciones de éstos entre sí en el ejercicio de las profesiones relativas a la salud del pueblo.

Art. 70.- Es obligación de todo propietario o poseedor de inmueble ubicado en el radio urbano con redes públicas de agua potable y cloacas, instalar los correspondientes servicios conectados a esas redes siempre que estas quedaren a una distancia de cien metros, con facilidades de conexión. En

²⁶ Código tributario, Decreto N° 230, D. O. N° 241 Tomo N° 349, Fecha: 22 de diciembre de 2000.

caso contrario deberá disponerse por algún sistema autorizado por el Ministerio, que garantice la salud de los moradores.

Art. 77.- Los establecimientos que produzcan desechos que por su naturaleza o peligrosidad no deben entregarse al servicio público de aseo deberán establecer un sistema de tratamiento o autorizado por el Ministerio. (Código de Salud 1988)²⁷

Ley del seguro Social

Art. 2.- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de: a) Enfermedad, accidente común; b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional; c) Maternidad; ch) Invalidez; d) Vejez; e) Muerte; y f) Cesantía involuntaria.

Art. 5.- El Instituto funcionará como una entidad autónoma, sin más limitaciones que las que emanan de la ley; y gozará de todas las prerrogativas y exenciones fiscales y municipales establecidas por las leyes a favor de las Instituciones Oficiales Autónomas.

Art. 3.- El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono. (Ley del seguro Social 1953)²⁸

²⁷ Código de Salud, Decreto N° 955. D. O. N° 86, TOMO N° 299, FECHA: 11 de Mayo de 1988.

²⁸ Ley del seguro Social, Decreto N° 1263, D. Oficial: 226, Tomo: 161, Publicación DO: 11/12/1953, Fecha:3/12/1953

Ley de impuesto sobre la renta

Art. 1.- La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley.

Art. 5.- Son sujetos pasivos o contribuyentes y, por lo tanto obligados al pago del impuesto sobre la renta, aquéllos que realizan el supuesto establecido en el artículo 1 de esta ley, ya se trate: a) de personas naturales o jurídicas domiciliadas o no; b) de las sucesiones y los fideicomisos domiciliados o no en el país; c) de los artistas, deportistas o similares domiciliados o no en el país, sea que se presenten individualmente como personas naturales o bien agrupados en conjuntos; y, d) Las sociedades irregulares o de hecho y la unión de personas.(Ley de impuesto sobre la renta 1991) ²⁹

Ley integral del sistema de pensiones

Art. 1.- Créase el Sistema de Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y gestión del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley. El Sistema de Pensiones comprenderá el conjunto de normas y medidas que aplicarán las Administradoras de Fondos para Pensiones, que en adelante se denominarán Administradoras, con el objeto de administrar los recursos destinados para el pago de beneficios que deban reconocerse a sus afiliados, para cubrir los riesgos comunes de Vejez, Invalidez y Muerte de acuerdo con las disposiciones establecidas en esta ley.

²⁹ Ley de impuesto sobre la renta 1991, Decreto N° 134 D.O. N° 242, TOMO N° 313, FECHA: 21 de diciembre 1991

Art. 6.- La afiliación al Sistema será individual y subsistirá durante la vida del afiliado, ya sea que éste se encuentre o no en actividad laboral.

Art. 9.- Podrán afiliarse al Sistema todos los salvadoreños y extranjeros domiciliados que ejerzan una actividad mediante la cual obtengan un ingreso, incluidos los patronos de las medianas, pequeñas y microempresas, así como también los salvadoreños no residentes en el territorio nacional. Los trabajadores agrícolas y domésticos serán incorporados al Sistema de acuerdo a las condiciones y peculiaridades de su trabajo. Para su afiliación se dictará un reglamento especial.(Ley integral del sistema de pensiones 2022)³⁰

³⁰ Ley integral del sistema de pensiones 2022, Decreto N° 614, D. O. N° 241, Tomo N° 437, Fecha: 21 de diciembre de 2022

Marco Constitucional

Tabla 2 Marco constitucional

Nombre	Publicación	Marco constitucional
Constitución de la república de El Salvador	Mediante decreto constituyente n° 32, de fecha 21 de julio de 1983; Publicado en D. O. N° 142, Tomo n° 280, de 29 de julio de 1983 mismo año entró en vigencia.	Corte Suprema de Justicia.
OIT No.155 Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores.	Publicación 22 de junio de 1981.	Organización Internacional del Trabajo (OIT). Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Código de Trabajo	Publicado 23 de junio 1972 Decreto legislativo No. 15	Ministerio de trabajo y previsión social.
Código tributario	Decreto Legislativo N° 230 Publicado Diario Oficial N° 241, Tomo N° 349, del 22 de diciembre de 2000.	Ministerio de Hacienda
Código de Salud	Publicación Tomo 299 de fecha 11 de mayo de 1988.	Ministerio de Salud
Ley del seguro Social	Publicación: Decreto legislativo N° 1263, del 3 de diciembre de 1953, publicado en el Diario Oficial N° 226, tomo 161, del 11 de diciembre de 1953.	Instituto Salvadoreño del Seguro Social

Ley de impuesto sobre la renta	Publicación: Diario Oficial N°242, Tomo N°313, del 21 de diciembre de 1991.	Ministerio de Hacienda
Ley integral del sistema de pensiones	(Decreto Legislativo N° 614, de fecha 21 de diciembre de 2022, publicado en el Diario Oficial N° 241, Tomo 437.	Instituto Salvadoreño de Pensiones, AFP Crecer y AFP Confia.
Reglamento general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo.	Naturaleza: Decreto Legislativo N°: 254 D. Oficial: 82 Tomo: 387 Publicación DO: 05/05/2010	Ministerio de Trabajo y Previsión Social

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II Diagnóstico de la Situación Actual Del Coaching Para Fortalecer la Pequeña Empresa Dental Life.

Objetivos

Objetivo general

Identificar las herramientas de coaching que contribuya a fortalecer el desempeño de la pequeña empresa Dental Life, ubicada en el Distrito de San Salvador, Municipio de San Salvador Centro.

Objetivo específico

- 1- Identificar el impacto que tendrá la de la implementación del coaching en el personal de Dental Life.
- 2- Identificar las fortalezas y debilidades que pueden ser fortalecidas con la herramienta de coaching.
- 3- Proponer planes, programas y cursos de coaching que ayude a mejorar las habilidades del personal en Dental Life.

1. Planteamiento del problema

En Dental Life se ha identificado oportunidades de mejora que no deben pasarse por alto, como la necesidad de fomentar la innovación, fortalecer la gestión emocional, mejorar la capacidad de adaptación a los cambios organizacionales y transformar actitudes limitantes que podrían obstaculizar el crecimiento individual y colectivo.

Otro factor para considerar es que una parte importante del equipo aún se encuentra en proceso de integración, lo cual requiere estrategias que fortalezcan su adaptación, sentido de pertenencia y alineación con los valores y metas institucionales. Asimismo, aunque muchos colaboradores manifiestan eficiencia en sus funciones, existe el riesgo de que esta percepción esté asociada a rutinas mecánicas más que a un enfoque genuino de excelencia y mejora continua.

Uno de los factores que influyen en estos desafíos es la falta de herramientas de liderazgo y gestión estratégica dentro del equipo de trabajo. La ausencia de un enfoque estructurado de coaching empresarial puede limitar el potencial de los colaboradores, reducir la motivación y afectar la calidad de servicio al cliente. Además, sin una adecuada formación en habilidades de liderazgo y gestión del talento humano, la empresa podría experimentar dificultades en la toma de decisiones estratégicas, la retención de personal y la innovación en sus procesos.

En este contexto es necesario evaluar como la implementación de estrategias de coaching pueden fortalecer el desarrollo de Dental Life, mejorando su estructura organizacional, el desempeño del personal y la satisfacción del cliente. A través de esta investigación, se busca identificar los principales desafíos en la gestión de la empresa y diseñar un modelo de coaching que permita mejorar su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

2. Importancia de la investigación

El objetivo de toda organización empresarial es tener una fuerza laboral altamente efectiva y productiva. Ya que el nuevo entorno que viven las empresas las obliga a estar en cambios constantes, debido a que se encuentran con un ambiente altamente competitivo. Para poder manejar estos cambios es necesario ser creativo y establecer nuevas técnicas y herramientas que permita transformar la motivación en los colaboradores por ello coaching es una herramienta que hace referencia a un componente clave, el cual marca la diferencia en términos de competitividad en todas las áreas de la empresa ya que es ahí donde se desarrollan destrezas para mejorar la motivación del desempeño laboral, de manera que las personas sean más felices y competentes de lograr sus metas y objetivos personales y profesionales.

La herramienta del coaching tiene un valor incalculable cuando se incorpora para el logro de metas en una organización. La implementación del método de coaching entre un líder y un colaborador es un ejemplo de cómo los gerentes pueden hacerlo parte de la gestión continua del desempeño de los colaboradores con el fin de maximizar el potencial de las personas.

El Coaching como contribución a fortalecer la pequeña empresa Dental Life ubicada en el distrito de San Salvador, municipio de San Salvador Centro. Necesita analizar y comprender la situación actual de la empresa en relación con la motivación de sus empleados y cómo el coaching puede ser una herramienta para fortalecerla.

Ya que existe la necesidad que la empresa garantice que el talento en la organización permanezca competente en el mundo empresarial. Los departamentos encargados de la gestión del capital humano pueden lograr esto si se utilizan de manera efectiva los beneficios que aporta el coaching empresarial, tanto a gerentes como a colaboradores.

Es importante identificar los posibles desafíos y obstáculos que podrían estar afectando la motivación de los colaboradores, esto puede incluir deficiencia en la comunicación, falta de conocimiento, falta de oportunidades de crecimiento, desarrollo y cultura organizacional en la que opera la empresa.

3. Métodos y Técnicas de Investigación.

3.1 Método de Investigación.

Cuantitativo-Deductivo: es una de las aproximaciones más usadas en la investigación científica ya que permiten comprobar si una hipótesis puede ser verdadera en una variedad de circunstancias.

El método deductivo es un enfoque lógico que se basa en la inferencia de conclusiones específicas a partir de premisas generales o teorías amplias. En este método, se parte de una teoría general o una hipótesis y se utilizan razonamientos lógicos para derivar predicciones específicas que pueden ser probadas empíricamente.

Con el presente trabajo se parte de lo General a lo específico con estudios antes realizados del tema Coaching para abordarlo de una forma más específica a Coaching empresarial y poder explicar la necesidad del tema antes mencionado en la empresa Dental Life.

3.2 Tipo de Investigación

Investigación cuantitativa: En el trabajo se realizó la recolección de datos con la ayuda del cuestionario y la encuesta para poder tabular los datos y así obtener una resolución a las hipótesis planteadas.

Investigación descriptiva: se hizo una recopilación de datos históricos relevantes que permitió describir con precisión el tema de estudio, además de realizar un aporte significativo a la empresa Dental Life.

3.3 Diseño de investigación

Diseño transeccional descriptivo: Fue una investigación no experimental ya que se evaluó la situación actual de la empresa Dental Life y su diseño correlacional-causal que se fundamenta mediante el planteamiento del problema e hipótesis de tal manera que se buscó evaluar vinculaciones causales sin necesidad de hacer experimentos previos en toda la investigación.

3.4 Objeto de estudio

La presente investigación fue desarrollada en la empresa Dental Life, ubicada en el distrito de San Salvador así mismo se tomó en cuenta su segunda sala dental ubicada en Plaza Soyapango.

3.5 Unidad de Análisis

La presente investigación fue desarrollada con la participación del personal gerencial, técnico y administrativo, quienes proporcionaron la información necesaria para el desarrollo de esta.

4. Sistema de hipótesis y variables

4.1 Hipótesis General

La implementación del coaching contribuye a fortalecer las habilidades del personal en Dental Life.

4.2 Hipótesis Especificas

1. Un plan general de coaching empresarial contribuye a la eficiencia en Dental Life.
2. Las herramientas de coaching aplicadas en Dental Life potencian el rendimiento de sus colaboradores.
3. La orientación que tiene que dar el coach maximiza el trabajo en equipo.

5. Operalización de Hipótesis

Tabla 3 Operalización de hipótesis

Operalización de las variables		
Hipótesis	Variables	Indicadores
Hipótesis General		
La implementación del coaching contribuye a fortalecer las habilidades del personal en Dental Life.	Independiente X1: La implementación del coaching.	X1. Tipo de Filosofía de coaching. X2. Tipos de coaching. X3. Diseño de tipo de planes, programas y cursos de coaching.
	Dependiente Y1: Fortalecer las habilidades del personal.	Y1. Tipos de impacto en las actividades de la productividad. Y2. Tipos de habilidades del personal. Y3. Cuál es el tipo de clima organizacional.
Hipótesis Especificas		
1. Un plan general de coaching empresarial contribuye a la eficiencia en Dental Life.	Independiente X1: Un plan general de coaching empresarial.	X1. Clasificación de coaching empresarial. X2. Tipos de objetivos a corto, mediano y largo plazo. X3. Cronograma de cumplimiento de tiempos.
	Dependiente Y1: La eficiencia en Dental Life.	Y1. Diagnóstico para determinar la situación actual. Y2. Reuniones programadas de retroalimentación. Y3. Tipos de análisis de competencias.
2. Las herramientas de coaching aplicadas en Dental Life potencian el rendimiento de sus colaboradores.	Independiente X1: Las herramientas de coaching aplicadas en Dental Life.	X1. Tipos de Planes, programas y cursos de coaching. X2. Aplicación de la matriz FODA. X3. Aplicación ventana de JOHARI.
	Dependiente Y1:	Y1. Tipo de productividad laboral.

	Rendimiento de sus colaboradores.	Y2. Tipo de rotación de colaboradores. Y3. Tipo de espíritu de pertenencia en el grupo.
3. La orientación que tiene que dar el coach maximiza el trabajo en equipo.	Independiente X1: La orientación que tiene que dar el coach.	X1. Tipos de liderazgo del coach. X2. Formas de adaptación del cambio. X3. Proceso de coaching.
	Dependiente Y1: Maximiza el trabajo en equipo.	Y1. Tipo coach y coachee. Y2. Como es el compromiso para el cambio al potenciar el trabajo en equipo. Y3. Tipos Habilidades comunicativas.

Fuente: Elaboración propia

6. Fuentes de Recolección de Datos

6.1 Fuentes Primarias

Entrevista: se realizó una entrevista a la Gerente General de Dental Life de una manera estructurada y detallada para obtener información precisa y concisa sobre dicha empresa y poder analizar a fondo la situación actual.

Observación directa: por medio de la observación se puede detectar las áreas de oportunidad que tiene Dental Life y por medio de la investigación proponer una alternativa que ayude a la mejor de los objetivos de la empresa.

Encuesta estructurada: Se utilizó para recopilar datos directamente de los 15 colaboradores de Dental Life, ya que de esta manera se obtienen datos específicos y precisos sobre el área de estudio de interés.

6.2 Fuentes secundarias

Libros y artículos académicos: se citaron diferentes libros y artículos académicos encontrados en el repositorio de la Universidad de El Salvador en línea, además se adquirieron libros digitales que ayudaron a ampliar el tema en estudio.³¹

Informes de Investigación: Se citaron tesis e informes de investigación encontrados en el repositorio de la Universidad de El Salvador.

7. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

7.1 Técnicas

7.1.1 Entrevista: Mediante esta técnica se encontró un amplio conocimiento de sus antecedentes y actualidad de la empresa Dental Life, se entrevistó en las instalaciones dentales de Colonia Escalón a la Dra. Mata Gerente General.

7.1.2 Encuesta: Esta técnica permite conocer y documentar la perspectiva de los 15 colaboradores así mismo dará un enfoque preciso, la cual se compartió en formato digital.

7.1.3 Observación directa: Se utilizó esta técnica ya que ayudó a recopilar información y analizar la situación actual de Dental Life, durante las visitas presenciales que se realizaron.

³¹Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, *Metodología de La investigación*, México, D.F, 2014, Pag 24.

7.2 Instrumentos

7.2.1 Guía de entrevista: Este instrumento ayudó a realizar una serie de preguntas (abiertas) a la Doctora. Juvithza Mata y así ampliar el conocimiento de la situación de la empresa que a continuación se detalla:

Preguntas y respuestas:

¿Cómo fueron los estudios de la Dra. Mata?

La Dra. Juvithza Mata estudio en la Universidad Evangélica de El Salvador, logrando graduarse en el mes de noviembre del año 2013, con el anhelo de superación siempre fue persistente en querer lograr sus metas, en poder superarse a nivel personal para ayudar a su familia, pero también sentía pasión por dedicarse a lo que más le gustaba trabajar en la salud bucal de los salvadoreños.

¿Cómo nace Dental Life?

Cuando se acercaba la titulación como Dra. Tenía muy claro que quería ser la fundadora de su propia clínica dental, por ello empezó a llevar de la mano los últimos años de estudio, pero consigo también llevaba el sueño de aperturar Dental Life, por eso empezó a diseñar como sería su clínica, comprar equipos, insumos y reclutar a las dos personas que empezarían con ella, gracias a todo el esfuerzo logró aperturar el mismo mes en que se graduó su propia clínica.

¿Por qué Dental Life se mueve de ubicaciones?

Inicialmente la colonia Médica siempre ha sido conocida como una zona comercial en servicios de salud, es por ello que buscó un local en alquiler en dicha zona, lo cual con el pasar del tiempo se volvió un lugar muy pequeño para la demanda de clientes nuevos, por ello migró a Calle al mirador cerca de torre futura en una casa donde contaba con más consultorios, dos salas de espera más amplias y un poco más de espacio en su parqueo. Sin dejar a un lado la alta plusvalía de la zona. Con el pasar del tiempo también esa instalación se volvió muy pequeña para la nueva demanda de clientes, es así como buscan su nueva ubicación en colonia escalón en una casa de dos plantas con consultorios en la planta baja y arriba, más 3 salas de espera, espacio de cocina, y parqueo más grande.

¿Conoce como sus colaboradores se organizan en el día a día para cumplir sus metas?

Si, normalmente se hacen reuniones periódicas para bordar puntos de mejora y con el pasar del tiempo logra conocer el rendimiento de sus colaboradores.

¿Dental Life se propone cumplir metas mensuales?

Apoyada con el equipo de publicidad se realizan colaboraciones con diferentes creadores de contenido que ayudan para atraer nuevos clientes constantemente, además de hacer promociones competitivas en el mercado.

¿Considera que su personal a cargo cumple de inicio a fin sus tareas?

Si, constantemente están en monitoreo por la Gerente General y por el encargado de recursos humanos que ayuda a organizar cualquier tema de logística y tomas de decisiones puntuales para mejorar el rendimiento.

¿Los colaboradores en general se mantienen en constante capacitación?

Las capacitaciones las imparte la Dra. Mata o puede ser alguien más o algún seminario externo al que asisten para fortalecer sus conocimientos.

¿En Dental Life harían uso de una herramienta coaching, en caso de tenerla?

La respuesta fue si, ya que creen en sus colaboradores para potenciar el rendimiento de estos.

7.2.2 Cuestionario: Este instrumento ayudo a recopilar datos cuantitativos de los 15 encuestados para abonar a la situación actual de la empresa Dental Life con respecto a la herramienta de coaching, ya que esto permitió realizar una propuesta de mejora. En anexo 1 se puede observar el cuestionario completo.

7.2.3 Lista de Cotejo: Este instrumento permitió realizar una observación detallada de los aspectos que se consideran relevantes en cada uno de los colaboradores de la empresa.

Tabla 4 Lista de cotejo Dental life

Dental Life		
Tema: Aspectos relevantes de los colaboradores		
Indicadores	Si	No
Recepción y atención inicial		
Dan seguimiento oportuno a la recepción de mensajes y llamadas en los diferentes medios de comunicación	X	
Existe protocolo mientras es atendido	X	
Muestran una atención personalizada a los pacientes	X	
Explicación clara de los procedimientos y costos	X	
Atención en los tratamientos		
Explican a detalle los procesos de los tratamientos	X	
Uso adecuado de técnicas y equipos por parte del personal dental.	X	
Brindan orientación sobre cuidados posteriores y recomendaciones.	X	
De los colaboradores		
Presentan interés por adquirir nuevos conocimientos	X	

Mantienen una comunicación asertiva	X	
Promueven ascensos internos		X
De los pacientes (desventajas y ventajas)		
Asisten con puntualidad a las citas		X
Cumple con la programación de sus citas de seguimiento de forma oportuna.		X
Los pacientes se pueden visualizar que reciben una atención de primera calidad.	X	
Se puede apreciar que los clientes permanecen tranquilos en las salas de espera cuando han pasado más de 15 minutos.		X
Dental Life cuenta con una logística efectiva para la organización de parqueo de sus pacientes.		X
Poseen amenidades como salas de espera con aire acondicionado, televisión, salas cómodas, baño y cafetería gratis.	X	

Fuente; Elaboración propia

8. Determinación del Universo y la Muestra

8.1 Población

La población en estudio está constituida por todos los colaboradores y jefatura de Dental Life. Llámese por ellos a colaboradores de recepción, especialistas dentales y encargado de recursos humanos.

La ubicación de la población de estudio es: Colonia Escalón, polígono J, No. 134, calle Cuscatlán con intersección con la 79 avenida sur, San Salvador Centro, El Salvador.

El total de la población de estudio la constituyen 15 colaboradores de los cuales anteriormente se mencionaron sus funciones.

8.2 Muestra

Para realizar esta investigación se tomó el total de la población, ya que esta no supera los 30 elementos para tomar una muestra de ellos. Se tomaron dos unidades de análisis para poder llevar a cabo la investigación:

Como primera unidad de análisis se tomó a la Jefatura para poder realizarle una entrevista y como segunda unidad de análisis los 15 colaboradores, en el cual se les paso un cuestionario digital para conocer las opiniones de ellos, por lo tanto, se realizó censo.

9. Análisis del Diagnóstico

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE DENTAL LIFE, TRABAJO DE INVESTIGACIÓN "COACHING PARA FORTALECER LA PEQUEÑA EMPRESA DENTAL LIFE, UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR, MUNICIPIO DE SAN SALVADOR CENTRO.

Preguntas generales

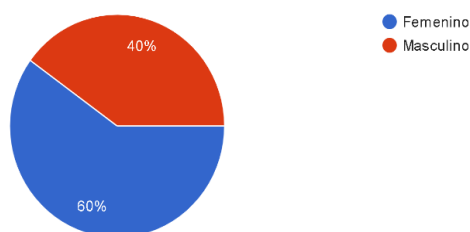
1. Género

Objetivo: conocer como está conformado el grupo de trabajo cuántos son del género Femenino y Masculino.

Tabla 5 pregunta 1

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Femenino	9	60.00%
Masculino	6	40.00%
Total	15	100.00%

Gráfico 1 Pregunta 1



Interepretación: La empresa Dental Life está conformada por un 60% del género masculino y un 40% género femenino, estos datos son generales pero a la vez ayuda a realizar una diferenciación muy marcada de como esta conformada la empresa.

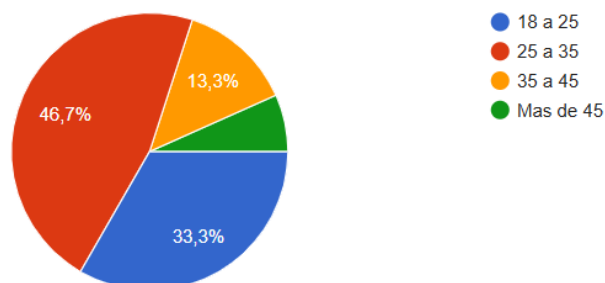
2. Edad

Objetivo: conocer la edad de los profesionales que conforman el equipo de trabajo.

Tabla 6 pregunta 2

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
18 a 25	5	33.3%
25 a 35	7	46.7%
35 a 45	2	13.3%
Más de 45	1	6.7%
Total	15	100.00%

Gráfico 2 Pregunta 2



Interpretación: Dental Life está conformado por un equipo de trabajo con 46.7% comprendidos entre 25 a 35 años de edad, un 33.3% comprendidos entre 18 y 25 años de edad, 13.3% entre 35 y 45 años de edad y un 6.7% de más de 45 años. Lo que refleja que en su gran mayoría su personal es joven, pero en edad adulta donde su compromiso y responsabilidades aportarían la experiencia mínima requerida.

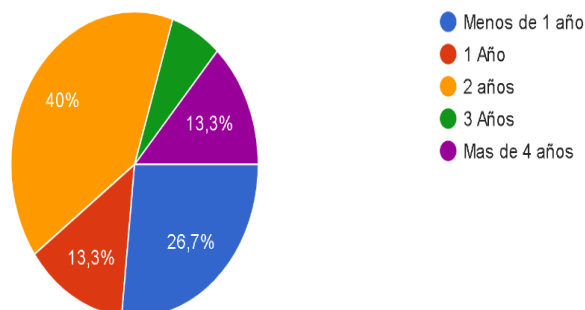
3. Tiempo laborando en Dental Life

Objetivo: Conocer el tiempo de trabajo de cada uno de los empleados de Dental Life y determinar la permanencia que la empresa ofrece.

Tabla 7 pregunta 3

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Menos de 1 año	4	26.7%
1 Año	2	13.3%
2 Años	6	40.00%
3 Años	1	6.7%
Más de 4 Años	2	13.3%
Total	15	100.00%

Gráfico 3 Pregunta 3



Interpretación: Dental Life está conformado por un 40% que tiene 2 años laborando, un 26.7% que tiene menos de 1 año de laborar en la empresa, 13.3% que tiene 1 año de laborar en la empresa, 13.3% que tiene más de 4 años laborando en la empresa y un 6.7% que tiene 3 años laborando en la empresa. Los datos muestran que en el último año hay 4 ingresos nuevos lo que se puede entender que, si bien existe una rotación de personal, también existe el crecimiento de la empresa en colaboradores, aunque es muy poco el personal que se ha mantenido por más de 3 años.

Preguntas de Contenido

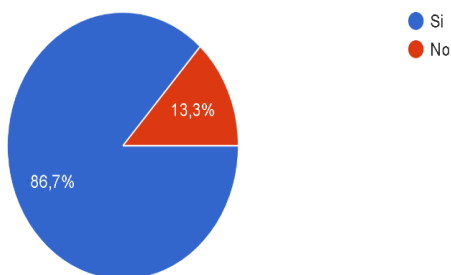
4. ¿Logro planificar mi trabajo para que se realice a tiempo?

Objetivo: Conocer si los empleados de Dental Life logran planificar su trabajo para brindar la mejor atención y ser eficientes en el tiempo de consulta con cada uno de los clientes.

Tabla 8 Pregunta 4

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	13	86.7%
No	2	13.3%
Total	15	100.00%

Gráfico 4 Pregunta 4



Interpretación: Los empleados de Dental Life en un 86.7% logra planificar su trabajo y sus tareas diarias para cumplir las metas de la empresa y un 13.3% no lograr cumplir con sus tareas diarias. En su gran mayoría los colaboradores hacen un buen uso de su administración del tiempo, sin embargo, se tiene que evaluar porque el resto no logra cumplirlo ya sea por sobre carga laboral u otra.

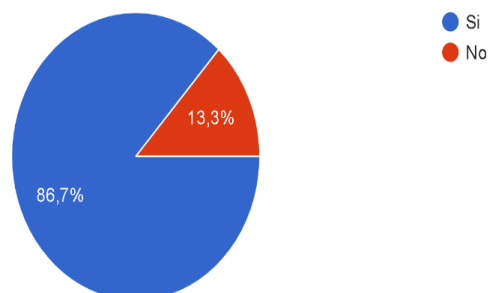
5. ¿Tomo en cuenta los resultados que tengo que lograr en mi trabajo?

Objetivo: Conocer si los empleados de Dental Life están comprometidos con la visión y la misión de la empresa.

Tabla 9 Pregunta 5

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	13	86.7%
No	2	13.3%
Total	15	100.00%

Gráfico 5 Pregunta 5



Interpretación: En la empresa Dental Life 86.7% toma en cuenta los resultados que se espera que cada uno realice para lograr los objetivos de la empresa y un 13.3% no toma en cuenta estos resultados que se espera que cada uno logre. Acá se puede demostrar el sentido de pertenencia que pueda tener cada colaborador, es decir en qué grado se siente comprometido por sumar. De igual forma se debe motivar a quienes no toman en cuenta las directrices dadas.

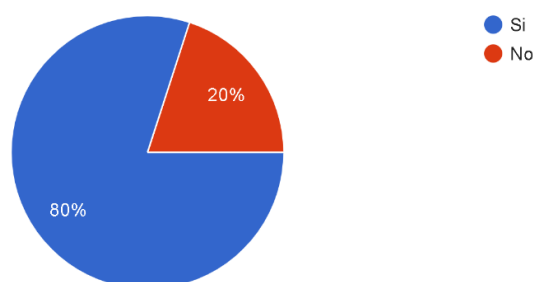
6. ¿Puedo realizar mi trabajo bien con un mínimo de tiempo y esfuerzo?

Objetivo: Conocer si los empleados de Dental Life se conforman con realizar su trabajo con un mínimo de tiempo y esfuerzo y no desarrollar otras habilidades y adquirir otros conocimientos.

Tabla 10 Pregunta 6

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	12	80%
No	3	20%
Total	15	100.00%

Gráfico 6 Pregunta 6



Interpretación: En la empresa Dental Life el 80% del personal adopta una actitud conformista, limitándose a cumplir con sus tareas de forma básica, con el mínimo esfuerzo requerido. En contraste, solo un 20% muestra una actitud proactiva, superando las expectativas mínimas y esforzándose por ofrecer una atención de calidad a los clientes.

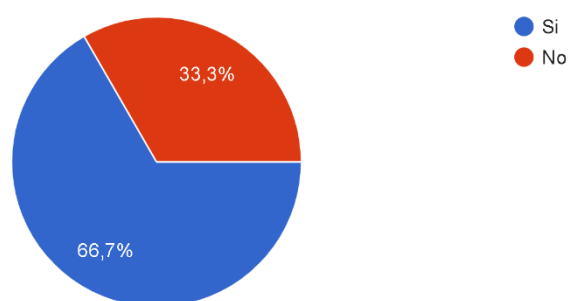
7. ¿Asume responsabilidades en su trabajo?

Objetivo: Analizar el grado en que los colaboradores de la empresa asumen responsabilidades en sus funciones laborales, con el propósito de evaluar su nivel de compromiso y autonomía en el cumplimiento de sus tareas.

Tabla 11 pregunta 7

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	10	66.7%
No	5	33.3%
Total	15	100.00%

Gráfico 7 Pregunta 7



Interpretación: Los empleados de Dental Life en un 66.7% de los empleados acepta nuevas tareas, lo que sugiere una disposición positiva hacia el aprendizaje, el desarrollo de nuevas habilidades y la adquisición de conocimientos. Por otro lado, el 33.3% de los empleados no asume nuevos retos. Este dato puede indicar que existe una parte del personal que prefiere mantenerse dentro de sus funciones habituales, posiblemente por falta de motivación, confianza o por limitaciones en la capacitación o recursos.

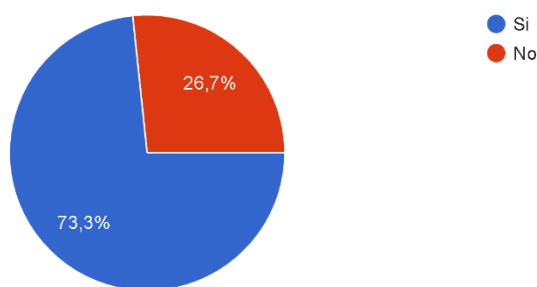
8. ¿Empieza nuevas tareas terminadas las anteriores?

Objetivo: Determinar si los empleados inician nuevas tareas una vez que han finalizado las anteriores, con el propósito de evaluar su nivel de organización, disciplina laboral y capacidad de gestión del tiempo.

Tabla 12 pregunta 8

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	11	73.3%
No	4	26.7%
Total	15	100.00%

Gráfico 8 Pregunta 8



Interpretación: En la empresa Dental Life un 73.3% comienza nuevas tareas cuando termina las anteriores o las que ya tenía asignadas esta práctica refleja un buen nivel de organización, responsabilidad y continuidad laboral, lo cual contribuye directamente al logro de los objetivos empresariales. La capacidad de dar seguimiento a las tareas sin interrupciones innecesarias favorece la eficiencia, la productividad y el cumplimiento de metas dentro de los tiempos establecidos. Sin embargo, se observa que un 26.7% de los empleados no realiza otras actividades tras concluir sus tareas, lo que podría sugerir una falta de iniciativa, baja motivación o una posible carencia de claridad en la asignación de nuevas funciones.

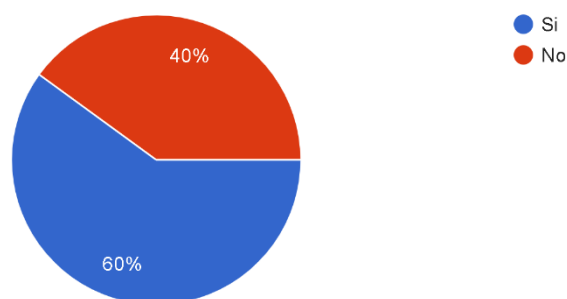
9. ¿Asumo tareas de trabajo desafiantes cuando están disponibles?

Objetivo: Evaluar la disposición de los empleados para asumir tareas laborales desafiantes cuando se presentan, con el fin de identificar su nivel de proactividad, compromiso y actitud hacia el desarrollo profesional.

Tabla 13 pregunta 9

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	60%
No	6	40%
Total	15	100.00%

Gráfico 9 Pregunta 9



Interpretación: En la empresa, aunque una mayoría demuestra iniciativa y compromiso con su desarrollo, Dental Life aún tiene margen de mejora para motivar e integrar al 40% de colaboradores que no asumen retos, a través de estrategias de capacitación, liderazgo motivacional o planes de desarrollo individual. (ver pregunta y grafico N°9)

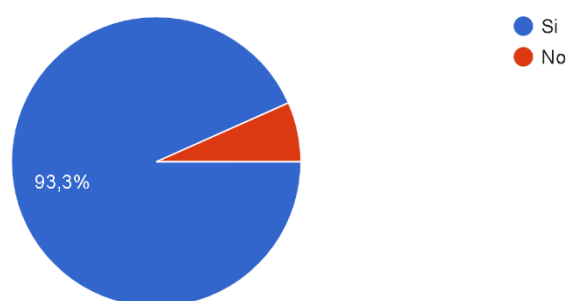
10. ¿Me capacito para mantener mis conocimientos actualizados?

Objetivo: Determinar el grado de disposición de los empleados para asumir tareas laborales desafiantes, con el fin de identificar su nivel de compromiso, proactividad y motivación hacia el desarrollo de sus competencias profesionales.

Tabla 14 pregunta 10

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	14	93.3%
No	1	6.7%
Total	15	100.00%

Gráfico 10 pregunta 10



Interpretación: Este dato refleja una alta conciencia personal sobre la importancia de la formación continua, lo cual es fundamental para enfrentar los constantes cambios del entorno laboral, especialmente en sectores como el de la salud dental, donde la tecnología y los procedimientos evolucionan rápidamente. Por otro lado, un 6.7% de los empleados no participa en capacitaciones, lo que, aunque representa una minoría, no debe ser ignorado. Este grupo podría estar enfrentando barreras como falta de tiempo, desmotivación, o desconocimiento etc.

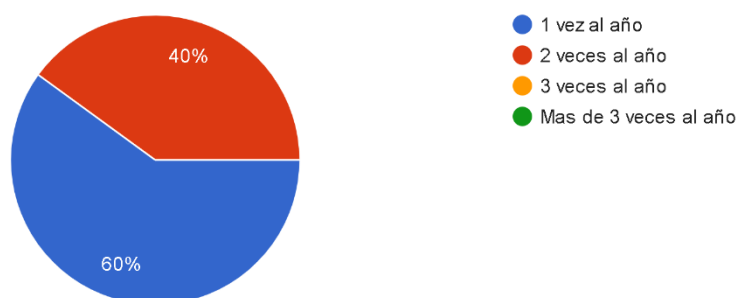
11. ¿Cuántas veces al año recibe capacitaciones para mantener sus conocimientos actualizados?

Objetivo: Conocer cuántas veces al año los empleados de Dental Life reciben capacitaciones para mantener sus conocimientos actualizados.

Tabla 15 pregunta 11

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
1 vez al año	9	60%
2 veces al año	6	40%
3 veces al año	0	0.00%
Más de 3 veces al año	0	0.00%
Total	15	100.00%

Gráfico 11 Pregunta 11



Interpretación: La mayoría del personal (60%) se capacita con una frecuencia anual, lo cual es positivo, aunque puede resultar limitado en sectores con rápidos avances tecnológicos o metodológicos, como el área de la salud. La otra parte del personal (40%) recibe formación más frecuente, lo cual representa un nivel de actualización más elevado, posiblemente por la naturaleza de sus funciones o por una mayor disposición individual al desarrollo profesional.

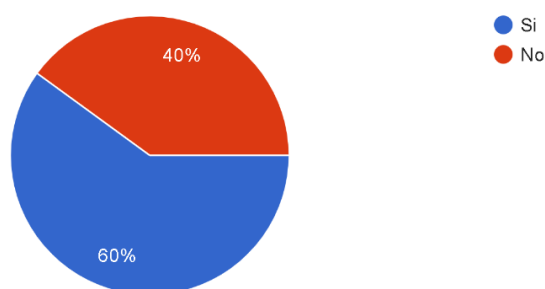
12. ¿Asisto a talleres/capacitaciones para mejorar el desarrollo de habilidades?

Objetivo: Conocer si la empresa Dental Life brinda la oportunidad a sus colaboradores de recibir talleres/ capacitaciones para mejorar el desarrollo de habilidades.

Tabla 16 pregunta 12

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	9	60.0%
No	6	40.0%
Total	15	100.00%

Gráfico 12 Pregunta 12



Interpretación: Un 60% de los empleados participa en talleres o capacitaciones orientadas al mejoramiento de habilidades y conocimientos, lo cual refleja una actitud favorable hacia el desarrollo profesional y la formación continua. Este grupo representa un capital humano dispuesto a actualizarse, crecer y adaptarse a las demandas del entorno laboral, lo que es clave para la competitividad de la empresa. Sin embargo, un 40% de los empleados no asiste a este tipo de actividades formativas, lo que representa una proporción significativa. Esta falta de participación puede estar asociada a diversas causas: desinterés, falta de motivación, horarios poco accesibles, etc. Esta situación podría limitar el rendimiento general del equipo y generar brechas en el nivel de competencias entre los trabajadores.

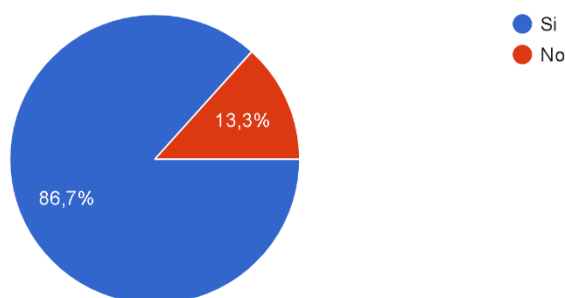
13. ¿Formulo nuevas alternativas para la solución de problemas?

Objetivo: Evaluar la capacidad de los empleados para proponer nuevas alternativas en la solución de problemas, con el fin de identificar su nivel de creatividad, pensamiento crítico y proactividad en el entorno laboral.

Tabla 17 pregunta 13

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	13	86.7%
No	2	13.3%
Total	15	100.00%

Gráfico 13 Pregunta 13



Interpretación: Los empleados toman la iniciativa de buscar nuevas alternativas para la solución de problemas, lo cual refleja un alto nivel de proactividad, pensamiento crítico y compromiso con la mejora continua. Esta actitud contribuye directamente a la eficiencia operativa, la innovación en los procesos y la capacidad de la empresa para adaptarse a situaciones cambiantes o resolver imprevistos con eficacia. Por otro lado, un 13.3% del personal no toma la iniciativa de solucionar problemas, lo que, aunque representa una minoría, puede generar dependencia, retrasos en la toma de decisiones o estancamiento ante obstáculos cotidianos.

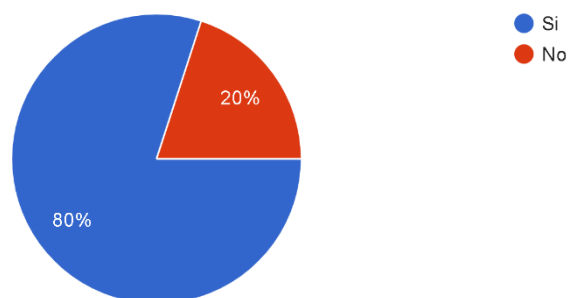
14. ¿Sigo buscando nuevos retos en mi trabajo?

Objetivo: Evaluar la disposición de los empleados para buscar nuevos retos en su entorno laboral, con el propósito de conocer su nivel de motivación, iniciativa y compromiso con el desarrollo profesional continuo.

Tabla 18 pregunta 14

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	12	80.0%
No	3	20.0%
Total	15	100.00%

Gráfico 14 Pregunta 14



Interpretación: Dental Life, un 80% de los empleados busca nuevos retos en su trabajo con el objetivo de mejorar como profesionales, lo cual refleja una actitud positiva hacia el desarrollo personal y profesional. Por otro lado, se identifica que un 20% de los empleados no busca nuevos retos.

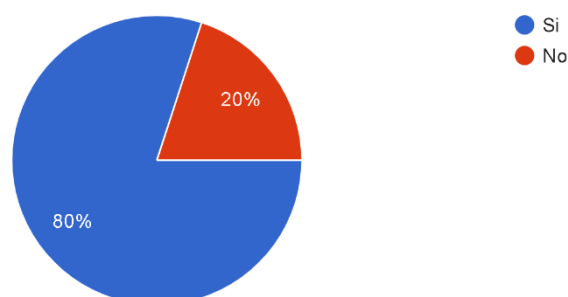
15. ¿Participo activamente en reuniones de trabajo?

Objetivo: Evaluar el nivel de participación de los empleados en reuniones de trabajo, con el fin de identificar su grado de compromiso, colaboración y contribución en la toma de decisiones dentro de la organización.

Tabla 19 pregunta 15

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	13	80.0%
No	2	20.0%
Total	15	100.00%

Gráfico 15 Pregunta 15



Interpretación: Esta participación refleja un clima organizacional abierto y colaborativo, donde los empleados se sienten escuchados y con la confianza suficiente para compartir sus opiniones. Además, esta práctica favorece la toma de decisiones informadas, la resolución oportuna de conflictos y el fortalecimiento del trabajo en equipo. Por otro lado, un 20% del personal no participa activamente ni expresa sus puntos de vista. Aunque es una minoría, representa un área de oportunidad para la empresa. Esta falta de participación podría deberse a factores como inseguridad, falta de motivación, escasa comunicación interna.

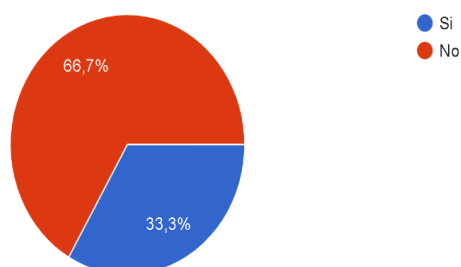
16. ¿Muestro inconformidad antes pequeños cambios en mi área de trabajo?

Objetivo: Conocer si los empleados de Dental Life manifiestan inconformidad ante pequeños cambios en el entorno laboral, ya sea relacionados con el área de trabajo, herramientas o procesos, con el fin de identificar su nivel de adaptabilidad al cambio.

Tabla 20 pregunta 16

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	5	33.3%
No	10	66.7%
Total	15	100.00%

Gráfico 16 Pregunta 16



Interpretación: En la empresa un 66.7% de los colaboradores no muestran desconformidad ante pequeños cambios en el área de trabajo, lo que indica un buen nivel de adaptabilidad y apertura al cambio por parte de la mayoría del personal. Esta actitud es clave para mantener un ambiente laboral flexible, dinámico y receptivo a las mejoras continuas, ya que permite implementar ajustes sin generar resistencias innecesarias. Por otro lado, un 33.3% de los empleados sí manifiesta desconformidad ante este tipo de cambios, lo cual representa una proporción significativa que merece atención. Este grupo podría estar experimentando inseguridad, falta de información, escasa participación en los procesos de cambio o simplemente una resistencia natural a modificar rutinas establecidas.

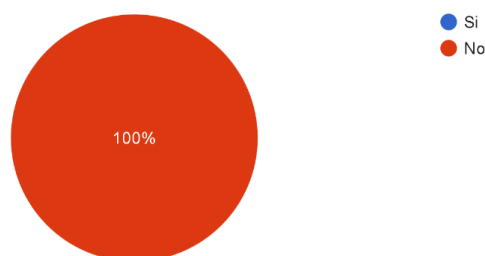
17 ¿Complico los problemas de trabajo en vez de darle solución de una manera eficiente?

Objetivo: Evaluar la capacidad de los empleados para abordar los problemas laborales de manera eficiente, con el fin de identificar actitudes o comportamientos que puedan dificultar la resolución práctica y oportuna de los conflictos en el entorno de trabajo.

Tabla 21 pregunta 17

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	0	0.0%
No	15	100.0%
Total	15	100.00%

Gráfico 17 Pregunta 17



Interpretación: Este resultado refleja una cultura organizacional sólida orientada a la resolución de problemas, en la que los colaboradores asumen una actitud responsable, práctica y proactiva frente a los desafíos laborales. Este comportamiento es una fortaleza significativa para la empresa, ya que contribuye al mantenimiento de un ambiente laboral positivo, reduce los conflictos innecesarios y mejora la productividad. Además, demuestra que el personal cuenta con habilidades como el pensamiento crítico, la toma de decisiones acertada y la gestión adecuada del estrés o la presión.

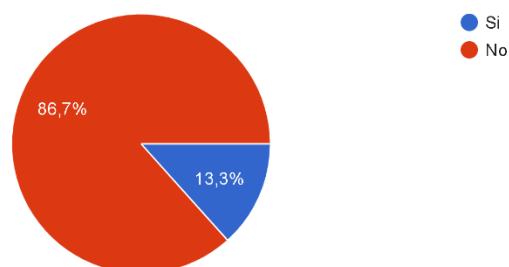
18. ¿Me centro en los aspectos negativos de una situación laboral en lugar de aspectos positivos?

Objetivo: Identificar la tendencia de los empleados a enfocarse en los aspectos negativos o positivos de una situación laboral, con el fin de evaluar su actitud frente a las dificultades y su impacto en el clima organizacional.

Tabla 22 pregunta 18

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Si	2	13.3%
No	13	86.7%
Total	15	100.00%

Gráfico 18 Pregunta 18



Interpretación: El equipo de Dental Life demuestra una orientación positiva y madura ante las situaciones laborales, lo que constituye una fortaleza organizacional. Sin embargo, se recomienda prestar atención al pequeño grupo que muestra una perspectiva negativa, brindando acompañamiento, retroalimentación y estrategias que promuevan una visión más equilibrada y constructiva.

10. Descripción del Diagnóstico

La distribución de género en el equipo de trabajo de Dental Life revela una mayor participación femenina, con un 60% del total de colaboradores, en comparación con el 40% masculino. Este dato puede ser considerado al momento de implementar programas de coaching, asegurando que se adapten a las necesidades y estilos de comunicación predominantes dentro del equipo. (Ver pregunta y gráfico 1 del cuestionario)

En cuanto a la edad del personal, el grupo predominante se encuentra entre los 25 y 35 años (46.7%), seguido por aquellos entre 18 y 25 años (33.3%). Este perfil sugiere que el equipo está compuesto principalmente por jóvenes adultos, lo cual puede ser una ventaja para implementar procesos de coaching orientados al desarrollo profesional y adquisición de nuevas habilidades (Ver pregunta y gráfico 2 del cuestionario).

El 40% del personal tiene una antigüedad de 2 años, seguido de un 26.7% con menos de un año en la organización. Esto evidencia que una parte significativa del equipo aún se encuentra en proceso de consolidación dentro de la empresa, lo cual resalta la importancia de implementar estrategias de coaching que faciliten la adaptación, integración y crecimiento profesional. (Ver pregunta y gráfico 3 del cuestionario)

El 86.7% de los colaboradores manifiesta que logra planificar su trabajo para que se realice a tiempo. Este alto nivel de organización es favorable para el entorno laboral y demuestra que los

procesos actuales promueven la autonomía y responsabilidad. El coaching podría reforzar estas habilidades y contribuir a su sostenibilidad en el tiempo (Ver pregunta y gráfico 4 del cuestionario).

Así mismo este mismo porcentaje afirma tomar en cuenta los resultados que deben lograr en su trabajo, lo cual sugiere un elevado nivel de conciencia respecto a las metas laborales y una actitud proactiva hacia el cumplimiento de objetivos. Este dato refleja una alineación positiva entre los colaboradores y los principios estratégicos de Dental Life, específicamente su misión y visión. Desde la perspectiva del coaching organizacional, este nivel de compromiso representa una base sólida sobre la cual se pueden construir programas de mejora continua, enfocados en el empoderamiento del personal, la identificación de metas individuales y la optimización del rendimiento grupal. Además, refuerza la importancia de una cultura organizacional clara y compartida, donde los colaboradores comprendan su rol dentro del sistema empresarial (Ver pregunta y gráfico 5 del cuestionario).

Los colaboradores consideran que pueden ejecutar sus tareas con el mínimo de tiempo y esfuerzo, lo cual puede reflejar eficiencia o, por el contrario, una actitud conformista. Desde un enfoque de coaching, es relevante analizar estos resultados para identificar si el personal está limitado por la rutina o si existe apertura a la mejora continua. Si bien optimizar recursos es deseable, el coaching debe promover también el desarrollo de nuevas competencias, la innovación en procesos y la búsqueda de la excelencia operativa, evitando que la comodidad derive en estancamiento profesional (Ver pregunta y gráfico 6 del cuestionario).

Asumir responsabilidades en el ámbito laboral es un pilar fundamental para el crecimiento tanto personal como organizacional. Si los resultados muestran un alto porcentaje de respuestas afirmativas, se puede inferir que existe una cultura de compromiso y empoderamiento en Dental Life. Desde la perspectiva del coaching, este hallazgo es positivo, ya que permite implementar procesos de liderazgo colaborativo, donde cada miembro se involucra activamente en la solución de problemas y en la toma de decisiones, fomentando un entorno de confianza y autonomía (Ver pregunta y gráfico 7 del cuestionario).

La disposición del personal a iniciar nuevas tareas tras finalizar otras refleja su nivel de proactividad y capacidad de gestión. Esta actitud es clave en entornos dinámicos donde se requiere agilidad y flexibilidad. En el marco del coaching organizacional, este resultado puede ser interpretado como un indicio de madurez laboral y disposición al cambio. Promover el trabajo por objetivos y el desarrollo de la autogestión contribuye a fortalecer esta cultura organizacional positiva (Ver pregunta y gráfico 8 del cuestionario).

La disposición de asumir tareas desafiantes es un indicador directo de motivación intrínseca y deseo de crecimiento profesional. Si la mayoría del personal está abierto a estos retos, significa que Dental Life cuenta con una base sólida para fomentar procesos de mejora continua. El coaching puede jugar un papel clave al proporcionar acompañamiento personalizado, identificar áreas de mejora y canalizar el potencial de cada colaborador hacia objetivos estratégicos que beneficien tanto al individuo como a la organización (Ver pregunta y gráfico 9 del cuestionario).

Mantener los conocimientos actualizados es esencial en un entorno de salud como Dental Life, donde la calidad del servicio depende en gran medida del nivel técnico y profesional del personal. Este ítem permite valorar el compromiso del equipo con su propia formación y con la mejora de la atención al cliente. Desde el coaching, se puede promover una cultura de aprendizaje continuo, facilitando espacios de reflexión y planificación para el desarrollo profesional, alineado con los estándares de calidad institucionales (Ver pregunta y gráfico del cuestionario).

Así mismo la frecuencia con que los empleados reciben capacitaciones es un indicador clave del compromiso institucional con el desarrollo profesional del personal. Si los resultados revelan una participación en procesos de formación, esto se traduce en una mayor preparación técnica y una actitud de mejora continua. Desde la óptica del coaching, estas capacitaciones pueden complementarse con espacios de acompañamiento individual o grupal, que refuercen los conocimientos adquiridos, fomenten la reflexión sobre la práctica profesional y alineen el aprendizaje con los objetivos estratégicos de Dental Life (Ver pregunta y gráfico 11 del cuestionario).

La capacidad del personal para brindar soluciones a problemas laborales refleja su nivel de autonomía, pensamiento crítico y compromiso con la organización. Un alto porcentaje de respuestas positivas indica una cultura organizacional orientada a la acción y la resolución de conflictos. El coaching puede fortalecer estas competencias, ayudando a los empleados a identificar patrones limitantes, a estructurar sus decisiones de manera más efectiva y a asumir un rol activo en la mejora de procesos (Ver pregunta y gráfico 13 del cuestionario).

La búsqueda de nuevos retos por parte de los colaboradores evidencia una actitud de superación y disposición al aprendizaje. Este comportamiento es fundamental para el crecimiento organizacional y la innovación. Desde el coaching, se pueden diseñar estrategias que estimulen esta disposición, estableciendo metas desafiantes, promoviendo el reconocimiento al esfuerzo y generando un entorno donde el aprendizaje sea visto como un valor constante dentro de Dental Life (Ver pregunta y gráfico 14 del cuestionario).

La libertad para expresar aspectos positivos y negativos dentro del área de trabajo es un pilar de la comunicación organizacional efectiva. Este indicador permite conocer si los empleados se sienten escuchados y valorados. El coaching puede contribuir significativamente a fortalecer este entorno, promoviendo una cultura de feedback constructivo, donde se fomente la transparencia, el respeto y la mejora constante en las relaciones laborales (Ver pregunta y gráfico 15 del cuestionario)

La reacción de los colaboradores ante pequeños cambios organizacionales puede revelar el grado de flexibilidad y adaptabilidad presente en el equipo. Si existe resistencia o inconformidad frente a modificaciones menores, esto puede representar un área crítica para trabajar desde el coaching. A través de intervenciones personalizadas, se puede acompañar a los empleados en procesos de aceptación al cambio, fomentando una mentalidad abierta y resiliente, fundamental para el crecimiento sostenible de Dental Life. (Ver pregunta y gráfico 16 del cuestionario).

La forma en que los empleados enfrentan los problemas refleja su capacidad de afrontamiento, inteligencia emocional y resolución de conflictos. Una actitud proactiva ante los desafíos permite mantener la estabilidad y efectividad del equipo. El coaching puede ser una herramienta clave para fortalecer estas habilidades, proporcionando estrategias de análisis situacional, control del estrés y toma de decisiones, esenciales en el contexto de salud donde opera Dental Life (Ver pregunta y gráfico 17 del cuestionario).

Centrar la atención en los aspectos negativos puede impactar directamente en la motivación y productividad del personal. Este comportamiento puede estar asociado a creencias limitantes o a la falta de herramientas para reinterpretar la realidad desde una perspectiva positiva. El coaching puede ayudar a transformar estas actitudes, guiando al colaborador hacia una visión más constructiva, basada en el reconocimiento de logros, la gratitud y la toma de conciencia sobre el impacto emocional que tiene su enfoque en su desempeño y en el clima laboral general (Ver pregunta y gráfico 18 del cuestionario).

La guía de entrevista aplicada a la Dra. Juvithza Mata permitió conocer la trayectoria personal y profesional que dio origen a la clínica Dental Life, La Dra. Mata, graduada en 2013 e inició su clínica inmediatamente después de su titulación, impulsada por su pasión por la salud bucal y su deseo de superación. Con el aumento de la demanda, la clínica ha cambiado de ubicación en varias ocasiones para ampliar sus instalaciones. Además, la doctora considera viable implementar herramientas de coaching para potenciar el rendimiento del equipo. (Ver instrumento guía de entrevista capítulo II, 7.2)

Preámbulo: En el capítulo II en la operalización de las variables, en la segunda hipótesis específica se menciona sobre el indicador de aplicar una matriz FODA. Con la finalidad que la gerencia y sus colaboradores puedan conocer la situación actual de Dental Life y por ende tomar las medidas necesarias para mantener sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades, prevenir sus amenazas y trabajar en sus debilidades.

FODA en Dental Life

Tabla 23 FODA en Dental life

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. La ubicación de las sucursales de Dental Life se encuentran en Colonia Escalón San Salvador y Plaza Soyapango en San Salvador, ambos lugares con plusvalía y tránsito de personas por lo cual existe clientela potencial.</p> <p>F2. Las instalaciones cuentan con amplios consultorios acondicionados, herramientas de vanguardia, servicios sanitarios, salas de espera, parqueo y estación de café para todos clientes y colaboradores.</p> <p>F3. Atención especializada.</p> <p>F4. Ofrecen una gama amplia de tratamientos desde odontología general, hasta especialidades.</p>	<p>D1. Falta de un plan estratégico que se cumpla dándole seguimiento por parte de un administrador de empresas.</p> <p>D2. No existe un plan motivacional entre coach y aprendiz.</p> <p>D3. No se existe un plan anual de coaching,</p> <p>D4. No existe un plan anual de capacitación especializada como empresa.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Crecimiento de la cartera de clientes por medio de diferentes colaboraciones con creadores de contenido y pago de publicidad en redes sociales.</p> <p>O2. Ofrecer diferentes tratamientos dentales y a la vez auto proveer a sus pacientes con insumos recetados por Dental Life en su estante de muestra como utensilios de aseo bucal.</p> <p>O3. Oportunidad de abrir nuevas sucursales en áreas desatendidas.</p> <p>O4. Implementación de programas educativos que fomenten la salud dental.</p>	<p>A1. Aumento de la competencia en clínicas dentales particulares en la misma zona.</p> <p>A2. Precios más bajos por la competencia que no usan la misma calidad de materiales.</p> <p>A3. La necesidad de mantenerse actualizado con las últimas tecnologías y tratamientos, lo que puede ser costoso.</p> <p>A4. Criticas en redes sociales, comentarios negativos o malas reseñas que pueden afectar la reputación de la clínica y alejar a potenciales pacientes.</p>

Fuente: Elaboración Propia

11. Limitaciones Teóricas y Prácticas

11.1 Limitación teórica

Dental Life no contaba con historial de estudios en procesos de coaching para sus colaboradores. Las teorías generales de coaching no siempre consideran las particularidades de sectores altamente especializados como el de la salud dental. Dental Life puede requerir un enfoque adaptado que combine aspectos técnicos del trabajo odontológico con el desarrollo personal y profesional.

Las teorías existentes pueden centrarse en beneficios amplios como la productividad o el bienestar, pero podrían no abordar indicadores específicos relevantes para Dental Life, como la mejora en la experiencia del paciente, la calidad del trabajo en equipo clínico o la satisfacción laboral de los odontólogos.

11.2 Limitaciones prácticas

Al momento de realizar las visitas de campo a Dental Life, no se pudo contar con la atención de un cien por ciento de sus colaboradores debido a que por su giro de negocio no podían dejar de operar.

El encargado de Recursos Humanos por su función y atención que debía presentar a las diferentes sucursales y otros trámites, más los horarios laborales de nosotros como egresados, era difícil poder conversar, sin embargo, siempre hubo disposición de su parte retroalimentando por otros medios digitales la información que era necesaria.

Los colaboradores de Dental Life tienen horarios ajustados debido a sus compromisos laborales y citas con pacientes, lo que puede dificultar su participación constante en sesiones de coaching o actividades con el estudio.

Conclusiones

1. Existe una base sólida para aplicar procesos de coaching efectivos el alto nivel de compromiso, autonomía y orientación a resultados entre los colaboradores indica que Dental Life cuenta con un entorno receptivo para la implementación de estrategias de coaching que potencien estas fortalezas.
2. El coaching puede actuar como herramienta del desarrollo profesional y organizacional las disposiciones del personal a asumir nuevos retos, actualizar conocimientos y resolver problemas refleja una apertura al aprendizaje, ideal para diseñar intervenciones de coaching enfocadas en el crecimiento continuo y la innovación.
3. El clima laboral favorece la comunicación y el empoderamiento la libertad para expresar opiniones, sumada a la capacidad de afrontar cambios y conflictos, muestra que los colaboradores están preparados para procesos de coaching que promuevan el liderazgo colaborativo, la inteligencia emocional y la toma de decisiones efectiva.

Recomendaciones

1. Alinear el coaching con los objetivos estratégicos de Dental Life, integrar los procesos de coaching con la misión, visión y valores, asegurando que el desarrollo de competencias personales y profesionales contribuya directamente a los resultados organizacionales y al fortalecimiento del ambiente laboral.
2. Utilizar el coaching como herramienta para prevenir el estancamiento profesional, aprovechar el coaching para identificar áreas de mejora, promover metas desafiantes y fomentar una mentalidad de crecimiento, evitando que la eficiencia operativa derive en conformismo o resistencia al cambio.
3. Diseñar un plan estructurado de coaching individual y grupal, implementar sesiones periódicas de coaching que aborden temas como autogestión, liderazgo, adaptación al cambio y resolución de conflictos, con el fin de fortalecer habilidades.

CAPÍTULO III. Propuesta de planes, programas y cursos de coaching para fortalecer la pequeña empresa Dental Life.

Objetivos

Objetivo General

Proponer una serie de herramientas de planes, programas y cursos de coaching que ayuden a fortalecer a Dental Life en comunicación, productividad y clima laboral.

Objetivos Específicos

- 1- Concientizar en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que como Dental Life tienen en su entorno y poder convertir estratégicamente sus desventajas en ventajas.
- 2- Crear un equipo de trabajo sólido en Dental Life que se sienta motivado y acompañado por parte de un coach en su proceso de aprendizaje para aumentar el desempeño como grupo.
- 3- Cumplir el plan general de coaching por parte de la gerencia y colaboradores para maximizar sus conocimientos y liderazgo en beneficio para Dental Life.

Importancia

La implementación de esta propuesta de coaching organizacional en Dental Life es de suma importancia, ya que responde directamente a las necesidades detectadas en el diagnóstico y ofrece una estrategia estructurada para fortalecer a sus colaboradores. Si bien se han identificado fortalezas significativas como la responsabilidad, la planificación efectiva y el compromiso con los objetivos, también se evidencian aspectos que requieren atención, como la gestión emocional, la apertura al cambio, la innovación y la superación de actitudes limitantes.

Atender estos aspectos a través del coaching permitirá no solo conservar y potenciar las habilidades existentes, sino también generar una transformación profunda en la cultura organizacional, promoviendo un entorno de trabajo más colaborativo, resiliente y orientado a resultados.

Asimismo, esta propuesta contribuye directamente al desarrollo personal y profesional del personal gerencial, técnico y administrativo, fortaleciendo competencias clave como el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones y el trabajo en equipo. Esto, a su vez, impacta de manera positiva en la calidad del servicio brindado, en la eficiencia operativa y en el posicionamiento de Dental Life.

Implementar esta propuesta no solo es una respuesta a las necesidades actuales, sino una inversión estratégica en el futuro de la organización, que promueve la sostenibilidad, la innovación continua y el bienestar integral de sus colaboradores.

Descripción de la propuesta

A partir del diagnóstico realizado en Dental Life, se ha identificado un entorno laboral con fortalezas significativas en cuanto a la planificación, responsabilidad, alineación con objetivos estratégicos, disposición al cambio y compromiso con la mejora continua.

No obstante, también se han detectado áreas de oportunidad vinculadas a la innovación, la gestión emocional, el afrontamiento de cambios organizacionales y la transformación de actitudes limitantes. En este contexto, se propone la implementación de un plan integral de coaching organizacional que potencie las competencias existentes y aborde los desafíos identificados.

La propuesta contempla el diseño e implementación de planes, programas y cursos de coaching, enfocados en cuatro niveles clave de intervención: gerencial, individual, grupal y organizacional. Los cuales incluyen objetivos, estrategias, políticas, metas, cronogramas y presupuestos en cada uno de ellos.

Su objetivo principal es acompañar al personal gerencial, técnico y administrativo en el desarrollo de habilidades que fortalezcan la autonomía, el liderazgo, la inteligencia emocional, la resiliencia y la cultura de mejora continua dentro de Dental Life.

Metodología y Enfoque

La propuesta se desarrollará mediante una metodología participativa, con sesiones presenciales. Se prioriza un enfoque experiencial y reflexivo, que combine teoría y práctica, acompañado de seguimientos periódicos para evaluar el avance y los resultados.

Ejes de la Propuesta

Plan ejecutivo

Desarrollando mi liderazgo

Motivando a mi equipo de trabajo

Plan Grupal

Desarrollar y aprender de nuestro potencial

Plan individual

Formación personal y profesional para nivel operativo y técnico

Formación personal y profesional para el nivel ejecutivo

Plan de capacitación

Excelencia clínica y gestión integral

Plan Formación del Desarrollo

Relaciones Humanas


Trabajo en equipo y toma de decisiones.

Se espera que la implementación de esta propuesta genere un impacto positivo en diversos niveles de la organización, promoviendo una mayor cohesión y compromiso del equipo, así como un incremento en la eficiencia operativa y un enfoque más decidido hacia la excelencia. Además, se prevé una mejora significativa en el clima laboral y en los procesos de comunicación interna, junto con el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo, la colaboración y el liderazgo compartid

Preámbulo: A continuación, se mostrarán una serie de cuadros que representan los planes, programas y cursos de coaching que se proponen para que se implementen en Dental Life, Los cuales tienen como objetivo maximizar el conocimiento del recurso humano y formales en su perfil profesional una amplia experiencia.

1. Plan General de Coaching en Dental Life.

Tabla 24 Plan General de Coaching en Dental Life.

Plan general de coaching Dental Life			
Contexto			
Por muchos años Dental Life ha demostrado ser una organización líder que ofrece diversos servicios dentales de primer nivel en un mercado altamente competitivo, su arduo trabajo y dedicación ha sido reconocido por sus clientes. Por lo tanto, es necesario la elaboración de planes para entrenar constantemente a sus colaboradores para desarrollar sus capacidades y competencias en el entorno personal y laboral.			
Objetivo	Metas del plan	Políticas	Estrategias a implementar
<p>General Entrenar al personal de Dental Life tanto en el ámbito laboral como en el personal, creando planes, programas y cursos basados en el coaching, otorgándoles así las herramientas necesarias para realizar de forma eficaz sus labores.</p>	<p>El proceso de formación y desarrollo alcanzara todos los niveles jerárquicos de Dental Life.</p> <p>Mediante la aplicación del coaching se busca aumentar la productividad del personal.</p>	<p>En cada sesión individual siempre debe estar presente el coach y el aprendiz, de no ser así se reprogramará la sesión para cubrir todos los temas.</p> <p>En cada sesión grupal se pasará asistencia para verificar que los participantes reciban la sesión.</p>	<p>El personal de recursos humanos monitoreara junto a cada uno de los coach, el avance del aprendiz con el fin de cumplir con las fechas y metas programadas en el plan.</p> <p>A fin de mes se realizará una reunión entre coach y aprendiz a fin de que convivan entre sí para aumentar la confianza entre ambos.</p>
<p>Específicos Crear planes individuales y grupales de coaching a fin de alcanzar la formación integral de los colaboradores. Desarrollar las diferentes habilidades laborales y personales de nuestros colaboradores.</p>	<p>Que el plan de Coaching sea completado por el 100% del personal escogido para recibirlo.</p>	<p>Luego de completar todos los cursos, la unidad de Recursos Humanos la encargada de verificar la entrega de los diplomas de participación.</p>	<p>Al finalizar los cursos se dará un incentivo y un diploma a los empleados que completen los cursos al 100%.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Preámbulo: Se muestran las 5 clases de planes que se proponen implementar en Dental Life, ya que se consideran son las que ayudaran a potenciar a su personal tanto a nivel individual como en grupo Además se detallan los recursos que se necesitaran para desarrollarlos y el presupuesto que cada plan necesita para su ejecución.

Tabla 25 Clases, recursos y presupuestos de los planes de coaching en Dental Life.

Clases de planes	Nombre del Programa	Modalidades de los programas	Nivel de especialización del coach	Tema del curso	Rol del Coach y papeles que desempeña
Plan ejecutivo	Desarrollando mi liderazgo	Individual para la Gerencia y Encargado de RRHH	Intermedio	Aprendiendo que tipo de Líder Soy	Tutor
				Manejo de mis emociones	Tutor
	Motivando a mi equipo de trabajo	Individual para la Gerencia y Encargado de RRHH	Intensivo	Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo	Mentor
				Como establecer estrategias para fijar y ejecutar objetivos	Mentor
Plan Grupal	Desarrollar y aprender de nuestro potencial	Grupal	Intermedio	Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas	Tutor
				Aprender a escucharnos	Tutor
Plan individual	Formación personal y profesional para nivel operativo y técnico	Grupal	Intermedio	Mejora del servicio al cliente en la clínica	Tutor
				Fidelización de pacientes en la clínica dental	Tutor
	Formación personal y profesional para el nivel ejecutivo	Individual para la Gerencia	Intermedio	Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo	Tutor
Plan de capacitación	Excelencia clínica y gestión integral	Grupal	Intensivo	Excelencia clínica y gestión integral.	Tutor
	Relaciones Humanas	Grupal	Intermedio	La Comunicación	Mentor

Plan Formación del Desarrollo				Resolución de conflictos	Mentor
	Trabajo en equipo y toma de decisiones	Grupal	Intermedio	Trabajo en Equipo	Mentor
				Toma de Decisiones	Mentor
Recursos necesarios					
Clases de planes	Recurso Humano	Infraestructura/lugar	Mobiliario, equipo, materiales, etc.		Financieros
Plan ejecutivo	Experto en asesoría empresarial	Sala de Espera (Dental Life)	Computadora, proyector, micrófono, USB, material digital, papelería, refrigerios, diplomas y honorarios de coach.		\$322
Plan grupal	Experto en motivación	Sala de Espera (Dental Life)	Computadora, proyector, micrófono, USB, material digital, papelería, refrigerios, diplomas y honorarios de coach.		\$285
Plan individual	Experto en motivación	Sala de Espera (Dental Life)	Computadora, proyector, micrófono, USB, material digital, papelería, refrigerios, diplomas y honorarios de coach.		\$190
Plan de capacitación	Experto en asesoramiento	Sala de Espera (Dental Life)	Computadora, proyector, micrófono, USB, material digital, papelería, refrigerios, diplomas y honorarios de coach.		\$255.00
Plan Formación del desarrollo	Experto en asesoramiento	Sala de Espera (Dental Life)	Computadora, proyector, micrófono, USB, material digital, papelería, refrigerios, diplomas y honorarios de coach.		\$380.00

Presupuesto						
Clases de planes	Coach	Papelería	Material para evaluación	Refrigerios	Diploma de participación	Total
Plan ejecutivo	\$200	\$10.00	\$20.00	\$60.00	\$32.00	\$322.00
Plan grupal	\$160	\$25.00	\$10.00	\$30.00	\$60.00	\$285.00
Plan individual	\$100.00	\$20.00	\$20.00	\$60.00	\$30.00	\$230.00
Plan de capacitación	\$200.00	\$20.00	\$20.00	\$60.00	\$30.00	\$330.00
Plan Formación del desarrollo	\$200.00	\$20.00	\$50.00	\$60.00	\$50.00	\$380.00
TOTAL	\$860.00	\$95.00	\$120.00	\$270.00	\$202.00	\$1,547.00

Fuente: Elaboración Propia

Preámbulo: Se muestra la organización de fechas programadas para desarrollar cada uno de los planes para llevar un seguimiento específico y ordenado del desarrollo de la propuesta, considerando que si se necesita realizar algún cambio se pueda hacer sin incurrir en alterar otro plan y de esta manera estamos haciendo uso eficiente del tiempo disponible y evitando contra tiempos con las citas de los pacientes.

Tabla 26 Cronograma de planes de coaching en Dental Life.

CRONOGRAMA DE PLANES DE COACHING (ENTRENAMIENTO) A REALIZAR																													
CLASES DE PLANES	MESES																												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12																	
	SEMANAS																												
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Plan ejecutivo	Planeación																												
Plan grupal					Seguimiento																								
Plan individual									Seguimiento																				
Plan de capacitación																													
Plan Formación del desarrollo																													
	ELABORADO POR: FECHA DE ELABORACIÓN												AUTORIZADO POR: FECHA DE AUTORIZACIÓN:																

Fuente: Elaboración Propia.
Tabla 27 Plan ejecutivo de coaching

<p>2. Plan ejecutivo de coaching</p> <p>Preámbulo: A continuación, se detalla el plan Ejecutivo de Coaching con el objetivo de mejorar la capacidad para motivar a los equipos, gestionar el cambio y tomar decisiones estratégicas.</p>			
<p>NOMBRE DE LA EMPRESA: DENTAL LIFE</p>			
<p>CONTEXTO</p>			
<p>El equipo de trabajo es mucho más que la suma de las partes que lo componen. Se puede tener un alto desempeño cuando la gestión de dicho equipo es óptima.</p>			
OBJETIVOS	METAS DEL PLAN	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR
<p>General: Fortalecer el liderazgo de los gerentes de área para alcanzar los objetivos para el equipo de trabajo.</p> <p>Específico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incentivar el liderazgo entre los diferentes quipos de trabajo. • Desarrollar habilidades de liderazgo entre los diferentes miembros del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el ambiente armonioso dejando los problemas personales que puedan afectar al equipo de trabajo. • Desarrollar habilidades en las personas que integren el equipo de trabajo para que todos logren el bien común 	<ul style="list-style-type: none"> • . Cada uno de los participantes debe acatar las indicaciones que de la persona que este desempeñando el rol de coach. • Durante se efectúen los programas los participantes deben tener una actitud positiva y tener buenas relaciones con los miembros del equipo. • Al finalizar el entrenamiento el coach realizara una autoevaluación para verificar las áreas por mejorar o mantener. 	<ul style="list-style-type: none"> • El coachee tendrá permiso para asistir a todas las sesiones personalizadas con su coach y por el tiempo que sea pertinente • La unidad de entrenamiento podrá monitorear todas las sesiones que se presenten.

Fuente: Elaboración Propia.

2.1 Programa Ejecutivo de Coaching

Preámbulo: Se muestran las 2 clases de programas que se proponen implementar en Dental Life con el objetivo de ayudar a los ejecutivos a mejorar su desempeño y a desarrollar su liderazgo.

Tabla 28 Programa ejecutivo de coaching

Fuente: Elaboración Propia.

PROGRAMA EJECUTIVO					
Nombre del Programa Ejecutivo	Cursos	Inversión	Instructor del Programa	Duración	Lugar
Desarrollando mi liderazgo	Aprendiendo que tipo de Líder Soy	\$50.00	Coach motivacional	1 semana(1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Manejo de mis emociones	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Total	\$100.00			
Motivando a mi equipo de trabajo	Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Programa de cómo establecer estrategias para fijar y ejecutar objetivos	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Total	\$100.00			
Total	\$200.00				
RECURSOS NECESARIOS					
Humanos	Total		Materiales	Total	
Coach motivacional	\$200.00		Papelería	\$10.00	
			Material para evaluación	\$20.00	
			Refrigerios	\$60.00	
			Diplomas de participación	\$32.00	
Total	\$200.00		Total	\$122.00	
				\$322.00	

Fuente: Elaboración Propia.

Preámbulo: A continuación, se detalla el presupuesto estimado para el desarrollo del Plan Ejecutivo de Coaching.

Tabla 28 Presupuesto

PRESUPUESTO							
Programas	Cursos	Instructor	Papelería	Material para evaluación	Refrigerios	Diploma de participación	Total
Desarrollando mi Liderazgo	Aprendiendo que tipo de Líder Soy	\$50.00	\$2.50	\$5.00	\$15.00	\$8.00	\$80.50
	Manejo de mis emociones	\$50.00	\$2.50	\$5.00	\$15.00	\$8.00	\$80.50
Trabajo en equipo y Toma de Decisiones	Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo	\$50.00	\$2.50	\$5.00	\$15.00	\$8.00	\$80.50
	Programa de cómo establecer estrategias para fijar y ejecutar objetivos	\$50.00	\$2.50	\$5.00	\$15.00	\$8.00	\$80.50
Total		\$200.00	\$30.00		\$60.00	\$32.00	\$322.00

Fuente: Elaboración Propia

Preámbulo: Se detalla la organización de fechas programadas para desarrollar cada uno de los temas, para llevar un seguimiento específico y ordenado del desarrollo de la propuesta.

Tabla 29 Cronograma de programa ejecutivo de coaching

CRONOGRAMA DE PROGRAMAS DE COACHING EJECUTIVO																																															
CLASES DE PLANES	MESES																																														
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12		
	SEMANAS																																														
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Aprendiendo que tipo de Líder Soy																																															
Manejo de mis emociones																																															
Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo																																															
Programa de cómo establecer estrategias para fijar y ejecutar objetivos													Seguimiento																																		
ELABORADO POR:														AUTORIZADO POR:																																	
FECHA DE ELABORACIÓN:														FECHA DE AUTORIZACION																																	

Fuente: Elaboración Propia

2.2 Programa “Desarrollando mi Liderazgo”

Preámbulo: A continuación, se detalla el Programa de Formación del Desarrollo “Desarrollando mi Liderazgo”.

Tabla 30 Programa desarrollando mi liderazgo

DENTAL LIFE PROGRAMA DESARROLANDO MI LIDERAZGO					
Unidad responsable:		Unidad de Recursos Humanos			
Nombre del Programa de Formación y Desarrollo:		Desarrollando mi Liderazgo			
Encargado:		Coach motivacional			
Objetivo: Capacitar a todo el nivel táctico que lidera equipos con numerosos colaboradores para mejorar las deficiencias identificadas.					
Política: Brindar herramientas que ayuden a volver más fluida la comunicación entre los diferentes niveles de la organización				Estrategia: Mantener un seguimiento a la efectividad de los canales de comunicación	
Contenido del Programa	Inversión	Dirigido a	Lugar	Duración	N° de participantes
I. Desarrollando mi liderazgo. A. Aprendiendo qué tipo de líder soy. B. Manejo de mis emociones. II. Evaluaciones de un líder. A. Pruebas prácticas del líder. B. Situaciones de un líder.	\$80.50	Personal del nivel táctico (jefes y coordinadores)	Sala de Espera (Dental Life) Escalón	Semana 1 de febrero	5
	\$80.50			Semana 2 de febrero	5

Fuente: Elaboración Propia

2.2.1 Curso “Aprendiendo qué tipo de líder soy y Manejo de mis emociones.”

Preámbulo: Se detallan el plan del Curso de formación del desarrollo “Aprendiendo qué tipo de líder soy y Manejo de mis emociones.”

Tabla 31 Curso "aprendiendo que tipo de líder soy y manejo de mis emociones"

Nombre del Curso: Aprendiendo qué tipo de líder soy y Manejo de mis emociones				Programa: Desarrollando mi Liderazgo			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 1 y 2 de Febrero							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Ayudar a los puestos gerenciales a desarrollar las competencias necesarias para liderar un equipo altamente productivo	Primera y Segunda Semana de Febrero						
	Fomentar un clima organizacional que motive la participación y colaboración en las diferentes áreas de la organización	Apertura y presentación Conceptos. Refrigerio Tipo de líder El mejor manejo de mis emociones Cierre	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día	Documentos de apoyo Hojas para evaluación Refrigerios	\$161.00	5

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Programa “Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo”

Preámbulo: A continuación se detalla el programa Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo

Tabla 32 Programa "trabajo en equipo y toma de decisiones"

DENTAL LIFE PROGRAMA EJECUTIVO DE COACHING					
Unidad responsable:		Unidad de Recursos Humanos			
Nombre del Programa de Formación y Desarrollo:		Trabajo en equipo y Toma de Decisiones			
Encargado:		Coach motivacional			
Objetivo: Crear un ambiente laboral positivo basado en la confianza, el respeto y la comunicación es fundamental para el éxito y la satisfacción de los empleados.					
Política: Construir y mantener la Confianza conforme a un liderazgo ejemplar que ayude a un entorno de trabajo positivo.			Estrategia: Desarrollar habilidades de equipo ofreciendo capacitaciones en habilidades de comunicación, manejo de conflictos y trabajo en equipo.		
Contenido del Programa	Inversión	Dirigido a	Lugar	Duración	Participantes
I. Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo Conceptos Procesos Importancia Elementos Ventajas Características Tipos Caso Practico	\$161.00	Gerente Asistentes Dr. General Dr. Especialista Encargado de RRHH	Sala de Espera (Dental Life) Escalón	Semana 3 de Febrero	5
II. Establecer estrategias para fijar y ejecutar objetivos Concepto Importancia Ventajas	\$161.00			Semana 4 de Febrero	5

Fuente: Elaboración Propia.

2.3.1 Curso “Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo”

Preámbulo: Se detallan el curso “Trabajo en equipo y toma de decisiones”

Tabla 33 Curso "trabajo en equipo y toma de decisiones"


Nombre del Curso: Conociendo como mantener unido al equipo de trabajo y Establecer estrategias para fijar y ejecutar objetivos				Programa: Trabajo en equipo y toma de decisiones			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 3 y 4 de febrero							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Desarrollar o mejorar habilidades de comunicación, lo que permitirá obtener mejores resultados en el desempeño, resolución de conflictos y tareas en las que se deba influir para modificar la opinión de una persona o un grupo.	Tercera y Cuarta semana de Febrero						
	Identificar el liderazgo como un medio para establecer metas y objetivos organizacionales claros y alcanzables. Desarrollar habilidades para propiciar un trabajo colaborativo en los equipos que conforman la organización.	Apertura y presentación	4:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva	Documentos	\$161.00	5
		Conceptos.	A		Material de apoyo		
		la base para lograr los objetivos de la organización es mantener el equipo unido	5:00 p.m.	Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día	Hojas para evaluación		
		Estrategias para ejecutar objetivos			Refrigerio		
Cierre							

Fuente: Elaboración Propia

3. Plan Grupal de Coaching

Preámbulo: A continuación, se detalla un plan Grupal de Coaching con el objetivo de Potenciar el desempeño, productividad y creatividad del equipo. Superar momentos difíciles, crisis o problemas y limitaciones presentes. Resolver conflictos de forma que permitan hacer crecer al equipo.

Tabla 34 Plan grupal Dental Life.

PLAN DE GRUPOS DE TRABAJOS DE COACHING			
NOMBRE DE LA EMPRESA: DENTAL LIFE		CÓDIGO: CG-001	
CONTEXTO			
Potenciar el trabajo en grupo resulta necesidad imperante en las organizaciones de hoy, al estar conformadas por grupos de personas capacitadas para llegar a acuerdos y colegiar decisiones, lo cual constituye la base para lograr una visión compartida que oriente los esfuerzos de manera coordinada. El Coaching en grupos crea una base de trabajo para el autoconocimiento, direcciones claras hacia el cambio y las reglas necesarias de funcionamiento como equipo sostenible en el tiempo.			
OBJETIVOS	METAS	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR
<p>General: diagnosticar los roles asumidos por los miembros del equipo, así como el diseño y aplicación de un programa de entrenamiento para el desarrollo de roles.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Descubrir, aclarar y definir lo que el grupo quiere alcanzar. Estimular el auto- descubrimiento del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> · Definir el plan de acción y establecer los compromisos de relación, con el fin de que el grupo genere un contexto de confianza que le permita actuar de manera diferente. · Determinar el comportamiento que cada grupo de trabajo tiene al momento de tomar decisiones en conjunto. 	<ul style="list-style-type: none"> · Cada participante debe Facilitar significativamente los procesos de trabajo en conjunto: comunicación, análisis de problemas, toma de decisiones y resolución de conflictos. · Generar un ambiente sano, donde cada integrante de los grupos de trabajo se sienta cómodo para efectuar sus labores. 	<ul style="list-style-type: none"> · proceso analítico el cual nos permita conocer la situación real de un equipo en un momento dado, para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. · Crear una base fundamental de trabajo para el autoconocimiento, direcciones claras hacia el cambio y las reglas necesarias de funcionamiento como grupo sostenible.

Fuente: Elaboración Propia

3.1 Programa Plan Grupal de Coaching

Preámbulo: Se detalla el programa que se propone implementar en Dental Life con el objetivo de Potenciar el desempeño, productividad y creatividad del equipo. Superar momentos difíciles, crisis o problemas y limitaciones presentes. Resolver conflictos de forma que permitan hacer crecer al equipo

Tabla 35 Programas de coaching grupal

PROGRAMAS DE COACHING GRUPAL A EJECUTAR					
Nombre del Programa de Formación del Desarrollo	Cursos	Inversión	Instructor del Programa	Duración	Lugar
Desarrollar y aprender de nuestro potencial	Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas	\$80.00	Coach motivacional	1 semana(1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Aprender a escucharnos	\$80.00		1 semana(1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	TOTAL	\$160.00			
Total	\$200.00				
RECURSOS NECESARIOS					
Humanos	Total		Materiales	Total	
Coach motivacional	\$160.00		Papelería	\$25.00	
			Material para evaluación	\$10.00	
			Refrigerios	\$30.00	
			Diplomas de participación	\$60.00	
Total	\$160.00		Total	\$125.00	
			Total	\$285.00	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 36 Programa de coaching grupal

PRESUPUESTO							
Programas	Cursos	Instructor	Papelería	Material para evaluación	Refrigerios	Diploma de participación	Total
Desarrollar y aprender de nuestro potencial	Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas	\$80.00	\$12.50	\$5.00	\$15.00	\$30.00	\$142.50
	Aprender a escucharnos	\$80.00	\$12.50	\$5.00	\$15.00	\$30.00	\$142.50
Total		\$160.00	\$35.00		\$60.00	\$60.00	\$285.00

Fuente: Elaboración Propia

Preámbulo: Se detalla la organización de fechas programadas para desarrollar cada uno de los temas, para llevar un seguimiento específico y ordenado del desarrollo de la propuesta.

Tabla 37 Cronograma de programas de coaching grupal.

CRONOGRAMA DE PROGRAMAS DE COACHING GRUPAL																																
CLASES DE PLANES	MESES																															
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12																				
	SEMANAS																															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas																																
Aprender a escucharnos				Seguimiento																												
ELABORADO POR:															AUTORIZADO POR:																	
FECHA DE ELABORACIÓN:															FECHA DE AUTORIZACIÓN:																	

Fuente: Elaboración propia

3.2 Programa de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas y aprender a escucharnos.

Preámbulo: Se detalla Programa de Formación del Desarrollo “Desarrollar y aprender de nuestro potencial”.

Tabla 38 Programa de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas y aprender a escucharnos.


DENTAL LIFE "DESARROLLAR Y APRENDER DE NUESTRO POTENCIAL"					
Unidad responsable:		Unidad de Recursos Humanos			
Nombre del Programa de Formación y Desarrollo:		Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas y Aprender a escucharnos			
Encargado:		Coach motivacional			
Objetivo: Fortalecer las competencias de todos el equipo que integran Dental Life					
Política: Cada participante debe Facilitar significativamente los procesos de trabajo en conjunto: comunicación, análisis de problemas, toma de decisiones y resolución de conflictos.				Estrategia: Mantener un seguimiento a la efectividad del desarrollo del potencial de cada uno de los empleados	
Contenido del Programa	Inversión	Dirigido a	Lugar	Duración	Participantes
I. Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas Ser Proactivo Comenzar con un Fin en Mente Poner Primero lo Primero Pensar Ganar-Ganar Buscar Primero Entender, Luego Ser Entendido Sinérgica Afilar la Sierra Caso Practico	\$282.00	Personal Operativo: Recepción Asistentes Dr. General Dr. Especialista Encargado de RRHH	Sala de Espera (Dental Life) Escalón	Semana 2 de Enero	15
II. Aprender a escucharnos Introducción Aprender a escucharnos Aprender a escuchar a los demás Oídos sordos Retener lo bueno Desechar lo malo Resumen Caso Práctico	\$282.00	Personal Operativo: Recepción Asistentes Dr. General Dr. Especialista Encargado de RRHH	Sala de Espera (Dental Life) Escalón	Semana 3 de Enero	15

Fuente: Elaboración propia

3.2.1 Curso de los 7 hábitos de las personas altamente efectiva

Preámbulo: Se detalla del Curso de Programa de Formación del Desarrollo “Desarrollar y aprender de nuestro potencial”.

Tabla 39 Cursos de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas.


Nombre del Curso: Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas				Programa: Desarrollar y aprender de nuestro potencial.				
Instructor: Coach motivacional								
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 2 de enero								
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes	
Adquirir hábitos de conducta efectivos impartidos por parte del coachee, con el fin de alcanzar mejores relaciones personales e interpersonales, a la vez que se adopta una conducta direccionada al éxito continuo.	Segunda Semana de Enero							
	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar continuamente las habilidades del equipo de trabajo a través de la practica día a día Que todos los miembros del equipo de trabajo pongan en práctica estos 7 hábitos. 	Apertura y presentación Introducción Conceptos Importancia Refrigerio socialización de hábitos Refrigerio Cierre	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día	Documentos Material de apoyo Hojas para evaluación Refrigerios	\$142.50	15	

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Curso Aprender a escucharnos

Preámbulo: Se detalla del Curso de Programa de Formación del Desarrollo “Desarrollar y aprender de nuestro potencial”.

Tabla 40 Curso "aprender a escucharnos"

Nombre del Curso: Aprender a escucharnos				Programa: “Desarrollar y aprender de nuestro potencial”.			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 3 de enero							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Fortalecer las competencias de todos los miembros que integran Dental Life a través de saber la importancia de escuchar a los demás.	<ul style="list-style-type: none"> · Adoptar los hábitos de las personas altamente afectivas · Integrar la eficiencia como elemento fundamental en los equipos de trabajos. · Adquirir nuevos conocimientos de forma positiva. 	Apertura y presentación	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva	Documentos	\$142.50	15
		Instrucción Conceptos Importancia			Material de apoyo		
		Refrigerio		Hojas para evaluación			
		Aprender a escucharnos		Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día	Refrigerios		
		Refrigerio					
		Cierre					

Fuente: Elaboración Propia

4. Plan individual “Dental Life”

Se reconoce la importancia del desarrollo personal y profesional de los colaboradores como un pilar fundamental para la excelencia en el servicio. Con ese propósito se presenta el plan individual de coaching

Tabla 41 Plan individual de coaching.

PLAN INDIVIDUAL DE COACHING.			
NOMBRE DE LA EMPRESA: DENTAL LIFE			
CONTEXTO			
Un plan de Coaching Individual permite al participante (coachee) tomar conciencia de sus fortalezas, áreas de mejora y de su capacidad de influencia. Le permite conocer el impacto que está generando en su sistema (entorno profesional). Durante el proceso el coachee será capaz de emprender acciones que modifiquen o enriquezcan su comportamiento para mejorar y desarrollarse tanto personal como profesionalmente, a fin de mejorar su eficiencia y eficacia en sus labores.			
OBJETIVOS	METAS DEL PLAN	POLITICA	ESTRATEGIA A IMPLEMENTAR
<p>Demostrar como el coaching individual ayuda a mejorar la forma de enseñar y aprender procesos y optimizar la calidad de vida del trabajador y hacerlo sentir más cómodo dentro del entorno laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer y completar las metas y objetivos que el coachee desea alcanzar ✓ Adquirir y desarrollar las competencias, técnicas y herramientas necesarias para realizar con eficiencia sus labores ✓ Conseguir que el coachee se autoevalúe y logre un mayor conocimiento y entendimiento de sí mismo, a fin de que este logre un crecimiento personal y profesional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que los participantes que reciban los cursos adquieran nuevos conocimientos, técnicas y herramientas a utilizar en su vida personal y laboral ✓ Que los participantes sean capaces poner en práctica aprendido durante los cursos de entrenamiento. ✓ Que los participantes sean capaces de autoevaluarse 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El empleado a quien se le aplique coach debe permanecer con el que dirige las sesiones hasta que el proceso termine y de esta forma asegurarse que de que el entrenamiento ha funcionado. ✓ Se estará monitoreando continuamente los avances del trabajador por su jefe superior a modo de supervisar que el proceso se esté realizando de una manera efectiva ✓ Al terminar el curso se debe realizar las pertinentes pruebas de evaluación para determinar si el aprendizaje que se le impartió al empleado mejoro la forma de ver su entorno y su conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar programas de acción en el cual el individuo que sea sometido a análisis de del coach pueda responder de una manera oportuna y enfrentar las dificultades y problemas que este posea. ✓ Proporcionar a las personas que participen en el proceso una revisión continúa de los avances que esté presente. ✓ Que las personas que reciban el coach sean capaces de aprender lo que se les imparta en cada uno de los cursos a aplicar durante el coach.

Fuente elaboración propia.

4.1 Programa Individual de Coaching.

Preámbulo: El crecimiento personal y profesional de los colaboradores es clave, por eso se presenta un programa de coaching orientado a fortalecer competencias del equipo.

Tabla 42 Programas de coaching a desarrollar

PROGRAMAS DE COACHING A DESARROLLAR.						
NOMBRE	DIRIGIDO A	MODALIDAD	NIVEL DE ESPECIALIZACION	ROL DEL COACH	COACH RESPONSABLE DE EJECUCION	DURACION EN SEMANAS
Programa de Formación Personal y Profesional para Nivel Operativo y Técnico	Doctores	Individual	1er nivel, inicial	Tutor/ Mentor	Dr. Juvitza	1 semana
Programa de Formación Personal y Profesional para el Nivel Ejecutivo	Jefe de recursos humanos	Individual	2do nivel, avanzado.	Consejero	Dr. Jonathan/	1 semana
					Dr. Juvitza	

Fuente elaboración propia

Preámbulo: para la correcta ejecución de los programas de coaching de Dental Life, es fundamental contar con los recursos necesarios que garanticen su desarrollo eficiente y efectivo.

Tabla 43 Recursos necesarios


RECURSOS NECESARIOS						
Humano		Infraestructura		Mobiliario y Equipo		
Persona Encarga de impartir el programa de coach		Sala conferencia Dental Life ubicada en San Salvador.		Computadoras Proyector Mesas para evaluaciones Equipo profesional y herramientas.		
Presupuesto						
Nombre del programa	Coach	Refrigerio	Documentos	Hojas de evaluación	Diploma de participación	Total
Programa de Formación Personal y Profesional para Nivel Operativo y Técnico	Dr. Jonathan	\$60.00	10.00 USD	10.00 USD	15.00 USD	\$95.00
Programa de Formación Personal y Profesional para él. Nivel Ejecutivo	Dr. Jonathan.	\$60.00	10.00 USD	10.00 USD	15.00 USD	\$95.00

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Programa de formación personal y profesional para el nivel operativo y técnico.

Preámbulo: Se presenta un programa individual de coaching diseñado a fortalecer las competencias técnicas y humanas del personal de dental life, para optimizar su desempeño y mejorando la experiencia al paciente.

Tabla 44 Programa individual de coaching "formación de personal y profesional para el nivel operativo y técnico"


PROGRAMA INDIVIDUAL DE COACHING DE DENTAL LIFE.		
NOMBRE DEL PROGRAMA : Programa de formación personal y profesional para el nivel operativo y técnico		
UNIDAD RESPONSABLE DE ELABORACION: Recursos Humanos.		
OBJETIVOS		
GENERAL	ESPECIFICOS	
Formar al personal dental en el ámbito personal y profesional a través de cursos que mejoren sus habilidades técnicas y la atención brindada a los pacientes, con el fin de ofrecer un servicio rápido, preciso y cordial, con empleados capacitados para manejar cualquier situación tanto física como emocional.	<p>Desarrollar las habilidades prácticas en el uso y manejo de herramientas y equipos dentales.</p> <p>Brindar al personal las herramientas técnicas y psicológicas necesarias para manejar adecuadamente las situaciones que se puedan presentar al tratar con los pacientes.</p> <p>Desarrollar en el personal capacitado (coachee) la capacidad de transmitir los conocimientos adquiridos en el ámbito odontológico.</p>	
METAS A ALCANZAR.	ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR	
<p>Cumplir con el programa en el transcurso 4 semanas</p> <p>Que el personal sea capaz de atender adecuadamente a los clientes</p> <p>Fomentar una colaboración entre el personal clínico y administrativo.</p>	<p>La unidad de entrenamiento deberá monitorear el progreso del coachee junto con el coach</p> <p>El coachee tendrá permiso de asistir a todas las sesiones programadas con su coach</p> <p>Al finalizar el programa el coachee recibirá un incentivo por cumplir con el programa y las metas de este</p>	

Fuente elaboración propia.

4.2.1 Curso sobre Mejora sobre atención al cliente.

Preámbulo: se presenta un curso individual de coaching: mejora de atención al cliente que forma parte del programa de formación personal y profesional para el nivel operativo y técnico de Dental Life.

Tabla 45 Cursos sobre mejora de atención al cliente.

CURSO INDIVIDUAL DE COACHING DENTAL LIFE			
NOMBRE DEL CURSO: Curso sobre Mejora sobre atención al cliente.			
NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de formación personal y profesional para el nivel operativo y técnico			
UNIDAD RESPONSABLE DE ELABORACION Y EJECUCION:		Recursos humanos.	
Generalidades del curso.			
Inversión:		Lugar: Sala de Espera/ Recepción Dental Life.	
Objetivo General		Objetivos Específicos	
Conocer los fundamentos teóricos y prácticos necesarios en el servicio de atención al cliente, para poder hacer frente y dar solución de manera efectiva y calmada a las consultas, reclamos, inquietudes y quejas de los clientes.		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer en que consiste la atención al cliente ✓ Conocer la importancia de emplear una comunicación asertiva y empática con los clientes para asegurar un apropiado servicio ✓ Comprender los fundamentos teóricos y prácticos de la atención al cliente 	
ABORDAJE DEL CURSO.			
Modalidad:	Individual	Nombre del responsable de ejecución:	Jonathan.
PERFIL DEL COACH.			
Papel a desempeñar.	Habilidades	Destrezas	Competencias
Tutor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de Comunicar ✓ Capacidad y habilidad de enseñar. ✓ Capacidad de Escuchar. 	Conocimientos sobre la atención al cliente.	Actitud proactiva Responsabilidad. Confianza

Fuente elaboración propia.

preámbulo: se presenta el desarrollo del curso diseñado para proporcionar a los participantes una formación integral en atención al cliente, combinando los conocimientos teóricos.

Tabla 46 Desarrollo del curso


DESARROLLO DEL CURSO			
CONTENIDOS TEMATICOS	TECNICAS A IMPLEMENTAR	RESULTADOS	
Objetivos e introducción	Explicación de tema	Conocimiento del objetivo del curso	
Definiciones y fundamentos teóricos sobre la atención al cliente	Casos prácticos	Conocimiento sobre fundamentos teóricos de atención al cliente	
Aplicación de la atención al cliente.	Casos prácticos y teoría	Conocimiento sobre atención al cliente y aplicación	
Técnicas y estrategias psicológicas para la atención al cliente.	Teoría y casos prácticos	Aplicar técnicas y estrategias psicológicas	
Recursos Requeridos			
Materiales	Herramientas	Infraestructura	Mobiliario y equipo
Manual del curso con guías prácticas y ejercicios. Plantillas para encuestas de satisfacción y seguimiento. Acceso a recursos digitales y webinars complementarios.	Evaluaciones Proyecto final Certificado de finalización.	Sala de conferencias de dental life.	Computadoras. Mesas para evaluaciones Equipo profesional y herramientas.

Fuente elaboración propia.

4.2.2 Curso para fidelización de pacientes en la clínica dental

Preámbulo: El Curso Individual de Coaching: Fidelización de Pacientes en la Clínica Dental forma parte del Programa de Formación Personal y Profesional para el Nivel Operativo y Técnico de Dental Life. Su propósito es dotar al equipo con herramientas y estrategias clave para mejorar la experiencia del paciente, fomentando su lealtad y convirtiéndolos en promotores de la clínica.

Tabla 47 Curso para fidelización de pacientes.

CURSO INDIVIDUAL DE COACHING DENTAL LIFE			
NOMBRE DEL CURSO: Curso para fidelización de pacientes en la clínica dental			
NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de formación personal y profesional para el nivel operativo y técnico			
UNIDAD RESPONSABLE DE ELABORACION Y EJECUCION:		Recursos humanos.	
Generalidades del curso.			
Inversión:		Lugar: Sala de Espera/ Conferencia Dental Life	
Objetivo General		Objetivos Específicos	
Proporcionar a la clínica y su equipo las herramientas y estrategias necesarias para crear una experiencia de atención al cliente que fomente la lealtad de los pacientes, mejorando la retención y convirtiendo a los pacientes en promotores de la clínica.		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entender la importancia de la fidelización en el crecimiento de una clínica dental. ✓ Aprender estrategias prácticas para mejorar la experiencia del paciente. ✓ Desarrollar habilidades de comunicación efectiva y manejo de objeciones. ✓ Implementar técnicas para mantener la relación con los pacientes a lo largo del tiempo. 	
ABORDAJE DEL CURSO.			
Modalidad:	Individual	Nombre del responsable de ejecución:	Jonathan.
PERFIL DEL COACH.			
Papel a desempeñar.	Habilidades	Destrezas	Competencias
Tutor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de Comunicar ✓ Capacidad y habilidad de enseñar. ✓ Capacidad de Escuchar. 	Conocimientos sobre la atención al cliente.	Actitud proactiva Responsabilidad. Confianza.

Fuente elaboración propia.

Preámbulo: El desarrollo del curso ha sido estructurado para proporcionar a los participantes una formación integral en la fidelización de pacientes.

Tabla 48 Desarrollo del curso


DESARROLLO DEL CURSO			
CONTENIDOS TEMATICOS	TECNICAS A IMPLEMENTAR	RESULTADOS	
Introducción a la Fidelización de Pacientes	Explicación de tema	Conocimiento del objetivo del curso	
Comunicación Efectiva y Experiencia del Paciente	Casos prácticos	Conocimiento sobre fundamentos teóricos de atención al cliente	
Creación de una Experiencia Positiva	Casos prácticos y teoría	Conocimiento sobre atención al cliente y aplicación	
Programas de Fidelización y Retención	Teoría y casos prácticos	Aplicar técnicas y estrategias psicológicas	
Recursos Requeridos			
Materiales	Herramientas	Infraestructura	Mobiliario y equipo.
Manual del curso con guías prácticas y ejercicios. Plantillas para encuestas de satisfacción y seguimiento. Acceso a recursos digitales y webinars complementarios.	Evaluaciones diarias mediante cuestionarios y ejercicios prácticos Proyecto final: diseño de un plan de fidelización para la clínica. Certificado de finalización.	Sala de conferencias Clínica Dental Life.	Computadoras Mesas para evaluaciones Equipo profesional y herramientas.

Fuente elaboración propia.

4.3 Programa de formación personal y profesional para el nivel ejecutivo.

Preámbulo: se presenta un programa de formación personal y profesional que tiene como propósito fortalecer las capacidades de liderazgo, autonomía y trabajo en equipo.

Tabla 49 Programa de formación personal y profesional para el nivel ejecutivo

NOMBRE DE LA EMPRESA: Dental life		
Programa de formación personal y profesional para el nivel ejecutivo.		
Plan individual de coaching		
Unidad responsable de elaboración: Recursos humanos		
Objetivo General	Objetivo Especifico	
Formar al jefe de recursos humanos en el ámbito personal y profesional a través de cursos que mejoren su capacidad de liderazgo, autonomía y trabajo en equipo, con el fin de mejorar sus relaciones interpersonales con los demás empleados.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar y mejorar las habilidades de liderazgo y motivación ✓ Brindar al personal las herramientas necesarias para obtener una comunicación interpersonal efectiva. ✓ Desarrollar en el personal entrenado (coachee) la capacidad de transmitir los conocimientos adquirido 	
Metas a alcanzar	Estrategias a implementar	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir con el programa en el tiempo estimado ✓ Que el personal sea capaz de motivar y liderar con autonomía y confianza en sí mismo y sus capacidades. ✓ Al finalizar el curso el empleado deberá compartir y poner en práctica el conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La unidad de entrenamiento deberá monitorear el progreso del coachee junto con el coach. ✓ El coachee tendrá permiso de asistir a todas las sesiones programas con el coach. ✓ Al finalizar el programa el coachee recibirá un incentivo por cumplir con el programa y las metas de este. 	

Fuente elaboración propia.

Preámbulo: se presenta el desarrollo del programa que está diseñado para proporcionar al jefe de recursos humanos las herramientas y habilidades necesarias para fortalecer su capacidad de liderazgo en la coordinación de equipos de trabajos.

Tabla 50 Desarrollo del programa.


DESARROLLO DEL PROGRAMA							
Dirigido a: Jefe de Recursos Humanos							
Nivel de especialización.	avanzado		Nombre del coach responsable: Dr.				
Duración en semanas.				1 semana			
Cursos de coaching a desarrollar							
Nombre del curso	Dirigido a	Coach Responsable de ejecución	Rol y papel a desempeñar	Duración	Fecha	Hora	Lugar
Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo.	Jefe de recursos humanos	Dra. Juvitza	Coach	1 semana	3ra semana de junio.	9:00 AM-10:00AM	Sala conferencia Dental Life

Fuente elaboración propia

4.3.1 Curso Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo.

Preámbulo: se presenta el curso individual de coaching Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo.

Tabla 51 Cursos "habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo"

CURSO INDIVIDUAL DE COACHING DENTAL LIFE			
NOMBRE DEL CURSO: Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo.			
NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de formación personal y profesional para el nivel ejecutivo.			
UNIDAD RESPONSABLE DE ELABORACION Y EJECUCION:		Recursos humanos.	
Generalidades del curso.			
Inversión:		Lugar: Sala de Espera/ Recepción Dental Life.	
Objetivo General		Objetivos Específicos	
Proporcionar a los participantes las habilidades necesarias para liderar con confianza, inspirar a su equipo y manejar los desafíos del día a día en una clínica dental, creando un ambiente de trabajo eficiente y colaborativo.		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar habilidades de liderazgo efectivas para la coordinación de equipos en una clínica dental. ✓ Aprender técnicas de comunicación y motivación para mejorar el rendimiento del equipo. ✓ Identificar y resolver conflictos de manera asertiva y constructiva. ✓ Implementar estrategias para la delegación efectiva y la toma de decisiones 	
ABORDAJE DEL CURSO.			
Modalidad:	Individual	Nombre del responsable de ejecución:	Dr. Jonathan./ Dr. Juvitza
PERFIL DEL COACH.			
Papel a desempeñar.	Habilidades	Destrezas	Competencias
Tutor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de Liderad ✓ Capacidad de motivar. ✓ Capacidad de delegar y transmitir confianza. 	Conocer técnicas de liderazgo y motivación.	Actitud proactiva Responsabilidad. Confianza

Fuente elaboración propia.

Preámbulo: se presenta el desarrollo del curso que está diseñado para proporcionar a los participantes una comprensión profunda y aplicada de los principios fundamentales del liderazgo dentro de un entorno clínico.

Tabla 52 Desarrollo del curso " Habilidades de liderazgo para coordinar equipos de trabajo"


DESARROLLO DEL CURSO			
CONTENIDOS TEMATICOS	TECNICAS A IMPLEMENTAR	RESULTADOS	
Fundamentos del Liderazgo en el Entorno Clínico	Explicación de tema	Conocimiento del objetivo del curso	
Comunicación Efectiva y Escucha Activa	Casos prácticos	Conocimiento sobre fundamentos teóricos de atención al cliente	
Motivación y Desarrollo del Equipo	Casos prácticos y teoría	Conocimiento sobre atención al cliente y aplicación	
Resolución de Conflictos y Manejo de Crisis	Teoría y casos prácticos	Aplicar técnicas y estrategias psicológicas	
Recursos Requeridos			
Materiales	Herramientas	Infraestructura	Mobiliario y equipo.
Manual del curso con teoría y ejercicios prácticos. Guías para la evaluación del desempeño y mejora continua. Acceso a webinars y lecturas complementarias sobre liderazgo.	Participación en sesiones prácticas y role-playing. Evaluaciones continuas mediante cuestionarios y autoevaluaciones.	Sala de conferencias Clínica Dental Life.	Computadoras Mesas para evaluaciones Equipo profesional y herramientas.

Fuente: elaboración propia.

5. Plan General de Capacitación

Preámbulo: a continuación, se presenta el plan general de capacitación que tiene como objetivo general capacitar a todos los colaboradores que lideran equipos dentro del nivel táctico, asegurando que reciban las herramientas y el apoyo necesario para desempeñar un liderazgo efectivo.

Tabla 54 Plan General de capacitación.

		PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN.	
CONTEXTO			
Mediante las evaluaciones del desempeño el área funcional de Recursos Humanos logró identificar que cierto porcentaje del nivel táctico de Dental Life no cuenta con habilidades de liderazgo, por lo que de manera inmediata se propone realizar un plan de capacitación.			
OBJETIVOS	POLITICAS	METAS	ESTRATEGIAS
<p>GENERAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitar a todo el nivel táctico que lidera equipos con numerosos colaboradores para mejorar las deficiencias identificadas. <p>ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar habilidades administrativas de liderazgo para completar los objetivos propuestos de cada área. ✓ Garantizar las herramientas y recursos necesarios para que los superiores se desenvuelven con actitudes de líder. ✓ Medir el nivel de mejora en rendimiento y aceptación del desarrollo de cada superior. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprobar un examen de habilidades gerenciales para ocupar puestos del nivel técnico en toma de decisiones. ✓ Proporcionar espacios de convivencia mensuales entre compañeros y superiores. ✓ Proveer de los recursos necesarios a los superiores para que desarrollen sus tareas y cumplan los objetivos organizacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificar al 100% de los colaboradores del nivel táctico en gestión de liderazgo. ✓ Construir conexiones interpersonales entre superior y subordinado para sentirse más satisfechos y motivados en sus unidades de trabajo. ✓ Reducir la deserción y rotación de personal por inconformidades con sus superiores. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estar dispuestos a adquirir nuevos conocimientos y una retroalimentación de sus acciones. ✓ Mantener un equilibrio imparcial en el comportamiento y actuar de cada superior. ✓ Pasar pruebas de satisfacción sobre la forma en que lideran sus superiores.

Fuente: Elaboración Propia

5.1 Plan de Excelencia Clínica y Gestión integral

Preámbulo: a continuación, se presenta en la tabla 55 programa de entrenamiento que se ejecutaran en dental life para mejorar las habilidades técnicas del equipo y en la tabla 56 el presupuesto estimado para ejecutar el programa.

Tabla 55 Planes, programas y cursos de entrenamiento a ejecutar.

Programa de entrenamiento a ejecutar					
Nombre del programa	Objetivo	Inversión.	Instructor del programa	Duración	Lugar
Excelencia Clínica y Gestión integral	Este programa se enfoca en mejorar las habilidades técnicas como las capacidades de gestión de una clínica dental, incluyendo liderazgo, manejo de pacientes y administración financiera.	\$255.00	Dr. Jonathan.	1 semana.	Sala de espera Clínica Dental life.
		\$255.00			

Fuente: Elaboración Propia

Presupuesto

Tabla 56 Presupuesto

PRESUPUESTO							
Plan de entrenamiento	Programa de entrenamiento	Instructor	Papelería	Material de evaluación	Refrigerios	Diplomas	Total
Plan General de Capacitación.	Excelencia Clínica y Gestión integral.	\$150.00	\$15.00	\$15.00	\$60.00	\$15.00	\$255.00

Fuente: Elaboración Propia

5.2 Programa de excelencia clínica y gestión integral Dental Life

Preámbulo: el programa de excelencia clínica y gestión integral dental life se diseñó para mejorar las habilidades clínicas y técnicas del equipo dental, así como desarrollar competencias en gestión, liderazgo y atención al paciente

Tabla 57 Programa de excelencia clínica y gestión integral

Programa de excelencia clínica y gestión integral dental life				
Duración: 1-2 meses Modalidad: Presencial				
Objetivos del programa	Temas	Metodología	Materiales y recursos	Evaluaciones
Mejorar las habilidades clínicas y técnicas del equipo dental.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Excelencia Clínica y actualización técnica. ✓ Gestión y administración de la clínica. ✓ Habilidades de liderazgo y coaching. ✓ Gestión de calidad y protocolos clínicos. ✓ Comunicación efectiva y servicio al cliente. ✓ Evaluación y proyecto final. 	Clases teóricas y prácticas con simulaciones clínicas.	Manuales de cada módulo con contenido teórico y ejercicios.	Participación en actividades y sesiones prácticas.
Desarrollar competencias en la gestión y liderazgo de la clínica.		Role-play y dinámicas de grupo para fortalecer la comunicación y el liderazgo.	Acceso a una plataforma online (Google Meet) con recursos adicionales y foros de discusión.	Evaluación de conocimientos y habilidades adquiridas.
Implementar estrategias para una atención al paciente más efectiva y satisfactoria.		Sesiones de coaching personalizadas para líderes de la clínica.	Guías de protocolos clínicos y plantillas para gestión administrativa.	Proyecto final con aplicación de un plan de mejora en la clínica.
Fomentar la cohesión del equipo y el desarrollo profesional continuo.		Evaluaciones continuas para medir el progreso del equipo.		Certificado de finalización y excelencia en capacitación.

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1 Curso sobre excelencia clínica y gestión integral.

Preámbulo: El presente Curso sobre Excelencia Clínica y Gestión Integral forma parte del Programa de Excelencia Clínica y Gestión Integral Dental Life y tiene como objetivo principal capacitar a los profesionales de la clínica para mejorar tanto su desempeño en la práctica clínica como en la gestión general de la clínica. El curso busca promover la creación de una organización eficiente, centrada en el paciente y con altos estándares de calidad en todos los aspectos.

Tabla 58 Cursos sobre la excelencia clínica y gestión integral.

Curso individual de plan de capacitación de dental life			
NOMBRE DEL CURSO: Curso sobre excelencia clínica y gestión integral.			
NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de excelencia clínica y gestión integral dental life.			
UNIDAD RESPONSABLE DE ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN:		Recursos Humanos.	
Generalidades del curso.			
Inversión:		Lugar: Sala de Espera/ Recepción Dental Life.	
Objetivo General		Objetivos Específicos	
Capacitar a los profesionales para elevar tanto su práctica clínica como la gestión de la clínica, creando una organización eficiente, orientada al paciente y con una calidad sobresaliente en todos los aspectos.		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perfeccionar las habilidades clínicas para ofrecer un tratamiento dental de alta calidad. ✓ Mejorar la gestión y administración de la clínica para optimizar la eficiencia operativa. ✓ Implementar estrategias de atención al paciente que promuevan la fidelización y satisfacción. ✓ Desarrollar competencias en liderazgo, gestión de equipos y toma de decisiones. 	
ABORDAJE DEL CURSO.			
Modalidad:	Individual	Nombre del responsable de ejecución:	Jonathan Ayala.

PERFIL DEL COACH.

Papel a desempeñar.	Habilidades	Destrezas	Competencias
Tutor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de Comunicar ✓ Capacidad y habilidad de enseñar. ✓ Capacidad de Escuchar. 	Conocimientos sobre la atención al cliente.	Actitud proactiva Responsabilidad. Confianza

Fuente: Elaboración Propia

Preámbulo: en la siguiente tabla se presenta el desarrollo del curso diseñado para ofrecer un enfoque integral que abarca desde el perfeccionamiento de habilidades clínicas hasta la gestión eficaz de la clínica.

Tabla 59 Desarrollo del curso

DESARROLLO DEL CURSO			
CONTENIDOS TEMATICOS	TECNICAS A IMPLEMENTAR	RESULTADOS	
Perfeccionamiento de habilidades clínicas	Explicación de tema	Manejo de materiales modernos y nuevas tecnologías.	
Gestión integral de la clínica.	Casos prácticos	Tener una mejora en la gestión de talento humano y liderazgo.	
Atención integral y satisfacción del paciente.	Casos prácticos y teoría	Conocimiento sobre atención al cliente y aplicación	
Gestión de calidad y protocolos clínicos.	Teoría y casos prácticos	Implementar los protocolos de calidad.	
Recursos Requeridos			
Materiales	Herramientas	Infraestructura	Mobiliario y equipo
Manual del curso con guías prácticas y ejercicios. Plantillas para encuestas de satisfacción y seguimiento. Acceso a recursos digitales y webinars complementarios.	Evaluaciones Proyecto final Certificado de finalización.	Sala de conferencias de dental life.	Computadoras. Mesas para evaluaciones Equipo profesional y herramientas.

Fuente: Elaboración Propia

6. Plan de Formación del desarrollo.

Preámbulo: El presente plan promueve la capacitación y crecimiento de su personal. De esta manera hace que Dental Life sea una empresa competitiva en su rubro ya que tiene el recurso humano en continuo desarrollo que le permitirá afrontar retos en un entorno dinámico y de constante evolución mediante las competencias técnicas y profesionales. Se incluyen objetivos como propósitos a alcanzar, metas que sean accesibles, políticas que permitan regir el plan y las estrategias que se implementaran. Seguido de ello se desglosan los programas que se necesitan desarrollar y que cursos incluye, los recursos y el presupuesto estimado para su ejecución.

Tabla 61 Plan de formación del desarrollo de Dental Life.

NOMBRE DE LA EMPRESA: DENTAL LIFE			
CONTEXTO			
La necesidad de la formación del desarrollo nace cuando se detectan irregularidades entre lo que un aprendiz debería saber para desempeñar su rol y lo que sabe realmente, específicamente en un puesto operativo. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones del desempeño o descripciones de perfil de puesto. Debido a los cambios continuos en la actividad de la empresa, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. De acuerdo a esto y al análisis efectuado a la situación actual en Dental Life se identificó que se puede realizar una mejora en la comunicación y trabajo en equipo que ayuden a tomar decisiones.			
OBJETIVOS	METAS DEL PLAN	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR
GENERAL: Desarrollar en el personal del nivel estratégico interés en llevar una comunicación constante con todos sus colaboradores a fin de crear un clima de buenas relaciones interpersonales.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar los canales de la comunicación del nivel estratégico con el táctico y operativo en la empresa que ayude a establecer un sistema de comunicación efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar herramientas que ayuden a volver más fluida la comunicación entre los diferentes niveles de Dental Life ✓ Mantener un seguimiento a la efectividad de los canales de comunicación. ✓ Fomentar el trabajo en equipo mediante actividades y reuniones conjuntas periódicamente. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener un seguimiento a la efectividad de los canales de comunicación ✓ Fomentar las reuniones periódicas que ayuden a exponer situaciones por ambas partes entre coach y aprendiz. ✓ Implementar un feedback con la intención de mejorar los resultados siendo superiores a los

<p>ESPECÍFICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear un conjunto de programas para mejorar la comunicación y trabajo en equipo. ✓ Proponer cursos de trabajo dinámicos que ayuden a aumentar el conocimiento práctico. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumentar la participación y la colaboración del personal de las diferentes áreas en Dental Life. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar los recursos y herramientas necesarios para la ejecución de las actividades. 	<p>anteriores, mediante un trabajo en equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Uso de herramientas tecnológicas internas, incluso trabajar con algún software o red social que mantenga comunicado al equipo.
--	--	--	--

PROGRAMAS DE FORMACION DEL DESARROLLO A EJECUTAR

Nombre del Programa de Formación del Desarrollo	Cursos	Inversión	Instructor del Programa	Duración	Lugar
Relaciones Humanas	La Comunicación	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Resolución de conflictos	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Total	\$100.00			
Trabajo en equipo y Toma de Decisiones	Trabajo en Equipo	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Toma de Decisiones	\$50.00	Coach motivacional	1 semana (1h diaria)	Sala de Espera (Dental Life)
	Total	\$100.00			
Total	\$200.00				

RECURSOS NECESARIOS

Humanos	Total	Materiales	Total	Total
Coach motivacional	\$200.00	Papelería	\$20.00	
		Material para evaluación	\$50.00	
		Refrigerios	\$60.00	
		Diplomas de participación	\$50.00	

Total		\$200.00	Total	\$180.00	\$380.00		
PRESUPUESTO							
Programas	Cursos	Instructor	Papelería	Material para evaluación	Refrigerios	Diploma de participación	Total
Relaciones Humanas	La Comunicación	\$50.00	\$5.00	\$12.50	\$15.00	\$12.50	\$95.00
	Resolución de Conflictos	\$50.00	\$5.00	\$12.50	\$15.00	\$12.50	\$95.00
Trabajo en equipo y Toma de Decisiones	Trabajo en Equipo	\$50.00	\$5.00	\$12.50	\$15.00	\$12.50	\$95.00
	Toma de Decisiones	\$50.00	\$5.00	\$12.50	\$15.00	\$12.50	\$95.00
Total		\$200.00	\$20.00	\$50.00	\$60.00	\$50.00	\$380.00

Fuente: Elaboración propia

Preámbulo: Se detalla la gestión de tiempo en fechas para el desarrollo de cada programa con sus cursos, para tener una organización y desarrollo exitoso en el plan de formación del desarrollo.


Tabla 62 Cronograma de programas y cursos de formación del desarrollo

CRONOGRAMA DE PROGRAMAS Y CURSOS DE FORMACIÓN DEL DESARROLLO A REALIZAR																																																																																				
CLASES DE PROGRAMAS Y CURSOS	MESES																																																																																			
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12																																																																								
	SEMANAS																																																																																			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																																								
Relaciones Humanas	Planeación																																																																																			
La Comunicación																																																																																				
Resolución de conflictos																																																																																				
Trabajo en equipo y Toma de Decisiones																																																																																				
Trabajo en Equipo																																																																																				
Toma de Decisiones																																																																																				
ELABORADO POR:						FECHA DE ELABORACION						AUTORIZADO POR:						FECHA DE AUTORIZACIÓN:																																																																		

6.1 Programa de Formación del Desarrollo “La comunicación en Dental Life”

Preámbulo: Fomentar una la comunicación abierta y desarrollar habilidades interpersonales mejora el trabajo en equipo por lo tanto se proponen una serie de cursos a seguir para lograr la construcción de un ambiente laboral saludable.

Tabla 63 Programa de formación del desarrollo relaciones humanas.

			Programa de formación del desarrollo en Dental Life.		
Unidad responsable:			Unidad de Recursos Humano		
Nombre del Programa de Formación y Desarrollo:			Relaciones Humanas		
Encargado:			Coach motivacional		
Objetivo: Orientar al personal en las ventajas de mantener activos los canales de comunicación y mejorar las relaciones interpersonales					
Política: Brindar herramientas que ayuden a volver más fluida la comunicación entre los diferentes niveles de la organización			Estrategia: Mantener un seguimiento a la efectividad de los canales de comunicación		
Contenido del Programa	Inversión	Dirigido a	Lugar	Duración	N de participantes
I. La Comunicación Conceptos Procesos de comunicación Importancia Elementos Ventajas Características Tipos Caso Practico	\$190.00	Personal Operativo: Recepción Asistentes Dr. General Dr. Especialista	Sala de Espera (Dental Life) Escalón	Semana 2 de enero	15
II. Resolución de conflictos Conceptos Importancia Ventajas	\$190.00	Encargado de RRHH		Semana 3 de enero	15

Fuente: Elaboración propia

6.1.1 Curso de formación del Desarrollo “La comunicación en Dental Life”

Preámbulo: Un curso de comunicación les permitirá a sus colaboradores poder tratar de manera adecuada a sus clientes, proveedores y equipo de trabajo, por lo tanto, teniendo los elementos adecuados podrán gestionar conflictos con claridad y precisión.

Tabla 64 Cursos de formación del desarrollo de la comunicación en dental life.

Nombre del Curso: La Comunicación.				Programa: Relaciones Humanas.			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 1 de noviembre							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Orientar al personal en las ventajas de mantener activos los canales de comunicación y mejorar las relaciones interpersonales	Segunda Semana de Enero						
	Fomentar un clima organizacional que motive la participación y colaboración en las diferentes áreas de la organización	Apertura y presentación Conceptos. Refrigerio Proceso de Comunicación. Almuerzo Importancia y Elementos de la Comunicación.	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día	Documentos Material de apoyo Hojas para evaluación Refrigerios	\$95.00	15

Fuente: Elaboración propia

6.1.2 Curso de Formación del Desarrollo “Resolución de conflictos en Dental Life”

Preámbulo: Un curso de resolución de conflictos les ayudara para abordar y solucionar algún desacuerdo que se pueda presentar, con la finalidad de tomar en cuenta todos los puntos de vista y llegar a una solución en común.

Tabla 65 Curso resolución de conflictos.


Nombre del Curso: Resolución de conflictos				Programa: Relaciones Humanas.			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 2 de noviembre							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Crear un entorno integrador donde se gestione y limite efectivamente los conflictos implica diseñar un espacio en el que se fomente la comunicación abierta, el respeto mutuo y el entendimiento.	Tercer Semana de Enero						
	Desarrollar Habilidades de Resolución de Conflictos mediante una efectiva comunicación.	Apertura y presentación Conceptos. Habilidades de Resolución de Conflicto Fomentar la Empatía y el Respeto Importancia y Elementos de la resolución de conflictos. Cierre	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día	Documentos Material de apoyo Hojas para evaluación Refrigerio	\$95.00	15

Fuente: Elaboración propia

6.2 Programa de Formación del Desarrollo “Trabajo en equipo y Toma de Decisiones”.

Preámbulo: En el presente programa trabajo en equipo promueve la colaboración entre los colaboradores para alcanzar objetivos en común que permitan generar confianza y experiencias diversas facilitando la resolución conjunta.

Tabla 66 Programas de formación del desarrollo.

		DENTAL LIFE PROGRAMA DE FORMACION DEL DESARROLLO			
Unidad responsable:		Unidad de Recursos Humanos			
Nombre del Programa de Formación y Desarrollo:		Trabajo en equipo y Toma de Decisiones			
Encargado:		Coach motivacional			
Objetivo:		Crear un ambiente laboral positivo basado en la confianza, el respeto y la comunicación es fundamental para el éxito y la satisfacción de los empleados.			
Política: Construir y mantener la Confianza conforme a un liderazgo ejemplar que ayude a un entorno de trabajo positivo.		Estrategia: Desarrollar habilidades de equipo ofreciendo capacitaciones en habilidades de comunicación, manejo de conflictos y trabajo en equipo.			
Contenido del Programa	Inversión	Dirigido a	Lugar	Duración	N de participantes
I. Trabajo en Equipo Conceptos Procesos de comunicación Importancia Elementos Ventajas Características Tipos Caso Practico	\$190.00	Personal Operativo: Recepción Asistentes Dr. General Dr. Especialista Encargado de RRHH	Sala de Espera (Dental Life) Escalón	Semana 4 de enero	15
II. Toma de Decisiones Conceptos Importancia Ventajas	\$190.00			Semana 1 de febrero	15

Fuente: Elaboración propia

Preámbulo: El curso de trabajo en equipo constituye un pilar primordial para lograr las metas propuestas ya que al fomentarlo es el motor de innovación, eficiencia y valor agregado por cada colaborador y los resultados pueden ser mayores en conjunto que individual.

6.2.1 Curso de Formación del Desarrollo “Trabajo en Equipo”

Tabla 67 Curso de trabajo en equipo

Nombre del Curso: Trabajo en Equipo.				Programa: Relaciones Humanas.			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 3 de noviembre							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Generar un ambiente de confianza entre los colaboradores que maximicen un sentido de pertenencia y colaboración mutua.	Cuarta Semana de Enero						
	Mejorar la dinámica del grupo que también potencie el desarrollo personal y profesional de cada uno de sus integrantes.	Apertura y presentación	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva	Documentos	\$95.00	15
		Conceptos.			Material de apoyo		
		Proceso de trabajo en equipo.			Hojas para evaluación		
		Importancia y elementos de trabajo en equipo.			Refrigerios		
Cierre							

Fuente: Elaboración propia

Preámbulo: Tomar una decisión acertada en un momento decisivo es muy importante para los colaboradores, por ello mismo este curso les ayudará a identificar el problema, recopilar información relevante evaluar alternativas y seleccionar la que mejor se ajuste a la situación.

Curso de Formación del Desarrollo “Toma de Decisiones en Dental Life”

Tabla 68 Curso toma de decisiones

Nombre del Curso: Toma de Decisiones				Programa: Relaciones Humanas.			
Instructor: Coach motivacional							
Lugar y Fecha: Sala de Espera (Dental Life) Escalón – Semana 4 de noviembre							
Objetivo General	Objetivo Específico	Contenido del Curso	Horario	Técnicas	Materiales	Inversión	N° de Participantes
Identificar oportunamente la toma de decisiones cotidiana por los colaboradores para garantizar una buena atención al cliente y diagnósticos.	Primer Semana de Febrero						
	Elegir la decisión más apropiada según sea la situación que se le presenta a cada colaborador para asegurar un buen resultado.	<p>Apertura y presentación</p> <p>Conceptos.</p> <p>Habilidades de Toma de Decisiones</p> <p>Fomentar la Empatía y el Respeto</p> <p>Importancia y Elementos de Toma de Decisiones</p> <p>Cierre</p>	4:00 p.m. a 5:00 p.m.	<p>Exposición sobre aspectos teóricos, técnicos y presentación interactiva</p> <p>Preguntas de los participantes sobre lo visto en el día</p>	<p>Documentos</p> <p>Material de apoyo</p> <p>Hojas para evaluación</p> <p>Refrigerio</p>	\$95.00	15

Fuente: Elaboración propia

Relación costo-beneficio

La propuesta de Coaching para fortalecer la pequeña empresa Dental Life requiere una inversión de \$1,547.00 para mejorar sus ventas durante 3 años ingresos de primer año \$65,690.00; segundo año \$71,700.00; tercer año \$76,200.00 y gastos primer año \$55,179.60; segundo año \$60,200.00; tercer año \$71,070.00, el valor rescate \$515.66

Ilustración 5 Relación costo-beneficio

Datos	Fórmula
Propuesta: \$ 1,547.00	B/C= $\frac{\text{VP Beneficios Totales}}{\text{VP Costos Totales}}$
Ingresos: \$ 65,690.00 \$71,700.00 \$76,200.00	
Costos: \$ 55,179.60 \$60,200.00 \$71,070.00	
Valor salvamento: \$ 515.66	B/C= $\frac{F(1+i)^{\Lambda-n}}{F(1+i)^{\Lambda-n}}$
n (tiempo) \$ 3.00	
i: 15%	

$$B/C = \frac{65,690(1.15)^{\Lambda-1} + 71,700(1.15)^{\Lambda-2} + 76,715.66(1.15)^{\Lambda-3}}{1,547.00 + 55,179.60(1.15)^{\Lambda-1} + 60,200.00(1.15)^{\Lambda-2} + 71,070.00(1.15)^{\Lambda-3}}$$

$$B/C = \frac{\$161,779.03}{\$141,778.78} \quad B/C = 1.14$$

Fuente: Elaboración propia

Cálculo del Valor Presente

Se traen a valor presente todos los ingresos y costos usando la tasa de 15% anual.

Beneficios presentes: \$161,779.03

Costos presentes: \$141,778.78

Interpretación

Como el $B/C > 1$, el proyecto es financieramente viable y genera más beneficios que costos.

Sin embargo, un valor de 1.14 no es muy alto, lo que indica que la rentabilidad es moderada.

Hay ganancia, pero no excesiva.

El margen de seguridad frente a riesgos es reducido: si los ingresos reales son menores o los costos mayores, el proyecto podría dejar de ser rentable.

En pocas palabras:

Sí vale la pena invertir, pero el retorno es relativamente ajustado. Dental Life debería evaluar si existen oportunidades de reducir costos o aumentar ingresos para elevar la relación B/C y mejorar la seguridad financiera de la propuesta.

Conclusiones

- 1- Desarrollar e implementar el coaching mediante planes, programas y cursos en Dental Life, es fundamental para potenciar el rendimiento y la colaboración del equipo. A través de estas iniciativas se logrará identificar y cultivar las habilidades de sus profesionales, mejorar la comunicación interna y fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador.

- 2- La capacitación continua no solo mejora las competencias técnicas del personal, sino que también fortalecerá la atención del paciente, elevando así la calidad del servicio que se ofrece. Además, los programas de coaching proporcionaran herramientas valiosas para el crecimiento personal y profesional, permitiendo que cada miembro del equipo alcance su máximo potencial.

- 3- La inversión en coaching y capacitación se traducirá en beneficios tangibles para Dental Life, tanto en la satisfacción del paciente como en el desarrollo personal. A medida se avanza, será esencial continuar priorizando estas iniciativas, adaptándolas a las necesidades cambiantes del entorno y del equipo, asegurando así un crecimiento sostenible y exitoso a largo plazo.

Recomendaciones

- 1- Incorporar lo más pronto sea posible esta propuesta técnica de coaching en la pequeña empresa Dental Life, será una gran ventaja que ayude a solucionar problemas puntuales por lo tanto será un ambiente de trabajo más colaborativo y enriquecedor para los profesionales ya que aumenta su motivación y compromiso.

- 2- Personalizar cada plan, programa y curso hará que el coaching tenga un enfoque más efectivo el cual se podrá ver reflejado en los resultados obtenidos, no obstante, se deben completar todas las sesiones a las que sean citados para potenciar su efectividad en el entrenamiento cotidiano al que se enfrentan.

- 3- Brindar un seguimiento oportuno sobre la inversión de coaching puede garantizar que sus máximos resultados esperados sean a corto plazo, sin embargo, para ello debe existir un control de parte de la gerencia que les permita identificar que este recurso monetario si está siendo bien utilizado por sus colaboradores.

Referencias Bibliográficas

Libros.

Chiavenato, Idalberto. Administración De Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones, Rio de Janeiro, Brasil, 2009, Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.

Martin, Eva María, Coaching, Editorial eLearning S.L, España, 2018.

Sampieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed., Vol. VI). México, D.F, México: Mc Graw Hill Education. Recuperado el 05 de Julio de 2024

Rodríguez González, Ángela. Coaching Empresarial, Málaga, España, 2019, ICB. S.L Interconsulting Bureau S.L.

Whitmore, J. (2011). *Coaching for performance Growing people, performance and purpose*. México: Ediciones Paidos Mexicana, S.A.

Leyes y Reglamentos

Constitución de la República de El Salvador (1983), Decreto N° 38. Fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el D.O. N° 234, Tomo N° 281, del 16 de diciembre de 1983.

Código de Trabajo de la República de El Salvador, Decreto N° 15, del 23 de junio de 1972, publicado en el D.O. N° 142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972.

Código tributario, Decreto N° 230, D. O. N° 241 Tomo N° 349, Fecha: 22 de diciembre de 2000.

Código de Salud, Decreto N° 955. D. O. N° 86, Tomo N° 299, Fecha: 11 Mayo 1988.

Ley del Seguro Social, Decreto N° 1263, D. Oficial: 226, Tomo: 161, Publicación DO: 11/12/1953, Fecha: 3 de diciembre de 1953.

Ley de impuesto sobre la renta 1991, Decreto N° 134 D.O. N° 242, TOMO N° 313, Fecha: 21 de diciembre 1991.

Ley integral del sistema de pensiones 2022, Decreto N° 614, D. O. N° 241, Tomo N° 437, Fecha: 21 de diciembre de 2022.

Sitios web visitados y accesados.

PROMONET COMUNICACIONES S.L. (abril de 2024). *Gestion.org*. Obtenido de <https://www.gestion.org/coaching-empresarial/>

(Constitución de la República de El Salvador, 1983)

https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_de_la_republica_del_salvador_1983.pdf

(Código de Trabajo de la República de El Salvador, 1972)

https://www.colsiba.org/wp-content/uploads/2021/09/Cod_Trab_ElSalv1.pdf

(Código tributario, 2000)

<https://elsalvador.eregulations.org/media/Codigo%20Tributario.pdf>

(Código de Salud, 1988)

<https://elsalvador.eregulations.org/media/codigo%20de%20salud.pdf>

(Ley del Seguro Social, 1953)

<https://elsalvador.eregulations.org/media/ley%20del%20seguro%20social.pdf>

(Ley de impuesto sobre la renta 1991)

https://elsalvador.eregulations.org/media/Ley%20de%20Impuesto%20sobre%20la%20Renta_1.pdf

(Ley integral del sistema de pensiones 2022)

<https://ssf.gob.sv/wp-content/uploads/2023/02/Ley-Integral-del-Sistema-de-Pensiones.pdf>

Anexos

Anexo 1 Cuestionario

1- Sexo

- Femenino
- Masculino

2- Edad

- 18 a 25
- 25 a 35
- 35 a 45
- Mas de 45

3- Tiempo laborando en Dental Life

- Menos de 1 año
- 1 Año
- 2 Años
- 3 Años
- Más de 4 Años

4- ¿Logró planificar mi trabajo para que se realice a tiempo?

- Si
- No

5- ¿Tomo en cuenta los resultados que tengo que lograr en mi trabajo?

- Si
- No

6- ¿Puedo realizar mi trabajo bien con un mínimo de tiempo y esfuerzo?

- Si
- No

7- ¿Asumo responsabilidades adicionales en mi trabajo?

- Si
- No

8- ¿Comienzo inmediatamente nuevas tareas cuando término las anteriores?

- Si
- No

9- ¿Asumo tareas de trabajo desafiantes, cuándo estaban disponibles?

- Si
- No

10- ¿Me capacito para mantener mis conocimientos actualizados?

- Si
- No

11- ¿Cuántas veces al año recibe capacitaciones para mantener sus conocimientos actualizados?

- 1 vez al año
- 2 veces al año
- 3 veces al año
- Más de 3 veces al año

12- ¿Asisto a talleres/Capacitaciones para mejorar el desarrollo de habilidades?

- Si
- No

13- ¿Formulo nuevas alternativas para la solución de problemas?

- Si
- No

14- ¿Sigo buscando nuevos retos en mi trabajo?

- Si
- No

15- ¿Participo activamente en reuniones de trabajo?

- Si
- No

16- ¿Muestro inconformidad ante pequeños cambios en mi área de trabajo?

- Si
- No

17- ¿Complico los problemas de trabajo en vez de darle solución de una manera eficiente?

- Si
- No

18- ¿Me centro en los aspectos negativos de una situación laboral, en lugar de los aspectos positivos?

- Si
- No

Anexo 2 Guía de entrevista

Guía de entrevista

Objetivo de la entrevista:

Obtener la mayor información posible brindada por la Gerente General, para el desarrollo de trabajo de graduación titulado coaching para fortalecer la pequeña empresa Dental Life.

Agenda al entrevistador:

Saludo introductorio

Se indicará el objetivo de la entrevista al entrevistado

Se explicará el uso y manejo de los datos obtenidos

Consultar si existen algunas dudas de parte del entrevistado

Tomar nota de lugar y fecha de la entrevista

Datos generales del entrevistado

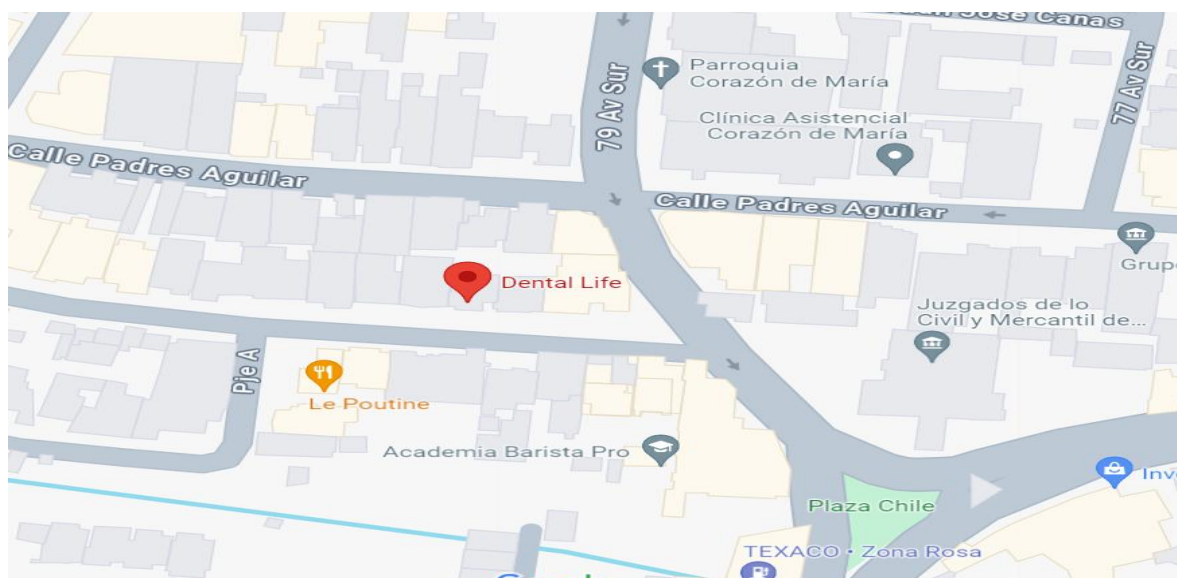
Nombre: Juvithza Mata	Cargo: Gerente General
Fecha de ingreso a la empresa: noviembre 2013	Lugar: Sala dental Escalón
Fecha: 9 de diciembre de 2024	Duración: 1 hora (aproximadamente)

Inicio

Pregunta	Tiempo
¿Cómo fueron los estudios de la Dra. Mata?	5 minutos
¿Cómo nace Dental Life?	10 minutos
¿Por qué Dental se mueve de ubicaciones?	5 minutos
¿Conoce como sus colaboradores se organizan en el día a día para cumplir sus metas?	5 minutos
¿Dental Life se propone cumplir metas mensuales?	10 minutos
¿Considera que su personal a cargo cumple de inicio a fin sus tareas?	5 minutos

¿Los colaboradores en general se mantienen en constante capacitación?	5 minutos
¿En Dental Life harían uso de una herramienta coaching, en caso de tenerla?	5 minutos

Anexo 3 Ubicación geográfica



Anexo 4 Ilustración referencial de la sala dental.



Anexo 5 Fotografía grupal del equipo de trabajo.

