



**MARHTO**

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

# **Máster Universitario en Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones**

## **Trabajo de Fin de Máster**

### **Curso 2022/23**

### **Convocatoria Septiembre**

**Orientación:** Profesional

**Título:** Diseño e implementación de un programa de coaching de carrera para personas desempleadas.

**Estudiante:** Mireia Mogica Soler

**Tutor/a:** Guzmán Martínez Griñán

**Código OIR:** 230611081119

Elche, 24 de julio de 2023

## ÍNDICE

<b>Resumen</b> .....	<b>2</b>
<b>Palabras Clave</b> .....	<b>2</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>2</b>
<b>Keywords</b> .....	<b>2</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>3</b>
<b>Marco científico-conceptual de referencia</b> .....	<b>3</b>
<b>Tesis que se relacionan o contraponen con las anteriores</b> .....	<b>4</b>
<b>Intervenciones o diseños habituales en la práctica profesional.</b> .....	<b>4</b>
<b>Justificación de la intervención</b> .....	<b>5</b>
<b>Supuestos del diseño, objetivos a lograr con él y variables o medios a los que se recurre para lograrlo.</b> .....	<b>5</b>
<b>Método</b> .....	<b>6</b>
<b>Objetivo general y específicos de la intervención</b> .....	<b>6</b>
<b>Contenidos de la intervención.</b> .....	<b>6</b>
<b>Temporización.</b> .....	<b>6</b>
<b>Distribución de la intervención en sesiones concretas</b> .....	<b>6</b>
<b>Descripción de cada una de las sesiones: contenido, actividades o acciones concretas, temporalización de cada sesión, orientaciones de aplicación.</b> .....	<b>6</b>
<b>Tabla de seguimiento (elaboración propia)</b> .....	<b>10</b>
<b>Evaluación de la intervención con criterios concretos.</b> .....	<b>11</b>
<b>Resultados: Aplicación de la intervención</b> .....	<b>11</b>
<b>Discusión y conclusiones.</b> .....	<b>13</b>
<b>Referencias Bibliográficas en formato APA.</b> .....	<b>14</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>17</b>
<b>Anexo 1. Consentimiento informado (elaboración propia)</b> .....	<b>17</b>
<b>Anexo 2. Cuestionario pretest (elaboración propia).</b> .....	<b>17</b>
<b>Anexo 3. Cuestionario posttest (elaboración propia).</b> .....	<b>18</b>
<b>Anexo 4. Contrato de coaching (adaptado de Rivera, 2022).</b> .....	<b>18</b>

## **Resumen**

En este trabajo fin de grado se propondrá un programa piloto de intervención de coaching de carrera para personas desempleadas. El coaching puede ser guiar y ayudar a las personas a reforzar sus habilidades y mejorar su motivación para enfrentarse a una situación.

El programa consta de 6 sesiones implementadas semanalmente y el objetivo será ayudar a las personas a encontrar un nuevo proyecto laboral mediante el autoconocimiento y un plan de acción basado en estrategias específicas. La prueba piloto se aplicó a un hombre de mediana edad sin trabajo actualmente, logrando disminuir su incertidumbre de cara al mercado laboral y aumentar su satisfacción con su marca personal y laboral.

## **Palabras Clave**

Coaching, desempleo, reinserción laboral, competencias, plan de acción.

## **Abstract**

In this final degree project, a pilot program of career coaching intervention for unemployed people will be proposed. Coaching can guide and help people to reinforce their skills and improve their motivation to face a situation.

The program consists of 6 sessions implemented weekly and the objective will be to help people find a new job project through self-knowledge and an action plan based on specific strategies. The pilot test was applied to a middle-aged man without a job at the moment, achieving to decrease his uncertainty towards the labor market and increase his satisfaction with his personal and work brand.

## **Keywords**

Coaching, unemployment, job reinsertion, skills, action plan.

## Introducción

### Marco científico-conceptual de referencia

En el siguiente trabajo explicaremos qué es el coaching y realizaremos un diseño de coaching de carrera para personas que están en situación de desempleo y necesitan asesoramiento sobre sus objetivos y su plan de carrera.

El coaching se empezó a popularizar en la década de los 70 con la publicación del libro de “El juego interior del tenis” de Timothy Gallwey, con el objetivo de aumentar el rendimiento individual y grupal de los deportistas (Sans, 2012). Asimismo, este puede estar basado y fundamentarse en diferentes teorías como la psicología humanista, el existencialismo de Sartre, el constructivismo, la programación neurolingüística o en las influencias orientales entre otras (Bisquerra Alzina, 2014).

El proceso de coaching consiste en asesorar mediante una conversación, en la que están involucradas mínimo dos personas (coachee y coach), con el fin de promover y establecer con el cliente unos objetivos o metas y establecer un plan de acción para el desarrollo de las competencias necesarias para la consecución de estos. Además, para que pueda considerarse que el proceso ha sido eficaz debe haberse producido un cambio relevante y positivo en la persona o situación. Se pueden distinguir tres elementos básicos, el coach (que ayuda al cliente con su proceso de desarrollo), el coachee (que recibe el asesoramiento) y el coaching (el proceso de ayuda) (Bisquerra Alzina, 2014).

A lo largo de los años el coaching se ha ido implementando en multitud de sectores a parte del deportivo, como el político, el educativo, el empresarial o como coaching de vida (Sans, 2012).

Existen diversidad de estudios dentro del ámbito empresarial que indican que el coaching es efectivo para la mejora y el desarrollo de las competencias necesarias para un puesto específico dentro de una organización (Aguilar et al., 2019; Chávez, 2012; Cordón-Pozo & Ferrón-Vílchez, 2011; Hernán et al., 2020; Ruiton, 2019; Caisa et al., 2018).

Asimismo, se hallan diversos estudios del ámbito educativo que respaldan el uso del coaching como medio para motivar y desarrollar las competencias, para la gestión del talento de sus estudiantes o para el aumento de la autoconciencia y conciencia del mercado laboral, se han realizado estudios de programas de coaching tanto de forma individual o grupal (Bellota, 2019; Flores-Salazar, 2021; Rebaza & Infantas, 2023; Stachiu & Tagliamento, 2016).

Por lo tanto, este trabajo fin de máster se centrará en las estrategias de coaching para asesorar y desarrollar en las personas desempleadas estrategias para la consecución de sus objetivos y conseguir el nuevo empleo deseado.

Actualmente existen pocos estudios sobre la eficacia del coaching para la reinserción laboral de personas desempleadas. Los estudios existentes indican que las personas en paro presentan un componente evaluativo y afectivo negativo, teniendo sentimientos de impotencia, rabia,

frustración o tristeza, entre otras, y que el hecho de que estas puedan sentirse un agente activo en su entorno, viendo el desempleo como oportunidad para conseguir sus metas, harán que se esfuercen mucho más para conseguir ese cambio (Pérez, 2015). Rivera (2022), realizó un programa de coaching de reinserción laboral del personal minero, sus resultados indicaron que los participantes estaban satisfechos con el programa y se reforzaron las habilidades blandas y de entrevista laboral. Otros estudios como el de Mesa y Mamián (2019), han utilizado las estrategias del coaching para ayudar a las personas a emprender en el ámbito laboral, potenciando sus habilidades y ayudando a crear sus objetivos y plan de negocio.

Por otro lado, si se ayuda a la persona que se va a desvincular de una empresa a través de un programa de acompañamiento (Alvarado, 2021), se produce un impacto positivo tanto para la empresa como para la persona, ya que se le ayuda en la gestión del duelo y se le proporciona nuevas estrategias para el desarrollo de capacidades en su búsqueda de empleo.

Loli y Treff (2018) en su estudio llegaron a la conclusión de que el coaching de carrera favorece el autoconocimiento, ayudando a encontrar su propósito profesional y elevando su nivel de autoeficacia y aprendizaje profesional.

### **Tesis que se relacionan o contraponen con las anteriores**

Es importante saber diferenciar el coaching de orientación profesional o mentoring. Aunque todos son conceptos afines y la orientación o el mentoring pueden ser utilizados dentro de un programa de coaching, esto no implica que signifiquen lo mismo.

Así, según indica Silva (2010), la orientación profesional o vocacional se relaciona más con un proceso de ayuda con el objetivo de ayudar a las personas a elegir su carrera profesional, por lo que si una persona, aunque haya trabajado en un sector determinado, en la actualidad se encuentra indecisa sobre su vocación, está práctica sería adecuada. En cambio, el proceso de mentoring, suele ser utilizado en profesionales que requieran adaptarse a unas funciones laborales concretas y necesiten de un profesional experimentado que actúe como mentor, compartiendo sus conocimientos y experiencias. Por último, el coaching se utiliza para liberar el potencial que posee una persona, ayudándole a averiguar y a aprender nuevas estrategias de acción para conseguir un objetivo, logrando resultados beneficiosos.

### **Intervenciones o diseños habituales en la práctica profesional.**

Zatloukal et al. (2023) utilizaron el diseño del coaching de *Reteaming* de Ben Furman y Tapani Ahola de Finlandia para clientes desempleadas en el área del trabajo social. Este modelo consta de 12 pasos, entendidos como una guía: 1) describir su sueño, 2) identificar una meta, 3) reclutar

seguidores, 4) resaltar los beneficios de la meta, 5) reconocer el progreso realizado, 6) visualizar el progreso futuro, 7) reconocer el desafío, 8) encontrar motivos para la confianza, 9) hacer una promesa, 10) generar un seguimiento del progreso, 11) prepararse para los contratiempos y 12) celebrar el éxito.

Otro de los métodos utilizados dentro de la práctica del coaching es el método GROW, siendo un acrónimo de sus fases: *Goals* (meta), *Reality* (realidad), *Options* (opciones) y *Will* (voluntad). Molina et al. (2020), utilizó este modelo para mejorar el desempeño, el desarrollo personal y el clima laboral en una empresa, ya que mediante este pudieron conocer el estado actual de la persona, los objetivos o metas a lograr, obteniendo el compromiso para la acción.

Además, para definir los objetivos se suele utilizar la técnica SMART, que mediante una serie de pasos se podrán obtener objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y con un tiempo fijado (Muñoz, 2022). Asimismo, para conocer el potencial inicial del cliente, unas de las técnicas que se implementan es el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), lo que ayudará también a definir un plan de acción específico (García, 2017).

### **Justificación de la intervención**

El coaching de carrera profesional se centra en facilitar la transición de un trabajo a otro o en ayudar a las personas a encontrar su objetivo profesional y cómo avanzar hacia él (Yates, 2020).

Realizar una intervención de coaching de carrera genera menor ambivalencia profesional (Klonek et al., 2016), ayuda a reconciliar la vida laboral con los valores y necesidades en mujeres (Brown y Yates, 2018), un mayor optimismo profesional trabajando el autoconocimiento y la claridad de los objetivos (Archer y Yates, 2017; Ebner, 2019) y un aumento del optimismo profesional y planificación relacionando indirectamente y positivamente con los cambios en el éxito profesional a nivel subjetivo (Spurk et al., 2015).

Además, el desempleo puede verse como una nueva oportunidad para avanzar en otras opciones de carrera y mayor fortaleza personal para superar desafíos en otras áreas de la vida, aumentando la comprensión de otras personas desempleadas, aunque ello no implique el cese de la angustia por estar desempleado (Water y Strauss, 2016).

### **Supuestos del diseño, objetivos a lograr con él y variables o medios a los que se recurre para lograrlo.**

Mediante este programa de intervención basado en el coaching, se pretende que la persona desempleada consiga aumentar su motivación, autoconocimiento y competencias y genere un plan de acción para la búsqueda de un nuevo empleo.

## **Método**

### **Objetivo general y específicos de la intervención.**

El objetivo general de este trabajo fin de máster es la realización de un diseño de intervención basado en el coaching de carrera para acompañar a las personas desempleadas en la búsqueda de un nuevo proyecto laboral.

Con esto, específicamente, se pretende que la persona pueda aumentar su motivación en la búsqueda de un nuevo empleo y disminuir su incertidumbre, mediante un aumento del autoconocimiento, de la definición objetiva y medible de sus objetivos y su realidad y de las estrategias que puede implementar mediante un plan de acción para lograrlo.

### **Contenidos de la intervención.**

En la intervención se tratarán los siguientes temas: autoconocimiento identificando valores, intereses, vocación, perfil de personalidad; identificación y descripción de objetivos medibles; desarrollo de sus habilidades y competencias; resolución de los obstáculos; y propuesta de valor profesional del cliente generando su marca personal.

### **Temporización.**

Las sesiones tendrán una duración aproximada de 90 minutos.

### **Distribución de la intervención en sesiones concretas.**

La intervención constará de 6 sesiones, repartidas en 1 sesión semanal.

### **Descripción de cada una de las sesiones: contenido, actividades o acciones concretas, temporalización de cada sesión, orientaciones de aplicación.**

#### Sesión 1. Toma de contacto y definición de objetivos (90 minutos):

En esta sesión nos centraremos en establecer una relación de confianza entre el coach y el coachee, le aplicaremos el pretest y procederemos con la explicación de las sesiones y del proceso de coaching, la firma del contrato de coaching (anexo 4), la evaluación inicial de la situación actual del cliente y el afrontamiento del duelo ante la pérdida de empleo.

Comenzaremos explicándole, qué es el coaching de carrera, los contenidos de las sesiones que se realizarán, la duración de estas y las acciones que se llevarán a cabo, además se le entregará un consentimiento informado y un contrato de coaching (anexos 1 y 4).

Durante esta sesión se plantearán las siguientes preguntas:

1. Situación de desempleo: ¿cuánto tiempo llevas en situación de desempleo?
2. ¿Cuál es el mayor problema que te supone estar desempleado/a?
3. ¿Cómo te sientes ante esta situación?
4. Coméntame tu trayectoria profesional hasta la actualidad, ¿a qué te dedicabas?, ¿qué puesto desempeñabas?, ¿tenías un puesto de responsabilidad?, ¿qué competencias has desarrollado?, ¿cuáles han sido tus logros más relevantes?
5. ¿Te gustaría continuar en esta trayectoria de carrera o te planteas un cambio?, ¿qué cambios realizarías?
6. ¿Qué trayectoria profesional te gustaría alcanzar?
7. ¿Hay algún inconveniente que te impida gestionar tu plan de carrera en la actualidad?
8. ¿Cuáles son los motivos del despido o la baja voluntaria?

Si la persona en situación de desempleo y se encuentra en un proceso de duelo con respecto a la pérdida del trabajo, le acompañaremos en el proceso de afrontamiento activo mediante las estrategias de coaching de carrera y centrándonos en la búsqueda de soluciones (Pérez, 2014). Aclarando cualquier duda sobre el proceso e identificando los pensamientos distorsionados que puedan surgir de su situación. Si se detectase alguna problemática patológica se derivaría a los servicios de salud para un correcto tratamiento.

La persona establecerá objetivos medibles, específicos y claros. Para definir estos objetivos aplicaremos el método SMART, realizando las siguientes preguntas (Muñoz, 2022):

1. Objetivo específico: ¿qué deseas conseguir?, ¿cuál es el resultado que esperar de esta intervención?, ¿qué acciones tendrías que llevar a cabo para conseguirlo?, ¿por qué te interesa conseguir este objetivo?
2. Medible: ¿cómo podrías medir el progreso hacia ese objetivo?, ¿cuáles son los criterios que te permitirían saber que lo has alcanzado?
3. Alcanzable: ¿en qué medida este objetivo depende de nosotros y en qué medida de otras personas?, ¿es un objetivo que esté dentro de nuestras capacidades?, ¿qué obstáculos podrían impedir lograr el objetivo?, ¿consideras que es un objetivo realista teniendo en cuenta las circunstancias actuales?
4. Relevante: ¿cómo se alinea este objetivo con tus valores y metas de carrera?, ¿te ayudará a mejorar profesionalmente?, ¿tiene sentido dentro de tu carrera profesional futura?, ¿por qué es importante para ti?
5. Tiempo definido: ¿cuál es la fecha límite para lograrlo?, ¿cómo distribuirás tu tiempo para cumplirlo?, ¿cuándo comenzarás?



## Sesión 2. Autoconocimiento (60-90 minutos):

Ayudaremos al cliente a explorar sus valores, intereses, vocación y habilidades. Exploración de las diferentes opciones y caminos profesionales en base a estos.

Analizaremos su perfil de intereses mediante un cuestionario desarrollado por el Centro Nacional de Desarrollo O\*NET (<https://www.miproximopaso.org/explore/ip>), dando como resultado una puntuación dividida en 6 intereses: realistas, de investigación, artísticos, sociales, empresariales y convencionales. Para conocer su posibilidad de desarrollo laboral podemos aplicar la prueba del eneagrama, basado en nueve tipos de personales laborales (Guastalli, 2022): el perfeccionista, el ayudador, el triunfador, el artista, el investigador, el comprometido, el entusiasta, el desafiador y el pacificador.

Además, realizaremos un análisis DAFO para averiguar las debilidades, las fortalezas, las amenazas y las oportunidades de mejora de la persona. Las preguntas que se le plantearían serían las siguientes (Martín, 2016):

1. Debilidades: ¿en qué situaciones o habilidades te sientes en desventaja en comparación con otra persona?, ¿cuáles son tus áreas de mejora?, ¿cuáles son las actividades o áreas en las que más te cuesta avanzar?
2. Amenazas: ¿qué obstáculos te puedes encontrar?, ¿quién puede ser tu competencia?, ¿qué amenazas hay en el mercado laboral que pueda afectar a tu búsqueda de empleo?
3. Fortalezas: ¿a lo largo de tu trayectoria profesional en qué te has considerado que tienes talento?, ¿qué actividades te han resultado fáciles de realizar?, ¿hay alguna actividad o habilidad profesional que te diferencie del resto?, ¿dónde sueles obtener buenos resultados?, ¿qué recursos te pueden hacer único?
4. Oportunidades: ¿de qué te sueles beneficiar?, ¿existen nuevos programas o cursos para potenciar tu marca personal?, ¿hay algún área en crecimiento en la que pueda aportar tu experiencia?

Otro método que podemos utilizar para el completo autoconocimiento de la persona es la identificación de valores, le explicaremos el modelo Triaxial de Simon Dollan (Caro, 2015) y dividiremos los valores que ha elegido en económico-pragmáticos, ético-sociales y emocionales-evolutivos. Asimismo, podemos pedirle a su entorno y antiguos compañeros del trabajo que realicen una valoración de sus fortalezas y sus áreas de mejora.

## Sesión 3. Propuesta de valor y búsqueda de posibles empresas diana (60-90 minutos):

Durante esta sesión ayudaremos al cliente a la elaboración de una propuesta de valor y mejora de su marca personal (González, 2013).

Para la elaboración de una propuesta de valor seguiremos el siguiente esquema (González, 2013):

1. Talentos y dones: mediante un examen del pasado, podemos hacer preguntas tales como ¿en qué trabajarías, aunque fuera gratis?, ¿qué motivaciones tienes?, ¿qué te gusta hacer en tu tiempo libre?, ¿qué puedo aportar a la sociedad?, además también podemos solicitar valoración a nuestro entorno.
2. Principios y valores: ¿hasta dónde estás dispuesto a llegar? Expondremos los valores identificados en la sesión 2.
3. Experiencia y habilidades: preguntar por la formación y la experiencia profesional, las actividades que realizaba, si en su trabajo destacaba por algún talento en particular, si sus compañeros o jefes le indicaban el talento que tenía en una determinada área o sus principales logros laborales, mediante el método SOAR, formulando preguntas teniendo en cuenta la situación, los obstáculos, las acciones y los resultados (Cabrera et al., 2019).
4. Propósito: realizar una línea de la vida hasta el momento actual proyectándola hacia el futuro, con los hitos más importantes de su vida y cuáles cree que habrá en un futuro, podemos hacer preguntas de apoyo como ¿qué harías si el tiempo o el dinero no fuese un obstáculo?, ¿qué podrías hacer en adelante para conseguirlo?

Una vez realizada la propuesta de valor, pediremos al cliente que realice un inventario de las posibles empresas que puedan encajar en su trayectoria profesional y sus futuros objetivos.

#### Sesión 4. Plan de acción (60-90 minutos):

Desarrollaremos un plan de acción, permitiendo que el mercado laboral te conozca y surjan nuevas oportunidades y lo implementaremos.

Para el desarrollo de un plan de acción tendremos en cuenta el objetivo que la persona quiere llegar, la estrategia y las actividades que se van a llevar a cabo y por cuánto tiempo y el seguimiento. Entre las estrategias para dar a conocer su marca personas y acceder a las ofertas de empleo incorporaremos las siguientes:

1. Realización de un currículum de impacto en base a su propuesta de valor.
2. Gestión del perfil de *LinkedIn* y otras redes sociales, como medio de transmitir su marca personal, indicando las habilidades, talentos, valores, experiencia y propósito de su carrera profesional.
3. Enseñanza de los portales de búsqueda de ofertas de empleo de internet como *Infojobs*, *LinkedIn*, *Talent* o *Indeed*, además de gestionar su perfil en estos.
4. Búsqueda de nuevas formaciones profesionales o cursos si fuese necesario para conseguir su objetivo.

5. Mantendremos las fortalezas y exploraremos las oportunidades y corregiremos las debilidades y afrontaremos las amenazas. Para que el cliente pueda averiguar cómo podemos plantearle las siguientes preguntas: ¿qué puedes hacer para mejorar tu situación?, ¿cuáles crees que son las opciones posibles a tu alcance y qué alternativas hay a esas opciones?, ¿qué estrategia puede dar mejor resultado?, ¿cuáles son las ventajas de esta?, ¿y los inconvenientes?, ¿qué necesitas para poner en marcha esas estrategias?, ¿qué pasará si no alcanzas el resultado esperado?, ¿qué posibles obstáculos te puedes encontrar?, ¿cómo piensas superarlo?, ¿cuál es su motivación?, ¿cuál es el primer paso que vas a realizar?
6. Contacto con las empresas diana.

**Sesión 5. Entrenamiento y resolución de posibles problemas (60-90 minutos):**

Identificaremos los obstáculos que se pueden presentar con la consecución de los objetivos profesionales y desarrollaremos estrategias para la superación de estos, abordando los problemas de manera efectiva.

Además, pasaremos a la acción realizando simulacros de entrevistas con el cliente, de dinámicas de grupos para gestionar el estrés y la presión a la que se puede enfrentar en un proceso de selección.

**Sesión 6. Seguimiento y cierre (45-60 minutos):**

Monitorearemos el progreso y revisaremos el plan de acción en caso de ser necesario, reconocer los logros alcanzados (Tabla 1). Evaluaremos, además, los resultados con la encuesta postest.

**Tabla 1**

Tabla de seguimiento (elaboración propia)

Fecha	Empresa	Puesto	Envío CV	Respuesta	Entrevista	Observaciones

## **Evaluación de la intervención con criterios concretos.**

La intervención se evaluará mediante un pretest y posttest (anexos 2 y 3).

### **Resultados: Aplicación de la intervención**

La intervención se aplicó a un hombre desempleado de 41 años, que está en búsqueda activa de empleo ya que lleva un año en paro. Durante la primera sesión se le explicó qué era el coaching, firmó el contrato y el consentimiento informado y rellenó el cuestionario pretest, en el cuál indicó que en ese momento se encontraba poco satisfecho con su carrera profesional y neutral con su marca personal, además de mostrarse desconfiado a la hora de enfrentarse a los procesos de selección, sobre todo lo relacionado con la preparación de las entrevistas de selección ya que desde su último trabajo hace 10 años no ha realizado ninguna y no sabe cómo actuar, ni cómo hacer un currículum actualizado o buscar empleo por todas las plataformas de internet, aunque sí se muestra confiado por su larga experiencia y conocimientos en el sector. Asimismo, cree que es poco probable que encuentre trabajo en 6 meses.

Durante la primera sesión también se definieron los objetivos con el cliente, mediante la realización de preguntas, definió sus objetivos, queriendo encontrar trabajo dentro del sector en el que ha trabajado toda su vida, ya sea en una empresa o como emprendedor. Primero, quiere mejorar su marca personal y empleabilidad para darse a conocer a las empresas, pero si en un plazo de 6 meses no consigue trabajo, quiere empezar a emprender como comercial de la industria.

La sesión 2 se dedicó al autoconocimiento de las personas, realizando el cuestionario de intereses del Centro Nacional de Desarrollo O\*NET, se observó que tenía mayor puntuación en los intereses empresariales, seguido de los convencionales y artísticos, estando de acuerdo con sus valores y con cómo se define él mismo, considerándose una persona que sigue las reglas y que es persuasiva. En cuanto al análisis DAFO, entendió que una de sus mayores debilidades era no tener un buen nivel de inglés, ya que para ser comercial y establecer contactos para conseguir productos a veces hay que conseguir proveedores fuera de España, por lo cual el idioma inglés es importante, además de presentarse la amenaza de la competencia desleal, no pudiendo hacerles frente a los precios del mercado en el caso de emprender o no encontrar trabajo por haber estado en una empresa de la competencia. Define sus fortalezas como el ser una persona cercana y comprometida con su trabajo, siendo leal con sus jefes y clientes, además de su experiencia y conocimientos amplios del sector. Como oportunidades considera que el tener conocimientos de marketing debido a la licenciatura que estudió le puede ayudar tanto a emprender como a conseguir empleo como comercial, mediante el uso de redes sociales. Además, identifica que sus principales valores son la confianza, la lealtad, la comunicación, el autocontrol y el respeto.

En la siguiente sesión, se elaboró una propuesta de valor y se buscaron las posibles empresas dianas. El cliente posee habilidades interpersonales que le ayudan a ser intermediario tanto si trabaja para una empresa como de manera autónoma, por lo que puede mediar entre proveedores y clientes mediante el respeto y la sinceridad con ambos, considerando que es una persona en la que se puede confiar. Asimismo, puede ofrecer a las empresas sus conocimientos y experiencia en el sector ya que lleva 10 años trabajando en este y uno de sus mayores logros es la resolución de conflictos comerciales en su anterior empleo, evitando perder clientes o proveedores de su empresa. Su propósito es encontrar un trabajo que le permita crecer y poder llegar a ser un referente en su sector y para ello debe estar motivado para realizar el plan de acción y encontrar trabajo o en el caso de que no pueda, emprender. Posteriormente, realizó una lista de las empresas diana en las que le interesa trabajar y poder postularse.

En la cuarta sesión se desarrolló el plan de acción y dado que su primer objetivo es encontrar trabajo en una empresa antes que ser autónomo, nos centramos en este, ayudando al cliente a actualizar su currículum adaptado al sector correspondiente, con las competencias, las habilidades, sus valores y su experiencia que puede ofrecer a las empresas, además de crear un perfil en LinkedIn y de pedir contacto a los responsables de recursos humanos o directivos de las empresas diana. Posteriormente, se elaboró o se actualizó las cuentas en las diversas plataformas de búsqueda de empleo de internet y se activó un aviso para las ofertas relacionadas con el objetivo que estaba buscando el cliente. Para mejorar su situación, se apuntará a una academia para mejorar su nivel de inglés. Después de la mostrarle cómo funcionaban las diversas aplicaciones, se puso como tarea contactar con las empresas diana y llevar un seguimiento de estas mediante la Tabla 1.

La sesión posterior se dedicó a realizar actividades de *rol playing* de posibles entrevistas a las que se podría enfrentar, siendo él el entrevistado, guiándole en cómo debía actuar ante estas, por ejemplo, yendo con ropa adecuada a la ocasión, siendo puntual o avisando si va a llegar tarde, mirando a los ojos de la persona que le entrevistaba cuando interactuaba con ella, manteniendo una postura erguida y preparando el diálogo sobre sus puntos fuertes y áreas de mejora. Se realizaron varios simulacros de entrevista y el cliente indicó que sus niveles de estrés e incertidumbre de cara a una futura entrevista real habían disminuido.

Por último, en la sexta sesión, comprobamos el estado del plan de acción, con cuántas empresas había contactado, sobre todo de manera presencial, y a través de sus páginas web ya que debe ampliar más su red de contactos de *LinkedIn*, repasamos cómo estaba yendo el progreso, resolvimos las posibles dudas, le reconocimos los logros de dar el primer paso, consiguiendo una entrevista con una empresa. Además, se le administró el posttest de la sesión.

Se pudo observar un cambio en la satisfacción con su carrera profesional y marca personal, encontrándose satisfecho, ya que tiene claro los objetivos que quiere seguir y sabe cuándo habrá llegado a conseguidos, siendo medibles. Además, se le entrenó para hacer entrevistas con las

empresas y las posibles preguntas o evaluaciones que le pueden hacer, y se le instruyó en cómo hacer un currículum profesional y de impacto, poniendo todos sus conocimientos, habilidades y desempeño, y se le enseñó a cómo crear un perfil en *LinkedIn* para poder contactar con las empresas diana y a cómo postularse a las diferentes ofertas de empleo de las plataformas de internet como *Infojobs*, *LinkedIn* o *Indeed*, entre otras, sintiéndose confiado o muy confiado para enfrentarse a estas situaciones. Por lo que indicó que su nivel de incertidumbre se había reducido y el programa de coaching le había causado un impacto significativo para poder continuar de manera activa el plan de acción propuesto, recomendándolo a otros profesionales desempleados ya que les ayuda a entender sus debilidades, fortalezas, valores, guiándoles en el camino para seguir en su futuro profesional.

Los recursos que se utilizaron en estas sesiones fueron la utilización del ordenador para realizar el currículum y los perfiles en las páginas de empleo y papel y lápiz para rellenar el cuestionario.

### **Discusión y conclusiones.**

En conclusión, el coaching es una herramienta que permite guiar a las personas en sus objetivos profesionales y personales. En este caso el coaching de carrera puede proporcionar apoyo y guía a la gente que busca empleo aumentando su autoconocimiento y para que posteriormente puedan aplicar las estrategias específicas mediante un plan de acción para lograr los objetivos propuestos.

El objetivo de este trabajo fin de máster era el de implementar un estudio piloto de coaching para ayudar a las personas desempleadas a encontrar un nuevo proyecto laboral, aumentando su motivación para conseguir sus objetivos. Durante el transcurso de las sesiones del programa piloto se pudo cumplir estos.

Para esto se utilizaron diversas estrategias de coaching mediante el método socrático, haciendo que la persona averiguase sus próximas metas aplicando además el método SMART, realizando un análisis DAFO, identificando sus valores, generando una propuesta de valor propia y buscando empresas diana para transmitirle su disponibilidad para trabajar en ese sector y lo que puede ofrecer y desarrollar un plan de acción. Aunque la persona aún no ha encontrado trabajo, tiene sus objetivos definidos de manera medible y sabe qué acciones debe llevar a cabo, además de aumentar su satisfacción con su carrera y marca personal y de disminuir su incertidumbre a la hora de enfrentarse a un proceso de selección.

No obstante, este estudio piloto solo se ha implementado con una persona y aún queda mucho que investigar del coaching de carrera profesional y cómo puede ser beneficioso para las personas desempleadas para disminuir sus sentimientos negativos y darles un objetivo el cual puedan perseguir y sentirse más motivadas para ello. Además, se puede indagar sobre si este tipo de guía puede disminuir la rotación voluntaria de las empresas, ya que la persona buscaría las

empresas objetivo a las que quiere aplicar investigándolas antes y siendo más consciente del trabajo al que quiere acceder.

### Referencias Bibliográficas en formato APA.

- Aguilar, V., Márquez, A., & Pérez, A. (2019). Estrategias basadas en coaching organizacional para incrementar calidad del talento humano en empresa de consultores: Strategies based on organizational coaching in order to increase quality of human resources department in consultants company. *Talento - Revista de Administración*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.33996/talento.v1i1.7>
- Archer, S., & Yates, J. (2017). Understanding potential career changers' experience of career confidence following a positive psychology based coaching programme. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 10(2), 157-175. <https://doi.org/10.1080/17521882.2017.1292535>
- Bellota, J. A. (2019). *Gestión del coaching empresarial y la inserción laboral de los egresados de Certus, San Juan de Lurigancho, 2019*. Perú: Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40130>
- Bisquerra Alzina, R. (2014). Coaching: Un reto para los orientadores. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 19(2), 163. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.19.num.2.2008.11423>
- Brown, C., & Yates, J. (2018). Understanding the experience of midlife women taking part in a work-life balance career coaching programme: An interpretative phenomenological analysis. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 16(1), 110-125. <https://doi.org/10.3316/informit.456053362551166>
- Cabrera, M. K., Chávez, J. C., Flores, S., & Gamboa, G. (2019). Análisis de la relación existente entre la oferta académica de las universidades costarricenses en el ámbito de los negocios, y su demanda laboral. *Revista Activos*, 17(1), 79-113. <https://doi.org/10.15332/25005278.5395>
- Caisa, E.D., Guamán, M.D. y Miranda, R.F. (2018). El coaching y el desempeño laboral en el sector cooperativo de la provincia de Tungurahua. *INNOVA Research Journal*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.305>
- Caro, E. (2015). Coaching para la formación de valores en las organizaciones. *Cofin Habana*, 9(1), 96-103.
- Chávez, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Pensamiento & Gestión*, (33), 140-161. Recuperado el 25 de Junio de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000200007&lng=en&tlng=](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200007&lng=en&tlng=).
- Cordón-Pozo, E., & Ferrón-Vílchez, V. (2011). Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas. *UNIVERSIA BUSINESS REVIEW*.



- Ebner, K. (2021). Promoting career optimism and career security during career coaching: development and test of a model. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 14(1), 20-38. <https://doi.org/10.1080/17521882.2019.1707247>
- Equipo Alejandría. (2012). *Coaching en acción: La caja de herramientas del coach*. Fundesem Business School y Wolters Kluwer.
- Flores-Salazar, D. L. (2021). Coaching socioformativo y desarrollo social sostenible en la educación superior: el gran desafío de ingresar al mercado laboral. [Socioformative coaching and sustainable social development in higher education: the great challenge of entering the labor market]. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 49–66. <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.4>
- García, J. L. (2017). *El papel de la orientación profesional en las políticas de empleo españolas: Un análisis cualitativo*. Universidad de Zaragoza, Prensas de la Universidad.
- González, F. (2013). *Tu marca profesional. Conecta tu profesión con tu pasión*. Plataforma Editorial.
- Guastalli, R. A. (2022). *PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA Y LIDERAZGO COACH PARA LOZADA VIAJES* [Trabajo fin de grado]. Universidad Siglo 21.
- Hernán, D., Alvarez, J.A., Coronel, I. A. & Acosta, M. M. (2020). Coaching: Liderazgo y desarrollo profesional. *Revista Universidad de Guayaquil*, 131(2), 27-40. <https://doi.org/10.53591/rug.v131i2.1354>
- Klonek, F. E., Wunderlich, E., Spurk, D., & Kauffeld, S. (2016). Career counseling meets motivational interviewing: A sequential analysis of dynamic counselor–client interactions. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 28-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.01.008>
- Loli, F., & Treff, M. A. (2018). O coaching de carreira como recurso facilitador do processo de transição profissional. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 8(1). <https://doi.org/10.20503/recape.v8i1.34980>
- Martín, N. (2016). *Estudio empírico sobre el desarrollo y la utilización de herramientas de coaching para la gestión personal y de resultados académicos dentro del programa de tutorización de alumnos de primeros cursos de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas* [Trabajo fin de grado, Universitat Politècnica de València]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/71962>
- Mesa, C., & Mamián, M. F. (2019). *ANÁLISIS DEL COACHING COMO ESTRATEGIA PARA MOTIVAR EL EMPRENDIMIENTO EN LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN*. Fundación Universitaria de Popayán.
- Molina, M. L., Lema-Cerda, L. y Caicedo, F. M. (2020). COACHING EMPRESARIAL UNA FORMA DE ENFRENTAR LOS NEGOCIOS EN POSPANDEMIA. *Revista Memorialia*, 20(20), 65-78. <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rmemorialia/article/view/1199>
- Muñoz, B. I. (2022). *Aplicación del coaching en la mejora del clima organizacional en Hiperbodega Precio Uno Chacarero, Trujillo 2022* [Trabajo de suficiencia profesional]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/31821>
- Pérez, V. (2015). Afrontamiento y regulación emocional en personas en situación de desempleo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*. 383, 1-26. <https://doi.org/10.51302/rtss.2015.2534>



- Rebaza, J. N., & Infantas, C. A. (2023). Coaching en la gestión del talento humano del personal docente universitario. *REVISTA CIENTÍFICA SEARCHING DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES*, 4(1), 67–80. <https://doi.org/10.46363/searching.v4i1.5>
- Rivera, F. V. (2022). Experiencia profesional en una consultora de recursos humanos en Lima que ofrece servicios de recolocación laboral para el sector minero. *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/6799>
- Ruiton, T. N. (2019). *Coaching y rendimiento laboral: una revisión sistemática de la literatura científica entre los años 2009 y 2019* [Trabajo de investigación]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/25771>
- Sans, M. (2012). ¿Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 1(3), 3.
- Silva, CRE (2010). Orientación profesional, tutoría, coaching y asesoramiento: algunas singularidades y similitudes en las prácticas. *Revista Brasileña de Orientación Profesional*, 11(2).
- Spurk, D., Kauffeld, S., Barthauer, L., & Heinemann, N. S. R. (2015). Fostering networking behavior, career planning and optimism, and subjective career success: An intervention study. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 134-144. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.12.007>
- Stachiu, M., & Tagliamento, G. (2016). Coaching de carreira e psicologia social comunitária: Análise de uma intervenção. *Temas em Psicologia*, 24(3), 791-804. <https://doi.org/10.9788/TP2016.3-01>
- Waters, L., & Strauss, G. (2016). Posttraumatic growth during unemployment: A qualitative examination of distress and positive transformation. *International Journal of Wellbeing*, 6(1), 117-141. <https://doi.org/10.5502/ijw.v6i1.441>
- Yates, J. (2020). Career Coaching. In: Passmore, J. (Ed.), *The Coaches' Handbook: The Complete Practitioner Guide for Professional Coaches*. (pp. 280-290). Abingdon, UK: Routledge.
- Zatloukal, L., Matulayová, T., Jurníčková, P., Matulayová, N., Doležel, J., & Šlechtová, H. (2023). Using Solution-Focused Coaching in Social Work Practice with the Long-Term Unemployed to Promote Their Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(6), Article 6. <https://doi.org/10.3390/ijerph20065180>

## Anexos

### Anexo 1. Consentimiento informado (elaboración propia).

Otorgo mi consentimiento para que Mireia Mogica Soler utilice información personal derivada de los datos correspondientes a mi situación de desempleo y laboral, únicamente con fines de realización de su trabajo de fin de máster, manteniendo siempre mi anonimato y la confidencialidad de mis datos, siendo la persona a la que se le aplicará su diseño de coaching de carrera.

Siendo informado que en cualquier momento puedo abandonar la intervención de forma voluntaria sin que ello suponga ningún perjuicio. Además, se me han aclarado todas las posibles dudas planteadas.

Por ello, yo ..... manifiesto que estoy satisfecho/a con la información recibida y CONSIENTO de forma voluntaria colaborar en la forma en la que se me ha explicado.

Fecha y lugar.

Firma

### Anexo 2. Cuestionario pretest (elaboración propia).

Encuesta de evaluación pretest de las sesiones de coaching.

1. Por favor, indica del 1 al 5 (donde 1 es “muy insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”) el nivel de satisfacción con tu carrera profesional actual.
2. Por favor, indica del 1 al 5 (donde 1 es “muy insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”) el nivel de satisfacción con tu marca personal profesional actual.
3. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “muy desconfiado” y 5 “muy confiado”) el nivel de confianza personal que tiene para enfrentarse a los obstáculos que supone estar en un proceso de selección.
  - a. Indica las causas (si las tiene) que pueda identificar que le generan desconfianza al enfrentarse a un proceso de selección
  - b. Indica las causas (si las tiene) que pueda identificar que le generan confianza al enfrentarse a un proceso de selección
4. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “muy desconfiado” y 5 “muy confiado”) el nivel de confianza personal que tiene para enfrentarse a una entrevista de trabajo.
  - a. Indica las causas (si las tiene) que pueda identificar que le generan desconfianza al enfrentarse a una entrevista de trabajo
  - b. Indica las causas (si las tiene) que pueda identificar que le generan confianza al enfrentarse a una entrevista de trabajo
5. Por favor, indica del 1 al 5 (donde 1 es “muchoa incertidumbre” y 5 “ninguna incertidumbre”) el nivel de incertidumbre que siente ante la búsqueda de empleo por internet.

6. Por favor, indica del 1 al 5 (donde 1 es “muy improbable” y 5 “muy probable”) la probabilidad de encontrar trabajo en un plazo de 6 meses.

### **Anexo 3. Cuestionario postest (elaboración propia).**

Encuesta de evaluación postest de las sesiones de coaching.

1. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “muy insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”) el nivel de satisfacción con tu carrera profesional actual.
2. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “muy insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”) el nivel de satisfacción con tu marca personal profesional actual.
3. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “muy desconfiado” y 5 “muy confiado”) el nivel de confianza personal que tiene para enfrentarse a los obstáculos que supone estar en un proceso de selección.
4. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “muy desconfiado” y 5 “muy confiado”) el nivel de confianza personal que tiene para enfrentarse a una entrevista de trabajo.
5. Por favor, indica en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “mucha incertidumbre y 5 “ninguna incertidumbre”) el nivel de incertidumbre que siente ante la búsqueda de empleo por internet.
6. Por favor, indica del 1 al 5 (donde 1 es “muy improbable” y 5 “muy probable”) la probabilidad de encontrar trabajo en un plazo de 6 meses.
7. En general, en una escala del 1 al 5 (donde 1 es “ningún impacto” y 5 “impacto significativo”) ¿cómo clasificarías el impacto del programa de coaching en tu carrera profesional?
  - a. Si se ha producido, ¿en qué áreas específicas se ha producido este impacto?
8. ¿Recomendarías el programa de coaching de carrera a otros profesionales? ¿Por qué?

### **Anexo 4. Contrato de coaching (adaptado de Rivera, 2022).**

Nombre: .....

Duración de las sesiones: 90 minutos.

Frecuencia de las sesiones: 1 por semana.

Número de sesiones: 6 sesiones.

Duración del programa: 1 mes y medio.

Normas básicas:

1. Cumpliré con el horario establecido de las sesiones.
2. Estoy informado de que puedo abandonar el programa en cualquier momento.
3. La relación con el coach está basada en la confianza para la creación de metas profesionales y llevar a cabo un plan de acción.
4. Entiendo que el coaching no ofrece ni diagnóstico ni tratamiento de los trastornos mentales.
5. Entiendo que la información utilizada en las sesiones será tratada de manera confidencial y solo será utilizada para el trabajo de fin de máster sin mencionar mi identidad.

6. Comprendo que el coach no es sustituto de asesoramiento legal, financiero, médico, espiritual, psicológico o cualquier otro ejercicio que pueda ofrecer un profesional habilitado.

Leí y estoy conforme con lo anterior.

Lugar y fecha.

Firma.

