

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"

## **TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE CUAUTITLÁN IZCALLI**

**Coaching empresarial con recursos digitales  
para el liderazgo y la innovación abierta empresarial.**

**Tesis para obtener el grado de:**

**Maestría en Ingeniería Administrativa**

Presenta:

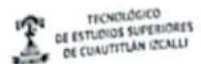
**Ing. Hugo Bolaños Sánchez**

Directora de Tesis de Posgrado:

**M. en A. Verónica Cabrera Molina**

**Cuautitlán Izcalli, Estado de México a 08 de abril 2022**

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"



"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México".

Cuautitlán Izcalli, Estado de México a 15 de marzo de 2022  
TESCI/DIDT/24/III/20

**DIRECCIÓN ACADÉMICA  
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO  
COORDINACIÓN DE POSGRADO**

**INGENIERO  
BOLAÑOS SÁNCHEZ HUGO  
P R E S E N T E**

Por este conducto me permito informarle que puede proceder a la digitalización del Trabajo de Tesis titulado:

**"COACHING EMPRESARIAL CON RECURSOS DIGITALES PARA EL LIDERAZGO Y LA INNOVACIÓN ABIERTA EMPRESARIAL"**

Ya que la comisión encargada de revisar el trabajo que se presenta para efectos de titulación, han dado su autorización conforme a lo estipulado en el Lineamiento para la operación de los Estudios de Posgrado en el Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos.

Sin nada más que agregar, quedo a sus órdenes para cualquier aclaración.

**A T E N T A M E N T E**

  
**LIC. ROCÍO ORTEGA JIMÉNEZ**

**DEPARTAMENTO DE  
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO  
COORDINACIÓN DE POSGRADO**



c.c.p. Archivo  
Departamento de Titulación  
Expediente del alumno



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y NORMAL  
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE CUAUTITLÁN IZCALLI**

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"

**A mi madre.**

**Con todo mi cariño, agradecimiento y admiración**

**Isabel Sánchez Reyes. Q.E.P.D.**

**"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"**

## **AGRADECIMIENTOS**

**A mis padres: Isabel Sánchez Reyes (Q.E.P.D.), y Salvador Bolaños Salas, quienes debo lo que soy, lo que fui y lo que seré. Gracias por su amor y por enseñarme el buen camino. Ustedes han sido una lección de vida que nunca olvidare. Los amo mucho.**

**Gracias a mi esposa: Karina Borjon Rosales por darme todo su amor y su apoyo incondicional, por comprender la locura de mi cabeza y de mi corazón. Te amo con todo mi ser.**

**A mis hermanos y cuñado, así como a los amigos, por apoyarme en todo momento y por siempre creer en mi sueño, su cariño me impulso a continuar.**

**A mis sobrinos, para enseñarles y darles el ejemplo que a pesar de las adversidades y por muy complicado que puedan ser las cosas, si te esfuerzas y te esmeras tu sueño y metas siempre se cumplen, con cariño para todos ellos.**

**A la Maestra Verónica Cabrera Molina, por ser mi Directora de Tesis y todo su apoyo y su infinita paciencia, así como su excelente calidad humana, ayudarme superar mis miedos y a conocerme un poquito mejor.**

**A todos y cada uno de ustedes, que dios los bendiga.**

## Índice

<b>Introducción</b> .....	8
<b>Identificación del problema</b> .....	9
<b>Hipótesis</b> .....	12
<b>Objetivo General</b> .....	13
<b>Objetivos Específicos</b> .....	13
<b>Justificación</b> .....	13
<b>Capítulo II</b> .....	14
<b>Marco Teórico</b> .....	14
<i>El coaching empresarial y su contexto en línea</i> .....	14
<i>Estado del Arte: El Liderazgo y la innovación Abierta</i> .....	20
<b>Marco Práctico</b> .....	30
<i>Actores, roles y presentación de los instrumentos</i> .....	30
<i>Construcción y análisis de IPL</i> .....	32
<i>Construcción y análisis de instrumento de innovación abierta</i> .....	38
<i>Elaboración de trabajo para la fidelización del usuario</i> .....	39
<b>Capítulo III</b> .....	42
<b>Metodología</b> .....	42
<i>Etapas 1. Equipo de trabajo, diseño y publicación del proyecto web</i> .....	43
<i>Etapas 2. Dinámica de promoción y contacto con los usuarios y su fidelización.</i> .....	54
<i>Etapas 3. Usabilidad y aspectos generales de Coachinghbs.</i> .....	57
<i>Etapas 4. Codificación de instrumentos de opinión del usuario.</i> .....	58
<b>Capítulo IV</b> .....	59
<b>Resultados</b> .....	59
<b>Capítulo V</b> .....	73
<b>Conclusiones</b> .....	73
<i>Recomendaciones</i> .....	75
<b>Bibliografía</b> .....	77
<b>Anexo A</b> .....	82
<b>Anexo B</b> .....	89
<b>Glosario</b> .....	90

## Índice de Imágenes

Imagen 1. Cualidades a través de la historia. ....	21
Imagen 2. Innovación abierta caso de análisis guía. ....	27
Imagen 3. Lista de prácticas diseño de instrumento (Hernández, 2016).....	33
Imagen 4. Lista de atributos del líder diseño de (Hernández, 2016).....	33
Imagen 5 Paso 1 categoría de logeo plataforma de google forms.....	34
Imagen 6. Categoría de Preguntas de opción múltiple.....	34
Imagen 7. Categoría de Preguntas Abiertas .....	35
Imagen 8. Pregunta con forma cuadriculada de varias opciones .....	35
Imagen 9. Categoría de Respuestas.....	36
Imagen 10. Compendio de I. Abierta. ....	39
Imagen 11 Herramienta digital de Registro .....	40
Imagen 12 Listado de usuarios registrados .....	41
Imagen 13 Sesiones meet. ....	44
Imagen 14. Hosting de servicios para el sitio Coaching HBS .....	45
Imagen 15. Carga de directorios que concentran la página web para su activación en línea .....	46
Imagen 16. Panel de Base de Datos de la página web. ....	46
Imagen17. Inicio de Pagina coachingHBS.....	47
Imagen 18. Registro y pertenencia a la plataforma. ....	48
Imagen 19. Apartado de usuario Administrador para consulta. ....	49
Imagen 20. Apartado de inserción de passwords de usuarios clientes.....	50
Imagen 21. instrucciones sobre la sesión del usuario.....	50
Imagen 22. Apartado de información Documental. ....	51
Imagen 23. Compendio de Innovación abierta.....	52
Imagen 24. Apartado de información y recursos de liderazgo.....	53
Imagen 26. Cuadro de Etapa 2 Dinámica de Promoción y contacto con los usuarios .....	55
Imagen 27. Perspectiva en página Coaching HBS.....	55
Imagen 28. Proceso de comunicación fidelización con el usuario.....	56
Imagen 29. estrategia de valor para proyecto coachingHBS. ....	57

## Índice de Tablas

Tabla 1. Datos de cedula de identificación de usuario .....	59
Tabla 2. Usuarios objetivo y Usuarios generales obtenidos.....	61
Tabla 3. Concentrado por tendencia de respuesta e identificador de usabilidad.....	71

## Índice de Graficas

Grafica 1. Obtención de la categoría de usuarios empresariales y académicos. ....	61
Grafica 2. Valoración del primer objetivo en cuanto a la opinión acerca de la mejor estrategia de publicidad o de contacto presentada.....	62
Grafica 4. Simple uso del sitio web para evaluación de usabilidad. ....	63
Grafica 5. Utilización de la herramienta de registro como cliente.....	64
Grafica 6. Claridad como en los recursos del sitio web. ....	65
Grafica 7. Facilidad como elemento de usabilidad del sitio web.....	66
Grafica 8. Evaluación de los mensajes de error. ....	66
Grafica 9. La evaluación de los errores de los usuarios. ....	67
Grafica 10. Evaluación del uso web en la organización del sitio web.....	68
Grafica 11. La evaluación de uso mediante la opinión del sitio web.....	68
Grafica 12. Evaluación de uso y el gusto por el sitio web. ....	69
Grafica 13. Evaluación del uso mediante la totalidad de herramientas web.....	70

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## Introducción

Actualmente el campo del coaching empresarial en línea enfrenta un panorama de constante cambio y evaluación, la mejora continua en lo que se hace al interior de las estrategias de alcance para sobrevivir como consultoría en el ámbito del liderazgo y la innovación abierta parece ser un ejercicio constante de aplicar tanto una como otra herramienta o estilo profesional para llevar a cabo el auto análisis y enfrentar lo que comúnmente se le llama el surgimiento de una nueva tendencia en la que para comenzar a existir en el mercado del coaching empresarial se debe mantener una relación cercana con aquellas herramientas básicas digitales que proveen de los datos dentro de lo mínimamente posible que se debe obtener para operar y tomar decisiones en lo que habrá que ser el constante desarrollo del quehacer empresarial, considerando que existe como ventaja la gran proliferación del mercado digital y la tendencia en el marketing digital como parte de la evaluación de este tipo de fenómenos. Es así como este proyecto nace partir de la dinámica profesional en el campo de la investigación de liderazgo sumándole la innovación abierta como contraste en el que tras la obtención de un análisis en el inventario de prácticas de liderazgo así como los atributos de los líderes locales se observa que esta tendencia se puede llevar a la práctica constante no solo en la práctica individual sino mediante el uso de herramientas digitales en lo que habrá de ser la puesta en marcha del fenómeno del coaching empresarial en línea y su objeto de estudio que es el análisis del interés del usuario a partir de la implementación de herramientas digitales para tratar de evaluar el impacto de promover este tipo de tendencias y el coaching para proliferar su estudio y enseñanza. Dichas propuestas traen como resultado la búsqueda de una serie de datos alrededor del interés del usuario y a su vez de la estructura del portal web digital y sus herramientas por tratar de inferir en la toma de decisión o mejora continua de lo que habrá de ser una propuesta para el futuro constante en el mercado del coaching empresarial y la medición de aquellas cualidades de los líderes y las necesidades que puedan surgir para establecer un estilo de producción de tendencias en este campo de estudio. Por lo tanto, para llevar a cabo este estudio se definieron una serie de métodos de intercambio con el usuario como lo son el registro digital y la retroalimentación del usuario mediante formularios de registro. A su vez no se puede dejar de lado la riqueza de la información que como propuesta digital se implementa en un concentrado de todas aquellas investigaciones sobre el campo del liderazgo y la innovación abierta se ofrecen para el usuario.



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## **Capítulo I**

### **Identificación del problema**

El entorno empresarial actualmente atraviesa por un sin número de temas a perfeccionar globalmente, en este capítulo se describen las problemáticas o necesidades a razón de la respuesta que se espera obtener en el área del coaching empresarial y el intercambio digital como recurso que potencia las técnicas aplicadas en el ejercicio del liderazgo e innovación abierta y las pone a disposición no solo como estrategia de atracción de usuarios sino también como el inicio de una línea de tendencias y prácticas reales en el coaching empresarial en línea.

Inicialmente considerando la realidad que atraviesa el mundo en el tema de salud y distanciamiento físico, pero cercanía digital, así como la presencia de la innovación en los mercados de la economía, se observa el establecimiento principalmente de un intercambio entre la población laboralmente activa y los distintos giros o áreas económicas tanto de las pequeñas como grandes industrias, lo que exige el perfeccionamiento constante de técnicas o estudios sobre aquellos atributos o prácticas de liderazgo y el camino hacia la innovación abierta, dos temáticas de estudio de los que se deriva el análisis de la problemática de este proyecto, ya que se basa en el establecimiento de aquellos recursos que se comparten digitalmente a disposición del usuario para la lectura, practica y mejora en las habilidades de los líderes de las empresas u organizaciones o incluso personas con el interés por el conocimiento de estas dos temáticas en las que surge la propuesta de la elaboración de un sitio web como plataforma digital para la práctica de una tercera temática que es el coaching empresarial en línea, una alternativa que nace de la idea de establecer contacto con el usuario interesado en el campo de la información y actualización de aquellas prácticas y conocimientos de liderazgo e innovación abierta, un camino que inicia por la información documental, es decir todas aquellas teorías e investigaciones de autores que se especializan en su tratamiento y que se pueden conjuntar y colocar a disposición del usuario ofreciendo la alternativa de no tener la necesidad de buscar aquellos recursos por separado, sino que se tenga el listado digital para su consulta y así brindar una cantidad de información homogénea y de acuerdo a cada una de las temáticas establecidas en este proyecto que por un lado son todos aquellos links a recursos digitales de liderazgo y todos aquellos recursos digitales de innovación abierta no sin antes haber sido consultada y categorizado por tema para su publicación.

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

En segundo lugar además de las fundamentaciones existentes necesarias para este proyecto también se encuentran aquellas guías construidas a partir de las prácticas con herramientas digitales de actual impacto como lo es el formulario digital, motivo por el cual se genera la intención de promover investigaciones locales reales sobre las temáticas planteadas y que pueden ayudar al tratamiento de la información y establecer una guía mediante la práctica de aquellos instrumentos para recolección de información que no solo impactan en el proceso de construcción de una investigación sino que a su vez llevan a cabo la combinación de cualquier herramienta digital acorde con los requerimientos o cualidades que pueden surgir en las necesidades de los líderes empresarios de la actualidad y así llevarlo por el camino hacia la competitividad y autoanálisis del papel directivo y el seguimiento que se pueda aplicar hacia la mejora continua empresarial.

Por otra parte también se incluye como contenido de la página web digital aquí propuesta, el caso de una investigación actual realizada sobre los atributos y prácticas de los líderes de algunas empresas bajo la práctica de aquellos fundamentos más importantes sobre la implementación de un Inventario de Prácticas de Liderazgo a nivel local, esta investigación derivada de los resultados favorecedores para la práctica del análisis directivo funge como la representación insignia de lo que se puede ofrecer al usuario con la intención de llevarlo al involucramiento de dichas prácticas y mejora en sus cualidades directivas. Dicha investigación que pone en práctica la teoría desarrollada de los especialistas (Couzes y Posner, 2003) y que permite conocer aquellos atributos y mejores prácticas de los líderes de las empresas a raíz de la opinión de sus seguidores se llevó a cabo en Cuautitlán Izcalli, porción activa laboral de un segmento de personal directivo y operativo de distintas empresas, que establece un vínculo con el sector empresarial de distintos tamaños y giros relacionados con la obtención de los atributos y mejores prácticas de los líderes de las empresas, expone la dinámica de la extracción de información en un segmento de población específica y el uso del medio digital para su construcción y extracción de la información.

También otra de las guías de información planteada entre la información empresarial en el campo de la práctica real que se presenta en este proyecto es el contacto real con el asesorado en la construcción del Formulario Google que cualquier Directivo empresarial debe hacer para su negocio guías que poseen tanto el acercamiento con la construcción de estos recursos a base de

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

hojas de cálculo como el establecimiento de cuestionarios digitales que ayuden a introducir al usuario al análisis de tales recursos.

No obstante tras el establecimiento de estrategias digitales para la puesta en marcha de un coaching empresarial en línea mediante todas aquellas herramientas digitales que pueden ser de gran ayuda al usuario asesorado de un determinado campo de especialización empresarial como lo es el liderazgo y la innovación abierta, existe también la estrategia de valor o de atracción del interés del usuario y es aquí donde la dinámica de evaluar el interés del usuario con base al contenido de información para el usuario y los elementos de los recursos digitales propuestos entran en una constante evaluación ya sea por la mejora continua o por el marketing digital que representa el fenómeno de la atracción del cliente o el usuario, una estrategia que depende de elementos que brinden la información correcta para el desarrollo de un proyecto de coaching empresarial en línea que necesita de la interactividad de los usuarios y que como mencionan (Vidal, Cordon y Ferrón, 2011) que el coaching se define como un proceso donde el orientador y un individuo o reducido grupo de personas se comprometen a colaborar para alcanzar un conjunto de objetivos.

Es así como a su vez partiendo del interés que el usuario puede intercambiar como reflejo de la dinámica de registro y contacto con el material que se proyecta, surge la problemática en el que para obtener la información con respecto a los temas de mayor involucramiento o interés del mismo parten de la interactividad que el usuario puede tener mediante las herramientas digitales apropiadas y la propuesta de valor que un consultor empresarial puede generar con base a un portal web, herramienta que se utilizó en este proyecto como aquella que se compone de todos los recursos estratégicos para el acercamiento de la información al usuario pero también aquellas herramientas que permiten al coach empresarial tener conocimiento sobre la participación inicial del usuario hablando justo del instante en que este hace contacto como usuario registrado y también como participante aportando retroalimentación al coach sobre los temas consultados de mayor interés y aquel proceso en el que de aprendizaje que quiere comenzar según la temática deseada que en este caso pueden ser el liderazgo o la innovación abierta, para lo cual el establecimiento de un registro digital y un cuestionario digital de participación con el usuario son las herramientas siguientes en el contenido que compone el sitio al que se le nombra en esta investigación como coaching empresarial HBS y que es aquella plataforma que funge en este proyecto como aquella

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

que se compone de los recursos anteriormente mencionados con la intención de poner en marcha la dinámica coaching empresarial en línea.

Por lo tanto, este conjunto de recursos digitales e intención de mantener la dinámica de participación con el usuario nos lleva a las preguntas de investigación, y las cuales tienen relación inicialmente establecen los siguiente:

- a) ¿Qué temas o investigaciones presentan mayor interés para el usuario derivado de aplicar la herramienta cuestionario digital que el portal web establece?
- b) ¿Qué estrategias derivadas del uso del registro digital atraen más a los usuarios?
- c) ¿Cuál es la opinión del usuario con respecto a las características del portal y los recursos digitales desarrollados para su enseñanza?

Por último y no menos importante cabe señalar que existe un sin número de herramientas digitales de origen libre y gratuito o privado para su aprovechamiento que se encuentran ligadas a aquellas al trabajo en la web entre la que se consideró para este proyecto aquellas que componen a la herramienta G- Suite de Google de actual proliferación por distintas áreas de la capacitación y la enseñanza, como aquellas herramientas digitales necesarias para el funcionamiento de un portal digital como lo es la plataforma de alojamiento.

### **Hipótesis**

Es un hecho que estas aplicaciones potencian o pueden generar valor al momento de aplicarlas si se conoce realmente la información que se necesita insertar, complemento que lo hace una herramienta digital de impacto ya que se requiere de un especialista en el área o conocedor del contexto empresarial o directivo propio de cada caso. A continuación, se plantea la hipótesis que establece que el crecimiento en el análisis empresarial mediante recursos digitales depende del interés del usuario y las estrategias digitales en una página web de coaching empresarial como proyecto.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## **Objetivo General**

El objetivo de este proyecto es evaluar el impacto de una tendencia de coaching empresarial en línea de liderazgo e innovación abierta a base del análisis del interés que el usuario manifiesta usando las herramientas digitales de mayor alcance digital.

## **Objetivos Específicos**

Obtener los temas o investigaciones de mayor interés para el usuario mediante el proceso de registro- fidelización y la herramienta de cuestionario digital.

Obtener cual es la estrategia de información publicada más importante derivada de aplicar el método de registro digital de usuarios en el portal de coaching empresarial HBS.

Obtener cuál es la opinión del usuario con respecto a las características del portal y los recursos digitales desarrollados para su enseñanza de acuerdo a criterios de usabilidad.

## **Justificación**

El proyecto de coaching empresarial en línea permitirá tener un acercamiento con las herramientas digitales de mayor uso en la actualidad como lo son el GOGLE Gsuite y los formularios digitales y los hosting y plataformas web y App y así obtener mayor alcance sobre el panorama actual que puede enfrentar el área de coaching empresarial en el ámbito en línea y principalmente basado en la práctica para cualquier profesional que desee emprender y comprender este tipo de alternativas de contacto con los segmentos de usuarios consumidores de información y asesoría en el ámbito de liderazgo e innovación abierta, dos tendencias que no pierden el alcance de moda en la actualidad por su necesaria aplicación en los procesos de cualquier organización empresarial y para directivos en constante capacitación.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## Capítulo II

### Marco Teórico

En este capítulo se establece el contexto de la existencia del coaching empresarial en línea y el uso de su recurrente recurso digital que son tanto la existencia de búsquedas digitales y las herramientas que pueden existir como también el origen central de la fundamentación de los temas de liderazgo e innovación abierta que existen en un estado del arte presente para la creación de este proyecto y la fundamentación de su aplicación en la época económica y global del profesional u organización y tratar de acercar el entendimiento de los conceptos necesarios en los que la práctica del coaching propuesto en esta investigación habrá de enfocarse en esencia. También por otro lado el marco práctico referencial por el cual parte la práctica de los conceptos enfocados al liderazgo y al uso del instrumento Inventario de Prácticas de Liderazgo para una investigación de caso en el que la utilización de recursos digitales para el diagnóstico de líderes directivos locales se ve presente con el establecimiento de los cinco atributos y prácticas de liderazgo más concurridas en esta muestra y a razón de empatar la fundamentación teórica con la práctica del liderazgo y en consecuencia de la innovación abierta haciendo a la vista fundamentalmente el uso de recursos externos de tecnología digital como los son los recursos de digitales de Google y Microsoft disruptivamente.

#### *El coaching empresarial y su contexto en línea*

El entrenamiento en el ámbito de liderazgo y ahora el área de innovación abierta son dos grandes campos que para el perfeccionamiento de sus prácticas se requiere de un constante acompañamiento y entrenamiento, es así como el surgimiento del coaching empresarial que como mencionaban (Vidal, Cordón y Ferrón, 2011) es aquella relación en la que el coach dirige y coordina la ejecución de un programa en el que se ofrece al coachee o grupos de coachees una vía de crecimiento personal.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

A su vez resulta especialmente relevante su evolución los últimos años como herramienta para optimizar el rendimiento y crecimiento personal, además de relacionarse con estrategias de liderazgo, autogestión o realización personal, (López y Gómez, 2016).

También el líder debe tener presente aspectos para mejorar su efectividad, como ser, enfocarse en el negocio y talento humano, generar credibilidad y confianza, inspirar, buscar la excelencia, empatizar con su equipo y lograr transmitir lo necesario para la mejora continua, (Suarez, 2020).

Es por tanto que los escenarios en los que atraviesa la capacitación o intercambio con el proceso de acompañamiento han venido desarrollando transformaciones o alcances como lo es el medio digital y los alcancen de la red de internet, tanto el coach como el coachee necesitan de medios para su atención frecuente y comunicación, es así como esta transición de lo presencial a distancia enfrenta un conjunto de conceptos y razones a entender para poder captar el esquema que es por mucho la nueva era del contacto con la capacitación.

(Ortiz, 2020) menciona que la armonía entre el equipo de trabajo, la coherencia entre las acciones y el compromiso con la organización y el empoderamiento de cada empleado, determinan el crecimiento en la gestión emocional del equipo de trabajo. Ello origina mentalidad ganadora, autoestima y eficiencia en los procesos.

Es por tanto que tratar con distintos escenarios o como es el caso de plataformas digitales debe aportar a este tipo de razón y mantener la motivación y la orientación a la mejora continua personal y organizacional sin importar el terreno de trabajo como lo es actualmente el terreno digital y las competencias sin lugar a duda son la manifestación primordial que establecen el alcance de lo que el coaching puede manifestar. El profesional del coaching asume roles que implican actuar directamente, señalando las áreas que deben mejorarse e indicando cómo hacerlo, o bien deja absoluta libertad al sujeto para que identifique dichas áreas y/o encuentre y aplique con éxito actuaciones alternativas (preventivas o de intervención), (Martínez, 2011).

Pero generalmente se posicionará en una zona media, para hacer posible que el sujeto verifique aspectos de mejora y cambio, así como aplicar los cambios constantemente y autoevaluándose.

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

Es así como el proceso de perfeccionamiento o evaluación de sus herramientas o medios para lograr el objetivo atraen el uso de distintos tipos y de las cuales las herramientas digitales son un vínculo entre el objetivo y la acción que todo coach puede aplicar como una serie de necesidades.

Las necesidades conducen a gestionar el factor humano identificando las características personales de cada miembro de la empresa a fin de orientar sus actividades a situaciones en las que (en un marco de confianza) puedan desarrollar eficientemente: experiencias, conocimientos y capacidades, (Chavez, 2012).

Las herramientas en red facilitan el trabajo en grupo al poder acceder varias personas a un mismo documento en tiempo real al poder modificarlo y al poder distribuirse también en tiempo real (Pastor, 2009).

La metodología apropiada para el aprendizaje del alumno se apoya en los recursos educativos utilizados como videos, imágenes y diapositivas que le permiten al estudiante revisar varias veces para retroalimentar su aprendizaje, herramientas que fácilmente se las puede incorporar en el aula virtual para que sirva de apoyo didáctico al estudiante en cualquier momento, (Bayas, Enriquez, Hulcapi y Mora, 2020).

Asumiendo este precepto y considerando al coaching como una tendencia para el aprendizaje, el uso de estrategias que coadyuven en el cumplimiento de los objetivos en el que el acompañamiento y apoyo en el aprendizaje de una nueva tendencia, el uso de herramientas de corte digital como los formularios de la herramienta Google son aquellos con mayor énfasis en el mercado y con grandes expectativas para el uso en distintos campos de estudio o capacitación en los que se pueden observar distintas hipótesis que permiten acercar a estudios.

Las aplicaciones Apps (Google Forms) como examen virtual, mayor será el incremento del aprendizaje y los conocimientos en los alumnos de telesecundaria, el resultado fue que si los alumnos poseen conocimientos previos podrán resolver su examen virtual y no significa que a mayor uso de las aplicaciones Apps (Google Forms) aumentan su aprendizaje, (Alavez , 2017).

El resultado de la aplicación de un cuestionario de estilos de aprendizaje proporciona momentos de reflexión con los estudiantes, pero la distribución de los estilos de aprendizaje en el grupo clase suele ser tan heterogénea que la reflexión podría no conducir a la aplicación real de



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

diseños pedagógicos o de estrategias que promuevan un mejor aprendiz, (García, Martínez, Jaen y Santiago, 2006).

La búsqueda de información en línea constituye la forma de acceso a la información que más rápido crecimiento ha experimentado. En la actualidad muchas personas consideran a Internet como su primera opción de búsqueda, aunque no toda la información sea confiable y exista demasiada. Aun así, es lo primero que intentan cuando tratan de investigar algún tema, (Gomez, Acuña y Gonzalez, 2006).

(Torres, 2003) menciona que mucho se considera el tiempo que los navegantes requieren para encontrar información relevante en Internet sobre un tema determinado, aun cuando poseen una ruta más o menos específica para buscarla; sería demasiado emplear el tiempo en hacer búsquedas en uno y otro buscador con el propósito de evaluar sus resultados particulares cada vez que se navegue y, a partir de ello, determinar cuál es el más relevante para responder a su demanda.

Es por eso que el tratamiento en las búsquedas de información son temas de índole muy específico como:

Todo recurso que proporciona la información requerida por cualquiera, ya sea una institución, un documento o una persona, se haya creado o no con ese fin y sea utilizado directamente o a través de un profesional de la información como intermediario. Por eso se puede afirmar que el principal rasgo característico de las fuentes de información en su conjunto es el de su utilidad, (Villaseñor, 2008).

Así es como nace el concepto de repositorios o guías de fuentes de información del cual el usuario puede hacer una consulta concentrada como es el caso de un tema en específico o de un solo tema como es el caso de una tendencia de investigación y el conjunto de autores que aporten con respecto a la información deseada, en el que se pueden encontrar distintos tipos de documentos o publicaciones.

(Villaseñor, 2008) menciona guías de obras de referencia y consulta, obras de consulta sobre obras de consulta, bibliografía, directorio de recursos, guías de recursos documentales, directorio de fuentes de información, guías de fuentes de información, repertorio de obras de referencia.

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

Una herramienta necesaria en este momento es la opción de la “búsqueda avanzada” en las bases de datos, ya que permite identificar con mayor claridad los componentes de la estrategia como son: los campos de búsqueda, los operadores booleanos, periodo retrospectivo, tipo de documento o incluso realizar estrategias complejas determinando las etiquetas de los campos de búsqueda como pueden ser: autor, palabra clave, filiación del autor, tema, título de la publicación, lugar de publicación, entre otros, (Moncada, 2014).

Por lo tanto, las características de la información y la capacidad del usuario para responder a la búsqueda avanzada con más obtención de recursos en menos tiempo y efectividad, por lo tanto, las listas de sub-búsquedas de información componen una gran herramienta al momento de consultar una gran temática de información.

El liderazgo como tema de búsqueda y análisis en la red de internet ha tenido grandes desarrollos, no obstante, las temáticas y usos de recursos digitales cuenta con escasas aplicaciones en el entendido de una mejor aplicación tanto de tecnología de la información como propuesta de valor.

Las empresas necesitarán crear valor o desaparecerán, pues las actividades cuya esencia estén en la repetición de señales de información tienden a desaparecer, presionadas por la interconexión en red entre consumidores y productores de bienes y servicios (Perozo y Nava, 2005).

Por otra parte, lograr la fidelización de los usuarios como estrategia de valor representa el uso de múltiples herramientas digitales que enfocan estrategias que permiten medir esa afluencia que genera el interés por el tipo de información que un portal establece derivado de una búsqueda de información que puede llegar a desencadenar una relación transformada a usuario-plataforma.

El desarrollo del valor de una compañía, está dado en la capacidad de aprovechar y procesar la transferencia de información que brindan los clientes. Es en este punto, donde se hace necesaria la implementación de una política de retención de clientes que implica un trabajo en dos planos: el estratégico y el táctico (Martínez, 2020).

El uso de herramientas digitales que generan la información que se pretende abstraer para el análisis de los grupos de usuarios o segmentos de interés es característico de nuevas

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

tendencias en el mercado de la economía social digital mantener la relación con el cliente usuario o incluso visitante digital.

Derivado de esta tendencia existen actualmente herramientas generalmente aplicables como los CRM, Customer Relationship Management que derivan una serie de estrategias para mantener la relación con el mercado de clientes, que en este caso los usuarios fungen como interesados en la información de un portal web, en este caso cuando el interés por iniciar con la relación con cualquier usuario a partir del interés que muestra por el portal se debe comenzar por el inicio del proceso de construcción de herramientas de datos relevantes para una fidelización de usuarios.

Un sistema de información es la pieza clave de un programa de fidelización; la captura y tratamiento de la información es lo que proporciona valor estratégico al programa y lo distingue de una simple promoción, (Argueta, Ferrer y Miranda, 2015)

A su vez, es de vital importancia dentro del sistema de relación la forma de comercialización del propio programa:

- ¿Quién es el público objetivo?
- ¿Qué objetivos y resultados se pretenden conseguir?
- ¿Qué valor (como incentivo) tienen las ventajas?
- ¿Cuál es el número máximo de clientes que se pueden incluir en el programa con un costo asumible y razonable?
- ¿Cuál es el número mínimo y la masa crítica que se desea alcanzar?

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

*Estado del Arte: El Liderazgo y la innovación Abierta*

*En un principio*

Los antecedentes del liderazgo parten desde la vida misma del hombre, extraído de sus rasgos o características en cuanto a un contexto definido, las conductas y los estilos o tipos de manifestaciones de liderazgo han sido observados en sus distintas facetas de cambio u evolución, el contexto social y las preponderantes épocas económicas y corporativas dan paso al nacimiento de distintos aspectos, características, atributos o incluso estructuras de formación y aprendizaje desarrollado y especializado a destacar distintos estudios y múltiples tendencias sobre lo que habrá de ser la postura al tiempo que cursa cualquier organismo empresarial o figura directiva para tratar de encontrar el hilo negro de aquel secreto del mejor liderazgo que se adhiera a costumbres, procedimientos, ambientes organizacionales, operatividad para la productividad o incluso mejora continua universal.

Al inicio del más próximo como antecedente se manifestaron aquellos estudios o teorías que dan paso al contingente histórico del liderazgo en un principio la teoría de la contingencia.

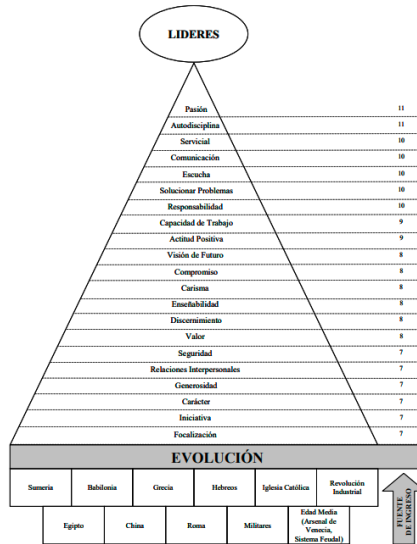
El liderazgo significa poder sobre otras personas y el poder sobre otros permite a un hombre hacer cosas, obtener objetivos y llevar a cabo acciones que serían inalcanzables por el mismo, sin embargo, el poder sobre los demás también suele implicar cierto grado de consentimiento o al menos cierta sumisión, aceptada por la que el líder y su organización tiene que pagar un precio, (Fiedler,1971) citado por (Barón Miguel, 1989).

Considerando al liderazgo desde el crecimiento de diferentes temáticas de investigación y aquellas teorías desarrolladas por distintas figuras del campo de estudio, se puede denotar múltiples estilos de aplicación para el desarrollo o la especialización a lo largo de la historia, (Mejia, 2016) hace referencia a aquel libro de John Maxwell titulado “The 21 Indispensable qualities of a Leader” se identificaron y clasificaron en la pirámide de las cualidades de los líderes a través de la historia que por su lado la autoría considera que ellas se deben potenciar en los líderes actuales para mejorar la calidad de vida de las comunidades. Tal como se menciona en la imagen 1 siguiente.

Antes de describir cuales son los planteos específicos de las corrientes teóricas para el estudio del liderazgo, gran parte de las escuelas acuerdan que el liderazgo puede ser definido como

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona, el líder y sus seguidores. Además, coinciden en que este proceso de influencia puede ser explicado a partir de determinadas características y conductas del líder, por percepciones y atribuciones por parte de los seguidores y por el contexto en el cuál ocurre dicho proceso.



*Imagen 1. Cualidades a través de la historia.*

Estas cualidades a su vez establecen rumbos o criterios que se derivaron en muchas otras tendencias como la teoría de la decisión.

La teoría de la decisión se ocupa de analizar cómo elige una persona aquella acción que, de entre un conjunto de acciones posibles, le conduce al mejor resultado dadas sus preferencias. Si debo invertir o no en bienes de equipo, qué carrera voy a estudiar, qué coche me compraré o, incluso, con quién debería casarme, son problemas muy comunes que nos afectan en nuestra vida cotidiana y a los que en términos formales se enfrenta la teoría de la decisión (Bell, Raiffa, Tversky, Marí y Klose, 2000) citados por (Aguilar, 2004) .

El impacto favorable del liderazgo transformacional en las reacciones emocionales y psicológicas de los miembros de la organización, a través de las dimensiones de estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación e inspiración y carisma, produce simultáneamente mejoras en el desempeño de las personas y el grupo y los líderes que rápidamente se adaptan a la variedad de requerimientos organizacionales y contextos por lo que es posible maximizar eficacia y efectividad, (Ruth & Carolina, 2006) hacían referencia a (Sosik et al., 2002).

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

Las concepciones sobre efectividad del liderazgo efectivo difieren de escritor a escritor, y todo ello depende de los parámetros establecidos para determinar el éxito del líder, la actuación, el alcance de los objetivos, la supervivencia, preparación y capacidad del grupo para enfrentar las crisis, la satisfacción del grupo con su líder, el compromiso de los subordinados hacia los objetivos del grupo, el bienestar psicológico y el desarrollo personal de los seguidores, y la retención de la posición de autoridad en el grupo por parte del líder; generalmente la mayoría de los estudios se han enfocado sobre algunos aspectos reducidos del liderazgo, (Gómez Ortiz, 2006).

Los líderes establecen relaciones cercanas sólo con algunos de sus seguidores y estos intercambios pueden ser catalogados como de alta calidad con ellos. Las relaciones de alta calidad entre líder y seguidor estarían basadas en la confianza y el respeto mutuo. Si se ha logrado establecer este tipo de relaciones implica que esos subordinados pertenecen al endogrupo. Aparentemente desempeño del subordinado en relación con el líder es uno de los factores que mayormente contribuye para que éste pertenezca a dicho grupo, (Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1995) citado por (Castro, 2008).

El líder participativo consulta a sus seguidores para tomar su decisión y hasta delegar la toma de decisión. Los seguidores deben tener toda la información sobre su entorno de trabajo y participar en la mejora de éste, (Julien, 2009) .

Asimismo, el escenario derivado de la globalización requiere ejercer un liderazgo global e integrador, sensible a las diferencias culturales. Finalmente, las nuevas formas de trabajo, como los equipos virtuales o equipos distribuidos, modifican las relaciones tradicionales del líder con los colaboradores, requiriendo un nuevo tipo de liderazgo a distancia y con delegación de funciones (Gil, 2011).

La base del liderazgo participativo es la confianza. Los seguidores y el líder deben tener una confianza mutua. Ambos trabajan en conjunto para alcanzar la meta de la empresa. En el primer nivel del liderazgo participativo, los seguidores deben hacer propuestas, proponer soluciones y el líder debe de escuchar y tomar su decisión en consecuencia. (Julien, 2009)

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

A partir de las transformaciones relativas que se han suscitado en la actualidad, particularmente en materia política, es claro que los liderazgos deberían ser examinados de acuerdo con los parámetros de liderazgo democrático, para reorientar los que operan en el campo educativo, (Figueroa, 2012).

No distinguir o sin más no separar lo que es liderar de lo que es dirigir, por el hecho de tener que reconducirse ellos mismos en sus tareas, y que eso les lleve a pensar que esa acción es la de liderar percepción inadecuada, ya que no debemos olvidar que, aunque en la misma persona puedan caber esas dos papeles no es lo mismo dirigir y liderar, (Martinez, 2013).

La gente acepta el señorío del pensamiento cuando se habla con experiencia. Si, además, se sabe pintar la meta del horizonte, éste se hará creíble y nos convenceremos de que se puede alcanzar, (Serrano, 2003).

Al mismo tiempo el surgimiento de otras tendencias en el camino en conjunto con el liderazgo que hacen un camino en relación con la sociedad y economía de cualquier región surge un concepto de base que posee relación la dirección que toda empresa de creciente o no creciente desarrollo puede acrecentar, tanto destacando el acercamiento del líder empresarial como a toda la comunidad empresarial involucrando lo que sucede tanto dentro como fuera de su entorno y vigilando la calidad en la innovación para el perfeccionamiento de sus fortalezas tanto corporativas como organizacionales, la que se define como la innovación abierta, concepto destacado a raíz del desarrollo de la experiencia.

Un paradigma que asume que las empresas pueden y deben utilizar ideas externas así como ideas internas y las ideas internas y externas llevarlas al mercado con la mirada firme para asesorar su tecnología, también la innovación abierta combina ideas internas y externas en arquitecturas y sistemas cuyos requerimientos están definidos por un modelo de negocio (Chesbrough, 2003).

A su vez en la actualidad el manejo de los modelos de negocio vistos en la taxonomía que (Chesbrough y Sandulli , 2009) plantean es el que puede presentar un tipo de modelo de negocio parcialmente abiertos, es decir de perspectiva compradora que adoptan recursos de terceros, los negocios parcialmente abiertos considerados así por que comparten la utilización de sus recursos con otras empresas y por último los modelos de negocios completamente abiertos, estos son los modelos de negocio de empresas que utilizan ambas perspectivas de un modelo de negocio abierto.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

La Antigüedad del negocio, tiene una relación negativa con alentar el espíritu y el desafiar lo establecido, reflejando que a los microempresarios a medida que su negocio va madurando tienden a buscar la tranquilidad y dejan de ser innovadores y evitan los riesgos, por lo que la práctica de liderazgo de desafiar lo establecido va disminuyendo (Mexicano, Ojeda y Mosqueda, 2013).

El Inventario de Prácticas de Liderazgo es aquella guía para aquellos que aspiran a modelar el camino, inspirar un visión compartida, desafiar el proceso, habilitar a los demás para que actúen y alentar el corazón, desarrollado por ( Kouzis y Posner , 2003) son los aspectos primordiales para el establecimiento de categorías por prácticas que se pueden relacionar para formar el instrumento de formación para el liderazgo ejemplar.

Es por tanto que aquellas estrategias y caminos de la relación entre el liderazgo y la innovación abierta escalan a múltiples realidades en las que el sentido del entrenamiento y conocimiento de su proliferación se ven plasmados en trabajos o proyectos.

El papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías del liderazgo organizacional ya que al evaluar el papel que tiene el seguidor dentro del desarrollo de las teorías del liderazgo se pudo concluir que de acuerdo con su percepción, su comportamiento y sus necesidades, exige cierta categoría de líder, que puede ser vista desde cada teoría, (García , 2014).

Ambos, líderes y seguidores, necesitan entender y respetar la actividad de ser seguidor. Los líderes solo deben esperar lo mejor de los seguidores cuando la decisión de ser seguidor se hace explícita y a su vez modelan este comportamiento cuando es apropiado. Asimismo, al modelar buenas relaciones entre seguidores y líderes, los seguidores necesitan influenciar a los líderes, (García , 2014).

El obrar del líder, según el cual este es coherente, auténtico y correcto en su actuar. Se define como la “capacidad de obrar con honestidad y rectitud y de involucrarse en comportamientos moralmente correctos, demostrando coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, generando confiabilidad”. La confiabilidad a su vez, es “la capacidad de generar confianza en los demás quienes sienten que no van a ser defraudados, (Paéz,Rincón,estudilo y Bohórquez, 2014).



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

Por otra parte la innovación abierta cobra terreno estableciendo la aplicación del modelo creado en el que (San Martín Vicente Rodríguez y Barrutia, 2014) hacen factible utilizar las fases que se requieren para alcanzar la IA o Innovación Abierta las cuales identifican como las tres principales, la descongelación o unfreezing que consiste en crear la sensación de que el cambio es necesario y urgente. El impulso o moving que es hacer referencia a una puesta en práctica para el cambio a través de nuevos procesos y patrones de conducta persistentes. Por último, la institucionalización, en el que se consolidan los resultados y las mejoras obtenidas evitando pasos atrás en la implantación del nuevo sistema.

Por otro lado (Iglesias, de la Heras y Jambrino, 2015) encuentran factible la propuesta de modelo de Innovación Abierta en el ámbito educativo considerando la potencialidad de los entornos de aprendizaje virtual como instrumento con potencialidad especial para hacerlo efectivo. Del cual el modelo relaciona entornos colaborativos de aprendizaje y formación, mecanismos de co-creación, identificación de los grupos de interés prioritarios.

A su vez (Núñez, 2015) afirma que la innovación siempre ha estado presente en la actividad humana, ahora el concepto es más utilizado y conocido gracias al impacto generado en la economía mundial.

También (Novoa, 2015) establece que es importante para las empresas desarrollar nuevos productos, los productos representan la vida de las empresas y su vínculo con el consumidor, innovar y ampliar constantemente el portafolio mantiene la competitividad y asegura la existencia en el mercado y la innovación abierta profundiza un agente externo al proceso de innovación.

A su vez (Castillo, 2016) menciona que existen varias propuestas para promover la innovación al interior de una organización que tiene la ventaja de poder tomar internamente todas las decisiones relacionadas con su proceso de innovación.

En economías en desarrollo, en las que el tejido empresarial está conformado principalmente por pequeñas y medianas empresas que no cuentan con las condiciones ideales para promover la innovación, es necesario que se organicen estructuras como los Núcleos de innovación que proponen hacer uso de los conocimientos y capacidades con que cuentan todos los actores que están interesados en un determinado sector para promover la innovación.

Existen diferencias entre las características de las empresas en países desarrollados y las de los países en desarrollo que hacen que las prácticas y los resultados de la innovación abierta sean diferentes, siendo las empresas de los países desarrollados las que más estratégicamente

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

aprovechan esta forma de innovar con excelentes resultados, porque esas empresas suelen caracterizarse por ser flexibles, practicar el trabajo colaborativo mediante la construcción de redes y alianzas con sus grupos de interés y el entorno les ofrece condiciones favorables como la existencia de legislación sobre propiedad intelectual e industrial, (Alvarez y Bernal, 2017).

El comportamiento que más están transmitiendo los gerentes de las pymes de Machala es alentar el corazón y habilitar a los demás para que actúen, lo que indica que los gerentes están llevando un proceso participativo y cooperativo en la toma de decisiones, así como reconociendo de manera pública las contribuciones individuales y celebran los logros de sus equipos de trabajo, (Aguirre, Serrano y Sotomayor, 2017).

### *En la Actualidad*

Actualmente el mercado está altamente globalizado y es cada vez más competitivo, por lo que estas tienen que modificar constantemente sus estrategias empresariales para adaptarlas a los distintos cambios del mismo (Tirado, 2018), teniendo que mejorar los procesos tecnológicos y conseguir de esta forma un crecimiento. Implantar este nuevo paradigma en las organizaciones supone romper con los esquemas aceptados hasta el momento en lo que se refiere a la innovación, ya que las organizaciones que buscan una colaboración con otros agentes externos, deben cambiar sus modelos de negocios así como su forma de desarrollar proyectos, mediante redes de colaboración además, supone un cambio de mentalidad en la cultura empresarial, donde la protección del conocimiento y el desarrollo I+D+i ya no son de propiedad exclusiva de la empresa.

Antes de que otras regiones se interesen en plataformas de innovación abierta es importante ver a una plataforma de este tipo como una estrategia que crea y gestiona ecosistemas de innovación, integrando a los cuatro agentes: startups, empresas, universidades e inversores, y no únicamente como un espacio apalancador de retos o desafíos, sino de gestión y matching entre todos los agentes (Marcarie, Castaño y Palacie , 2018). Y así llevar un proceso continuo del desarrollo de este proyecto IA tal como se muestra en la Imagen 2 de su desarrollo.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## Línea de tiempo – Implementación plataforma de innovación abierta



Imagen 2. Innovación abierta caso de análisis guía.

La innovación abierta, se convierte en factor de desarrollo en las organizaciones modernas (Millan y castañón, 2019), más sin embargo para su normal desarrollo es necesario poseer mecanismos de apoyo colaborativo basados en las relaciones con agentes internos y externos.

A partir de la motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individual y recompensa, contingencia y dirección por excepción activa, los líderes de las organizaciones que aprenden serán a sí mismos como agentes de cambio y convertirán las responsabilidades y problemas en desafíos y oportunidades, el liderazgo transaccional-transformacional es fundamental como estilo de liderazgo (Aurelio Villa Sanchez, 2020) .

En cuanto al Inventario de prácticas de liderazgo y su aplicación traen hasta el día de hoy resultados en los distintos ámbitos como tal es el caso de (Diaz, Diaz y Durazo, 2020) que mencionan que los resultados su investigación dieron lugar a recomendaciones puntuales de capacitación y desarrollo de habilidades directivas mediante el IPL adaptado en su versión en español, será posible diagnosticar y desarrollar estrategias educativas puntuales para beneficio de estudiantes y para personal directivo en IES de México.

La diversidad de modelos de liderazgo educativo en algunos se pueden advertir diferencias significativas como es el caso del liderazgo transaccional con el liderazgo transformacional, así como el liderazgo instruccional con el liderazgo para el aprendizaje (Carreño y Croda , 2020). Sin

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

embargo, las diferencias se vuelven menos perceptibles cuando se comparan modelos como el liderazgo transformacional, constructivista y el distribuido. Para ello es necesario tomar en cuenta que existen modelos que se complementan, y otros que representan diferencias cualitativas significativas.

Los tipos de innovación que las empresas están utilizando como estrategias de adaptación al dinamismo de los mercados. Entre los principales hallazgos se destaca que las empresas aplican la innovación abierta asociada a los procesos de certificación que requieren referentes externos de buenas prácticas, cooperación y transferencia de información (Acosta, Vega, Gonzalez y Carmenate, 2020).

(Igartua y Aranguren , 2020) menciona en un estudio a los centros tecnológicos que desde el punto de vista de las empresas, que cada vez más, utilizan estrategias de innovación abierta, los centros tecnológicos pueden ser sus socios en un contexto de innovación abierta más amplia que el rol tradicional como proveedor de conocimiento y tecnología. El hecho de que los centros tecnológicos disponen de una amplia red de colaboradores, así como la posibilidad de utilizar diferentes prácticas de innovación abierta para captar y transferir conocimiento, pueden proporcionar beneficios adicionales a las empresas. De esto se deriva que las empresas pueden también colaborar con los centros tecnológicos en un sentido más amplio: utilizando diferentes prácticas de innovación abierta, como licenciando tecnología, o creando empresas conjuntas ampliando así el canal tradicional de contratación de servicios de I+D. Además, es de destacar que, debido al carácter abierto de los centros tecnológicos, las empresas pueden acceder no solo a los recursos propios del centro, sino que, a través de él, acceder a su amplia red de colaboración permitiendo abordar iniciativas de innovación más ambiciosas y eficaces.

Durante la pandemia, nos percatamos de cambios en los hábitos de consumo de las personas. La expectativa de crecimiento anual en el uso de plataformas de e-commerce en México asciende 20% en 2021. El dinamismo presente en el mercado ha llevado a las empresas a dejar los modelos tradicionales de investigación y desarrollo. Lo que antes se consideraba un activo estratégico interno para las empresas, ahora se abre al mercado en la búsqueda de nuevas oportunidades y mejores soluciones (Santoscoy y Berreta, 2021).

En la actualidad hay líderes que han despertado de su zona de confort para adaptar sus estilos de liderazgo a los cambios empresariales, mientras que otros han encontrado en los nuevos tipos de liderazgo su propia fórmula para liderar (Juliane Ángeles , 2021).

**"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"**

Es sin lugar a dudas una actualidad con asimilación y retos para cualquier campo de estudio y practica de liderazgo e innovación abierta que en el día a día de la globalización tratar de experimentar algo nuevo requiere el insumo necesario tomado de estas teorías y tendencias de innovación en el cambio empresarial, prueba de lo que actualmente refleja una actualidad de estudio constante para cualquier organización o ente empresarial y profesional.

*En un futuro no muy lejano*

(Gerrero, 2021) menciona que la expectativa de producir resultados más rápido. Al fin y al cabo, estamos viendo cómo cambios que habrían tardado años, se han producido en tan solo meses.

La innovación abierta para el futuro la idea principal de que, para garantizar la prosperidad, no sólo debemos crear nuevas tecnologías, sino también difundirlas ampliamente e implementarlas, lo que significa tener el conocimiento y las habilidades para ponerlas al servicio de nuestros negocios, solo entonces veremos el beneficio real de estas nuevas tecnologías, y sólo entonces estas medidas generarán productividad económica, para obtener resultados valiosos de la innovación (José Luis Grande, 2021).

Por último y retomando lo que mencionan (Muñoz y diaz , 2014)el establecimiento para una línea a seguir sobre la difusión y proliferación tanto del liderazgo como de la innovación abierta en un futuro se apega con lo que Jhon Witmore. El coaching empresarial derivado de la necesidad de enfocar los esfuerzos por tratar el aprendizaje de las organizaciones mexicanas y sus profesionales directivos será sin lugar a dudas uno de los panoramas con mayor campo de estudio y será necesario comenzar desde el principio con herramientas base de la digitalizada realidad que muestra el sentido tecnológico que llevo para quedarse.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## Marco Práctico

Para el establecimiento de este marco de práctica llevada a cabo en el campo de liderazgo e innovación abierta que concentran a su vez el coaching empresarial empadado con la fundamentación teórica, se incluye el proceso de tipo descriptivo y transversal del que se busca el describir los conceptos fundamentales alrededor de los actores, procesos de construcción de los instrumentos y los componentes mismos de los instrumentos utilizados y también dar a conocer con el proyecto que a su vez es el coaching empresarial como plataforma digital lo que concentra un proceso de construcción detrás de la información que fundamenta la dinámica que se obtiene de promover tanto las herramientas digitales que habrán de ser objeto de estudio de la estrategia para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación. Dicho de otra forma, este marco practico se enfoca en el antecedente real sobre la construcción de la información que se plasma como el contenido del sitio web de coaching empresarial, herramienta digital que concentra toda la información y el trabajo colaborativo que pretende sustraer el conjunto de criterios alrededor de la opinión de los usuarios que accedan a consultar tanto la información como los instrumentos digitales.

### *Actores, roles y presentación de los instrumentos*

La estructura de la información que concentra este proyecto inicia en la aplicación del Inventario de Prácticas de Liderazgo para obtener los atributos y prácticas más importantes de los líderes mediante una investigación concentrada por la practica en el campo del área empresarial en un contexto universitario en la que el establecimiento de dos actores principales hacen referencia al contexto situacional, los que por un aparte son los alumnos que laboran en estas empresas de distintos tamaños y participan en el contexto de observación y extracción de la información brindando su opinión sobre el segundo participante que es el Directivo o líder empresarial que funge con el rol del líder de cada uno de estos seguidores en la práctica real de sus funciones al interior de las empresas, dicha investigación se efectúa para obtener más en específico los criterios de opinión tanto de la perspectiva del alumno desde su rol como seguidor, como de alumno.

En segundo lugar los instrumentos que se aplican para extraer y llevar a cabo el inventario de prácticas de liderazgo y el proceso de su construcción se basan en la aplicación teórica que

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

describe el fundamento para su análisis y su transformación para el uso de la herramienta digital de Google forms, lo que implica el diseño buscando la obtención de respuestas al instrumento bajo la realidad actual de Covid-19 y el distanciamiento y uso de medio digital que forma parte de parte de la dinámica global, y a su vez se presenta la intención de establecer los resultados mediante el uso de herramientas externas como lo es Microsoft Excel y el uso de teorías de comprobación de la validez y resultados por medio del alpha de Crombach y la escala de Likert que destaco los resultados que habrán de ser establecidos a partir de los primeros 5 atributos y prácticas del coaching empresarial como principal razón para la práctica y especialización de este tipo de dinámicas que forman parte de este proyecto de coaching empresarial por ser el estilo y oferta de especialidad a la cual se enfoca esta dinámica para atracción del interés de los usuarios para su aplicación en el quehacer empresarial.

Los siguientes actores que intervienen en este proyecto son los desarrolladores de la plataforma digital o portal web que brinda la plataforma de información sobre la cual se basa el estilo de acercamiento con el usuario y en el cual se conforman los instrumentos y descripciones para su desarrollo, así como los recursos en materia de información que brindan el concentrado de información sobre aquellos recursos digitales sobre la innovación abierta. Dentro de la participación de estos actores se ve conformada la construcción de una base de datos digital para la obtención de aquellos usuarios de interés en el registro y consulta de los recursos de coaching empresarial en línea establecidos en este proyecto.

Por su puesto los actores que representan el contexto de consulta y a quienes está enfocada la intención de este proyecto son los usuarios que conforman aquellos usuarios interesados en la información que se presenta como la etapa inicial en el convencimiento por el interés sobre el enfoque y la información práctica de valor para el aprendizaje del liderazgo empresarial y conocimiento de la información que compone a la innovación abierta.

Por último y no menos importante es el investigador que desarrolla la estructura del enfoque de trabajo y dirige la construcción y efectúa la codificación de los resultados tras el uso de cada uno de los instrumentos de obtención y promoción de la información coaching-usuario, es decir que funge como el coach que efectúa el diseño de la estrategia que busca medir el interés de los usuarios por esta propuesta de valor para el comienzo por el estudio y practica del liderazgo empresarial y los fundamentos de la innovación abierta.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

### *Construcción y análisis de IPL*

En cuanto al desarrollo del marco práctico se ve reflejada en el establecimiento de la dinámica a los 39 alumnos de los cuales se realiza el acercamiento del instrumento que se encuentra conformado bajo las categorías que establece (Hernández, 2016) derivado del Inventario de prácticas de Liderazgo para empresas grandes y medianas y contrastando a su vez un total de 27 practicas divididas en las categorías que (Couzes y Posner, 2003) establecen en cuanto a los criterios de las 5 categorías de prácticas de liderazgo.

Para la valoración de este listado la formulación de las respuestas se ven reflejadas en criterios establecidos de 1 para siempre, 2 para casi siempre, 3 para a veces, 4 para rara vez, y el valor de 5 para nunca, se extrae el resultado para valorar el criterio de categoría mejor calificado por el grupo de alumnos, a su vez en cuanto a los atributos, También se generó un apartado para describir los 5 atributos que más se observan en los líderes directivos desde el punto de vista del alumno como seguidor o empleado miembro de la empresa y un apartado para describir los 5 atributos que más se observan en los lideres directivos desde el punto de vista personalmente como alumno, ambos apartados con 15 atributos y con escala de valores desde el que más se acerca, lo caracteriza, medianamente lo caracteriza, lo caracteriza muy poco y el que menos lo caracteriza, valorando el resultado de la misma forma que el apartado anterior, (Bolaños y Cabrera, 2021).

Posteriormente se llevó a cabo el proceso de una guía de desarrollo en el que participa el desarrollador como anteriormente se menciona y que conforma la descripción de este proceso como otro compendio de información que concentra el portal del coaching empresarial, el cual consta de 5 categorías que la conforman para la construcción de la herramienta digital, de las cuales la 1 es Crea un formulario nuevo como se muestra en la figura 5, en el que se define el paso a seguir para acceder por medio de una cuenta google, 2 Preguntas de opción múltiple, en el que se define la mayoría de las preguntas por medio de un conjunto de opciones de componente que lleva el mismo nombre o radio como se muestra en la imagen 6, 3.- Preguntas abiertas que conforma el llenado del contenido de la pregunta que debe capturarse con la opción respuesta corta o larga según el caso como se muestra en la imagen 7, 4.- Preguntas de forma Cuadriculada de varias opciones como se muestra en la imagen 8 y 5 Respuestas en la que el conversor automático de la plataforma de google convierte y codifica la información para ponerla a disposición del investigador quien habrá que interpretar los resultados como se muestra en la imagen 9.



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

• Señale la frecuencia en la cual usted desarrolla las siguientes prácticas. • Y a continuación, valore según su percepción, la importancia de esta práctica en un líder, en una escala del 1 al 5, en el rectángulo derecho.	Siempre	Casi siempre	A veces	Rara vez	Nunca	Valorar
Realiza reuniones con su equipo de trabajo						
Planifica las tareas a realizar de su equipo de trabajo						
Verifica el cumplimiento de la planificación						
Asigna tareas claras a sus trabajadores						
Comunica objetivos y metas a sus trabajadores						
Identifica para cada trabajador sus estilos de conducta						
Evalúa el desempeño de los trabajadores						
Retroalimenta a los trabajadores respecto a los resultados si es que aplica evaluación de desempeño						
Desarrolla el potencial de cada trabajador, sacando lo mejor de sí mismo						
Desarrolla capacidad de auto-análisis en el trabajador						
Escucha los puntos de vista de cada trabajador						
Compromete al trabajador en su propio desarrollo						
Transmite políticas, procedimientos o novedades de la organización						
Elimina los elementos de desmotivación y potencia los motivantes						
Entrega algún tipo de premio a trabajadores que se destacan en la empresa						
Acompaña frecuentemente al trabajador a atender a clientes						
Asesora al trabajador frecuentemente sobre solución de situaciones de venta						
Motiva al trabajador constantemente al logro y a la excelencia						
Capacita permanentemente al trabajador sobre producto y técnicas de ventas						
Visita a clientes cuando se determina un comportamiento atípico en la compra						
Hace recorridos físicos por su área asignada para verificar que todo marche bien						
Escucha siempre a los vendedores y los orienta sobre sus dudas						
Le da solución a todos los problemas laborales						
Se involucra de manera sutil en la solución de sus asuntos personales, si es necesario						
Felicita y/o premia los logros de cada trabajador						
Realiza seguimiento constante del cumplimiento de los objetivos y metas del día, semana, mes y año						
Supervisa el cumplimiento de las labores de los trabajadores, verificando los documentos utilizados						

Imagen 3. Lista de prácticas diseño de instrumento (Hernández, 2016)

Elija 5 de los atributos que mencionamos a continuación que más lo caracterizan como líder. (el número 1 debe ser el que más lo caracteriza y así sucesivamente, hasta el 5)

Valore en una escala de 1 a 5, los 5 primeros atributos que usted considera más importantes en un líder, aunque usted no posea ese atributo (el número 1 debe ser el más importante y así sucesivamente hasta el 5).

Auténtico	
Confiable	
Responsable	
Creativo	
Con pensamiento Global	
Optimista	
Consciente	
Respetuoso	
Capaz de fomentar nuevos líderes y no solo mantener seguidores.	
Comunicativo	
Competente	
Integral	
Influyente	
Extrovertido	
Con Inteligencia Emocional	

Auténtico	
Confiable	
Responsable	
Creativo	
Con pensamiento Global	
Optimista	
Consciente	
Respetuoso	
Capaz de fomentar nuevos líderes y no solo mantener seguidores.	
Comunicativo	
Competente	
Integral	
Influyente	
Extrovertido	
Con Inteligencia Emocional	

Imagen 4. Lista de atributos del líder diseño de (Hernández, 2016)

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”



## Iniciar sesión

Utiliza tu cuenta de Google

Correo electrónico o teléfono

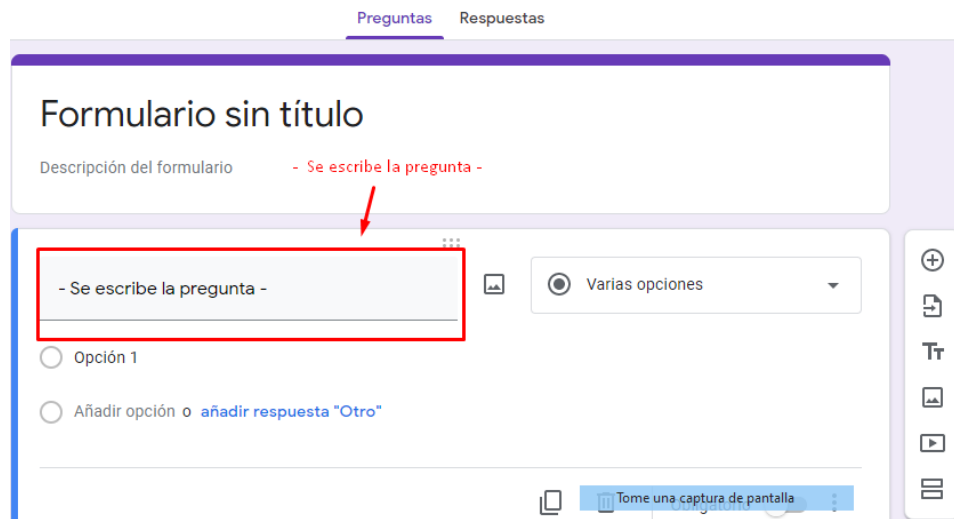
[¿Has olvidado tu correo electrónico?](#)

¿No es tu ordenador? Usa el modo invitados para iniciar sesión de forma privada. [Más información](#)

[Crear cuenta](#)

[Siguiente](#)

*Imagen 5 Paso 1 categoría de logeo plataforma de google forms.*

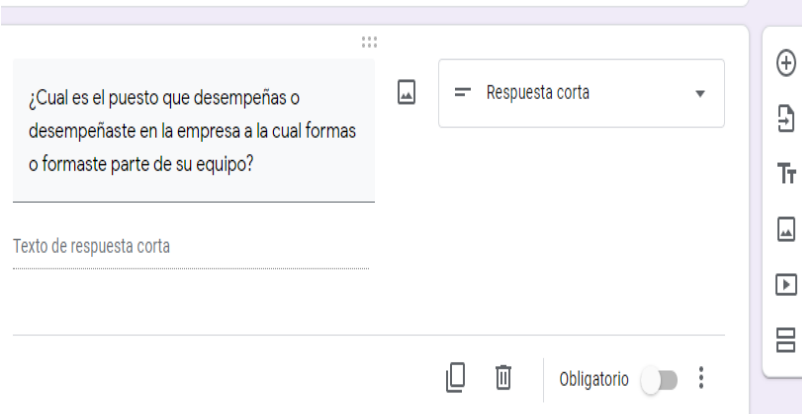


*Imagen 6. Categoría de Preguntas de opción múltiple*

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## Formulario sin título

Descripción del formulario



¿Cual es el puesto que desempeñas o desempeñaste en la empresa a la cual formas o formaste parte de su equipo?

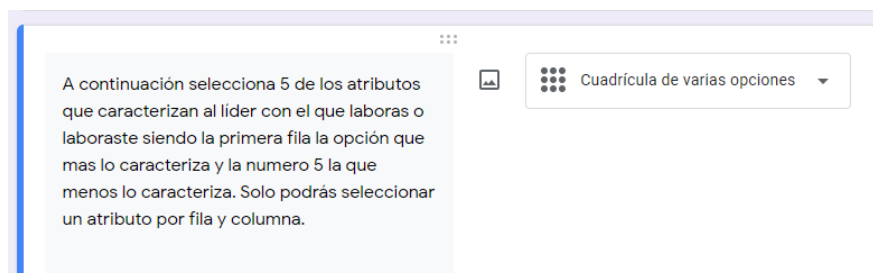
Resposta corta

Texto de respuesta corta

Obligatorio

The screenshot shows a form editor interface. At the top, there is a title 'Formulario sin título' and a description 'Descripción del formulario'. Below this, a question is displayed in a light blue box: '¿Cual es el puesto que desempeñas o desempeñaste en la empresa a la cual formas o formaste parte de su equipo?'. To the right of the question is a dropdown menu currently set to 'Resposta corta'. Below the question is a text input field labeled 'Texto de respuesta corta'. At the bottom right, there is a toggle switch for 'Obligatorio' which is currently turned off. A vertical toolbar on the right side of the editor contains icons for adding, deleting, and editing questions.

*Imagen 7. Categoría de Preguntas Abiertas*



A continuación selecciona 5 de los atributos que caracterizan al líder con el que laboras o laboraste siendo la primera fila la opción que mas lo caracteriza y la numero 5 la que menos lo caracteriza. Solo podrás seleccionar un atributo por fila y columna.

Cuadrícula de varias opciones

The screenshot shows a form editor interface for a grid question. The question text is: 'A continuación selecciona 5 de los atributos que caracterizan al líder con el que laboras o laboraste siendo la primera fila la opción que mas lo caracteriza y la numero 5 la que menos lo caracteriza. Solo podrás seleccionar un atributo por fila y columna.' To the right of the question is a dropdown menu currently set to 'Cuadrícula de varias opciones'.

*Imagen 8. Pregunta con forma cuadriculada de varias opciones*

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"



*Imagen 9. Categoría de Respuestas*

En cuanto a la codificación de la información y el desarrollo de los resultados que se engloban en la publicación de la investigación misma que se agrega como recurso a la plataforma digital coaching empresarial se obtiene derivado del análisis que (Bolaños y Cabrera, 2021) establecen tras realizar la codificación de los datos propuestos y que representan lo siguiente:

Los resultados con base a los datos generales de los alumnos encuestados mostraron que el 54% pertenece al sector industrial con 11 empresas grandes, 9 medianas y 5 micro y pequeñas, mientras que el 46% en el sector de servicios con un total de 11 grandes 9 medianas y 6 micro y pequeñas empresas. En cuanto al género de los líderes directivos se obtiene un total de 34 hombres y 12 mujeres de los cuales el rango de edades de 41 a 50 años en grandes y medianas empresas es con un total de 15 líderes directivos por 3 respecto a micro y pequeña empresa, en el rango de edad de 31 a 40 años se obtiene un total de 11 líderes directivos en empresas grandes y medianas, mientras que 5 forman parte de micro y pequeñas empresas. El siguiente rango de edad de entre 20 a 30 años es de 7 líderes directivos con respecto a grandes y medianas empresas, mientras que solo se presenta 1 en micro y pequeñas. Y por último en el rango de 50 años en adelante, 2 líderes directivos pertenecen a empresas medianas y 2 a micro y pequeñas. En cuanto al grado de estudios se

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

obtiene que un total de 35 líderes directivos presentan estudios de nivel licenciatura, 10 con nivel medio superior y 1 en nivel básico. Se obtiene que el género de los alumnos encuestados es de 25 hombres y 21 mujeres, de los cuales el rango de antigüedad entre ambos géneros es de 15 alumnos con una antigüedad de 2 años en adelante, mientras que 7 alumnos presentan una antigüedad de 1 hasta 2 años y por último un total de 24 alumnos presentan una antigüedad menor a 1 año.

También en cuanto a las mejores prácticas de los directivos que (Bolaños y Cabrera, 2021) obtienen como parte de la investigación del IPL muestran lo siguiente:

En cuanto a los atributos de los líderes directivos más valorados por los alumnos con respecto a su posición como seguidores se obtiene que el puntaje más alto de opinión de 10 alumnos, el 21.7% del total, los cuales se inclinan por el atributo de líder directivo responsable, seguido de 8 alumnos, el 17.3 % que se inclinan por el atributo de líder directivo confiable, el tercer atributo es el de auténtico con 7 alumnos, el 15.2%, el cuarto atributo más importante es competente con un total de 6 alumnos, el 13% mientras que el quinto puntaje más alto corresponde a los atributos extrovertido y capas de fomentar nuevos líderes con un total de 3 alumnos, el 6.52% en cada uno respecto al total de alumnos. Con respecto a los atributos de los líderes directivos más valorados por los alumnos con respecto a su experiencia académica institucional, el atributo más valorado es el del líder directivo capaz de fomentar nuevos líderes con un total de 9 alumnos, el 19.5%, el segundo atributo presenta un total de 8 alumnos, el 17.3% como el atributo responsable, el tercer atributo más valorado es el de líder directivo confiable, con 6 alumnos, el 13% del total mientras que el cuarto atributo es el de pensamiento global con 5 alumnos, el 10.8% y por último el atributo competente con 3 alumnos, siendo el 6.5% del total de alumnos que participaron.

Por último en cuanto a los resultados en contraste con las 5 prácticas de liderazgo en contraste con el fundamento de (Couzes y Posner, 2003) derivado de lo que (Bolaños y Cabrera, 2021) desarrollaron:

Por último en cuanto a las prácticas y los atributos relacionados con las cinco prácticas de liderazgo desarrolladas por (Couzes y Posner, 2003) se encontró que en cuanto a las prácticas que establecen comunicar objetivos y metas a los trabajadores, verificar el cumplimiento de

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

la planificación, evaluar el desempeño de los trabajadores, hacer recorridos físicos por su área designada y por último escuchar a los trabajadores con respecto a sus dudas se relacionan con la tendencia de Modelar el camino, es decir que actúan congruentemente con su equipo con el grado de responsabilidad que requieren las actividades, lo que a la vez se obtiene que contrasta con el atributo de líder directivo responsable y que se ubican en cuadro 2. En cuanto a las siguientes prácticas que establecen asignar tareas a los trabajadores, comprometer al trabajador con su propio desarrollo, supervisar el cumplimiento de las labores de los trabajadores verificando los documentos más utilizados, así como desarrollar el potencial de cada trabajador sacando lo mejor de sí mismo se asume que pertenecen a la tendencia de Habilitar a los demás para que actúen, ya que transforma la colaboración de los demás en pro de la competitividad, para lo cual empatan con los atributos de competente, capaz de fomentar nuevos líderes y extrovertido, tal como se muestran en el cuadro 2. La siguiente práctica que establece planificar las tareas de su equipo de trabajo se relacionan con la tendencia de Inspirar una visión compartida, tratando de establecer el mismo camino a seguir en la proyección del futuro lo que empata con el atributo de pensamiento global como se muestra en la tabla 2. La siguiente práctica de realizar seguimiento constante de los objetivos y metas del día semana mes contrasta con la tendencia de Desafiar el proceso, basado en la creatividad del líder basado en el constante cambio en el proceso laboral. Por último las prácticas de motivar al trabajador constantemente e involucrarse de manera sutil en los asuntos personales si es necesario contrastan con la tendencia de Alentar el corazón.

### *Construcción y análisis de instrumento de innovación abierta*

Derivado de la conceptualización y fundamentación de la Innovación Abierta como concepto que nace con la concepción de una tendencia que llegó para quedarse y transformar el diseño empresarial global de las prácticas de cualquier modelo de negocio la idea del acercamiento con el concepto y la atracción del usuario por su interés en su conocimiento nos lleva a partir del fenómeno de la búsqueda digital sobre la IA y del estímulo de su riqueza documental que derivado de investigaciones de distintos autores y practicantes de esta tendencia se establece el concentrado digital de más de 100 autores e investigadores disponibles para generar una dinámica de consulta

**"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"**

más específica en términos de riqueza de la información y disponibilidad para el usuario sin tener que efectuar una búsqueda continua por encontrar la mejor investigación.

Su construcción parte precisamente de la búsqueda manual pero mediante la categorización de su contenido efectuando el análisis del autor y el origen del documento o investigación en términos de calidad de aporte con la tendencia enfocada a la Innovación Abierta, por otro lado la presentación como parte de un listado en su expresión más sencillamente disponible se efectúa por parte del rol del diseñador y revisión del contenido por parte del coach empresarial comenzando por el compendio como se muestra en la siguiente imagen 10 siguiente.

Nombre del autor	Fecha de edición	Concentrado digital de información y el año de innovación abierta	Url de consulta	Título de la consulta
Gonzalo Maldonado Guzmán	07/07/2021		<a href="https://www.researchgate.net/publication/359194900/abstract">https://www.researchgate.net/publication/359194900/abstract</a>	Innovación abierta, crecimiento y rendimiento en la Pyme de la industria automotriz de México
André Spilthoven	20/10/2021		<a href="https://www.researchgate.net/publication/359194900/abstract">https://www.researchgate.net/publication/359194900/abstract</a>	Prácticas de innovación abierta en pymes y grandes empresas
Joel West	20/10/2005		<a href="https://www.researchgate.net/profile/Joel-West-2/publication/220391989_2/links/545e20005200000000000000.pdf">https://www.researchgate.net/profile/Joel-West-2/publication/220391989_2/links/545e20005200000000000000.pdf</a>	¿La apropiabilidad permite o retarda la Innovación abierta?
Robert W. Yossan	01/04/1998		<a href="https://doi.org/10.1177/026964839801630005">https://doi.org/10.1177/026964839801630005</a>	Fortalezas y debilidades relativas de las pequeñas empresas en innovación
Van de Vrande, V., de Jong, J., Vanhaverbeke, W. y De Rochemont, M.	01/06/2009		<a href="https://doi.org/10.1016/j.techinovation.2008.10.003">https://doi.org/10.1016/j.techinovation.2008.10.003</a>	Innovación abierta en las pymes: tendencias, motivos y retos de gestión
Teeve, Di	01/12/1986		<a href="https://doi.org/10.1016/S0948-7938(86)90072-3">https://doi.org/10.1016/S0948-7938(86)90072-3</a>	Aproachamiento de la innovación tecnológica: implicaciones para la integración, la colaboración, la concesión de licencias y las políticas públicas
Spilthoven, A., Clarysse, B. y Knockaert, M.	02/02/2010		<a href="https://doi.org/10.1016/j.techinovation.2009.08.004">https://doi.org/10.1016/j.techinovation.2009.08.004</a>	Desarrollar la capacidad de absorción para organizar la innovación abierta entre las industrias tradicionales
Pisano, GP y Tesco, Di	01/10/2017		<a href="https://doi.org/10.2307/1166428">https://doi.org/10.2307/1166428</a>	Cómo capturar valor de la innovación: dar forma a la propiedad intelectual y la arquitectura de la industria
Erick L. Álvarez-Aros y César A. Bernal-Torres	01/04/2017		<a href="http://dx.doi.org/10.4067/S0730-0714X017000300007">http://dx.doi.org/10.4067/S0730-0714X017000300007</a>	Modelo de Innovación Abierta: Énfasis en el Potencial Humano
Lichtenthaler, U.	01/02/2008		<a href="https://www.researchgate.net/publication/4429648">https://www.researchgate.net/publication/4429648</a>	Innovación abierta en la práctica: análisis de enfoques estratégicos para transacciones tecnológicas
Lee, S., Park, G., Yoon, B. y Park, J.	01/03/2010		<a href="https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.12.200">https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.12.200</a>	Innovación abierta en las Pymes: un modelo de red intermedia
Hierstad, S.I., Bloch, C., Ebersberger, B. y Van de Velde, E.	01/04/2008		<a href="https://www.researchgate.net/profile/Sverre-Hierstad/publication/22203795_Open_Innovation_and_Globalisation_Theory_evidence_and_implications">https://www.researchgate.net/profile/Sverre-Hierstad/publication/22203795_Open_Innovation_and_Globalisation_Theory_evidence_and_implications</a>	Open Innovation and Globalisation: Theory, evidence and implications
Hausman, A.	01/12/2005		<a href="https://doi.org/10.1016/j.indmar.2004.12.009">https://doi.org/10.1016/j.indmar.2004.12.009</a>	Innovación entre las pequeñas empresas: teoría y propuestas para futuras investigaciones
Gosmann, O., Enkel, E. y Chesbrough, H.	07/05/2010		<a href="https://doi.org/10.1111/j.1467-9892.1010.01001.x">https://doi.org/10.1111/j.1467-9892.1010.01001.x</a>	El futuro de la innovación abierta
Edwards, T., Debridge, R. y Munday, M.	01/07/2005		<a href="https://doi.org/10.1016/j.techinovation.2004.04.005">https://doi.org/10.1016/j.techinovation.2004.04.005</a>	Entender la innovación en las pequeñas y medianas empresas: un proceso manifiesto
Dehlander, L. y Gann, DM	01/06/2010		<a href="https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.01.012">https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.01.012</a>	¿Qué tan abierta es la Innovación?
Christensen, JF, Olesen, MH y Sjaer, JS	01/12/2005		<a href="https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.07.002">https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.07.002</a>	La dinámica industrial de la innovación abierta: evidencia de la transformación de la electrónica de consumo
Chesbrough, H.	01/05/2003		<a href="https://books.google.com.mx/books?hl=es&amp;pg=PR8&amp;ots=Kul11">https://books.google.com.mx/books?hl=es&amp;pg=PR8&amp;ots=Kul11</a>	Innovación abierta: el nuevo imperativo para crear y sacar provecho de la tecnología
Bianchi, M., Campodall'Orto, S., Fratini, F. y Veronesi, P.	24/08/2010		<a href="https://doi.org/10.1111/j.1467-9892.1010.01011.x">https://doi.org/10.1111/j.1467-9892.1010.01011.x</a>	Habilitación de la innovación abierta en pequeñas y medianas empresas: cómo encontrar aplicaciones alternativas para sus tecnologías
Sivem, Adhelin, Dieguez, Teresa, Pinto, Luis y Silva, Fernando	20/03/2019		<a href="https://doi.org/10.1016/j.ijoe.2019.03.005">https://doi.org/10.1016/j.ijoe.2019.03.005</a>	Escenarios clave para el éxito de Open Innovation: Arena
Roberto Osorno Homocsa	01/11/2017		<a href="https://mexicoindustry.com/postal/innovacion-abierta-un-esquema-colabora-innovacion-abierta-un-esquema-colaborativo">https://mexicoindustry.com/postal/innovacion-abierta-un-esquema-colabora-innovacion-abierta-un-esquema-colaborativo</a>	Innovación Abierta, un esquema colaborativo
Enrique Ramirez	10/08/2021		<a href="https://www.enomotive.com/es/innovacion-abierta">https://www.enomotive.com/es/innovacion-abierta</a>	INNOVACIÓN ABIERTA

*Imagen 10. Compendio de I. Abierta.*

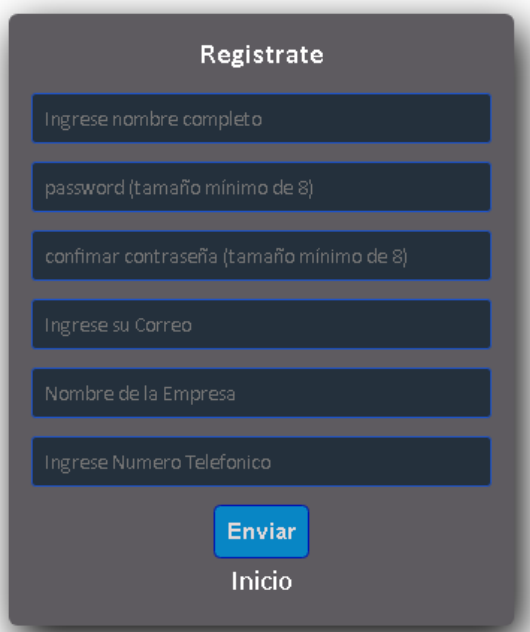
Para el conjunto de información que se produce en este compendio la consideración parte por el padre de la Innovación Abierta, seguido de la concentración de aquellas empresas con mayor asimilación del enfoque abierto y autores de análisis de los puntos que componen a la IA en distintos campos o giros de aplicación para la creación de un contraste de alternativas para su asimilación.

*Elaboración de trabajo para la fidelización del usuario*

Para la construcción de la herramienta de Registro digital el Actor que participa es el desarrollador de la plataforma en el que se desglosa el registro de información que mantiene relación con los datos más importantes del usuario que se pretenden abstraer inicialmente y a su vez agregar la cantidad de información que requiere para el estudio o análisis de la información

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

sobre el fundamento del portal coaching empresarial que se pretende aplicar, el cual consta de la información básica por medio de formulario digital de registro como se muestra en la imagen 11 siguiente, los datos principales son el nombre del usuario, correo electrónico y teléfono de contacto del cual se ingresa por medio del formulario construido.



*Imagen 11 Herramienta digital de Registro*

En cuanto a la construcción del componente de registro, el desarrollo de la aplicación de un instrumento de recolección como lo es un formulario de registro digital para que el usuario comience la búsqueda y contacto con la herramienta digital de coaching empresarial y su inquietud por el conocimiento de la tendencias que fundamentan la plataforma se inicia desde el proceso de análisis de la información que se pretende abstraer del usuario en lo que a su vez representa el establecimiento de una conceptualización en base al diseño y desarrollo de mercado digital



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

(Lara y Martínez, 2016) mencionan que el establecimiento de un usuario registrado y la filosofía de un CRM es el registro del usuario y menciona que "toda estrategia empresarial que implica un cambio de modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar al cliente ofreciéndole una misma cara mediante el análisis centralizado de sus datos", lo define como una estrategia empresarial diseñada y centrada en el cliente para optimizar la rentabilidad, los ingresos y la satisfacción de éste.

A su vez existe el listado de usuarios registrados tras la herramienta de registro que el usuario Coach o investigador puede acceder para el análisis de la información tal como se muestra en la imagen 12 siguiente.

Registro de Clientes HDS			
Nombre	Correo	Telefono	Empresa
aaa	tesciapp123@gmail.com	55555555554	aaa
aaaa	tesciapp123@gmail.com	55555555554	aaa
ajandra	alejandra.patitos@hotmail.com	5567898345	celulares
alvin yaquton	alvin@gmail.com	5563691416	reparar
angel	ashfa@gmail.com	4456456789	fulanto
avel	ttobambino@gmail.com	7865493467	tto
cafu	cafu@brazil.jbonto	123456789	psf
Fernanda Matias Pedroza	fermandamatas511@gmail.com	5529792640	Tecnológico de cuautitlán izcalli
jorhan cadena varela	jonas@gmail.com	5566778899	mecanica
jose roberto rodriguez morales	rober@gmail.com	5563691416	tamaltos
Juan	digochico1@gmail.com	5611768512	Cepeda
Juan zepeda	lop	ghjk	7865493467
uisduhf	suidhf@uodhfjsdhfjkn	664354943	dhgfjhsdjkfh

*Imagen 12 Listado de usuarios registrados*

El registro de la información trae como parte del proceso la comprobación del contacto junto con la invitación al usuario a leer y revisar la información propuesta en la plataforma para el aprovechamiento de la tendencia y recursos digitales que la plataforma le ofrece y a su vez el usuario devuelve su contestación derivado de un cuestionario de opinión. El establecimiento de herramientas digitales de este tipo mantiene relación con los resultados que se pretenden obtener con respecto al interés del usuario.

Por último el compendio de información documental y digital multimedia que expone el conjunto de información que el usuario puede observar llamada información y recursos de

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

liderazgo es otra herramienta digital que ofrece información con respecto a las tendencias de análisis que el coaching empresarial digital ofrece para el estudio del liderazgo e innovación abierta, mismos editados y publicados por el actor Diseñador y Programador que participan junto con el Coach investigador para su contenido enfocado al tema de liderazgo e innovación abierta.

### **Capítulo III**

#### **Metodología**

En este capítulo tanto de construcción del portal web de coaching empresarial como el procedimiento para la extracción de la información que concentrara los resultados de este proyecto se ven definidos por un método descriptivo en el que interviene el trabajo de un grupo colaborativo considerando el acercamiento de una muestra de usuarios determinada por la cantidad de visitas y recursos compartidos, en donde el intercambio entre la aplicación internet- usuario- coach son los principales conceptos, dicho proceso se expresa en 4 etapas para su desarrollo, la primera etapa se refiere a la actividad de desarrollo y participación del equipo de trabajo y la descripción del proceso o método para la publicación del sitio web, herramienta digital que concentra la propuesta de información acerca de la tendencia de coaching empresarial en línea y la información que la enriquece junto con todos los recursos digitales como lo son los cuestionarios tanto de fidelización como para obtención de información sobre el usuario.

La segunda etapa se refiere a la dinámica de participación del equipo de trabajo y el usuario mediante el uso de los recursos digitales concentrados en el sitio coaching empresarial HBS, como estrategia de contacto para los usuarios y la relación o búsqueda de usuarios objetivo de acuerdo a la propuesta establecida en la tendencia que se propone en las áreas de liderazgo empresarial e innovación abierta.

Como tercera etapa y como complemento a la evaluación de la estrategia de contacto en la etapa anterior se extrae la evaluación de la usabilidad de la plataforma web implementada y que concentra también el intercambio de información entre el usuario y su punto de vista sobre aspectos generales de usabilidad en cuanto al sitio web coaching empresarial HBS.

La cuarta etapa es la codificación de la información derivada de los resultados de aplicar la estrategia de contacto con el usuario en la que se analiza la información de acuerdo a los criterios

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

de análisis bajo la teoría de consumidores fieles actúan como prescriptores o promotores (Argueta, Ferrer y Miranda, 2015) sobre la lealtad de los usuarios o clientes, utilizada para obtener la información de los usuarios que participan activamente en el proyecto de coaching empresarial HBS.

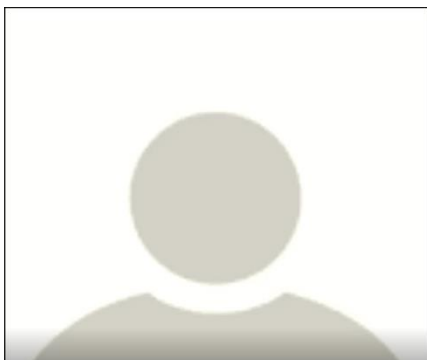
### *Etapa 1. Equipo de trabajo, diseño y publicación del proyecto web*

Para el establecimiento de los objetivos y dinámica de diseño de propuesta de coaching empresarial HBS el coach o investigador, partiendo de las líneas de liderazgo e innovación abierta, y a su vez partiendo del análisis académico empresarial en esta investigación se dio a la tarea de formar un equipo de trabajo en el cual se vea reflejada la colaboración en el proceso de construcción seleccionando las áreas de mayor necesidad, en las cuales se ubican la participación de un analista-programador de base de datos y diseño web designado para desarrollar los requisitos de la estructura de la página web de acuerdo a la solicitud del el coach y a la interpretación de los recursos que considera necesarios para generar la propuesta de coaching empresarial HBS. Por otro lado, también se vio necesaria la participación de otro colaborador designado como el diseñador digital encargado de la construcción de los recursos digitales como son las redes sociales, construcción de formularios digitales, guías y recursos multimedia como lo son videos e imágenes y logos de la propuesta de coaching empresarial HBS, por otro lado también se ve reflejada la necesidad de desarrollar una estrategia activa de contacto con los usuarios y dinámica de acercamiento con el cliente y el análisis de su actividad y opinión, por lo tanto la participación del equipo de trabajo también participa de manera activa en un proceso dual que refleja otra serie de actividades derivadas de las estrategias de fidelización y análisis de la información para el objetivo de esta investigación en la que fungen como promotores de los recursos digitales en los distintos usuarios objetivo en los que analiza una posible relación de coaching empresarial derivado del interés o fidelización de los usuarios, actividad que se describe en la segunda etapa siguiente derivada de este capítulo del proyecto.

Los recursos digitales que se proponen en este proyecto se encuentra la creación de juntas o reuniones, mismas que se efectúan de manera a distancia por herramienta meet como se muestra en la figura 13 siguiente en la que se llevan a cabo solicitudes y fechas de cumplimiento para la

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

concreción de los cambios evaluados en el desarrollo del sitio web y los demás recursos digitales que integran la propuesta de coaching empresarial HBS.



*Imagen 13 Sesiones meet.*

En cuanto al establecimiento de la dinámica de diseño se basa también en el trabajo calendarizado en un lapso de un periodo de 6 meses del mes de enero a junio de 2021 con el que se reproduce el siguiente acuerdo de actividades:

Se establecen Juntas de Seguimiento cada viernes 9 pm para revisión de avances y asuntos generales a partir de las primeras semanas del proyecto.

Se establecen temáticas de intercambio de documentación de información entre colaboradores y coach investigador de acuerdo con los planes y acuerdos de seguimiento.

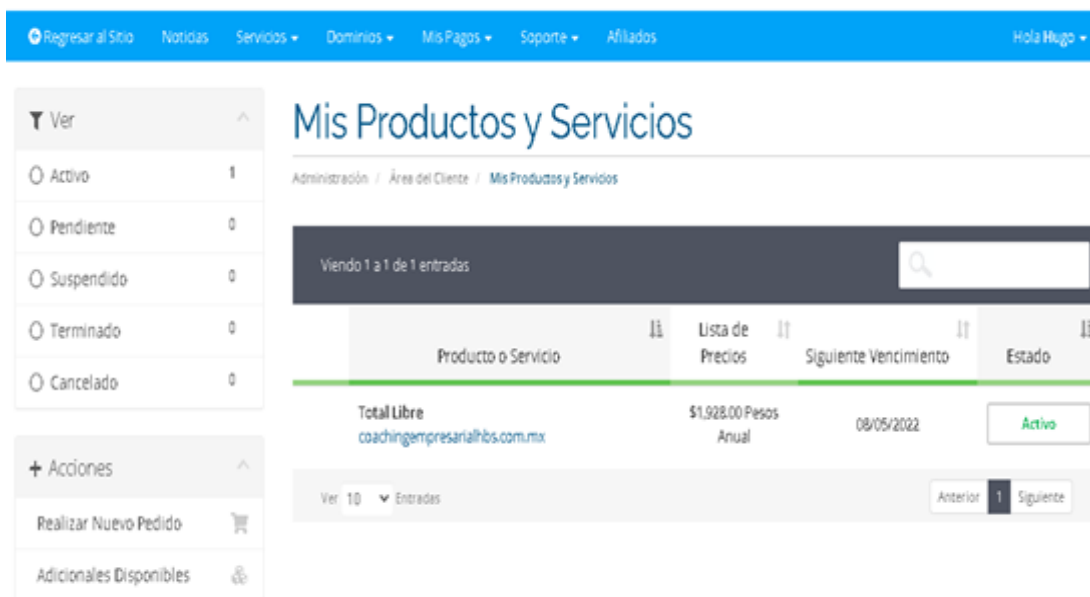
Se apertura un Grupo de comunicación en medios digitales a distancia entre los participantes del proyecto.

Se establece que el inicio de su utilización o puesta en marcha para la recolección de la información de los usuarios de un periodo de 6 meses con base a los objetivos tiene como finalidad de establecer el contenido de cada uno de los apartados electrónicos del menú del portal web, así como la construcción de las herramientas digitales.

La dinámica de aprobación del proyecto de acuerdo al trabajo de construcción establece que la construcción se delimita a la revisión de cada avance y aprobación unánime de acuerdo al equipo de trabajo estableciendo la continua colaboración de todos sus integrantes dando una prueba de trabajo colaborativo en pro de las mejores prácticas en el sentido profesional.

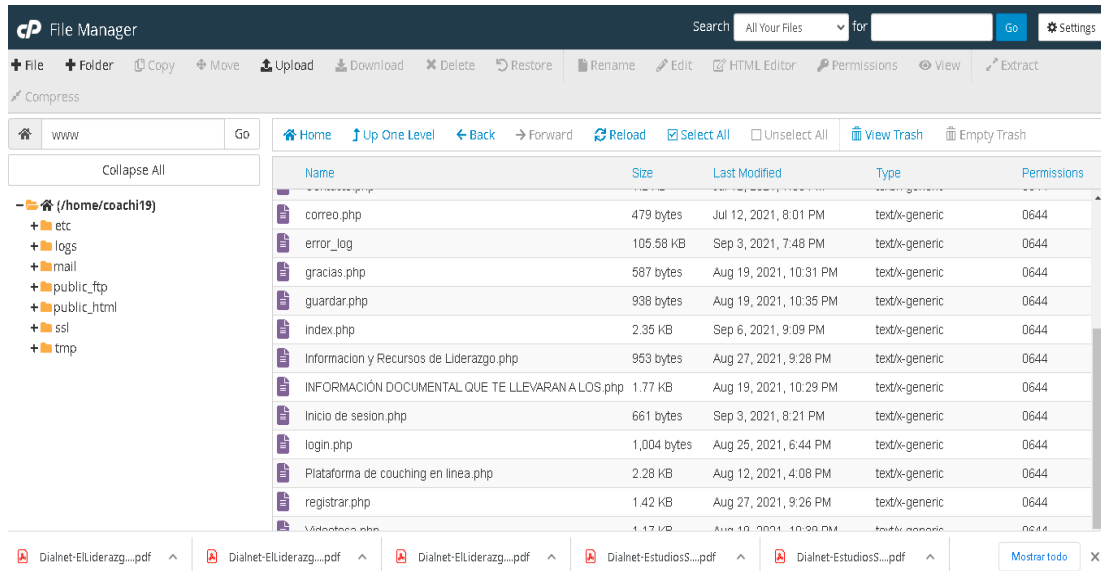
**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

En cuanto al rol que establece el programador en cuanto al diseño de la página web se basa en un principio en la contratación de un dominio en el cual se establece el nombre de Coaching empresarial HBS con la entrega de una plataforma para su manipulación por parte del proveedor de servicios de Hosting, empresa a cargo de establecer el nombre que es solicitado por el investigador o coach y a su vez llevan a cabo la configuración de la actividad en línea disponible los 365 días del año en el que se dota de las siguientes herramientas en la que el desarrollador se encarga de cargar los directorios de diseño de la página web para su concentración y configuración tal como se muestra en las imágenes 14 y 15 siguientes.



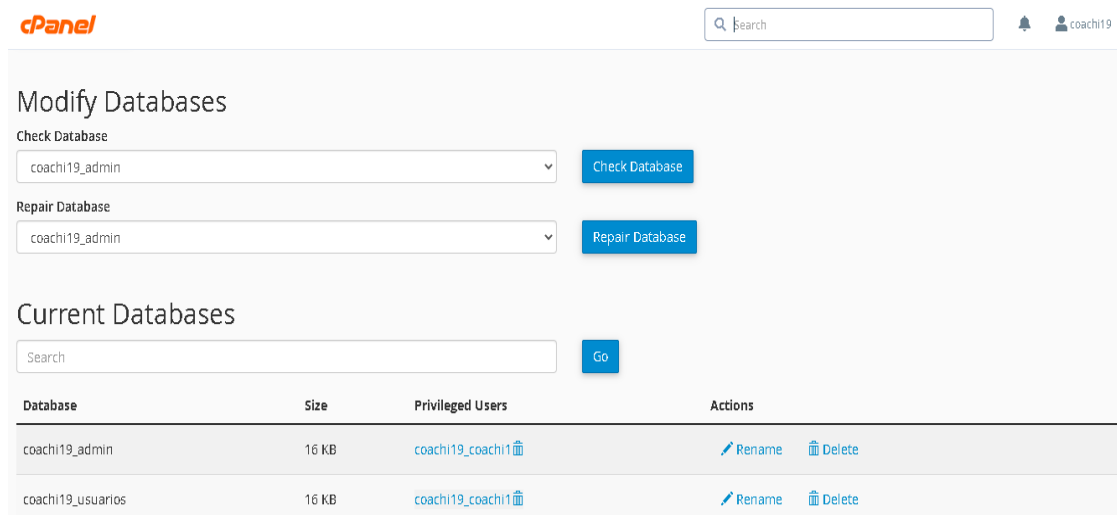
*Imagen 14. Hosting de servicios para el sitio Coaching HBS*

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**



*Imagen 15. Carga de directorios que concentran la página web para su activación en línea*

A su vez para la publicación en línea el desarrollador lleva a cabo la construcción de la base de datos que habrá de ser ligada a la base de datos de registro de los usuarios que habrán de concentrar la información de los usuarios que son registrados tal como se muestra en la imagen 16 siguiente.



*Imagen 16. Panel de Base de Datos de la página web.*

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

En cuanto al diseño de la página y el diseño de su estructura esta cuenta con la interfaz desarrollada en código HTML con CSS y javascript, creación de Botones y cuadros de etiqueta, cajas de texto, encabezado, menú y estructura responsiva para la visualización en dispositivos diversos.

La presentación de la pantalla principal planteada para el proyecto que lleva el nombre Coaching empresarial HBS contiene el logo principal del sitio, desarrollado por el diseñador digital a petición del Investigador coach y aceptación para su publicación, a su vez los elementos de la pantalla principal en el que se muestra la bienvenida a los servicios de coaching empresarial con el apartado de registro se muestra en la imagen 17 siguiente.



*Imagen 17. Inicio de Pagina coachingHBS.*

Lleva por nombre Coaching Empresarial H.B.S., en segundo lugar, el logo en color azul y verde con las figuras en relación al ambiente verde y el ser humano como relación ante su entorno natural y el color azul con una mano simbolizando un enfoque abierto a las ideas y el emprendimiento e innovación. Por último, el lema de la marca que dice Aportando un sentido Inteligente al Análisis Competitivo del Liderazgo Empresarial.

Por otra parte, la página central ofrece una bienvenida estableciendo el mensaje de invitación a la propuesta de valor que se tiene por consideración implementar, la cual es elaborada por el equipo de trabajo y se define como el mensaje central para el usuario. En dicho mensaje se

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

encuentran establecidos los usuarios objetivo de manera general como son los empresarios Dueños de negocios, Directores, Supervisores, Jefes de Área, líderes de la organización en giros o sectores empresariales. Pero cabe destacar que derivado de estos conceptos se pueden ver relacionadas otras figuras como son aquellas figuras académicas, colaboradores operativos, administrativos empleados o seguidores de las actividades empresariales de cualquier empresa y su giro.

Por otra parte, se encuentran los recursos de comunicación con la propuesta del proyecto en el cual se muestran los links y botones distribuidos en la parte superior y central derecha de los cuales el primer botón hace referencia a la herramienta digital de regístrate en el cual se ubica el link a la pantalla de registro y fidelización de los usuarios en el que llevan a cabo el proceso de registro y pertenencia a la plataforma para la adherencia de sus consultas a la información como clientes, la cual al ingresar se le solicitan los datos más sencillamente necesarios para el establecimiento del contacto entre la propuesta de marca y el cliente, tal como en la figura siguiente, en la cual se ingresan el nombre del usuario a registrar, el password que habrá de ser aquel que utilizara el usuario o cliente para ingresar.



*Imagen 18. Registro y pertenencia a la plataforma.*

Posteriormente se solicita el correo electrónico, el nombre de la empresa en la cual labora el usuario y por último el número telefónico, dato que permitirá hacer un contacto más personalizado con el usuario en caso de ser necesario o acepte la invitación.

Tras enviar los datos haciendo click en el botón que lleva el mismo nombre, inmediatamente esta información es enviada a la base de datos construida en el hosting de la propuesta de coahingempresarialHBS, en el que se relaciona con el listado que contiene la misma información



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

y que se puede consultar bajo la consulta como cuenta de administrador de la plataforma, modulo construido por el programador la cual permite no solo consultar el listado de los usuarios registrados, sino crear uno o más usuarios administradores que puedan tener acceso a dicha información tal como se muestra en la imagen 19 siguiente.



*Imagen 19. Apartado de usuario Administrador para consulta.*

El siguiente botón de sesión tiene una relación el módulo de administrador y la misma consulta anterior ya que es aquí donde el usuario tanto cliente como administrador acceden a la plataforma mediante la inserción del password registrado y en el caso del administrador la información se presenta tal como en la imagen 19 anterior en el cual selecciona la base de datos de los usuarios que se han registrado al ingresar a la plataforma por cuenta propia y que se interesan en la propuesta de coaching empresarial.

En cuanto al apartado de cliente, la imagen 20 siguiente muestra el apartado donde se inserta el password de acceso del cliente, a su vez la plataforma muestra una serie de recursos que el usuario puede aplicar derivado de la tendencia de coaching empresarial en el área de liderazgo ofrece para la auto evaluación preliminar de la empresa donde labora o el negocio que representa como parte de un diagnostico individual que puede aplicar para obtener un enfoque actual del panorama directivo de la misma.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

Acceso



COACHING  
EMPRESARIAL H.B.S.  
APORTANDO UN SENTIDO INTELIGENTE AL ANÁLISIS COMPETITIVO  
DEL LIDERAZGO EMPRESARIAL.

  
  
  
[Registrarse](#)  
[Olvide mi password](#)

Imagen 20. Apartado de inserción de passwords de usuarios clientes.

Tal como se muestra en la imagen 21 siguiente el cliente una vez ingresado el password, en este caso el investigador solicita al usuario ingresar documentación con relación a su negocio o empresa, derivados de una entrevista telefónica anterior con el coach.

Plataforma de Coaching en línea | Videoteca para el Desarrollo | Ejercicios Directivos y Estudios digitales | Nuestras Investigaciones | Reconocimientos

**ANÁLISIS PRELIMINAR DE LIDERAZGO EMPRESARIAL Y PERSPECTIVAS EMPRESARIALES.**



COACHING  
EMPRESARIAL H.B.S.  
APORTANDO UN SENTIDO INTELIGENTE AL ANÁLISIS COMPETITIVO  
DEL LIDERAZGO EMPRESARIAL.

INSTRUCCIONES: - a continuación, en el siguiente apartado se solicita que cargue los documentos que fueron solicitados por su asesor empresarial HBS para el análisis preliminar que se valora de acuerdo al perfil en el que se encuentra ubicada la empresa que representa como propietario o gerente coordinador o jefe de la misma.

AVISO DE PRIVACIDAD: La información que usted suministra a Coaching empresarial HBS es y será única y exclusivamente con fines de cumplimiento en el servicio que usted solicita por lo que los datos quedan resguardados con carácter confidencial para uso privado.

INFORMACIÓN DOCUMENTAL

[Seleccionar archivo](#) | Ningún archivo seleccionado | Subir Archivo...

Imagen 21. instrucciones sobre la sesión del usuario

En la parte inferior de la pantalla se muestra un apartado para seleccionar el archivo que el usuario subirá a la plataforma en caso de así desearlo, por otra parte, el usuario podrá basarse en el botón de recursos digitales construidos por el coach y su equipo de trabajo en el que se pueden acceder haciendo click en el botón de información documental, el cual lo dirige al apartado que se muestra en la imagen 22 siguiente.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

[Inicio](#) [Videoteca para el Desarrollo](#) [Foro Digital](#) [Ejercicios Directivos y Estudios digitales](#) [Nuestras Investigaciones](#)

INFORMACIÓN DOCUMENTAL QUE TE LLEVARAN A LOS CONOCIMIENTOS INDICADOS PARA LA MEJOR DIRECCION EMPRESARIAL.



*Imagen 22. Apartado de información Documental.*

En el primer botón de evaluación directiva laboral conduce a un cuestionario que pretende sustraer información con relación a los datos de la empresa, la antigüedad del usuario, el puesto, los datos generales del puesto de su jefe directo, los horarios laborales, así como la aplicación de un test para la aplicación de inventario de prácticas de liderazgo y atributos del líder refiriéndose a su jefe directo, basado en la investigación de (Couzes y Pousner, 2003).

El siguiente botón que lleva por nombre Cedula de identificación empresarial ayuda a la obtención de información referente a la empresa y su tamaño o giro empresarial, su infraestructura, sucursales y certificaciones hechas anteriormente, si cuenta con recurso digital o portal, su estilo de administración de los recursos y por ultimo un análisis FODA sobre la empresa y su actual estado.

El tercer y último botón se basa en el perfil de competitividad, su relación con el medio ambiente y la actividad socialmente responsable y la elaboración de una matriz de perfil de competitividad para establecer los factores críticos de éxito de la empresa comparándola con al menos 3 distintas empresas competidoras.

Regresando al menú principal, el siguiente botón se refiere al concepto de Innovación abierta, haciendo un link al compendio de subconsulta de autores acerca del tema de la innovación abierta, compendio concentrando una serie de búsquedas realizadas con anterioridad para agilizar

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

la búsqueda del usuario en la red y acercar las distintas tendencias o temas relacionados que pueden existir para obtener conocimiento sobre el tema, imagen 23.



*Imagen 23. Compendio de Innovación abierta.*

El siguiente botón hace referencia al recurso digital que concentra la información más importante con respecto a la opinión del usuario sobre la propuesta digital de coaching empresarial y la cual concentra las siguientes preguntas:

- 1.- Fue simple usar este sitio web?
- 2.- Cual el área de mayor interés en cuanto a los contenidos que se ofrecen en el sitio HBD.
- 3.-Que recurso prefieres consultar para obtener esta información.
- 4.-Que tipo de interés encuentras en nuestro sitio y la información compartida.
- 5.- ¿Al ingresar al sitio te registraste como usuario Cliente?
- 6.- La información (como ayuda en línea, mensajes en pantalla y otra documentación) que provee este sitio web es clara.
- 7.-Es fácil encontrar en el sitio web la información que necesito.
- 8.-El sitio web muestra mensajes de error que me dicen claramente cómo resolver los problemas.
- 9.- Cada vez que me equivoco utilizando el sitio, lo resuelvo fácil y rápidamente.
- 10.- La organización de la información del sitio web en la pantalla fue clara.
- 11.- La interfaz del sitio web fue placentera.
- 12.- Me gustó utilizar el sitio web.
- 13.- El sitio web tuvo todas las herramientas que esperaba que tuviera

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

14.- En general, estuve satisfecho con el sitio web.

Por ultimo también se encuentran los links en la parte superior del portal web en el que se presentan los videos descriptivos sobre las investigaciones realizadas con anterioridad y los manuales para el diseño y construcción de los recursos de digitales como los cuestionarios de google Gsuite y las investigaciones indexadas sobre el tema. Entre las cuales se encuentran los recursos o videos sobre dichas investigaciones como lo es el de Inventario de Practicas de Liderazgo, y guías para la construcción de los recursos digitales cuestionario para la elaboración del instrumento de recolección de información para el Inventario de prácticas de liderazgo tal como se muestra en la figura 24 siguiente. A su vez el siguiente link muestra la validación indexada de la investigación sobre la aplicación del inventario de prácticas de liderazgo en una investigación real en el año 2021 y que se aplica como recurso que ofrece veracidad de la información generada en trabajo de campo real y que complementa a la propuesta de coaching empresarial HBS tal como se muestra en el Anexo A.



*Imagen 24. Apartado de información y recursos de liderazgo.*

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## *Etapa 2. Dinámica de promoción y contacto con los usuarios y su fidelización.*

La dinámica de promoción de la plataforma y la propuesta de coaching empresarial HBS se basa en el método desarrollado por (Argueta, Ferrer y Miranda, 2015) en el que establecen una propuesta de estrategia de fidelización de los clientes, que para efectos de esta propia investigación se consideró una estrategia como se observa en la imagen 26 siguiente, en la cual el nivel 1 se refiere a la publicación y estrategia de contacto que se refiere al conjunto de recursos digitales que se utilizaran para establecer el contacto con el usuario mismo a partir del medio digital que es el sitio web y que el usuario lo utiliza desde el primer momento en que visualiza dicho recurso, hasta que efectúa un intercambio de información, de los cuales la primera estrategia de contacto que se considera en esta investigación es la del formulario de registro, en el que el usuario inserta sus datos para poder pertenecer como usuario del portal o sitio web de coaching empresarial HBS derivado de la invitación digital que se establece en el portal y como resultado de la interactividad o usabilidad básica inherente del tipo de recurso ya actualmente conocido como botón y texto de información, dicha perspectiva básica se proyecta en la siguiente imagen 27 y a su vez el formulario registro donde envía sus datos básicos como se mostró en la imagen 11 anteriormente.

La siguiente estrategia de contacto es el recurso de Redes Sociales en el que se ve representado por el icono en la parte central de la página como se muestra en la imagen 27 misma y que una vez que el usuario accede con su cuenta propia y estable un intercambio de comunicación ya sea mediante chat o por solicitud de ser agregado al apartado de la marca coaching empresarial HBS el mismo establece contacto con el equipo de trabajo para el intercambio de información empresarial.

Por último, la tercera estrategia de contacto es la del recurso de APP coaching empresarial HBS en el que se visualiza un acceso directo a los recursos mismos de la página web y que posee un enlace similar para efectuar el intercambio de datos mediante el formulario registro que se muestra en la imagen 11 anterior.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

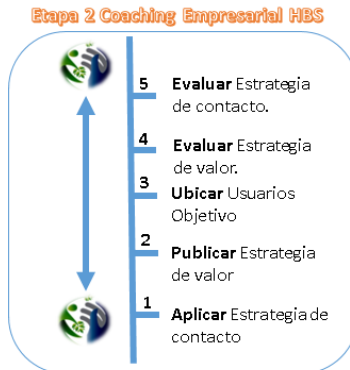


Imagen 26. Cuadro de Etapa 2 Dinámica de Promoción y contacto con los usuarios



Imagen 27. Perspectiva en página Coaching HBS.

El siguiente nivel que se establece en esta etapa 2 de dinámica de promoción es la de Publicar la estrategia de valor, misma que se refiere a los recursos de información principal que se establecen como la línea de investigación y propuesta de coaching empresarial HBS establece derivado de las dos líneas de actividad empresarial que son en primer lugar el área de Liderazgo empresarial mediante la línea de investigación establecida en los recursos conocidos como lo son los recursos multimedia sobre la implementación de un Inventario de prácticas de liderazgo, la guía para la construcción de su cuestionario, los recursos de Evaluación directiva Laboral como son el análisis FODA, el perfil de competitividad y la cedula de identificación empresarial tal como se muestran en la imagen 22. Y como ultima estrategia de valor es la del concentrado documental de Innovación abierta derivada de la segunda actividad empresarial que es la innovación abierta tal como se muestra en la imagen 23.

El siguiente nivel que establece la etapa 2 de la metodología de esta investigación es la de la ubicación de los usuarios objetivo, es decir contar o categorizar aquellos usuarios que pueden pertenecer a tres segmentos diferentes que pueden tener relación con la propuesta coaching

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

empresarial HBS como son usuarios de tipo Académico, es decir aquellos que son estudiantes o profesores en el área, el tipo empleado empresarial directivo o seguidor operativo o administrativo u asociado y por último el tipo dueño del negocio. Dicha información se obtiene de la base de datos de administrador de la plataforma de coaching empresarial HBS tal como se muestra en la imagen 12 del listado de usuarios registrados y en la cual se obtiene un conteo manual de los usuarios por tipo o segmento, dadas tanto las características de su correo electrónico, perteneciente a alguna institución educativa o empresarial y negocio, mismo en el que a su vez el equipo de trabajo de coaching empresarial HBS contacta mediante la invitación y bienvenida a la plataforma HBS y al proceso de auto diagnóstico directivo empresarial de la empresa a la que pertenece el usuario y también el contacto realizado vía telefónica para efectuar la acción de una entrevista de dinámica de contacto que el equipo de trabajo hace como propuesta empresarial HBS proceso en el que se lleva a cabo la labor de fidelización por los distintos medios de comunicación obteniendo tanto usuarios objetivo, en el cual la respuesta es positiva en cuanto al intercambio de información o en este caso no lo es, enfoque representado tal y como se muestra en la imagen 28 siguiente en el que tras obtener inicialmente un intercambio de información mediante los recursos de contacto fidelización como son el formulario de opinión y el registro de usuario a la plataforma para ser incluido a la base de datos del sistema.



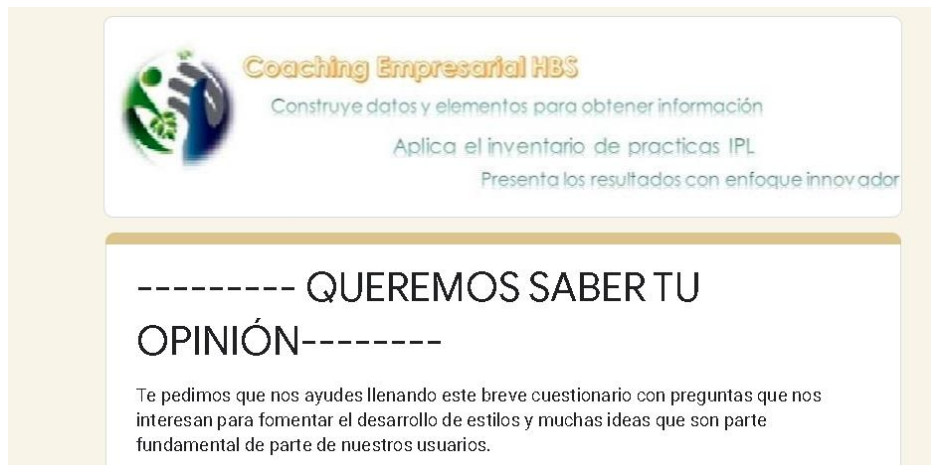
*Imagen 28. Proceso de comunicación fidelización con el usuario.*

Aquellos usuarios de los cuales no se obtiene respuesta telefónica o por el medio de red social para comprobar sus datos no son descartados de la plataforma, se consideran usuarios considerados generales, es decir aquellos que hacen contacto mediante una consulta eventual y que no pretenden establecer contacto y a su vez el interés por la información puede ser ajena a la índole empresarial, categoría que a pesar de ser ajena a los usuarios objetivo son una categoría que debe considerarse.



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

En cuanto al nivel 4 para evaluar la estrategia de valor se aplica una evaluación mediante la aplicación de un instrumento de recolección de tipo cuestionario ubicado en la página web en el botón que hace referencia al mensaje de queremos saber tu opinión como se muestra en la imagen 27 anterior y derivado de accionar el botón se presenta el instrumento para la recolección de la información que se establece en el formulario que lleva el mismo nombre y que se muestra en la imagen 29 siguiente:



*Imagen 29. estrategia de valor para proyecto coachingHBS.*

En cuanto a las preguntas que extraen la información con respecto a la evaluación de esta estrategia se presentan la preguntas de ¿Cuál es el área de mayor interés en cuanto a los contenidos que se ofrecen en el sitio coachingempresarialHBS?

En cuanto al último nivel en la etapa 2 de la metodología de este proyecto se presenta el de la evaluación de la estrategia de contacto en el que el instrumento de recolección para la evaluación mismo que se utiliza para el de la evaluación de la estrategia de valor, pero en este nivel se aplica la pregunta de ¿Qué recurso prefieres consultar para la obtención de información? Y como categorías consideradas en el grupo de respuestas se encuentran los recursos de sitio web, redes sociales, App o ninguna.

*Etapas 3. Usabilidad y aspectos generales de Coachinghbs.*

Esta etapa se efectúa como parte complementaria usando los reactivos del instrumento de recolección e intercambio de información entre el usuario y la plataforma o sitio web considerado

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

como parte de la estrategia de contacto la usabilidad general en términos de facilidad como herramienta para el usuario, ya que como todo sitio web está abierto a la mejora continua al desarrollo de sus potencialidades tras constantes evaluaciones y considerando que esta será la primera de muchas evaluaciones en el proceso de evaluación del sitio web se inicia con el conjunto de preguntas pertenecientes al instrumento de intercambio de información es decir el formulario de queremos saber tu opinión mostrado en la etapa 3 anterior preguntas que son las preguntas 1, 5 y del 7 al 14 anteriormente nombradas o descritas en la etapa 1 de esta metodología.

#### *Etapa 4. Codificación de instrumentos de opinión del usuario.*

En esta etapa situada entre el intercambio de información del usuario aplicando las estrategias de contacto y de valor del usuario, así como la categorización de los usuarios objetivo mediante la participación del equipo de trabajo efectuando contacto con el usuario mediante la invitación y promoción al usuario a efectuar una dinámica de coaching empresarial HBS, se manifiesta con la extracción de la información por medio de la herramienta de categorización y graficación que la herramienta de google forms proporciona para la obtención de los resultados gráficamente, así como la obtención de la confiabilidad y la validez de las preguntas o reactivos efectuados en el instrumento, misma que se ve representada por la obtención del alpha de crombach.

Por otro lado se extrae el conteo manual y categorización de los usuarios objetivo de acuerdo a un formato de estándar generado para esta investigación en el que lleva por nombre cedula de identificación del usuario coaching empresarial HBS en el que se ve reflejado el resultado de la información intercambiada entre el usuario y el grupo de trabajo de coaching empresarial HBS, cedula que se muestra en el anexo B en el que se ven conformados los datos generales del usuario como se muestran en la tabla 1 siguiente la cual describe los datos a extraer.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

CEDULA DE IDENTIFICACIÓN DEL USUARIO	
CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
<b>NOMBRE</b>	Nombre del usuario
<b>CORREO</b>	Correo del usuario
<b>TELEFONO</b>	Telefono del usuario
<b>EMPRESA O INSTITUCIÓN</b>	Empresa O Institución del usuario
<b>GIRO DE LA EMPRESA</b>	Giro De La Empresa del usuario
<b>TAMAÑO</b>	Tamaño del usuario
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Tipo De Usuario del usuario
<b>TIPO DE ACTIVIDAD O PUESTO</b>	Tipo De Actividad O Puesto del usuario
<b>MEDIO DE CONTACTO</b>	Pagina web, redes Sociales, APP
<b>ESTRATEGIA DE VALOR QUE LO ATRAE</b>	Liderazgo - Innovación abierta
<b>ESTRATEGIA DE CONTACTO QUE PREFIERE</b>	Estrategia De Contacto Que Prefiere del usuario
<b>REALIZO EL ENVÍO DE INFORMACIÓN</b>	Análisis Foda de su empresa, Cedila de identificación empresarial, Competitividad

*Tabla 1. Datos de cedula de identificación de usuario*

Por ultimo una vez completadas las 4 etapas para la metodología de esta investigación se efectúa la actualización y creación de los usuarios que se consideran con una lealtad inicial para poder comenzar con un programa de coaching empresarial HBS y a su vez con un plan de actividades para la práctica de sus habilidades directivas o conocimientos sobre el área de innovación abierta y guías en la construcción de instrumentos y elementos para efectuar un autoanálisis constante. Es decir que es en este punto donde el usuario es considerado para comenzar con una relación coach-asesorado. Es decir como menciona la teoría en esta investigación con lo que menciona el autor (Vidal, Cordón y Ferrón, 2011) en la que nombran al coaching como aquella relación en la que el coach dirige y coordina la ejecución de un programa en el que se ofrece al coachee o grupos de coachees una vía de crecimiento personal para que sus estrategias y comportamientos los conduzcan hacia el éxito y para lograrlo el coachee debe recibir durante el proceso un apoyo individualizado con la responsabilidad de aplicar y asumir distintas situaciones de estudio como es el caso del estudio del liderazgo y la innovación abierta.

## **Capítulo IV**

### **Resultados**

Tras aplicar la estrategia de metodología para el desarrollo de este proyecto a continuación se presentan los resultados obtenidos derivado de las actividades colaborativas y la obtención de la información a partir del intercambio de la teoría sobre la fidelización de (Argueta, Ferrer y Miranda, 2015) reproducida en las estrategias de valor y las estrategias de contacto, así como la evaluación del contacto para la búsqueda de los objetivos de esta investigación. La investigación

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

sobre el coaching empresarial y la valoración de una tendencia sobre el liderazgo y la innovación abierta arroja una serie de resultados que para su comprensión se desglosa de la siguiente manera.

En primer lugar, la representación de la información que se extrajo a partir de la participación colaborativa del grupo de trabajo arroja un resultado en cuanto a las herramientas de sitio web con una actividad en estatus activo tras la contratación del Dominio y las herramientas establecidas con una fecha de vencimiento hasta Julio de 2022, a su vez la actividad de recolección de información se obtiene desde el mes de enero de 2021 hasta el mes de Junio de 2021 fechas en que se establece el dominio que lleva por nombre [coachingempresarialhbs.com.mx](http://coachingempresarialhbs.com.mx).

Por lo tanto, como resultado del intercambio de información entre los usuarios y el grupo de trabajo se obtiene un grupo objetivo de usuarios equivalente a 55 usuarios, resultado que se deriva de establecer contacto entre el grupo de trabajo y dichos usuarios que se registraron en la herramienta de registro ubicada en la pantalla principal del sitio web.

Estos usuarios intercambiaron contacto mediante la estrategia de contacto una vez registrados como clientes con un numero de 31 usuarios objetivo contactados vía telefónica en la que intercambiaron información reflejada en el apartado de queremos saber tu opinión para la evaluación de la estrategia de valor y de contacto, es decir que tales usuarios aceptaron contestar el instrumento de valoración tras esta llamada telefónica hecha por el equipo de trabajo. Por otro lado, bajo la misma dinámica de contacto, pero con diferente medio de comunicación como lo es el correo electrónico que se presenta un total de 24 usuarios objetivo que establecieron contacto contestando el mismo instrumento descrito como cuestionario de queremos saber tu opinión.

En cuanto a los usuarios generales, es decir aquellos que no realizaron ningún contacto mediante el cuestionario propuesto o las herramientas de evaluación anteriormente mencionadas se obtuvo un total de 37 usuarios generales, de los cuales no se consideran dentro de la información que establece el resultado de la evaluación de esta tendencia de [coachingempresarialhbs](http://coachingempresarialhbs.com.mx). A su vez se obtuvo desglosado a partir del mes de enero un número de usuarios según como se muestra en la tabla 1 siguiente.

**"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"**

USUARIOS GENERALES Y OBJETIVO POR MES.							
USUARIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTALES
U.GENERAL	8	9	4	5	6	5	37
USUARIO OBJETIVO	15	9	8	11	6	6	55
USUARIO OBJETIVO	CONTACTO POR MOVIL		31	U.GENERAL	CONTACTO POR MOVIL		0
USUARIO OBJETIVO	CONTACTO POR MAIL		24	U.GENERAL	CONTACTO POR MAIL		0

*Tabla 2. Usuarios objetivo y Usuarios generales obtenidos.*

También se obtiene que un total de 39 usuarios, es decir el 71% del total de los usuarios objetivo se encuentran dentro de la categoría Empresarial, ya sea como personal Directivo o personal operativo seguidor tal como se muestra en la gráfica 1 siguiente y que a su vez muestra que el otro 29% de los usuarios objetivo pertenecen a una categoría de estudiantes o académicos afines en el área.

A su vez 3 de los usuarios generaron una trascendencia en los datos entregados por medio del intercambio de la plataforma de coachingempresarialHBS subiendo archivos de análisis directivo, los cuales son formato de evaluación Directiva Laboral y Cedula de Identificación empresarial y Perfil de competitividad, mismos que establecen los primeros usuarios que participan activamente en la aplicación de asesoría en coaching empresarial de los cuales se obtienen los primeros datos de autoevaluación directiva de estos usuarios continuando con la aplicación del inventario de prácticas de liderazgo aplicado en su organización a los líderes de las mismas.

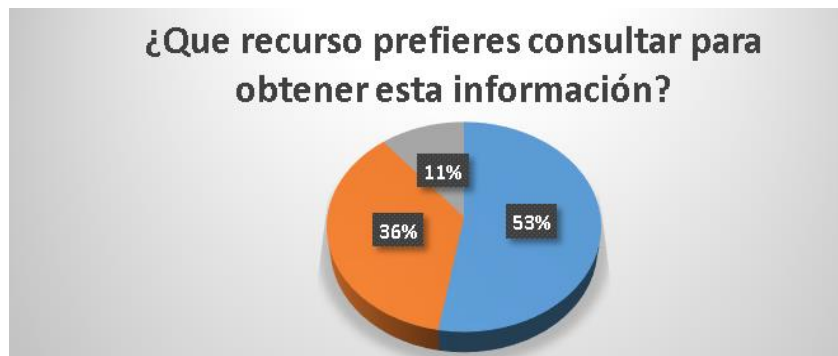


*Gráfica 1. Obtención de la categoría de usuarios empresariales y académicos.*

Derivado de los usuarios objetivo que son ubicados inicialmente se obtiene que del total de los 55 usuarios que contestaron el instrumento de recolección de opinión, 29 de ellos, es decir el 53% tal como se muestra en la gráfica 1.1 prefieren el recurso de Pagina Web para establecer contacto y consultar la información de valor, la cual se obtiene como la principal estrategia de información publicada en este proyecto, por otra parte 20 equivalente al 36% de usuarios del total

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

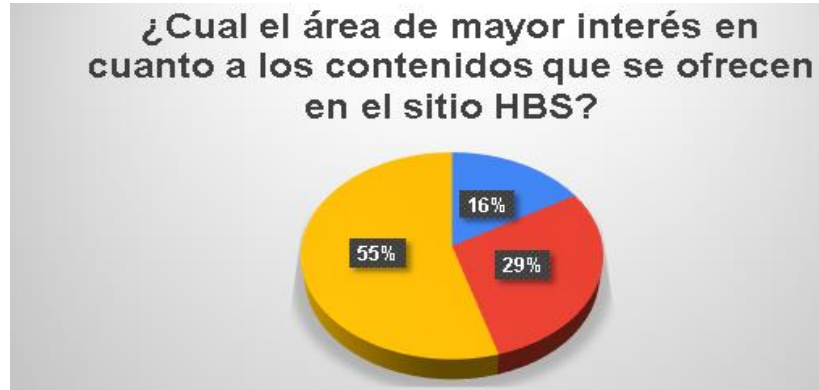
prefirieron usar las redes sociales y por último un total de 6 usuarios siendo el 11% del total se inclinaron por el uso de la herramienta APP para establecer la consulta de la información de valor en la tendencia digital de coaching empresarial HBS.



*Grafica 2. Valoración del primer objetivo en cuanto a la opinión acerca de la mejor estrategia de publicidad o de contacto presentada.*

Por otro lado, se obtiene que los temas de mayor interés para los usuarios objetivo derivado de aplicar el instrumento de recolección de la opinión de los mismos, los manuales para la elaboración de Inventario de Prácticas de Liderazgo y la información o temas en videos descriptivos acerca de la información de liderazgo conforman la opinión de un total de 30 usuarios, es decir el 55% del total que tienden hacia este tema de Liderazgo, siguiendo con esta preferencia se obtiene un 29% de usuarios, es decir 16 usuarios que tienden a los temas de análisis FODA, Perfil de competitividad, y la identificación empresarial. Por último, el 16% con un total de 9 usuarios tienden a preferir el tema de innovación abierta tal como se muestra en la gráfica 3 siguiente.

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"



*Grafica3. Valoración del segundo Objetivo, principales temas o investigaciones de mayor interés para el usuario.*

En cuanto a la obtención de la usabilidad evaluada en el sitio web y sus recursos de la propuesta de coaching empresarialhbs por los usuarios y derivado de la aplicación de las preguntas en el instrumento de recolección de la opinión se obtiene que en primer lugar la evaluación en cuanto si fue simple usar el sitio web, el 85% de los usuarios se refirieron a que sí y un 15% se refiere a que talvez tal como se muestra en la gráfica 4 siguiente, lo que destaca que es un sitio sin dificultades para el acceso a sus recursos a pesar del estilo o los tipos de elementos situados en el mismo, lo que la hace accesible para los usuarios.

En cuanto al registro como usuario cliente en la herramienta de registro, la atracción por este procedimiento para la fidelización y con relación al uso de la herramienta digital como tal se obtiene que los usuarios tuvieron una respuesta en su utilización del 60% contra un 40% derivado del total de los 55 usuarios objetivo contra los 37 usuarios generales.



*Grafica 4. Simple uso del sitio web para evaluación de usabilidad.*

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"



*Grafica 5. Utilización de la herramienta de registro como cliente*

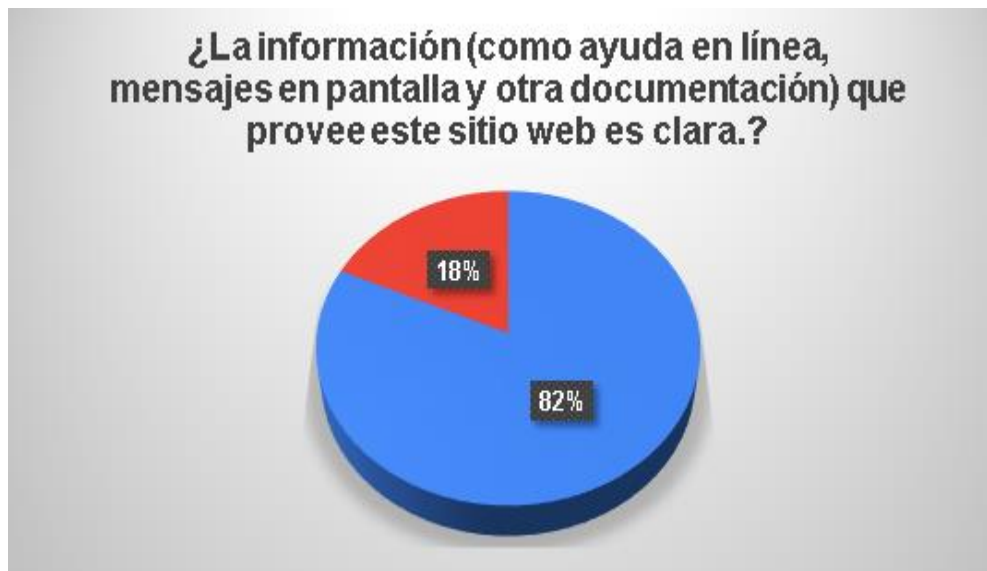
A su vez derivado de la obtención de los datos en la base de datos en el sitio web derivado del registro se obtiene una depuración de los mismos derivada de los usuarios de prueba y usuarios internos pertenecientes al grupo de trabajo que poseen una cuenta para demostración o uso de la plataforma y los recursos digitales, los cuales no se consideraron en tales resultados pero que a su vez conforman un total de 100 registros a la fecha de corte de los meses analizados para este proyecto de investigación, por lo que la cifra creciente se valora de acuerdo a los cortes de tiempo y proyección del trabajo objetivo de coachingempresarialhbs.

La siguiente valoración de los resultados de la evaluación de la usabilidad de la propuesta digital de coaching empresarial HBS se refiere a la accesibilidad y ayuda en línea que el usuario pueda identificar como mensajes en pantalla u otra documentación que provee el sitio web de coaching empresarial hbs como resultado del proceso de fidelización o incluso consulta en la página web y sus recursos digitales como son instrucciones, mensajes de acción como el registro correcto o incluso el acceso por contraseña y los mensajes de error que pueden presentarse en caso de insertar mal un dato o un proceso de consulta, a su vez la descarga de aplicaciones como el app y sus instrucciones para el acceso, así como el uso de chats o manejo de blogs de redes sociales o links a otras páginas tanto internas como externas y por último el uso de los botone. Esto trae como resultado como se muestra en la imagen 6 siguiente que un 82% es decir un total de 45 usuarios opinan que es clara mientras que un total del 18% es decir 10 usuarios mencionan que no lo es, pero se observa que a pesar de esta opinión el usuario continuo con el proceso de registro hasta



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

efectuarlo correctamente, lo que destaca que existe la posibilidad de que aquellos que no hayan continuado con el proceso de registro por esta razón puede ser un espacio abierto para el análisis considerando el número de usuarios generales.



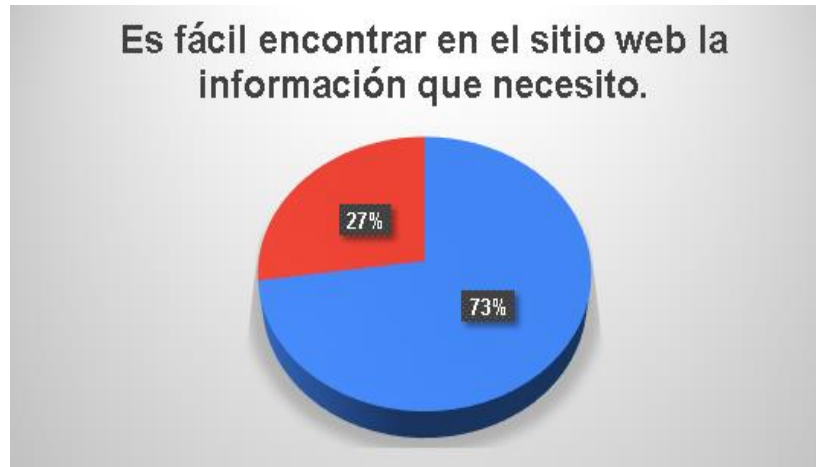
*Grafica 6. Claridad como en los recursos del sitio web.*

Como complemento de la claridad evaluada en la usabilidad se encuentra la facilidad para encontrar la información que se requiere en cualquier momento que el usuario la necesite, es decir la facilidad para acceder a los recursos que prefiera consultar se obtiene que el 73% es decir un total de 40 usuarios contra un total de 15 usuarios siendo el 27% como se ve en la imagen 7 siguiente que demuestra que la facilidad a pesar de ser de índice positivo puede ser objeto de mejora en los procesos de retroalimentación para la continua construcción o edición del sitio web coaching empresarialhbs.

El siguiente elemento de evaluación de la usabilidad del sitio web es la orientación hacia los mensajes de error que corrigen el proceso de visita del usuario en el sitio web y la claridad para especificar como resolverlos, tal como se muestra en la gráfica 8 siguiente, elemento del cual el 55% es decir un total de 30 usuarios establecen una respuesta negativa, es decir un no mientras que el 18% es decir solo 10 usuarios, afirman o mencionan que SI mientras que por otro lado un 27%, es decir 15 usuarios opinan que talvez, cifras que permiten identificar que existe un punto de análisis abierto entre la claridad y la facilidad para identificar este tipo de elementos al tratar de ingresar al registro o consulta de la información del sitio web derivado del proceso de consulta para

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

el registro de usuarios o incluso de las herramientas para el acceso al envío de documentos del usuario y los recursos de información como pueden ser video, manuales o descargas de información y que pueden estar ligados a la cantidad de funciones interactivas que pueden ser cargadas al sitio web de coaching empresarialhbs como resultado de futuras ediciones o cambios en el diseño o construcción del mismo.



*Grafica 7. Facilidad como elemento de usabilidad del sitio web.*

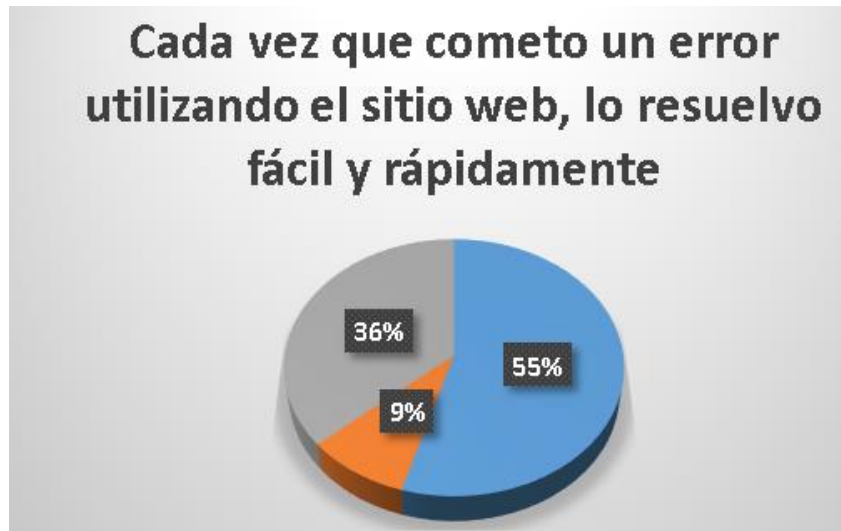


*Grafica 8. Evaluación de los mensajes de error.*

En el siguiente reactivo de evaluación de la usabilidad del sitio web como complemento derivado del anterior se evalúa la facilidad con la que el usuario resuelve un error cometido al usar el sitio web, ya sea derivado de sus habilidades personales en la experiencia o manejo de sitios web y lo que este mismo permite al usuario aplicar como una corrección, como en el caso de los errores

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

de carga de archivo o consulta de la información, evaluación de la que se obtiene como se muestra en la imagen 9 siguiente que el 55% correspondiente a un total de 30 usuarios, los cuales reflejan un SI como tipo de respuesta positiva mientras que un 36% menciona que talvez siendo un total de 20 usuarios, por ultimo aquellos que opinan lo contrario son el 9% con un total de 5 usuarios



*Grafica 9. La evaluación de los errores de los usuarios.*

Derivado del siguiente punto a evaluar en la usabilidad del sitio web de coaching empresarial hbs se presenta el aspecto de la organización de la información del sitio web en el que se denota el fácil acceso a los recursos por mínimos que sean y su posición física en el entorno grafico del sitio web, mismo que arroja un resultado como se muestra en la gráfica 10 siguiente en cuanto a la opinión de los usuarios una cifra del 82% que representa un total de 45 usuarios objetivo que tienden a que si es clara mientras que un 9% menciona que talvez y otro 9% opina lo contrario, haciendo un total de 10 usuarios entre las dos categorías de respuesta. Por lo tanto, en cuanto a las características de visibilidad puede denotarse que es de carácter positivo ya que ubicar la organización en un sentido favorable de los objetos del sitio web puede dar un aspecto positivo en el diseño y por ende la aceptación del usuario para su utilización.

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"



*Grafica 10. Evaluación del uso web en la organización del sitio web.*

El siguiente punto de usabilidad evaluado por el usuario derivado de su opinión al llenar el instrumento de recolección es el de la apertura por el gusto o tendencia hacia una opinión positiva en cuanto a la experiencia del usuario por el paso por la navegación del sitio web y que nace de la pregunta ¿La interfaz del sitio web fue placentera? De la cual como se muestra en la gráfica 11 siguiente en el que el 82% de los usuarios es decir un total de 45 se inclinan por que si fue placentera mientras que el otro 18% es decir 10 usuarios que argumentan que tal vez.

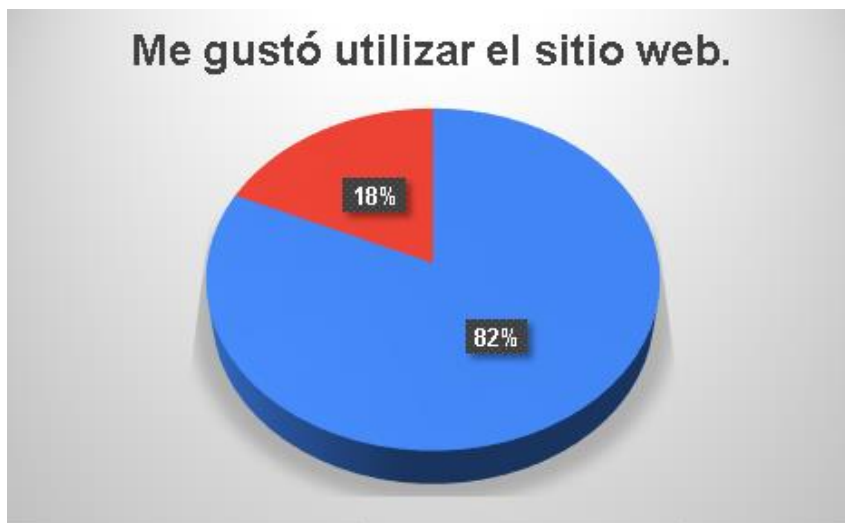


*Grafica 11. La evaluación de uso mediante la opinión del sitio web.*

También complementando esta respuesta por parte del usuario en cuanto a su experiencia por la navegación del sitio web se presenta la siguiente evaluación de la pregunta qué siguiente

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

¿Me gusto utilizar este sitio web? Y que reafirma con más énfasis la opinión del usuario en la que el resultado se muestra similar a la anterior y tal como se muestra en la gráfica 12 siguiente con un 82%, es decir un total de 45 usuarios que opinan que sí, mientras que en el caso contrario un 18%, 10 usuarios opinan que no.



*Gráfica 12. Evaluación de uso y el gusto por el sitio web.*

El siguiente punto de evaluación de la usabilidad se trata del contenido o número de herramientas que pudieron haber sido objeto de opinión por el usuario tal como se muestra en la gráfica 13 siguiente, en el que el 55%, es decir que 30 usuarios opinaron que el sitio web si tuvo todas las herramientas que se esperaba que tuviera en cuanto al contenido consultado, mientras que por otro lado el 27% es decir 15 usuarios opinaron que talvez y por caso contrario el 18% correspondiente a 10 usuarios opinaron que no cuenta con todas las herramientas.



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

*Grafica 13. Evaluación del uso mediante la totalidad de herramientas web.*

Como último reactivo de evaluación a la usabilidad del sitio web se encuentra la pregunta que establece que ¿En general, estuve satisfecho con el sitio web?, una pregunta que refleja como resultado la opinión general tanto de todos los aspectos evaluados y notados por el usuario como aquellos que posiblemente pueden quedar a la espera de una siguiente iteración en la evaluación de la usabilidad en el diseño del sitio web de coaching empresarial hbs y que se muestra en la gráfica 14 siguiente en la que se obtiene que el 82% es decir 45 usuarios opinan que si mientras que el 18% con un total de 10 usuarios opinan que no, lo que refleja que puede existir un punto de análisis en cuanto al diseño del sitio enfocado hacia distintos tipos de diseño web para una misma tendencia en el área de coaching empresarial hbs.

Para finalizar en cuanto al conjunto de reactivos evaluados en función de los objetivos de esta investigación se obtiene que la evaluación de la tendencia de coaching empresarial en línea propuesto, posee puntos favorables en función de la evaluación que el usuario realiza en un cuanto al conjunto de conceptos que generalizan el diseño del portal en el cual se pueden clasificar como resultado de esta investigación como lo es la simplicidad y la facilidad observada por el usuario en el sitio web, así como la claridad de su contenido con relación a las herramientas que se muestran han sido capaces de obtener una satisfacción de manera positiva en los usuarios objetivo, resultado que se obtiene del concentrado de la información con relación a estos conceptos que permiten establecer que el cumplimiento de la hipótesis para esta investigación y conceptualizando siguientes términos:

1.- La evaluación en términos de usabilidad en conjunto con los criterios de claridad-simplicidad y facilidad del usuario se establecen de manera positiva a diferencia de la insatisfacción derivada de la falta de claridad que puede existir en cuanto a la prevención de errores ya que como se muestra en la tabla 3 siguiente el punto con mayor respuestas negativas o equivalentes a la inexistencia de herramientas que orienten al usuario a la corrección de errores se muestra en color rojo mientras que los demás criterios poseen un carácter positivo, punto que puede ser objeto de mejora para en el diseño de la estrategia web planteada en siguientes proyectos.

2.-Derivado de la respuesta positiva por parte del usuario objetivo se observa que los elementos contemplados para cubrir las áreas de especialidad para la construcción del proyecto coaching empresarial HBS, es decir el grupo de trabajo conformado por investigador en el área de liderazgo e innovación- programador o desarrollador de aplicaciones web, así como diseñador de

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

tecnología de la información cumplen con las características adecuadas para la construcción de proyectos bajo nuevas tendencias hacia el desarrollo de líneas de coaching empresarial es decir una perfecta combinación para la creación de proyectos de coaching empresarial en línea en sus etapas iniciales.

CONCENTRADO DE LA EVALUACIÓN SOBRE LA OPINIÓN DEL USUARIO OBJETIVO	MAYOR TENDENCIA	USABILIDAD
Fue simple usar este sitio web?	SI 55	Simplicidad
Cual es el área de mayor interés en cuanto a los contenidos que se ofrecen en el sitio HBS.	Recursos Digitales 30	Claridad
Que recurso prefieres consultar para obtener esta información.	Sitio web 29	Claridad
Que tipo de interés encuentras en nuestro sitio y la información compartida.	Empresarial 39	Claridad
¿Al ingresar al sitio te registraste como usuario Cliente?	SI 55	Simplicidad
La información (como ayuda en línea, mensajes en pantalla y otra documentación) que provee este sitio web es clara.	SI 45	Claridad
La información (como ayuda en línea, mensajes en pantalla y otra documentación) que provee este sitio web es clara.	SI 45	Claridad
Es fácil encontrar en el sitio web la información que necesito.	SI 40	Facilidad
El sitio web muestra mensajes de error que me dicen claramente cómo resolver los problemas.	NO 30	Claridad
Cada vez que cometo un error utilizando el sitio web, lo resuelvo fácil y rápidamente	SI 30	Facilidad
La organización de la información del sitio web en la pantalla fue clara	SI 45	Claridad
La interfaz del sitio web fue placentera.	SI 45	Satisfacción
Me gustó utilizar el sitio web.	SI 45	Satisfacción
El sitio web tuvo todas las herramientas que esperaba que tuviera.	SI 30	Satisfacción
En general, estuve satisfecho con el sitio web.	SI 45	Satisfacción

*Tabla 3. Concentrado por tendencia de respuesta e identificador de usabilidad.*

3.-Se cumple correctamente el establecimiento de estrategias que propicien el uso de recursos digitales de acuerdo al interés del usuario siempre y cuando se combinen con la estrategia de acompañamiento y seguimiento de un coaching empresarial que lleve a cabo la monitorización del interés del usuario en términos de fidelidad con el proyecto.

4.- Es un hecho imperativo que debe ser establecida constantemente la filtración de usuarios objetivo y diferenciación con los usuarios generales, debido a que estas categorías de usuarios se ven presentes en todo momento durante la existencia de un sitio web de coaching empresarial que en este caso obedece a la tendencia de especialidad en el liderazgo y la innovación abierta.

5.- Se obtiene que en términos de usabilidad el sitio obedece a una estructura que posee herramientas positivas para la estandarización y proliferación de los recursos informativos y de formación en las áreas a las que se pretenda inclinar dicho recurso, pero a su vez la misma información que se manipula y establece como objeto de interés del usuario es de carácter sensible y con distintas necesidades de análisis para el aprovechamiento del usuario por lo que existe aún

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

mucho tiempo por recorrer en el camino del desarrollo de una tendencia en el coaching empresarial en línea que debe ser retroalimentado constante mente en términos de contenido digital y constante practica con el usuario.

6.- Se obtiene como resultado la presencia de una baja práctica de la información que el usuario puede aprovechar derivado de la consulta y fidelización inicial que pudiera existir debido a que solo 3 usuarios objetivo llevaron a cabo el inicio de la autogestión del liderazgo directivo al interior de sus empresas intercambiando tanto formatos de información como la dinámica practica y acompañamiento de coach empresarial HBS, por lo que para un lapso de 6 meses como periodo de tiempo para la atracción o publicidad de una tendencia en el coaching empresarial como es este proyecto aún posee grandes retos en la continua implementación de estrategias de acercamiento con el usuario.



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## **Capítulo V**

### **Conclusiones**

En este capítulo derivado de la obtención de los resultados de esta investigación se promueve una serie de recomendaciones a raíz del análisis de la hipótesis planteada para este proyecto, así como los puntos clave en la creación de pequeños proyectos con visión en el crecimiento de áreas muy específicas como son el liderazgo y la innovación abierta en función del intercambio digital.

La fidelización de usuarios a partir de los esfuerzos para crear una tendencia en la práctica profesional en el ámbito del coaching empresarial puede ser una tendencia aplicable en gran medida de la inexistencia de elementos que propicien la necesidad de adquirir una mejora en el ámbito profesional del empresario u académico en el área empresarial, ya que derivado de observar la dinámica que atraviesa el factor de desarrollo digital bajo un grupo de trabajo en dinámica con el usuario representa también un conjunto de valores considerando lo que menciona (Suarez ,2020) respecto a que la persona comprenda nuevos modelos, los cuales van a coadyuvar a realizar cambios internos tanto: profesionales, como personales deseando impulsar nuevos valores y creencias para que con ello se adapte al cambio, mejorando el desempeño, facilitando el crecimiento de las habilidades denominadas “soft” (resolución de conflicto, comunicación, liderazgo, planificación, escucha activa, asertiva, etc). Fenómeno observado a lo largo de este proyecto en el que el usuario y su comportamiento a través de la dinámica de intercambio de información con propuestas de calor como es la tendencia de liderazgo e innovación abierta depende profundamente de lo que el mismo autor menciona como la obtención de un buen feedback de refuerzo y correctivo.

Fundamento por el cual esta propuesta de implementación de proyecto trae como resultado un feedback de implementación muy positivo en el área del desarrollo digital en términos mínimos para iniciar una dinámica de método orientado a la práctica del liderazgo directivo y la evaluación de los líderes empresariales aun con mayor énfasis que la innovación abierta ya que cabe señalar que los recursos propuestos para esta tendencia de coaching empresarial presentan lo que sería un primer proceso de interactividad con el usuario y los conceptos establecidos.

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

Por otra parte, se concluye que la presencia de un recurso digital destinado para el trabajo en el área empresarial como es este proyecto, manifiesta una claridad y satisfacción en usuarios con relación al campo empresarial, con la desventaja de ser el primer ciclo de implementación para adquirir seguidores en este tipo de áreas de profesionalización. Por otra parte, la creación de información derivada de recursos digitales hace agiliza la intervención de una dinámica entre el coach y el usuario.

Se concluye que para obtener la fidelización del usuario en estrategias de este tipo y cualquier otro es necesario que el usuario ya haya contado con el intercambio de algún producto o servicio comprobado en los términos de calidad o comprobación de un aprendizaje establecido, ya que de no ser así el resultado a tales prácticas se ve reflejado en la baja practica de esta tendencia propuesta por el ofertante como es el caso de coaching empresarial HBS.

Se concluye también que la contante monitorización del usuario objetivo a partir de una invitación o estrategia de contacto, el usuario es muy susceptible de establecer una probable relación entre coach o equipo de trabajo lo que da pie a la interactividad con el usuario por lo que se observa que el usuario no inicia por si solo una dinámica de navegación con el recurso digital a menos de que exista de por medio un intermediario como es en este caso el coach, dinámica que fomenta la teoría misma del coaching empresarial, dando ventaja de ser una herramienta útil para el emprendimiento de este tipo de actividades profesionales.

También se concluye que la claridad en las instrucciones o información que se proyecta gráficamente en todo recurso digital y en este caso con relación a las áreas de liderazgo e innovación abierta es necesario acompañar de recursos den pie a la publicidad y seguimiento del usuario y que motiven la tracción del mismo a pesar de ser una temática de información muy específica. Es decir que no basta con que el usuario necesite o tenga la iniciativa de documentarse y adquirir nuevas habilidades, sino que es necesario propiciar el acercamiento o puesta en marcha de alguna estrategia para entender la necesidad de adquirir tal información por lo que se concluye que este tipo de proyectos de índole digital, debe estar acompañado de un especialista en el área del marketing digital y la publicidad en medios digitales para inyectar aún más el acercamiento y por ende la fidelización del usuario.

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

Es así como en esta investigación se concluye que el aprendizaje se obtiene tanto del lado del coach como del lado del usuario, así como el equipo de trabajo que participar en este tipo de proyectos, por lo que la implementación y creación de una tendencia a partir del desarrollo de una idea en conjunto y puesta en marcha es el primer indicio para crear dicha tendencia.

Habiendo dicho esto se establece que el proyecto de coaching empresarial HBS posee la cualidades necesarias para el establecimiento de una marca propia y desarrollo profesional sobre el campo de la capacitación y el área del coaching en específico de cualquier área que se desee implementar siempre y cuando bajo los términos de las características de las herramientas digitales como son los sitios web y sus herramientas hermanadas y que son objeto de trascendencia en la comunicación con el usuario y los segmentos de mercado para el coaching empresarial.

También se concluye que el surgimiento de tendencias en el ámbito del coaching empresarial representa el surgimiento de grupos multidisciplinarios de actividad tanto digital como académico directivas y que abren una serie posibilidades para el desarrollo de trabajo en el alto rendimiento independiente, tomando en consideración lo que menciona (Ortiz, 2020) que se basa en que la armonía entre el equipo de trabajo, la coherencia entre las acciones y el compromiso con la organización y el empoderamiento de cada empleado, son los determinantes para el éxito en la gestión emocional del equipo de trabajo. Ello origina mentalidad ganadora, autoestima y eficiencia en los procesos.

A su vez ya obtenida la implementación de una dinámica de trabajo alrededor de una tendencia en el ámbito digital representa un fenómeno de abstracción de aquel campo de estudio que se pretenda valorar o insertar en el usuario bajo las características mismas de la teoría que representa este campo de estudio, por lo que es responsabilidad del investigador o creadores de la tendencia en dicho campo poseer como elemento principal el método ya establecido para la realización de dicha práctica. Se concluye que se da el cumplimiento de la hipótesis para esta investigación ya que se obtiene que el interés del usuario está en función de las estrategias que aquellos profesionales del área de coaching empresarial están en posibilidades de implementar para el aprovechamiento del mismo, haciendo con esto el surgimiento de una serie de nuevos paradigmas en el tratamiento de la información en el área de liderazgo e innovación abierta.

*Recomendaciones*

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

Se recomienda mantener justas la línea académica y empresarial en todo momento de la creación de un proceso de coaching en el área de liderazgo e innovación abierta, debido a gran cantidad de teorías y métodos existentes para su completo conocimiento.

Se recomienda llevar a cabo en investigaciones como es este tipo la creación de perfiles soft específicos sobre los líderes que se pretendan evaluar y así obtener el punto de referencia más a detalle complementando a las herramientas propuestas en esta investigación.

Se debe contar con un tipo feedback de parte del equipo de trabajo en cuanto a las estrategias que mejor o mayor potencian dinámicas de coach en proyectos digitales.

Se recomienda llevar a cabo relaciones de colaboración con mismos fines con instituciones de gobierno que tengan relación con el ámbito empresarial para fomentar el fortalecimiento de alcance en la obtención de clientes objetivo con más actividad.

Se recomienda establecer campañas de seguimiento y realizar un estudio sobre aquellas que pueden producir tendencias de mercado de usuarios y sus necesidades en el ámbito de la capacitación en el liderazgo y la innovación abierta.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## Bibliografía

- Kouzis y Posner . (2003). *Cinco practicas del liderazgo ejemplar* . Obtenido de <https://www.leadershipchallenge.com/LeadershipChallenge/media/SiteFiles/resources/sample-reports/tlc-lpi-360-spanish-v5.pdf>
- Acosta, Vega, Gonzalez y Carmenate. (2020). *Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878882>
- Aguilar, F. (2004). *Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos*. Obtenido de <https://digital.csic.es/bitstream/10261/7734/1/eserv.pdf>
- Aguirre, Serrano y Sotomayor. (2017). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Alavez . (2017). *Google forms como instrumento de medición de conocimientos*. Obtenido de <https://vinculando.org/beta/google-forms-instrumento-medicion-conocimientos-basicos.html>
- Alvarez y Bernal. (2017). *Modelo de Innovación Abierta: Énfasis en el Potencial Humano*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642017000100007](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642017000100007)
- Argueta, Ferrer y Miranda. (2015). *SEÑO DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA EMPRESAS*. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/8505/1/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20PROGRAMA%20DE%20FIDELIZACION%20DE%20CLIENTES%20PARA%20EMPRESAS%20DE%20DICADAS%20A%20EMERGENCIAS%20MEDICAS%20P.pdf>
- Aurelio Villa Sanchez. (2020). *Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7517000>
- Barón Miguel. (2 de 4 de 1989). *Modelo de la ocntngencia de fiedler en procesos de fabricación progresiva*. Obtenido de Modelo de la ocntngencia de fiedler en procesos de fabricación progresiva: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2903563>
- Bayas, Enriquez, Hulcapi y Mora. (2020). *Desarrollo de un aula virtual utilizando herramientas de google para facilitar la enseñanza en epocas de pandemia* . Obtenido de

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiN99jV2Zr0AhVik2oFHQ3zBRkQFnoECAIQAAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F7894539.pdf&usg=AOvVaw06bWnBpjzGyr5fHIRzW7c>

Bolaños y Cabrera . (2021).

Bolaños y Cabrera. (2021). *CASO DE ANÁLISIS DIRECTIVO EN ALUMNOS DE CUAUTITLÁN IZCALLI.*

Carreño y Croda . (2020). *REVISIÓN TEÓRICA DE LOS MODELOS DE LIDERAZGO EDUCATIVO* . Obtenido de [https://upaep.mx/images/revista\\_artes\\_humanidades/pdf/AH\\_13\\_09.pdf](https://upaep.mx/images/revista_artes_humanidades/pdf/AH_13_09.pdf)

Castillo . (2016). *Propuesta de un modelo para gestionar la innovación abierta en los Núcleos.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5771030>

Castro, S. A. (2008). *Teorías implícitas del liderazgo, calidad de la relación entre líder y seguidor (LMX-intercambio.* Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/970/97021031003.pdf>

Chavez. (2012). *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial dos estrategias internas para la organización.* Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a07.pdf>

Chesbrough y Sandulli . (2009). *Open Business Models: Las dos caras de los modelos de negocios abiertos.* Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/41805321\\_Open\\_Business\\_Models\\_Las\\_dos\\_caras\\_de\\_los\\_Modelos\\_de\\_Negocio\\_Abiertos](https://www.researchgate.net/publication/41805321_Open_Business_Models_Las_dos_caras_de_los_Modelos_de_Negocio_Abiertos)

Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation.* Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=4hTRWStFhVgC&lpg=PR9&ots=XuTzXLqbBE&lr&pg=PR9#v=onepage&q&f=false>

Couzes y Posner. (2003). *Inventario de Prácticas de Liderazgo.*

Diaz, Diaz y Durazo. (2020). *Adaptación del inventario de practicas de liderazgo con estudiantes mexicanos de posgrado.* Obtenido de <https://doi.org/10.26457/recein.v14i54.2648>

Figuroa. (2012). *Principales modelos de liderazgo: su significación en el ambito literario* . Obtenido de <http://www.humanidadesmedicas.sld.cu/index.php/hm/article/view/252/167>

García . (2014). *Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional.* Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4795/479547211007.pdf>

García. (2018). *Aplicacion de Tics Formularios como metodología docente activa en estudios de posgrado.* Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3498/349856428020/349856428020.pdf>

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

- García, Martínez, Jaen y Santiago . (2006). *La autoevaluación como actividad docente en entornos virtuales de aprendizaje/enseñanza*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/547/54746291015.pdf>
- Gerrero. (2021). *Nuevos Retos para el liderazgo en 2021*. Obtenido de [http://www.rrhhdigital.com/editorial/145084/index.php?id\\_seccion=45&id\\_subseccion=317](http://www.rrhhdigital.com/editorial/145084/index.php?id_seccion=45&id_subseccion=317)
- Gil, M. y. (2011). *NUEVAS FORMAS DE LIDERAZGO EN EQUIPOS DE TRABAJO*. Obtenido de <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1917.pdf>
- Gómez Ortiz, R. A. (2006). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187217476004.pdf>
- Gomez, Acuña y Gonzalez. (2006). *Aprendizaje por búsqueda de la información al conocimiento*. Obtenido de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/cucosta-udeg/20170512025055/pdf\\_1138.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/cucosta-udeg/20170512025055/pdf_1138.pdf)
- Hernández. (2016). *Perfil de los Líderes de las Medianas y Grandes Empresas del Área Comercial de Chillan* . Obtenido de <http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1122/1/Hern%C3%A1ndez%20Alegre%20C%20Luz.pdf>
- Igartua y Aranguren . (2020). *LA INNOVACION ABIERTA EN LOS CENTROS TECNOLOGICOS*. Obtenido de [http://ebiltegia.mondragon.edu/xmlui/bitstream/handle/20.500.11984/1774/Uribe-EcheberriaAranzabalRamon\\_tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ebiltegia.mondragon.edu/xmlui/bitstream/handle/20.500.11984/1774/Uribe-EcheberriaAranzabalRamon_tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Iglesias, de la Heras y Jambrino. (2015). *Innovación abierta en entornos educativos* . Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/20572/20483>
- José Luis Grande. (2021). *RESUMEN RESULTADOS DE LA INNOVACIÓN ABIERTA OLVIEMOOS DE SENSACIONALISMOS Y VOLVAMOS AL NEGOCIO* . Obtenido de [https://indi.cat/wp-content/uploads/INDI2021\\_ResumenLectura\\_Resultados-de-la-Innovacion-Abierta-1.pdf](https://indi.cat/wp-content/uploads/INDI2021_ResumenLectura_Resultados-de-la-Innovacion-Abierta-1.pdf)
- Juliane Ángeles . (2021). *Conoce los tipos de liderazgo que nos exige una crisis*. Obtenido de <https://www.crehana.com/mx/blog/empresas/tipos-de-liderazgo-crisis/>
- Julien, D. F. (2009). *MODELO DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO PARA MEJORAR LA CALIDAD TOTAL*. Obtenido de [https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/569389/DocsTec\\_10124.pdf?sequence=1](https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/569389/DocsTec_10124.pdf?sequence=1)
- Lara y Martínez. (2016). *Comercio electrónico: la fidelización del*. Obtenido de <https://www.uoc.edu/dt/20168/20168.pdf>

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

- López y Gómez. (2016). *Coaching académico para adquirir competencias profesionales. Estudio de caso*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048901006.pdf>
- Lupano y Castro. (2006). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y Evaluación*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/295255700\\_Estudios\\_sobre\\_el\\_liderazgo\\_Teorias\\_y\\_evaluacion](https://www.researchgate.net/publication/295255700_Estudios_sobre_el_liderazgo_Teorias_y_evaluacion)
- Marcarie, Castaño y Palacie . (2018). *Implementación de una plataforma de innovación abierta en el marco de un sistema regional de innovación* . Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Juan-Palacio-20/publication/323918720\\_Implementacion\\_de\\_una\\_plataforma\\_de\\_innovacion\\_abierta\\_en\\_el\\_marco\\_de\\_un\\_sistema\\_regional\\_de\\_innovacion/links/5ab2baf1a6fdcc1bc0c1e8ca/Implementacion-de-una-plataforma-de-innovacio](https://www.researchgate.net/profile/Juan-Palacio-20/publication/323918720_Implementacion_de_una_plataforma_de_innovacion_abierta_en_el_marco_de_un_sistema_regional_de_innovacion/links/5ab2baf1a6fdcc1bc0c1e8ca/Implementacion-de-una-plataforma-de-innovacio)
- Martinez. (2013). *Coaching y Liderazgo*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/ARTCULO%20COACHING%20Y%20LIDERAZGO%20UMED.pdf>
- Martínez. (2020). *ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE clientes realizadas por los pequeños empresarios de chapinero utilizando estrategias o plataformas digitales* . Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10161/MartinezAlejandro2020.pdf;jsessionid=E42D62FCF430013EBFFAE0601B83595B?sequence=1>
- Mejía. (2016). *EL COACHING PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL, ATRAVEZ DEL LIDERAZGO EFECTIVO* . Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/19604/6Mejan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mexicano, Ojeda y Mosqueda. (2013). *INVENTARIO DE PRÁCTICAS DE LIDERAZGO EN LAS MICROEMPRESAS DE LA REGION LAJA BAJO DEL ESTADO DE GUANAJUATO* . Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/1.17.pdf>
- Millan y castañón. (2019). *Gestión de Conocimiento e Innovación Abierta: hacia la conformación de un modelo teórico relacional*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051013/movil/>
- Moncada. (2014). *Cómo realizar una búsqueda de información eficiente. Foco en estudiantes, profesores e investigadores en el área educativa*. Obtenido de <http://riem.facmed.unam.mx/node/257>
- Muñoz y diaz . (2014). *El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches*. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-pdf-S2215910X14700205>
- Novoa. (2015). *Innovación Abierta: una estrategia para el desarrollo de nuevos productos*. Obtenido de



“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

[https://www.researchgate.net/publication/273450548\\_Innovacion\\_Abierta\\_una\\_estrategia\\_para\\_el\\_desarrollo\\_de\\_nuevos\\_productos](https://www.researchgate.net/publication/273450548_Innovacion_Abierta_una_estrategia_para_el_desarrollo_de_nuevos_productos)

Núñez. (2015). *INNOVACION ABIERTA HACIA LA CREACION DE PYMES*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3329/Nu%C3%B1ezclaudia2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ortiz. (2020). *COACHING Y LIDERAZGO EN ÉPOCAS DE PANDEMIA (COVID-19) DESDE*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38287/OrtizRiveraJhovany2020.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Paéz,Rincón,estudilo y Bohórquez. (2014). *Un estudio de casos sobre liderazgo transformacional y competencias directivas en el sector floricultor de Colombia*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602014000100003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602014000100003)

Pastor. (2009). *Los formularios en línea como herramienta para interactuar con los estudiantes*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/477713921/Dialnet-LosFormulariosEnLineaComoHerramientaTelematicaPara-3090536>

Perozo y Nava. (2005). *El impacto de la gestion tecnologica en el ocntexto empresarial*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/309/30990214.pdf>

Ruth, M. T., & Carolina, O. R. (2006). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

San Martin Vicente Rodríguez y Barrutia. (2014). *Estado de la cuestión en la innovación abierta*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/263553965\\_Estado\\_de\\_la\\_cuestion\\_en\\_la\\_innovacion\\_abierta](https://www.researchgate.net/publication/263553965_Estado_de_la_cuestion_en_la_innovacion_abierta)

Santoscoy y Berreta. (2021). *La innovación abierta que se gestó durante la pandemia*. Obtenido de <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/la-innovacion-abierta-que-se-gesto-durante-la-pandemia>

Suarez. (2020). *Aplicar técnicas de coaching en la empresa: ¿Es posible y apareja resultados positivos?* Obtenido de <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewiLq-ugz5r0AhV4kWoFHZQTD6QQFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F7330475.pdf&usg=AOvVaw0nGovGG17dmTVsSwAjULE6>

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

Tirado. (2018). *Innovación abierta: estrategia para la innovación en las*. Obtenido de [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/87575/Innovacion\\_abierta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/87575/Innovacion_abierta.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Torres. (2003). *El uso de los buscadores en internet* . Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352003000300004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000300004)

Vidal, Cordon y Ferrón. (2011). *Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43320831004.pdf>

Vidal, Cordón y Ferrón. (2011). *Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43320831004.pdf>

Villaseñor. (2008). *Metodología para la elaboracion de guias de fuentes de informacion*. . Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v22n46/v22n46a6.pdf>

## **Anexo A**

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

## CASO DE ANÁLISIS DIRECTIVO EN ALUMNOS DE CUAUTITLÁN IZCALLI

Ing. Hugo Bolaños Sánchez<sup>1</sup>, M.A. Verónica Cabrera Molina<sup>2</sup>

**Resumen**— La presente investigación tuvo como objetivo la obtención de la información a partir del contexto situacional del alumno que participa como seguidor, en la que manifiesta su criterio de opinión acerca de los atributos y mejores prácticas que debe poseer cualquier líder cumpliendo algún rol o puesto directivo empresarial y el contexto situacional del alumno bajo su criterio de opinión derivada de su formación académica. Para lo cual se aplica un estudio descriptivo de tipo transversal en el que se seleccionó a 46 alumnos del Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli laborando activamente en empresas del Municipio, para ello se aplicó el modelo IPC de (Kouzes y Posner, 2003) destacando el análisis directivo en función de la actividad laboral del alumno y la relación que la retícula del programa de estudio de Ingeniería Industrial poseen con los atributos y las mejores prácticas de los líderes directivos analizados.

**Palabras clave**— Líder Directivo, Inventario de Prácticas de Liderazgo, Seguidor, Atributos.

### Introducción

El liderazgo visto desde el panorama directivo laboral trasciende en distintas dimensiones y diversos escenarios, prueba de ello es el Municipio de Cuautitlán Izcalli que posee una población de poco más de medio millón de habitantes y con la presencia de empresas de sectores industriales y de servicios debido a la constante urbanización que como referencia en 2015 la población dedicada a la vida laboral económicamente activa era de poco menos de la mitad de sus habitantes, así mismo en esta población existe la participación de la comunidad educativa del municipio, es decir los alumnos que en el ejercicio de su actividad académica desarrollan paralelamente actividades al interior de esta industria como colaboradores o empleados adecuados a las tareas o designaciones que poseen relación natural con sus líderes directivos, a su vez en el Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli la dinámica académica teórica que busca contrastar con la práctica al interior de las aulas parte de la necesidad de aplicar estrategias a partir del fenómeno de intercambio laboral real que el alumno identifica con mayor alcance con los líderes directivos de Cuautitlán Izcalli.

Como fundamento es claro que el análisis directivo se desarrolla según el contexto o el enfoque que se busca orientar como es el caso de la educación superior como un sector involucrado en el reordenamiento de la práctica al interior de las aulas y al sentido crítico que pretenda valorar en el seguimiento de tendencias o estrategias de aportación significativa, tal es el caso del Inventario de Prácticas de Liderazgo que establecen los autores (Kouzes y Posner, 2003) donde desarrollan cinco prácticas de liderazgo que involucran el comportamiento de líder, los cuales son: Modelar el camino, mencionando que la credibilidad es la base del liderazgo, la siguiente es la de Inspirar una visión compartida, que significa compartir los planes o metas a futuro con los demás integrantes de la organización y que como mencionan (Mexicano, Ojeda y Mosqueda, 2013) las visiones son estándares de excelencia e ideales con expresión de esperanza y optimismo. La siguiente práctica es Desafiar el proceso, que se refiere como mencionan Kouzes y Posner, (2003) los líderes buscan oportunidades tomando la iniciativa y buscando formas innovadoras de mejorar. La siguiente práctica es la de Habilitar a los demás para que actúen, la cual fomenta la confianza y el compartir el desarrollarse en equipo y compartir los logros y derrotas mediante el respeto y por último la competencia llamada Alentar el corazón, la cual establece motivar y fomentar el éxito recompensando los esfuerzos de los demás y valorar la continua colaboración.

Estas cinco prácticas han sido aplicadas en el fundamento de distintos casos de estudio que se relacionan con distintos perfiles de liderazgo directivo de sectores económicos como el caso de (Zarate, 2012) y el estudio de las expectativas sobre el líder ideal en los sectores financieros y comerciales y la adecuación de un IPL para la obtención de discrepancias entre el nivel de expectativas de comportamiento que poseen los líderes directivos de ambos sectores.

Tal es el caso de (Zarate, Prada y Fabiola, 2019) que adecuan el IPL para destacar los valores que influyen en las actitudes en función de los estilos de liderazgo destacando que en primer lugar se ve manifestada la práctica de

<sup>1</sup> El Ing. Hugo Bolaños Sánchez es estudiante de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli y Profesor de la Carrera de Ingeniería Industrial. [h.bolanos@tesci.edu.mx](mailto:h.bolanos@tesci.edu.mx)

<sup>2</sup> M.A. Verónica Cabrera Molina Profesora Investigadora del Tecnológico de Estudios Superiores de Cuautitlán Izcalli [veronica.cabrera.distancia@tesci.edu.mx](mailto:veronica.cabrera.distancia@tesci.edu.mx)

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

habilitar a otros para actuar y que concluye que el comportamiento, estilo de vida y personalidad del hombre en sociedad son determinados por los valores especialmente en la organización empresarial y recomiendan comprender la situación del líder en ámbitos geográficos diferentes. Es así como también a raíz de esta práctica surge la necesidad de observar el contenido de la Reticula de plan académico de la Carrera de Ingeniería Industrial en presencia de aquellas mejores prácticas que inicialmente puedan considerarse para este tipo de valoraciones y obtener un primer alcance de la manifestación que el intercambio de la comunidad académica posee con relación a la práctica del liderazgo directivo de la entidad.

En el caso de (Hernández, 2016) que muestra un aporte teórico referencial sobre los distintos conceptos de liderazgo destacando la importancia de la educación superior en la formación de líderes para las organizaciones, diseñaron un IPL destacando la considerable diferencia entre los líderes, seguidores y alumnos con respecto a los atributos y las prácticas de los líderes de medianas y grandes empresas en las que el respeto, la responsabilidad, la inteligencia emocional, entre otras se destacan con mayor énfasis.

**Preguntas de Investigación**

Por lo tanto en esta investigación surgen las siguientes preguntas a responder derivadas del objetivo de realizar un análisis directivo contrastando la experiencia en la actividad laboral y académica institucional del alumno. Las cuales son: ¿Cuáles son los atributos que más observan los alumnos en los líderes directivos desde el punto de vista laboral como seguidor?, ¿Cuáles son los atributos que más observan los alumnos en los líderes directivos desde el punto de vista de formación académico personal?, ¿Cuáles son las mejores prácticas que los alumnos observan en los líderes directivos desde el punto de vista laboral? y ¿Qué información del contenido reticular con relación al contenido de las asignaturas se puede relacionar preliminarmente con los atributos y mejores prácticas?

**Descripción del Método****Tipo de Investigación**

Se elaboró un tipo de investigación descriptiva transversal debido a la dinámica de opinión de 46 alumnos de la carrera de Ingeniería Industrial que se analizan como seguidores de sus líderes y se aplica un cuestionario de tipo electrónico con un apartado de 27 preguntas para obtener las mejores prácticas de los líderes directivos de escala tipo Likert basado en la estructura del Inventario de Prácticas de Liderazgo de (Couzes y Pousner, 2003) adaptado por (Hernández, 2016) con respuestas de ponderación con valor de 1 para siempre, 2 para casi siempre, 3 para a veces, 4 para rara vez, y el valor de 5 para nunca. A su vez derivado de estas ponderaciones se atribuye un método de selección con base a los 5 mayores puntajes de opinión de acuerdo al total de alumnos o preguntas respondidas de este apartado. También se generó un apartado para describir los 5 atributos que más se observan en los líderes directivos desde el punto de vista del alumno como seguidor o empleado miembro de la empresa y un apartado para describir los 5 atributos que más se observan en los líderes directivos desde el punto de vista personalmente como alumno, ambos apartados con 15 atributos y con escala de valores desde el que más se acerca, lo caracteriza, medianamente lo caracteriza, lo caracteriza muy poco y el que menos lo caracteriza, valorando el resultado de la misma forma que el apartado anterior. También un apartado con información acerca del tamaño de la empresa, antigüedad que el alumno tiene laborando, el género del líder directivo y del alumno así como la edad del líder directivo y su grado de estudios.

Y por último, derivado de las evidencias existentes de la formación acumulada del alumno en la carrera de Ingeniería Industrial considerando que son alumnos de semestres finales se analizó la retícula del plan de estudios y los programas de materias de la Carrera para interpretar el contenido con relación a competencias que se relacionan por nombre y con respecto a su contenido genérico y relacionar de acuerdo a los atributos o mejores prácticas que se obtienen de la aplicación de los cuestionarios por su contenido en relación con las 5 prácticas más importantes de los líderes desarrollada por (Couzes y Posner, 2003) que son modelar el camino, inspirar una visión compartida, desafiar el proceso, habitar a los demás para que actúen, alientan el corazón.

**Justificación**

A partir de un modelo como el Inventario de Prácticas de Liderazgo IPL y a partir de esta investigación se puede incrementar el acervo de estrategias académicas para el desarrollo académico del alumno y el fortalecimiento de aquellas prácticas que estimulen el conocimiento del entorno con el sector empresarial de Cuautitlán Izcalli. También contribuye con el análisis de una estrategia de coaching empresarial para alimentar la línea de investigación en los perfiles idóneos de liderazgo directivo en la región en Cuautitlán Izcalli e innovación educativa del TESCI y también la mejora continua en la interpretación y manejo reticular de las asignaturas y las competencias de relevancia en área de liderazgo directivo de mayor sensibilidad, ya sea para impulsar proyectos y propuestas a partir de alguna competencia en específico o grupos de asignaturas.

Por último la información que se establece acerca de los líderes y empresas son carácter privado por lo que se omitieron nombres de alumnos, líderes y empresas, los atributos y prácticas directivas se obtienen para fines académicos de referencia.

## “2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

### Resultados

Los resultados con base a los datos generales de los alumnos encuestados mostraron que el 54% pertenece al sector industrial con 11 empresas grandes, 9 medianas y 5 micro y pequeñas, mientras que el 46% en el sector de servicios con un total de 11 grandes 9 medianas y 6 micro y pequeñas empresas. En cuanto al género de los líderes directivos se obtiene un total de 34 hombres y 12 mujeres de los cuales el rango de edades de 41 a 50 años en grandes y medianas empresas es con un total de 15 líderes directivos por 3 respecto a micro y pequeña empresa, en el rango de edad de 31 a 40 años se obtiene un total de 11 líderes directivos en empresas grandes y medianas, mientras que 5 forman parte de micro y pequeñas empresas. El siguiente rango de edad de entre 20 a 30 años es de 7 líderes directivos con respecto a grandes y medianas empresas, mientras que solo se presenta 1 en micro y pequeñas. Y por último en el rango de 50 años en adelante, 2 líderes directivos pertenecen a empresas medianas y 2 a micro y pequeñas. En cuanto al grado de estudios se obtiene que un total de 35 líderes directivos presentan estudios de nivel licenciatura, 10 con nivel medio superior y 1 en nivel básico. Se obtiene que el género de los alumnos encuestados es de 25 hombres y 21 mujeres, de los cuales el rango de antigüedad entre ambos géneros es de 15 alumnos con una antigüedad de 2 años en adelante, mientras que 7 alumnos presentan una antigüedad de 1 hasta 2 años y por último un total de 24 alumnos presentan una antigüedad menor a 1 año.

#### *Mejores prácticas de los líderes directivos*

En cuanto a las mejores prácticas observadas en los líderes directivos con la ponderación siempre, se obtiene que el puntaje más alto de opinión es de 27 alumnos, el 58.6% del total, los cuales mencionan que comunicar objetivos y metas a los trabajadores es aquella que más se muestra en el líder directivo, mientras que le siguen las prácticas de verificar el cumplimiento de la planificación y asignar tareas a los trabajadores con un total de 24 alumnos, el 52.1% del total, en cuanto al tercer puntaje más aplicado se obtiene que 23 alumnos, el 50% se inclinan por la práctica de evaluar el desempeño de los trabajadores, en cuanto a la cuarta con 22 alumnos siendo el 47.8% coinciden en que planificar las tareas a realizar de su equipo de trabajo, comprometer al trabajador con su propio desarrollo, hacer recorridos físicos por su área designada, escuchar a los trabajadores con respecto a sus dudas y supervisar el cumplimiento de las labores de los trabajadores verificando los documentos más utilizados. Por último el quinto puntaje de opinión más alto con 21 alumnos, el 45.6% coinciden en que desarrollar el potencial de cada trabajador sacando lo mejor de sí mismo, motivar al trabajador constantemente, involucrarse de manera sutil en la solución de sus asuntos personales si es necesario y realizar seguimiento constante del cumplimiento de los objetivos y metas del día semana mes.

#### *Mejores atributos de los líderes directivos*

En cuanto a los atributos de los líderes directivos más valorados por los alumnos con respecto a su posición como seguidores se obtiene que el puntaje más alto de opinión de 10 alumnos, el 21.7% del total, los cuales se inclinan por el atributo de líder directivo responsable, seguido de 8 alumnos, el 17.3% que se inclinan por el atributo de líder directivo confiable, el tercer atributo más valorado es el de auténtico con 7 alumnos, el 15.2%, el cuarto atributo más importante es competente con un total de 6 alumnos, el 13% mientras que el quinto puntaje más alto corresponde a los atributos extrovertido y capaz de fomentar nuevos líderes con un total de 3 alumnos, el 6.52% en cada uno respecto al total de alumnos.

Con respecto a los atributos de los líderes directivos más valorados por los alumnos con respecto a su experiencia académica institucional, el atributo más valorado es el del líder directivo capaz de fomentar nuevos líderes con un total de 9 alumnos, el 19.5%, el segundo atributo presenta un total de 8 alumnos, el 17.3% como el atributo responsable, el tercer atributo más valorado es el de líder directivo confiable, con 6 alumnos, el 13% del total mientras que el cuarto atributo es el de pensamiento global con 5 alumnos, el 10.8% y por último el atributo competente con 3 alumnos, siendo el 6.5% del total de alumnos que participaron.

#### *Contenido reticular y prácticas de liderazgo directivo*

Tras la revisión del contenido reticular de la carrera de Ingeniería Industrial se encontró que el número de materias totales es de 60, de las cuales se obtiene que existen materias de formación correspondiente al área matemática, socio-administrativas y de contenido de formación para el perfil en específico de Ingeniería Industrial, se obtuvo que tales materias se componen de temas cronológicos o consecutivos que establecen las competencias del temario, las cuales pueden ser tanto específicas como genéricas, se obtiene que existen ciertas similitudes en cuanto a las competencias genéricas entre cada materia en comparación con las específicas, debido a que estas se encuentran ligadas con más énfasis al tema central de la materia ya sea con respecto al nombre o a las actividades de aprendizaje de cada temario. Se obtuvo un total de 32 competencias de distintas materias de las cuales se ve más relacionado en presencia de las prácticas o atributos más frecuentes basados por la opinión de los alumnos, listado del que están compuestas por el semestre en el que se imparte, la clave de la materia de acuerdo al registro institucional de materias para el plan de estudios, el nombre de la competencia en la que se encuentra el contenido relacionado como se muestra en el cuadro 1 siguiente.

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

SEM/CLAVE	ASIGNATURA	COMPETENCIA	SEM/CLAVE	ASIGNATURA	COMPETENCIA
1 <sup>a</sup> ACA-8901	Taller de Ética	Sentido de aprender sobre la ética	2 <sup>a</sup> DIC-1030	Taller de Liderazgo	Tema de Decisiones
1 <sup>a</sup> ACA-8908	Taller de Ética	La ética en la ciencia y la tecnología	4 <sup>a</sup> DIC-1016	Higiene y Seguridad Industrial	Muerta legal
1 <sup>a</sup> ACA-8909	Taller de Ética	Ética en el ejercicio de la profesión	4 <sup>a</sup> DIC-1016	Higiene y Seguridad Industrial	Riesgos de Trabajo
1 <sup>a</sup> ACA-8910	Taller de Ética	La ética en las instituciones y las organizaciones.	5 <sup>a</sup> DIC-1010	Ergonomía	Condiciones físicas y ergonomía ocupacional
1 <sup>a</sup> DIC-1028	Taller de Herramientas Intelectuales	Aprender a pensar	5 <sup>a</sup> DIC-1010	Ergonomía	Diseño del área de trabajo
1 <sup>a</sup> DIC-1028	Taller de Herramientas Intelectuales	Aprender a aprender	7 <sup>a</sup> DIC-1015	Gestión de los Sistemas de Calidad	Azureteos y Filosofías de Calidad.
2 <sup>a</sup> DIC-1011	Estado del trabajo I	Generalidades de estudio del trabajo y diagramas de proceso	7 <sup>a</sup> DIC-1015	Gestión de los Sistemas de Calidad	Introducción a las Normas Nacionales Internacionales e Sistema de Gestión de Calidad
4 <sup>a</sup> DIC-1021	Proceso de fabricación	Proceso de manufactura especiales de empresas de la región.	8 <sup>a</sup> DIC-1026	Relaciones industriales	Relaciones Industriales: definición, antecedentes y funciones
4 <sup>a</sup> DIC-1012	Estado del trabajo II	Manejo de Trabajo	8 <sup>a</sup> DIC-1026	Relaciones industriales	Plasación de recursos humanos, reclutamiento y selección de candidato
5 <sup>a</sup> DIC-1003	Administración de Proyectos	Conceptos de la Administración de Proyectos	8 <sup>a</sup> DIC-1026	Relaciones industriales	Capacitación y desarrollo: proceso de mejora continua
5 <sup>a</sup> DIC-1003	Administración de Proyectos	Representación de Proyectos mediante una Red.	8 <sup>a</sup> DIC-1026	Relaciones industriales	Evaluación del desempeño del personal y sistema de compensación al empleado
5 <sup>a</sup> DIC-1024	Gestión de Costos	Elementos de costos	8 <sup>a</sup> DIC-1026	Relaciones industriales	Análisis y control de recursos humanos
5 <sup>a</sup> DIC-1024	Gestión de Costos	Sistemas de costos históricos	9 <sup>a</sup> DIC-1024	Administración del Mantenimiento	Introducción al mantenimiento Industrial y Generalidades.
2 <sup>a</sup> DIC-1030	Taller de Liderazgo	Liderazgo	9 <sup>a</sup> DIC-1024	Administración del Mantenimiento	clasificación de los tipos de mantenimiento y conservación industrial
2 <sup>a</sup> DIC-1030	Taller de Liderazgo	Comunicación	9 <sup>a</sup> DIC-1024	Administración del Mantenimiento	Inspección y programación del mantenimiento en las empresas
2 <sup>a</sup> DIC-1030	Taller de Liderazgo	Inteligencia Emocional	9 <sup>a</sup> DIC-1024	Administración del Mantenimiento	Interna de mantenimiento producción (total (MPT)

Cuadro 1. Contenido reticular de Ingeniería Industrial.

Por lo tanto se obtiene que la formación académica adquirida del alumno en relación con las prácticas y atributos de los líderes directivos empatía inicialmente de manera generalizada pero puntual bajo la estructura o tipo de competencia genérica, es decir que las materias relacionadas que se mencionan en el cuadro 1 se relacionan por medio de las competencias genéricas principalmente y posteriormente mediante las competencias específicas mediante el nombre del tema o materia como referencia.

Prácticas más aplicadas por los líderes	Competencias Genéricas	Atributos
37A- 88.6%	<b>Liderazgo.</b> Habilidades interpersonales. Capacidad de trabajo en equipo Compromiso con medio sociocultural Compromiso ético Solución de problemas	RESPONSABLE 10A- 21.7%
34A- 82.9%	Responsabilidad social y Compromiso Ciudadano. Capacidad de organizar y planificar. Habilidad para trabajar en forma autónoma. Iniciativa y espíritu emprendedor. Adaptación a nuevas situaciones. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas.	COMPARABLE 8A- 13.3%
20A- 50%	Búsqueda del logro Habilidad para identificar interrelaciones entre las organizaciones y su medio ambiente. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica .	AUTÓNOMO 7A- 15.2%
27A- 67.6%	Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad). Capacidad para diseñar y gestionar proyectos. Capacidad de gestión de la información Reconocimiento a la diversidad y multiculturalidad. Razonamiento crítico Compromiso ético.	COMPETENTE 8A- 13%
21A- 65.6%	Conocimientos básicos de la carrera. Comunicación oral y escrita en su propia lengua. Conocimiento de una segunda lengua. Aprendizaje autónoma.	CON PENSAMIENTO GLOBAL 5A- 12.5%
		CON PENSAMIENTO GLOBAL 5A- 12.5%
		CON PENSAMIENTO GLOBAL 5A- 12.5%

Cuadro2. Competencias Genéricas y Específicas del contenido reticular

Se obtuvo un total de 25 competencias genéricas de las cuales se muestran en el Cuadro2 anterior en el que se muestran las prácticas y los atributos más observados por los alumnos.

**“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”**

También se obtiene que las competencias genéricas, se pueden mostrar de tipo instrumentales, sistémicas, interpersonales y se observa que conforman el conjunto de habilidades, saberes o capacidades y compromisos que debe aplicar y conocer el alumno a diferencia de las competencias específicas y que es por eso que pueden tener cierta similitud entre materias, también hacen mención sobre el conocimiento adquirido con antelación o desarrollo sociocultural y tipo ético por la formación que el programa académico le establece.

*Contraste con las 5 prácticas de liderazgo*

Por último en cuanto a las prácticas y los atributos relacionados con las cinco prácticas de liderazgo desarrolladas por (Couzes y Posner, 2003) se encontró que en cuanto a las prácticas que establecen comunicar objetivos y metas a los trabajadores, verificar el cumplimiento de la planificación, evaluar el desempeño de los trabajadores, hacer recorridos físicos por su área designada y por último escuchar a los trabajadores con respecto a sus dudas se relacionan con la tendencia de Modelar el camino, es decir que actúan congruentemente con su equipo con el grado de responsabilidad que requieren las actividades, lo que a la vez se obtiene que contrasta con el atributo de líder directivo responsable y que se ubican en cuadro 2. En cuanto a las siguientes prácticas que establecen asignar tareas a los trabajadores, comprometer al trabajador con su propio desarrollo, supervisar el cumplimiento de las labores de los trabajadores verificando los documentos más utilizados, así como desarrollar el potencial de cada trabajador sacando lo mejor de sí mismo se asume que pertenecen a la tendencia de Habilitar a los demás para que actúen, ya que transforma la colaboración de los demás en pro de la competitividad, para lo cual empatan con los atributos de competente, capaz de fomentar nuevos líderes y extrovertido, tal como se muestran en el cuadro 2. La siguiente práctica que establece planificar las tareas de su equipo de trabajo se relacionan con la tendencia de Inspirar una visión compartida, tratando de establecer el mismo camino a seguir en la proyección del futuro lo que empata con el atributo de pensamiento global como se muestra en la tabla 2. La siguiente práctica de realizar seguimiento constante de los objetivos y metas del día semana mes contrasta con la tendencia de Desafiar el proceso, basado en la creatividad del líder basado en el constante cambio en el proceso laboral. Por último las prácticas de motivar al trabajador constantemente e involucrarse de manera sutil en los asuntos personales si es necesario contrastan con la tendencia de Alentar el corazón.

**Comentarios Finales**

*Resumen de resultados*

Los hallazgos encontrados a raíz de los resultados obtenidos, son principalmente que de las cinco mejores prácticas obtenidas en función del puntaje más alto de opinión fue la práctica con 27, el 58.6% de alumnos, es decir que se inclinaron por la práctica inicial que se muestra en el cuadro 2, a su vez se obtiene que existe más de una práctica en la 2ª, 4ª y 5ª ponderación por lo que el porcentaje o valor más alto en función de la cantidad de prácticas con un mismo número de ponderaciones sería el porcentaje de la 4ª valoración con un 37% más seguida de un 28% de la 5ª valoración como se muestra en el cuadro 2, por lo tanto se obtiene que la perspectiva en función de estos criterios representa un resultado integral, es decir que el conjunto de prácticas que se ven representadas en el cuadro 2 son de igual importancia a cualquier nivel destacando la razón de las 5 prácticas que (Kouzes y Posner, 2003) demuestran. De igual forma los atributos valorados como seguidor tanto como alumno destacaron una concordancia o misma presencia tanto en uno como en otro contexto y que aunque con diferente valor o porcentaje de valoración en cuanto a los atributos responsable, confiable, competente, y capaz de fomentar nuevos líderes se considera que estos atributos en conjunto representan un 77.94% mayor que los atributos que son diferentes siendo el 22.05% del total de alumnos o valoraciones obtenidas como resultado de los 5 atributos más valorados en esta investigación.

Los hallazgos obtenidos a raíz de la conformación de las competencias obtenidas del plan reticular poseen una relación tanto con los atributos y las mejores prácticas obtenidas en función tanto de las competencias genéricas como de las específicas caracterizadas por las actividades y nombres de los temas que componen cada materia y en relación a las prácticas principalmente como es en las competencias específicas como la relación en los diferentes compromisos o habilidades tanto cognitivas como de tipo conductual y moral de las genéricas.

*Conclusiones*

La participación indirecta de la comunidad de los líderes directivos de la región de Cuautitlán Izcalli es de gran alcance ante la sencilla práctica de la opinión, se concluye que el énfasis que marca la responsabilidad o el desarrollo ejemplar de las actividades al interior del sector productivo empresarial es el primer indicio de los atributos y mejores prácticas a la vista de cualquier sociedad en el ejercicio del desarrollo y preparación de las generaciones venideras sin dejar de lado la comunicación de objetivos, planificación, evaluación y revisión de las actividades en conjunto con la motivación de un equipo de trabajo y la sensibilidad para la apertura a puntos de opinión y necesidades cuales quiera que sean, trae como resultado el reflejo de un equilibrio propiciado por la constante práctica del liderazgo directivo en la región de Cuautitlán Izcalli.

La relación de un esquema integral entre los mejores atributos y prácticas de los líderes directivos a raíz de los resultados aplicando modelos como el IPL. Inventario de prácticas de liderazgo dan pauta para el esclarecimiento

“2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México”

de relaciones y posibles tendencias que pueden contrastar con las decisiones o estrategias de interpretación educativa institucional como lo es el plan reticular o las estrategias educativas al interior de las aulas en el área de liderazgo y relaciones con el ámbito empresarial de práctica y valoración en instituciones como el Tecnológico de Estudios superiores de Cuautitlán Izcalli.

#### *Recomendaciones*

Para este estudio se recomienda profundizar en el sesgo de aplicación del análisis directivo con base a tendencias más específicas como es el caso de la evaluación de los resultados diferenciando el género tanto de los líderes como de los alumnos. También la antigüedad en función de la interpretación de los resultados y el puesto desempeñado en función de las actividades que realiza el alumno como seguidor y los atributos destacados por sus líderes directivos. También se recomienda llevar a cabo un análisis a detalle de las mejores prácticas de los líderes directivos en relación con las actividades de aprendizaje que los alumnos desempeñan en función del temario de las materias de su contenido reticular.

#### **Referencias**

Hernández L.E. (2016) *Perfil de los Líderes de las Medianas y Grandes Empresas del Área Comercial de Chihuahua*, ResearchGate, consultada por Internet el 25 de abril del 2021. Dirección de internet: <http://repositorio.ubiobio.cl/bitstream/handle/123456789/1122/1/Hern%C3%A1ndez%20Alegr%C3%ADa%2C%20Luz.pdf>

Kouzes J.M. y Posner B. Z. (2003) *Inventario de Prácticas de Liderazgo*, JhonWiley & Inc. Pfeiffer

Mexicano M.A., Ojeda J.F. y Mosqueda M.A. (2013) *Inventario de Prácticas de Liderazgo en las Microempresas de la Región Laja-Bajío del Estado de Guanajuato* VIII Congreso Internacional de Contaduría e informática Octubre 2013 ANFECA, consultada por Internet el 22 de abril del 2021. Dirección de internet: [http://congreso.investigafsa.unam.mx/docs/viii/docs/1\\_17.pdf](http://congreso.investigafsa.unam.mx/docs/viii/docs/1_17.pdf)

Zarate R. A. (2012) *Comparación de las percepciones del líder ideal de los sectores financiero y comercial de Colombia utilizando el inventario de prácticas de liderazgo de Kouzes y Posner* Sotabento M.B.A. No. 20, Julio-Diciembre, 2012, consultada por Internet el 21 de abril del 2021. Dirección de internet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5137685>

Zarate R.A., Ospina R. P., Rey C. F. (2019), *Los Valores Personales en Relación con los estilos de Liderazgo desde el Modelo de Kouzes y Posner*, ResearchGate, consultada por Internet el 25 de abril del 2021. Dirección de internet: <https://www.researchgate.net/publication/337874034>



"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"

## Anexo B

CEDULA DE IDENTIFICACION DEL USUARIO		
<b>NOMBRE</b>		
<b>CORREO</b>		
<b>TELEFONO</b>		
<b>EMPRESA O INSTITUCIÓN</b>		
<b>GIRO DE LA EMPRESA</b>		
<b>TAMAÑO</b>	PYME	GRANDE
<b>TIPO DE USUARIO</b>		
<b>TIPO DE ACTIVIDAD O PUESTO</b>		
<b>MEDIO DE CONTACTO</b>		
<b>ESTRATEGIA DE VALOR QUE LO ATRAE</b>		

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"

<b>ESTRATEGIA DE CONTACTO QUE PREFERE</b>		
<b>REALIZO EL ENVÍO DE INFORMACIÓN</b>	SI	NO

### Glosario

Afluencia.	Abundancia de palabras o expresiones.( Real Academia Española,2021)
Apalancamiento.	El apalancamiento es una estrategia utilizada para aumentar las ganancias y pérdidas de una inversión.(Economipedia,2021)
Autoevaluación	Evaluación que alguien hace de sí mismo o de algún aspecto o actividad propios.(Real Academia española,2021)
Buscador	Programa que permite acceder a información en internet sobre un tema determinado.(Real Academia Española,2021)
C	
Capacitación	Acción y efecto de capacita. (Real Academia Española,2021)
Coadyuvar	Contribuir o ayudar a que algo se realice o tenga lugar. Su conducta coadyuvó a despertar sospechas. ( Era u. t. c. tr. Real academia española,2021)
Coahee	La definición de coahee en el diccionario es una persona que recibe entrenamiento de un entrenador, especialmente en la práctica comercial o de oficina. (Educalingo,2021).
Core de Negocio	Aquello por lo cual se crea la empresa y lo que genera el máximo valor. (Interempresa,2021)
Crowdsourcing	La actividad de dar tareas a un gran grupo de personas o al público en general, por ejemplo, pidiendo ayuda en Internet: El crowdsourcing ha influido profundamente en la forma en que las empresas hacen negocios.Las agencias de publicidad creen que el crowdsourcing puede ser una forma válida para que una empresa descubra ideas de marketing. (Definición de crowdsourcing del Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus © Cambridge University Press)
F	
Feedback	Comentarios positivos o negativos. (Traducción de feedback del Diccionario Cambridge Inglés-Español © Cambridge University Press)
Fidelización	La fidelización es un concepto de marketing que designa la lealtad de un cliente a una marca, producto o servicio concretos, que compra o a los que recurre de forma continua o periódica. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende.(Wikipedia,2021)

"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"

Moving	
Startup	Los términos empresa emergente, startup, compañía emergente, compañía de arranque y compañía incipiente se utilizan en el mundo empresarial aplicados a empresas de reciente creación, normalmente(Wikipedia,2021)

**"2022. Año del Quincentenario de la Fundación de Toluca de Lerdo, Capital del Estado de México"**

**FELICITACIONES:**