Revista Actividad Física y Ciencias
Vol. 16 Nº2 (153) año 2024, pp.118-137
ISSN (digital) 2244-7318
Segundo semestre julio / diciembre

IMPORTANCIA DEL MÉTODO GROW DEL COACHING EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN LOS ESPACIOS DEPORTIVOS - RECREATIVOS EN COLOMBIA

IMPORTANCE OF THE GROW METHOD OF COACHING IN THE CONSTRUCTION SECTOR IN SPORTS AND RECREATIONAL SPACES IN COLOMBIA

Ing. Msc. Fernando, Valencia Orozco
fvalencia99@yahoo.com
https://orcid.org/0009-0008-4738-3447

Recibido: 06/02/2024
Aceptado: 18/04/2024

Resumen

El objetivo del artículo fue analizar la importancia del método grow del coaching para incrementar la productividad mediante la mejora del clima laboral en el sector de la construcción de los espacios deportivos - recreativos en Colombia. La metodología aplicada fue mediante un diseño no experimental de tipo transversal o transeccional descriptivo, la población fueron los 31 empleados del sector de la construcción. A pesar de ser un motor clave para el desarrollo económico, la construcción enfrenta desafíos de productividad significativos en comparación con otros países de Latinoamérica. El coaching se presenta como una estrategia de mejora dirigida a capacitar al personal involucrado en proyectos de construcción, con el propósito de crear un entorno laboral positivo que mejore el clima laboral para impulsar la productividad. Cabe señalar, que el coaching fortalece las habilidades de comunicación, liderazgo y trabajo en equipo, lo que resulta en una mejora tanto en la eficiencia como en la calidad del trabajo realizado en el sector. Se espera que la implementación de estas estrategias de coaching no solo contribuirá a elevar a un nivel superior la infraestructura del país, sino también a mejorar los espacios deportivos recreativos y la calidad de vida de sus habitantes. Este enfoque busca abordar los retos actuales y potenciar el desarrollo sostenible del sector de la construcción en Colombia.

Palabras clave: Coaching, construcción, productividad, clima laboral

Abstract

The aim of this article was; To analyze the importance of the grow method of coaching to increase productivity by improving the work environment in the construction sector of sports-recreational spaces in Colombia. The methodology applied was through a non-experimental design of a transversal or descriptive transactional type, the population was 31 employees in the construction sector. Despite being a key driver of economic development, construction faces

significant productivity challenges compared to other Latin American countries. Coaching is presented as an improvement strategy aimed at training personnel involved in construction projects, with the purpose of creating a positive work environment that improves the work environment to boost productivity. Coaching strengthens communication, leadership and teamwork skills, resulting in an improvement in both the efficiency and quality of the work performed in the sector. It is expected that the implementation of these coaching strategies will not only contribute to raising the country's infrastructure much higher, but also to improve the quality of life of its inhabitants. This approach seeks to address current challenges and promote the sustainable development of the construction sector in Colombia.

Keywords: Coaching, construction, productivity, work environment

Introducción

En la actualidad las empresas buscan fortalecer su productividad en el recurso humano, con el fin de conseguir las metas planteadas. Señala (Gómez, 2021) que a nivel internacional se reconoce que el impacto del método grow del coaching ayuda a que cada recurso humano tome conciencia del lugar donde se encuentra y hacia dónde quiere llegar. Según un informe de (McKinsey, 2017), en Colombia, el sector de la construcción enfrenta serios desafíos en términos de productividad, mostrando niveles bajos que han disminuido desde 1995, situando al país en una posición rezagada en este aspecto, especialmente en el beneficio de la población con espacios útiles para el deporte y la recreación. Este análisis también resalta una marcada brecha en la adopción de tecnología dentro del sector, así como la carencia de un liderazgo definido en los diferentes ámbitos de la productividad.

Por lo anterior, se hace indispensable replantear en el presente estudio la perspectiva sobre el rol de los líderes y las dinámicas que estos impulsan en el sector de la construcción, específicamente en el área deportiva y recreativa. Los nuevos retos y necesidades a los que se enfrentan demandan habilidades distintas a las tradicionales, ya que estas se han revelado insuficientes para abordar los desafíos actuales. Es fundamental que los líderes del sector se preparen para este cambio y adquieran las competencias necesarias para liderar eficazmente en un entorno caracterizado por la transformación y la innovación. Cabe mencionar, que los fundamentos de los estudios previos de: (Amaya, 2019); (Arbulu, 2022); (Suárez, 2020), respaldan la importancia de este cambio en el enfoque del liderazgo y las habilidades requeridas en el sector de la construcción en Colombia.

Por lo anterior, este artículo justifica su importancia, con el objetivo de establecer el impacto del método Grow del coaching para incrementar la productividad mediante la mejora del clima laboral en el sector de la construcción de los espacios deportivos - recreativos en Colombia. Al respecto, valorar cómo será la aplicación y el impacto en el ámbito laboral para el logro de la productividad y la armonía en el sector construcción.

Referentes Teóricos

Productividad en el Sector de la Construcción de Espacios Deportivos y Recreativos

Con relación al tema de la productividad, expresa Chiavenato (2020) se refiere a la eficiencia con la que se utilizan los recursos para producir bienes o servicios. Es una medida de cómo se utilizan los recursos (como el tiempo, la mano de obra y el capital) para generar productos o servicios. Una alta productividad significa que se están utilizando menos recursos para producir más bienes o servicios. En ese sentido, la baja productividad de la economía colombiana ha sido caracterizada ampliamente, por múltiples factores que afectan este indicador, pero principalmente se podrían describir cuatro que se convierten en los mayores cuellos de botella: la informalidad (empresarial y laboral), la baja calidad institucional, los rezagos en infraestructura y las condiciones de la mano de obra que se encuentran altamente influenciadas por un sistema educativo deficiente.

No solo los elementos nombrados anteriormente, influyen en la baja productividad si no también la introducción de nuevas tecnologías. Al respecto, Forero (2018) asevera que Colombia, al igual que países como México, Brasil, República Checa y Arabia Saudita, tiene bajos niveles de productividad. Entre los hallazgos del estudio se encuentran que los contratistas colombianos están rezagados respecto de los indicadores internacionales en la introducción de nuevas tecnologías, la llegada de contratistas internacionales con mayor nivel tecnológico reduce el margen de acción de los contratistas nacionales, además, se necesitan esfuerzos a nivel corporativo, nivel para incrementar la adopción de nuevas tecnologías cuyas acciones mejorarán los niveles de productividad de las organizaciones.

McKinsey (como se citó en Cámara Colombiana de la construcción (CAMACOL) 2018), realizaron un primer balance sobre el sector de la construcción: el estudio sobre la productividad y los riesgos sectoriales. Se revela que hay una brecha importante en la adopción de tecnología por parte de la industria. Sin embargo, cabe destacar el hecho de que actualmente se están realizando esfuerzos para acelerar la adopción de esta tecnología. También, se destaca que desde 1995 el crecimiento de la productividad del sector de la construcción se ha rezagado frente al del total de la economía a nivel global. En Colombia entre 1995 y 2015 la productividad del sector no solo se rezagó, sino que además se contrajo, con lo cual actualmente presenta uno de los niveles de productividad más bajos comparado con sus pares internacionales.

Entre los factores que influyen en la productividad en la construcción en los espacios deportivos-recreativos, se encuentra la economía colombiana son: la informalidad tanto empresarial como laboral, la deficiente calidad institucional, la falta de infraestructura adecuada y las condiciones de la mano de obra, que se ven fuertemente influenciadas por un sistema educativo

inadecuado. Estos cuatro aspectos, no se alejan a los anteriormente nombrados en los párrafos anteriores, si no, que se identifican como los principales obstáculos que limitan el desarrollo y la eficiencia productiva en Colombia.

Para el sector de la construcción Naoum (2015) se adentra en la exploración de los elementos que tienen un impacto en la productividad de los proyectos de construcción en el sector deportivo y recreativo, los cuales pueden generar bienestar a la población donde se requiere un enfoque que combina aspectos sociales, técnicos y gerenciales. En otras palabras, este enfoque multidimensional del autor reconoce que la productividad no es un fenómeno aislado, sino que puede ser influenciada por una variedad de factores que lo afectan en gran medida.

En ese sentido, para mejora de la productividad en la construcción es necesario tomar en cuenta el estudio Naoum (2015) donde menciona que, desde una perspectiva técnica, la productividad puede ser mejorada a través de una planificación y programación eficaz de los recursos disponibles. Esto implica la optimización del uso de materiales, maquinaria y mano de obra para maximizar la eficiencia y minimizar el desperdicio. En el aspecto social, se reconoce que un ambiente de trabajo positivo y motivador puede tener un impacto significativo en la productividad. Un liderazgo efectivo que motive y dirija a las personas puede resultar en un mayor compromiso y rendimiento.

Desde un punto de vista gerencial, la productividad puede ser influenciada por la eficacia del sistema de gestión implementado. Un sistema de gestión eficiente es aquel que permite una comunicación fluida, una coordinación efectiva y un control riguroso de las actividades de trabajo desde la fase de diseño hasta la fase de construcción. Igualmente, Naoum (2015) presenta un modelo conceptual que ilustra la interrelación entre estos factores y cómo pueden afectar la productividad en los proyectos de construcción. Es decir, este modelo destaca la importancia de considerar todos estos factores en conjunto, ya que la negligencia de cualquiera de ellos puede resultar en una disminución de la productividad y, por ende, en un rendimiento poco óptimo del proyecto.

Otro de los elementos que pueden mejorar la productividad es el estrés. Aunque puede ser un obstáculo para el rendimiento, también puede actuar como un catalizador para mejorar la productividad. Es esencial que los trabajadores de la construcción estén equipados con las habilidades y conocimientos necesarios para abordar una variedad de desafíos técnicos y de gestión en su trabajo cotidiano. Al hacerlo, pueden transformar el estrés en un motor para la mejora continua, lo que a su vez puede aumentar la productividad en la industria de la construcción (Leung, Chan, & Cooper, 2014).

En correspondencia con el estrés, sin duda, el clima laboral en el área de la construcción de espacios deportivos y recreativos, es esencial para lograr el objetivo que requiere un determinado equipo de trabajo. En efecto, la armonía se notará en los resultados finales de la obra terminada, la cual está hecha para el bienestar y felicidad de un ser humano que en ocasiones busca estos espacios para fortalecer su talento deportivo, realizar actividad física, o simplemente para

distraer su mente de la rutina diaria. Por otro lado, el clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Los autores proponen un modelo de clima basado en nueve dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, estándares, conflicto y diversidad.

Estas dimensiones reflejan las expectativas e incentivos que motivan a los empleados a lograr sus objetivos. El clima organizacional se puede medir mediante un cuestionario que evalúa la percepción de los empleados sobre cada dimensión. El mismo, puede afectar el desempeño de la organización y la satisfacción de los empleados. Un ambiente positivo se caracteriza por una alta estructura, responsabilidad, recompensa, calidez, apoyo y estándares, y una baja diversidad, conflicto y riesgo (Leung, Chan, & Cooper, 2014).

No obstante, hay factores que influyen en el clima laboral en la construcción que según Peña (2018) algunos de los factores que influyen en el clima laboral en la construcción son: La cultura organizacional, es el conjunto de valores, creencias y normas que comparten los miembros de la organización y que influyen en su comportamiento.

Mejora del clima laboral en la construcción de espacios deportivos y recreativos

Cuando las condiciones laborales no promueven la integración y el crecimiento personal, o cuando se realizan en circunstancias desfavorables, muchos profesionales pueden experimentar frustración y una gran tensión emocional. El trabajo con materiales pesados, puede ocasionar agotamiento físico en un ser humano. Esto puede llevar a un incremento en los niveles de estrés laboral y agotamiento profesional. Un estudio realizado en más de 2.000 trabajadores de diversos sectores, tanto públicos como privados, reveló que el 41% informaba de altos niveles de estrés laboral.

Dos tercios de los encuestados indicaban sentir una sobrecarga de trabajo significativa, y un 36% reportaba recibir menos apoyo de sus compañeros y supervisores. Además, uno de cada cinco trabajadores no informaba sobre su alto nivel de estrés y casi la mitad evitaba tomar días de baja por enfermedad, ambos comportamientos motivados por el temor al despido. Para mejorar el clima laboral en la construcción, es crucial abordar estos problemas. Esto podría incluir la implementación de políticas de trabajo más justas, la promoción de un ambiente de trabajo más colaborativo y de apoyo, y la provisión de recursos y formación para ayudar a los trabajadores a manejar el estrés y la sobrecarga de trabajo. Al hacerlo, no sólo se puede mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores, sino también aumentar la productividad y la eficiencia en la industria de la construcción. (Paton, 2011).

El apoyo social percibido es de vital importancia para el individuo. Considerando que dedicamos una gran cantidad de nuestro tiempo al trabajo, las relaciones interpersonales con colegas y clientes se vuelven esenciales para nuestra identidad personal y nuestro bienestar físico

y mental. A través de estas redes de apoyo, las personas pueden obtener información, desarrollar nuevas habilidades o mejorar las existentes, recibir refuerzo social, apoyo emocional y retroalimentación sobre su desempeño laboral. Los programas que incorporan estas estrategias, tanto preventivas como de intervención, pueden mejorar rápidamente el ambiente laboral. Algunas de las estrategias para mejorar la calidad de las relaciones laborales incluyen la formación de grupos de apoyo, equipos de trabajo, capacitación en habilidades sociales, manejo de situaciones conflictivas y habilidades de comunicación. Estas medidas pueden ser particularmente efectivas en el sector de la construcción, donde el trabajo en equipo y la comunicación efectiva son fundamentales para el éxito del proyecto. (Rodríguez Carvajal & Rivas Hermosilla).

Todo este tipo de situaciones presentadas al interior de los proyectos de construcción exige de un estilo de liderazgo que busque inspirar, motivar y empoderar a los colaboradores para que alcancen su máximo potencial y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales El liderazgo transformacional se enfoca en la satisfacción de los miembros del equipo, con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia. Este tipo de líderes inspiran a su equipo a superar sus propios intereses y aspirar a metas más altas. Según Burns (1978) el liderazgo transformacional se manifiesta cuando una o más personas interactúan con los demás de tal manera que tanto líderes como seguidores se impulsan mutuamente hacia un mayor nivel de motivación y ética. En el contexto de la construcción, este estilo de liderazgo puede ser particularmente efectivo para mejorar el clima laboral, ya que puede motivar a los trabajadores a trabajar juntos de manera más efectiva y eficiente, lo que a su vez puede llevar a un aumento en la productividad y la calidad del trabajo.

Coaching en el sector de la construcción en espacio deportivos recreativos

El valor de cada Ser al desempeñarse laboralmente debe ser reconocido, por lo tanto, es importante tener la motivación y el fortalecimiento de habilidades además de las emociones que son expresadas diariamente en la rutina de trabajo. Según la International Coach Federation (ICF) (2024) el coaching profesional se fundamenta en una asociación entre un coach y su cliente para que éste maximice su potencial tanto personal como profesional a través de un proceso de acompañamiento reflexivo, creativo e inspirador. La ICF honra y respeta al cliente como el mayor experto en su vida personal y profesional y cree en cada cliente como un ser creativo, completo, con iniciativa, en plenitud y repleto de recursos. El coaching no es psicología, asesoría, mentoring o consultoría.

Por supuesto, El coaching comienza con la situación actual del cliente y se centra en lo que el cliente quiere hacer para llegar a donde quiere estar en el futuro. Reconoce que todos los resultados dependen de las intenciones, decisiones y acciones del cliente a través de la dedicación y el apoyo del formador. La tarea de un coach profesional es descubrir, aclarar y definir lo hacerse

en todo momento que el cliente quiere conseguir para maximizar su potencial y recursos internos y alcanzar sus objetivos. Para lograr este objetivo, el coach estimula el autodescubrimiento del cliente, promueve la conciencia, enfatiza las soluciones y estrategias que el cliente ha generado, lo guía a la acción y mantiene una actitud responsable y consistente en las decisiones. El coaching toma como punto de partida la situación actual del cliente y se centra en lo que éste esté dispuesto a hacer para llegar a donde le gustaría estar en el futuro, siendo conscientes de que todo resultado depende de las intenciones, elecciones y acciones del cliente, respaldadas por el compromiso y acompañamiento del coach.

La misión de un coach profesional consiste en que su cliente descubra, aclare y defina aquello que desea alcanzar para así liberar todo su potencial y recursos internos y conseguir su objetivo. Para ello, el coach estimula el autodescubrimiento del cliente, fomenta su toma de consciencia, suscita soluciones y estrategias generadas por el propio cliente, llevándolo a la acción y manteniéndole en una actitud responsable y consecuente con sus decisiones (ICF 2024).

Definición del método GROW

El Método GROW fue elaborado por Graham Alexander y difundido principalmente por John Whitmore. Es el Método más conocido en el mundo del coaching. El mismo, es una herramienta y una filosofía que puede ayudar a un ser o a un equipo a obtener excelentes logros en el campo personal o profesional. El método GROW significa crecer en español y cada letra que compone la palabra tiene un claro significado, así como un planteamiento de preguntas que uno ha de hacerse en todo momento.

Si investigamos el origen del modelo del Método GROW, uno de los modelos más difundidos en el mundo, nos resulta difícil establecer su origen, sin embargo, es ampliamente conocido en España que fue difundido principalmente por John Whitmore, pero Graham Alexander desarrolló este modelo en los años 80, algunos lo atribuyen a Max Lansberg en su libro El Tao del Coaching, pero probablemente fue mucho más tarde de la fecha establecida para el año. Graham Alexander, desde que se publicó el libro en 2003.

Graham Alexander comenzó su carrera en IBM centrándose en la gestión de línea y el desarrollo del liderazgo. Cuando lo asignaron para trabajar en la Operación Tridente, que fue diseñada específicamente para brindar a los jóvenes habilidades y experiencias para la vida después de la escuela, comenzó a investigar y practicar diferentes enfoques de la actividad y el aprendizaje humanos.

En 1979, Graham introdujo el concepto de "juego interior" que se ha convertido en una metodología de entrenamiento. Este método fue ampliamente desarrollado en la década de 1980 y jugó un papel muy importante en el desarrollo de la Formación Ejecutiva en el mundo empresarial. Para maximizar la eficiencia, el desarrollo y la realización de personas y organizaciones en todo el mundo, Graham fundó Alexander Corporation Ltd (más tarde Alexander). Esta consultora líder

en el mercado se especializa en permitir que las empresas más importantes del mundo sean líderes en sus áreas de mercado mediante el desarrollo del potencial humano de su personal.

Graham Alexander continúa liderando el coaching ejecutivo. El principal foco de su trabajo es mejorar el desempeño individual y colectivo. Utiliza técnicas específicas para ayudar a la alta dirección a comprender y resolver diversos problemas relacionados con la implementación efectiva de la estrategia corporativa. Por otro lado, John Whitmore es autor de Coaching. El Método de Mejora del Desempeño Humano, uno de los libros de entrenamiento más famosos que popularizó el modelo GROW de Graham Alexander. La frase que mejor representa su visión del cliente o coach y de lo que el entrenamiento puede hacer por él es "somos como una bellota que contiene todo el potencial para convertirse en un majestuoso roble.

G (GOAL): ¿Qué quieres alcanzar?
R (REALITY): ¿Qué quieres ahora?
O (OPTIONS): ¿Cuáles son las opciones?, ¿Qué hay en el camino?
W (WILL WAY FORWARD): ¿Qué vas a hacer?

El método GROW puede ayudar a resolver los retos de tipo técnico (Single LoopLearning) o aprendizaje de bucle sencillo, debido a su enfoque estructurado y su énfasis en la acción. Estos retos se solucionan aumentando la cantidad y calidad de la información que se tiene e incrementando las acciones de impacto positivo, estableciendo objetivos claros, evaluando la realidad actual, explorando opciones y comprometiéndote con un plan de acción concreto.

Enfoque Metodológico

El presente estudio tuvo un enfoque metodológico cuantitativo, con diseño no experimental de tipo transversal o transeccional descriptivo. La población fue un total 31 empleados del sector de la construcción que desempeñan roles tanto administrativos como operativos en diversas empresas del ámbito constructor de espacios recreativos y deportivos en Colombia.

Para la recolección de los datos, se empleó la técnica de la encuesta que permitió medir el clima organizacional y las percepciones individuales acerca del entorno laboral interno. Como instrumento se utilizó el cuestionario donde hubo un conjunto de 20 ítems, con una escala de respuesta tipo Likert con cinco (5) alternativas de respuesta: Muy en desacuerdo, de acuerdo, en desacuerdo, desacuerdo y muy de acuerdo. fueron evaluadas separando el personal operativo del administrativo con el fin de entender su percepción sobre el ambiente laboral.

También, para este estudio, se realizó una revisión documental de más de 30 fuentes primarias de información a través de documentos relacionados con la temática sobre; el método GROW y el clima organizacional. Al respecto, se revisaron documentos utilizando fuentes

confiables de información tales como; bibliotecas digitales, PubMed, Google Scholar, Redalyc entre los principales a través del buscador de Google (ver tabla 1).

Tabla1

Matriz de Fuentes primarias

Titulo	Autor	Año	Fuentes Primarias
Centro recreo deportivo de integración - Pontificia Universidad Javeriana – Alcaldía Mayor de Bogotá. Trabajo de grado.	Rodríguez, Nicolás.	2021	Universidad Piloto De Colombia.
Clima organizacional: Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial.	Peña, H.	2018	Universidad Estatal Península de Santa Elena.
Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque	Arbulu, F.	2022	Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención.	Rodríguez Carvajal, R., y Rivas Hermosilla, S.	(s.f.).	PubMed
Aplicar técnicas de coaching en la empresa ¿Es posible y apareja resultados positivos?	Suárez, M.	2020	DIALNET
Coaching empresarial: Qué es y 6 formas de usarlo con éxito.	Amaya, M.	2019	Scielo

Fuente: elaboración propia

Resultados de la investigación

Una vez recabada la información a través de la aplicación del instrumento, los datos fueron organizados y procesados estadísticamente de forma cuantitativa expresados a través de la estadística descriptiva, o sea en base a distribución de frecuencia y porcentaje. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2003), afirman que la distribución de frecuencias es "un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías" (p. 343). En consecuencia, los datos recolectados se tabularon, procesaron y se clasificaron siguiendo como patrón la organización de la información recolectada a través del cuestionario. Los mismos se presentaron

en figuras y gráficos de pastel, se utilizó la estadística descriptiva para la distribución de la frecuencia y porcentajes para su posterior análisis.

Caracterización

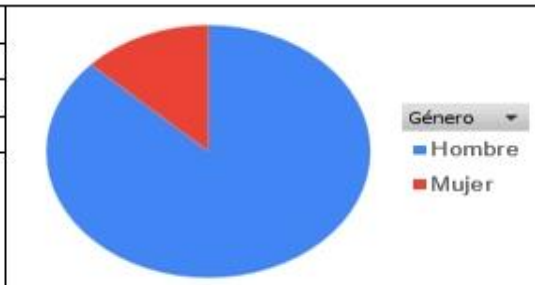
La recolección de los datos fue realizada sobre un total de 31 empleados de la construcción con la siguiente caracterización:

En la figura 1, se observa que el 87% la participación de los hombres en actividades de la construcción y un 13% reflejan los datos son del género femenino. De igual manera, un 71,0% tienen estudios universitarios y estudios de posgrado. En contraposición un 26, % tiene estudios hasta la secundaria y 13% hasta la primaria. Los resultados evidencian que la población en estudio, tienen títulos que los acredita como profesionales de la construcción.

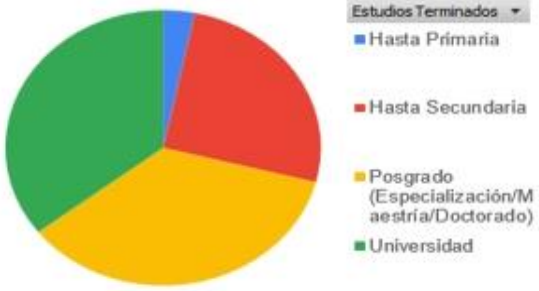
Figura 1

Caracterización del personal en estudio: Genero y estudios terminados

GENERO	
Hombre	27
Mujer	4
Otro	0
Total	31



ESTUDIOS TERMINADOS	
Sin estudios	0
Hasta primaria	1
Hasta secundaria	8
Universidad	11
Posgrado	11
Total	31



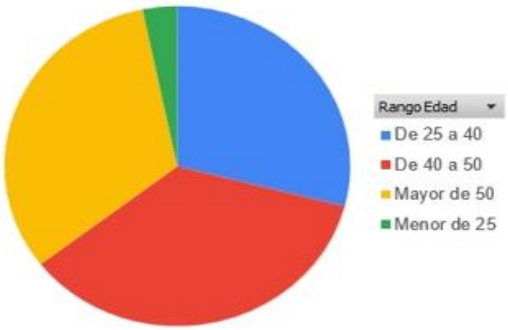
Fuente: elaboración propia.

En figura 2, se puede apreciar que, del total del personal en estudio encuestados, oscila mayor de 50 años un 32%, mientras que un 35% entre 40 a 50 años, entre las edades de 25 a 40 fue el 35% y menor de 25 fue un porcentaje de 3%. esto significa que la mayoría de la muestra tiene una edad promedio que define madurez biológica. En atención al rol del cargo puede observar que el 52% de la población es administrativo, mientras que el 48% están operativo.

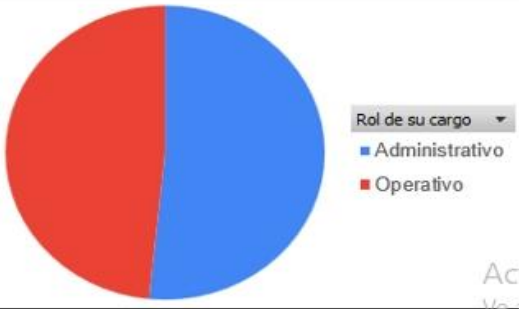
Figura 2

Caracterización del personal en estudio: rango de edad y rol del cargo

RANGO DE EDAD	
Menor de 25	1
De 25 a 40	9
De 40 a 50	11
Mayor de 50	10
TOTAL	31



ROL DEL CARGO	
Administrativo	16
Operativo	15
Total	31



Fuente: elaboración propia

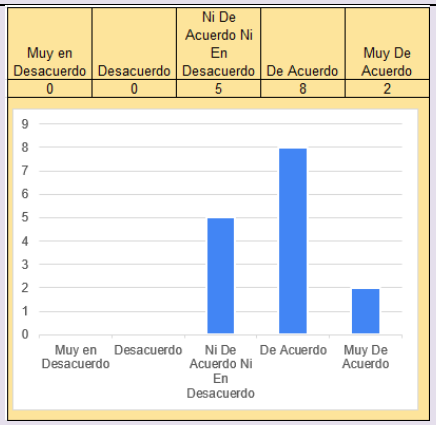
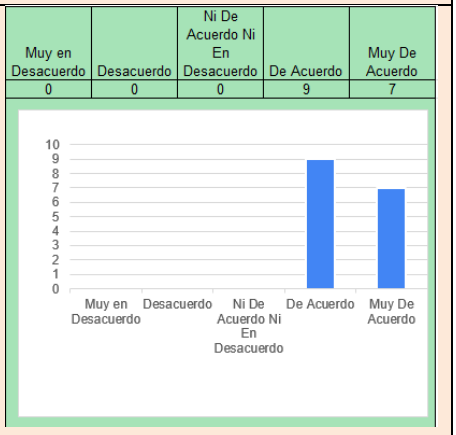
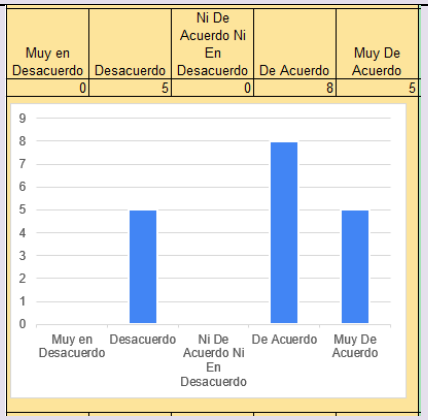
Respuestas de la encuesta de Clima Laboral para empresas de la construcción

Variable: Interacción Social

Se puede analizar en las figuras 5 y 6., que existe un ambiente colaborativo mejora la eficiencia y la productividad en las tareas diarias. En las actividades de las obras de construcción, el personal técnico es una gran fuente de generación de ideas innovadoras para mejorar los procesos de trabajo lo que puede contribuir significativamente a la resolución de problemas de manera más efectiva. Se observa en las figuras 7 y 8**,** que **c**uando hay confianza entre el grupo de trabajo del personal operativo se crea un ambiente donde se pueden compartir ideas, resolver problemas de manera conjunta y trabajar hacia metas comunes con mayor efectividad.

Figuras 5.6.7.8

Interacción Social

	Figura 5	Figura 6
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Cuento con la colaboración y apoyo de mis compañeros de trabajo		
	Figura 7	Figura 8
Tengo confianza en el grupo de trabajo		

Fuente: elaboración propia

Variable: Comunicación

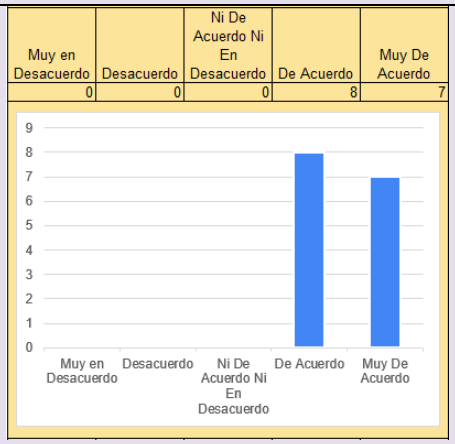
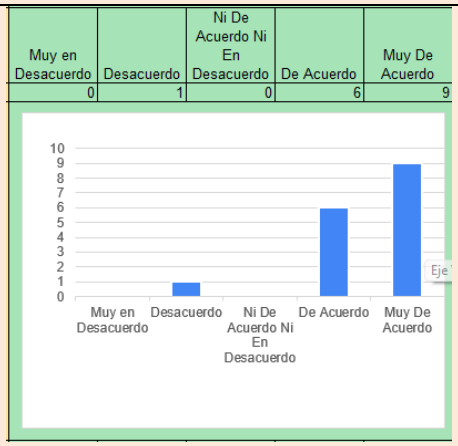
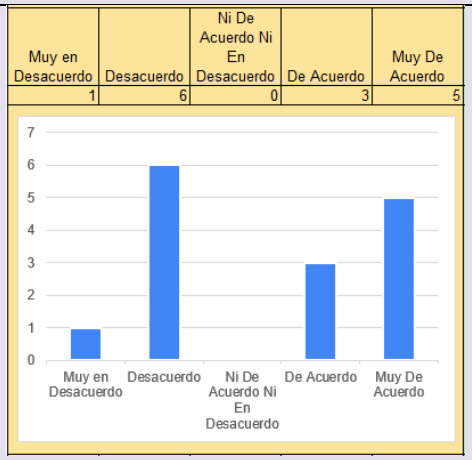
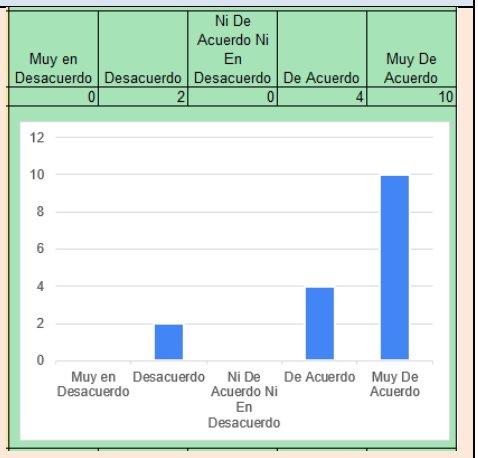
Se observa en las figuras 9 y 10, la ausencia de comunicación puede afectar las labores de coordinación y la información sobre los objetivos, plazos y requerimientos del proyecto. La

comunicación asertiva facilita la resolución de problemas de manera oportuna, promueve un ambiente de trabajo colaborativo y contribuye al éxito general del proyecto.

En las figuras 11 y 12, se observa un desconocimiento pleno de la misión y la visión de la empresa puede llevar a que los empleados se sientan desconectados de los objetivos de la organización generando desmotivación y una sensación de falta de propósito en el trabajo.

Figuras 9.10.11.12

Comunicación

	Figura 9	Figura 10
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Tengo comunicación frecuente con mi superior directo		
	Figura 11	Figura 12
Conozco muy bien la misión y la visión de la empresa		

Fuente: elaboración propia

Variable; Reconocimiento, Satisfacción y Pertenencia

Aunque pueden darse factores desmotivantes en las figuras 13 y 14, en algunas personas tanto del rol administrativo y operativo en una empresa de construcción, en general los proyectos de este tipo son causa de buena motivación por el sentido de la sensación de logro y satisfacción al palpar el progreso y la finalización exitosa de las obras. El trabajo variado es otro factor de motivación por la naturaleza misma de los proyectos y el impacto tangible al ver cómo el trabajo contribuye directamente a la creación de edificios, infraestructuras y espacios públicos que perduran por muchos años.

Se observa en las figuras 15 y 16, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional hay un descontento para ambos roles siendo más marcado para los operativos lo que a la larga se puede traducir en un factor desencadenante de desmotivación y frustración al no ver posibilidades de progresar en sus carreras dentro de la empresa y de frustración.

De igual manera, en las figuras 17 y 18 se observa cuando no hay valoración y reconocimiento por parte de los superiores, se afecta la productividad y la eficiencia en el sitio de la construcción, se aumenta la rotación de personal y es una causa importante de conflictos y tensiones. Sin reconocimiento, los empleados pueden perder la motivación para dar lo mejor de sí. Esto afecta la calidad de los proyectos de construcción y la eficiencia del equipo. Para la formación hay deficiencias sobre todo en el rol operativo acerca de la capacitación necesaria para realizar el trabajo de manera efectiva, trabajo en equipo y gestión del estrés y de la carga mental del trabajo.

Figuras 13.14.15.16.17.18

Reconocimiento, Satisfacción y Pertenencia

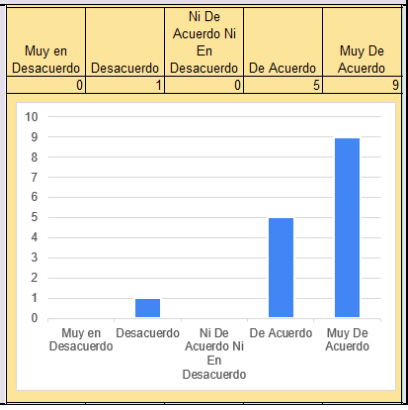
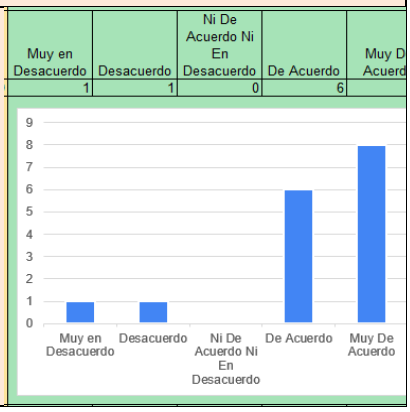
	Figura 13	Figura 14
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
1. Al ejecutar las actividades asignadas me siento motivado		

	Figura 15	Figura 16
2. En mi lugar de trabajo tengo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional		
	Figura 17	**Figura 18**
3. Me siento valorado y reconocido por mis superiores		

Fuente: elaboración propia

Discusión

En la valoración del clima laboral de las empresas del sector de la construcción se obtuvieron 620 respuestas. La tasa de respuestas “Muy en Desacuerdo” o “Desacuerdo” para el rol operativo fue del 17.7%, para el rol administrativo fue del 6.2%. La tasa de respuestas “Ni De Acuerdo Ni En Desacuerdo” para el rol operativo fue del 10.2%, para el rol administrativo fue del 0%. La tasa de respuestas “Muy De Acuerdo” o “De Acuerdo” para el rol operativo fue del 20.5%, para el rol administrativo fue del 45.5%

En las respuestas de interacción social se nota una mayor deficiencia para el rol operativo lo que se traduce en mayor falta de oportunidades para que los empleados interactúen entre sí, compartan experiencias y establezcan relaciones.

En las respuestas de comunicación también se nota mayor deficiencia para el rol operativo en la comunicación con los superiores y en el conocimiento de la visión y misión de la empresa. Sin una adecuada comunicación, no habrá retos, ni oportunidades de mejora, los empleados pueden caer en la rutina y la complacencia. Esto afecta la calidad de los proyectos de construcción y la eficiencia del equipo, la colaboración y el trabajo en equipo.

En cuanto al reconocimiento, satisfacción y pertenencia: se nota una falta de reconocimiento por el trabajo bien hecho y baja satisfacción laboral para los trabajadores operativos sumados a pocas oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

En las respuestas de liderazgo, se nota una marcada diferencia de ambos roles, presentando una deficiencia grande para el operativo denotando un liderazgo ineficiente o ausente lo que puede impactar en falta de dirección, desconfianza en la dirección y falta de inspiración para los empleados. Cuando los empleados no comprenden claramente sus objetivos, pueden sentirse desorientados y sin rumbo, se dificulta la planificación y la ejecución efectiva de tareas, hace difícil mantener el enfoque y la dedicación al trabajo. La ausencia de oportunidades para proponer nuevos proyectos impide el crecimiento y la adquisición de habilidades. Los empleados pueden sentir que su desarrollo profesional está limitado. La falta de innovación puede afectar la calidad de los proyectos de construcción.

Para el campo de motivación para el rol operativo se manifiestan para el rol operativo pocas oportunidades de proponer nuevos proyectos o nuevas formas de realizar el trabajo, falta de retos y las oportunidades de seguir mejorando, así como un sentimiento de poco reconocimiento y valoración.

Cuando no hay un conocimiento de la dirección estratégica de la empresa para el trabajo en equipo afecta la coherencia y alineación en las acciones diarias. La falta de reconocimiento en el rol operativo puede llevar a que los empleados se sientan desmotivados y desconectados de la empresa. Si las opiniones no son tomadas en cuenta para el rol operativo, puede generar insatisfacción y sentir que no tienen voz ni espacio para expresar sus ideas y preocupaciones Cuando los empleados no comprenden los valores, la misión y los objetivos de la organización, pueden sentirse desconectados y desorientados. La transmisión insuficiente de la misión y los objetivos puede dificultar la colaboración entre los equipos, lo que afecta la eficiencia y la calidad del trabajo.

La ausencia de seguimiento del Plan de Desarrollo Individual puede impedir el crecimiento y la adquisición de nuevas habilidades. Los empleados pueden sentir que no hay oportunidades de desarrollo, lo que afecta su satisfacción laboral al no estar al tanto de sus áreas de mejora. Esto puede afectar la calidad de su trabajo y, en última instancia, el éxito de los proyectos de construcción. los superiores no se preocupan por conocer las necesidades individuales de los

empleados pueden sentirse desatendidos y desmotivados lo que afecta su compromiso con la empresa y su disposición para colaborar impactando en la productividad y calidad del trabajo.

Conclusión

En este estudio sobre la importancia del uso del coaching para mejorar el clima laboral y la productividad en empresas del sector de la construcción de espacios deportivos y recreativos, se ha evidenciado que, si se replantean las prácticas tradicionales de gestión de proyectos adoptando nuevos enfoques para liderar equipos de manera efectiva tanto para el personal operativo como el directivo, es posible tener logros significativos que permitan para impulsar la productividad. En los proyectos de construcción, aunque la tecnología, los materiales y los procesos son fundamentales, son las personas involucradas quienes hacen que todo funcione. La formación en coaching se presenta como una herramienta esencial para transformar la cultura laboral y potenciar la productividad. A continuación, se explora cómo esta práctica puede revolucionar la gestión y el desempeño en las empresas del sector.

Capacitar a gerentes, directores, arquitectos, ingenieros residentes de obra, supervisores y empleados operativos en técnicas de coaching, es algo que permitirá a todo el personal experimentar los beneficios de conocer nuevos enfoques de liderazgo. Estas habilidades no solo logran difundir nuevas formas de dirección, sino que también superan el antiguo modelo de liderazgo estilo capataz. Un liderazgo motivador empodera a cada individuo, impulsando su máximo potencial y, en consecuencia, aumentando la productividad del sector.

El coaching no se limita a habilidades de liderazgo y comunicación. También fomenta la creatividad, la resiliencia y la adaptabilidad. Los líderes y empleados que participan en programas de coaching experimentan un crecimiento personal y profesional significativo. La creatividad se despierta, la resiliencia se fortalece y la adaptabilidad se convierte en una ventaja competitiva.

A través del coaching, se definen roles y responsabilidades específicas, asegurando que cada miembro comprenda su contribución al proyecto. Se identifican áreas de mejora en habilidades blandas y técnicas, ofreciendo capacitación personalizada para fortalecer las competencias necesarias. Los equipos que reciben coaching muestran mayor motivación al sentirse parte activa del proyecto y comprometerse con su éxito.

El coaching también enseña estrategias para manejar conflictos de forma constructiva, promoviendo la colaboración y la búsqueda de soluciones conjuntas. Empodera a los miembros del equipo para tomar decisiones informadas, fomentando la autonomía y la creatividad. El coach proporciona retroalimentación objetiva sobre el desempeño individual y grupal, identificando áreas de mejora y celebrando los logros alcanzados.

Referencias

Amaya, M. (2019). *Coaching empresarial: Qué es y 6 formas de usarlo con éxito.* de https://amayaco.com/coaching-empresarial

Araujo, M. C., & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. CICAG: *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales.* Vol. 4, Nº. 2, 2007, págs. 132-147. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188

Arbulu, F. (2022). *Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque.* Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Burns, J. (1978). *Leadership.* New York: Harper & Row.

Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) (2018). *Informe de Productividad - Sector Construcción de Edificaciones.*https://camacol.co/descargable/informe-de-productividad-sector-construccion-de-edificaciones. https://camacol.co/sites/default/files/descargables/INFORME%20DE%20PRODUCTIVIDAD.pdf

Castro, A. (2006). *Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción.* Anales de Psicología.

Castro, A., & Lupano, M. (2007). *Teorías implícitas del liderazgo y calidad de la relación entre líder y seguidor.* Boletín de Psicología. https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N89-1.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (9 ed).* McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2020). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones.*Madrid: McGraw-Hill Publishing Co.

EIDHI. (s.f.). *EIDHI International University - USA* . https://www.eidhi.com/

Forero,S.(2018). *Productividad: Hacia la adopción de nuevas tecnologías.* (Coord.) Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol). *Informe de Productividad - Sector Construcción de Edificaciones.*https://camacol.co/descargable/informe-de-productividad-sector-construccion-de-edificaciones.

International Coach Federation (ICF) (2024). *Definición de coaching.* https://www.coachingfederation.es/definicion-coaching

Gil, F., Alcover, C. M., Rico, R., & Sánchez, M. (2011). *Nuevas formas de liderazgo en equipos de trabajo. Papeles del Psicólogo.* Papeles del Psicólogo.

Gómez, J. (2021). *El coaching y su efecto en la productividad laboral en un centro de autoaprendizaje.* Obtenido de Tranajo de maestría. Universidad Autónoma de Querétaro: https://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/8836/1/RI007676.pdf

Leung, M.-y., Chan, I., & Cooper, C. (2014). *Stress Management in the Construction Industry.*Obtenido de https://doi.org/10.1002/9781118456361.ch6

Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate.* Harvard University Press.

Malpica, R., Rossell, R., & Hoffmann, I. (2014). Equipos de trabajo de alto desempeño. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 71.

McKinsey. (2017). *Reinventing Construction: A route to higher productivity*. Obtenido de : https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Industries/Capital%20Projects%20and%20Infrastructure/Our%20Insights/Reinventing%20construction%20through%20a%20productivity%20revolution/MGI-Reinventing-Construction-Executive-summary.ashx

Montoya, J., Gutiérrez, S., & Moncada, A. (2012). Las prácticas de alto rendimiento, la influencia de la autoridad no formal en la administración del talento humano y su impacto en los resultados empresariales. *Global Conference on Business and Finance Proceedings.*

Naoum, S. (2015). *Productivity in Construction Projects.* H. Robinson, B. Symonds, B. Gilbertson y B. Ilozor.

Paton, N. (2011). Time to tackle stress at work. *Occup Health*, 17-19.

Peña, H. (2018). *Clima organizacional: Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Rodríguez Carvajal, R., & Rivas Hermosilla, S. (s.f.). Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención. *Medicina y Seguridad del Trabajo, 57*, 83.

Rodríguez, N. (2021). Centro recreo deportivo de integración - Pontificia Universidad Javeriana – Alcaldía Mayor de Bogotá. Trabajo de grado. Universidad Piloto De Colombia. Bogotá.

Suárez, M. (2020). Aplicar técnicas de coaching en la empresa ¿Es posible y apareja resultados positivos? Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (Vol. 7(1)). ARANDU UTIC. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7330475

El autor

Ing. Msc. Fernando Valencia Orozco
Ingeniero Eléctrico de Diseño y Construcción egresado de la Universidad del Valle: Santiago de Cali, Colombia

Magister en Alta Dirección (MBA) de la universidad
“Alianza Norteamericana de Estudios Superiores"
Especialista en Administración de Empresas de la Construcción de la Universidad del Valle
Funcionario Público en la Gobernación del Cesar. Colombia.