



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS - MBA**

Plan de coaching empresarial para mejorar la productividad laboral
en la empresa bananera Corporación Palmar, El Guabo, Ecuador,
2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Vanegas Valle, Mariela Lissette (ORCID: 0000-0003-3572-4183)

ASESOR:

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime (ORCID: 0000-0003-1241-2785)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por forjar siempre mi camino, por ser mi padre celestial, el que me acompaña siempre donde voy y ser mi guía y mi fortaleza. De manera especial a mis padres por ser aquellos formadores de mi vida, gracias a su apoyo incondicional durante todo este proceso académico y a mi hijo Santiago que es el motor que me impulsa día a día para alcanzar mis metas.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por ser siempre mi luz en este largo proceso de educación. A mi familia por conformar una pieza fundamental para el alcance de esta meta. A mis amigos y demás personas que intervinieron en el desarrollo de este proyecto, en especial a mis formadores por impartir sus conocimientos y ayudarme a llegar a este punto de mi vida.

Índice de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de operacionalización	10
3.3. Escenario de estudio.....	11
3.4. Participantes	11
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
3.6. Procedimientos	12
3.7. Rigor científico	13
3.8. Método de análisis de datos.....	15
3.9. Aspectos éticos.....	15
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	17
V. CONCLUSIONES.....	34
VI. RECOMENDACIONES	35
VII. PROPUESTA	36
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1 Respuestas de los entrevistados sobre capacitaciones realizadas al equipo humano	17
Tabla 2 Respuestas de los entrevistados sobre las áreas de capacitaciones.....	18
Tabla 3 Respuestas de los entrevistados sobre la frecuencia en que se realizan las capacitaciones.....	19
Tabla 4 Respuestas de los entrevistados sobre la eficiencia del equipo humano respecto a sus funciones.....	20
Tabla 5 Respuestas de los entrevistados sobre los aspectos de mejora en el equipo humano	21
Tabla 6 Respuestas de los entrevistados sobre la productividad laboral en la compañía en el último mes.....	22
Tabla 7 Respuestas de los entrevistados sobre la motivación del personal	23
Tabla 8 Respuestas de los entrevistados sobre el coaching enfocado en el equipo humano	24
Tabla 9 Respuestas de los entrevistados sobre el entrenamiento que se aplica actualmente en el equipo humano	25
Tabla 10 Respuestas de los entrevistados sobre las técnicas de motivación para el equipo humano.....	26
Tabla 11 Guía de plan de coaching.....	37
Tabla 12 Presupuesto del plan de coaching.....	41

Resumen

El presente informe analiza las técnicas y métodos de coaching empresarial orientado a la eficiencia de los resultados en las empresas, tomando en cuenta que en la actualidad es una herramienta importante para el desarrollo de capacidades y habilidades en el talento humano. De esta forma, el trabajo tiene como objetivo proponer un plan de coaching empresarial para mejorar la productividad laboral de la empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador. Para el desarrollo del mismo, se empleó una metodología de tipo cualitativa, basado en un diseño de investigación acción. La técnica que se utilizó fue la entrevista tomando como participantes del estudio a 2 gerentes estratégicos y 2 jefes administrativos. Los resultados muestran una deficiencia de los niveles productivos de la compañía causado principalmente por factores motivacionales y de comunicación, así mismo, el estudio destaca la importancia de establecer un programa de coaching dirigido al equipo humano con el propósito de potenciar el desempeño de cada persona e incrementar el rendimiento de acuerdo a sus actividades.

Palabras clave: coaching empresarial, talento humano, productividad, organización, estrategia.

Abstract

This report analyzes the techniques and methods of business coaching aimed at the efficiency of results in companies, taking into account that it is currently an important tool for the development of capacities and abilities in human talent. In this way, the work aims to propose a business coaching plan to improve the labor productivity of the banana company Corporación Palmar of the El Guabo canton, Ecuador. For its development, a qualitative methodology was used, based on an action research design. The technique used was the interview, taking as study participants 2 strategic managers and 2 administrative heads. The results show a deficiency in the productive levels of the company caused mainly by motivational factors, likewise, the study highlights the importance of establishing a coaching program aimed at the human team in order to enhance the performance of each person and increase performance according to their activities.

Keywords: business coaching, human talent, productivity, organization, strategy.

I. INTRODUCCIÓN

Muchas empresas se limitan a sistemas estandarizados y predeterminados dentro de sus procesos administrativos de formación y desarrollo humano, que simplemente generan un desequilibrio a nivel interno y baja productividad laboral (Pont, 2016). A nivel global, las herramientas y técnicas de gestión administrativas siguen plasmados en modelos empresariales tradicionales (Botero, 2017).

En el contexto nacional pasa lo mismo, pues los métodos se han vuelto deficientes generando limitaciones en los procesos gerenciales y afectando los niveles de productividad (Chávez et al., 2020). En Corporación Palmar, sucede algo relacionado, pues tomando como referencia el estudio de Correa (2017), esta empresa ecuatoriana productora y exportadora de Banano, se basa en un modelo estándar para formar a sus colaboradores desconociendo las técnicas de coaching para fomentar el aprendizaje y mejorar el desempeño de los equipos.

Desde esta perspectiva, surge la necesidad de aplicar el coaching empresarial como una herramienta eficaz de gestión administrativa, siendo un método moderno orientado a contribuir con el nivel de rendimiento del personal de trabajo (Chávez, 2012) tomando en cuenta que, un equipo muy bien capacitado y satisfecho genera resultados mucho más eficientes y en efecto altos niveles de productividad.

En este sentido, se formuló el siguiente problema de investigación: ¿Cómo es el Plan de Coaching Empresarial para mejorar la productividad laboral en la empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021?

A raíz de esto, se formularon los siguientes problemas específicos:

¿Cuál es el estado actual de la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021?

¿Cuáles son los factores influyentes en la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021?

¿Cómo mejorar la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021?

¿Qué resultados generará la implementación de un Plan de Coaching empresarial para la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021?

¿Cuál es el presupuesto para implementar el plan de Coaching Empresarial en la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021?

La presente investigación se justificó de manera práctica por la solución propuesta mediante el coaching empresarial, es decir, existe una resolución al problema mediante las técnicas de coaching, mismas que aportan muchas ventajas y beneficios, además de potenciar al máximo las habilidades, técnicas, destrezas y aptitudes de todos los niveles empresariales (Granja et al., 2020), siendo necesario aplicar esta herramienta en la empresa “Corporación Palmar” para incrementar los índices de productividad y rentabilidad.

Se justificó también, por la intención de contribuir al conocimiento académico y científico en el contexto de proporcionar herramientas y modelos gerenciales para la solución de problemas. La influencia que tiene el coaching en el nivel de participación de los trabajadores es significativa, por tanto, el fortalecer los conocimientos en esta área es relevante, donde aquellas empresas que aplican este sistema de coaching han conseguido que los equipos de trabajo desarrollen su máximo potencial y tengan un desempeño eficiente en sus actividades (Bahamondes y Benavides, 2010), pues el coaching empresarial se convierte en una herramienta de apoyo y crecimiento.

El estudio fue relevante para demostrar la factibilidad de aplicar nuevas herramientas de trabajo en el modelo de negocio implantado, encontrar nuevas formas de aumentar la productividad laboral para la consecución de objetivos y metas planteadas. Estas técnicas de coaching empresarial, permiten construir un mejor lugar para trabajar, con un estilo de liderazgo único y competente, con conocimientos nuevos y valores institucionales plasmados en la confianza y responsabilidad además de propiciar el trabajo con equipos bien coordinados (Heredia y Angulo, 2020).

El objetivo general del estudio fue: Proponer un plan de coaching empresarial para mejorar la productividad laboral de la empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021.

Los objetivos específicos fueron los siguientes:

Determinar el estado actual de la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021.

Identificar los factores influyentes en la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021.

Analizar cómo mejorar la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021.

Establecer qué resultados generará la implementación de un Plan de Coaching empresarial en Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021.

Analizar el presupuesto para implementar el Plan de Coaching Empresarial en la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo Ecuador, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

El estudio científico de Díaz (2016), involucra el método de coaching directamente en la gerencia y explica cómo esta herramienta interviene en grandes empresas internacionales para conducir procesos eficientes. El estudio fue una investigación documental con enfoque cualitativo. Entre los hallazgos más importantes se conoce que, a través del Coaching muchas empresas han logrado alcanzar los niveles más altos de comunicación con su equipo de colaboradores, se han reducido las inconsistencias dentro de los procesos y como resultado han obtenido excelentes índices de productividad. La conclusión más relevante del estudio, indica que se debe aceptar que el coaching empresarial es una estrategia que ha logrado captar el interés de muchas empresas importantes alrededor del mundo, que confían en esta metodología para lograr en el gerente un espíritu de liderazgo fuerte.

Por otro lado, el estudio de Vargas (2017), analiza los resultados de un estudio de tipo cuantitativo y cualitativo, aplicando dos herramientas de coaching como son: el "Feedback 360" y "la rueda de la vida" con el propósito de valorar los niveles de interacción vertical y horizontal e identificar las barreras de comunicación desde la función del gerente para con el equipo humano. La investigación se basó en un diseño no experimental. Los hallazgos del estudio permitieron conocer que, con la estrategia del Feedback 360 y la Rueda de la vida, los gerentes expresan una comunicación humana congruente y efectiva lo que repercutirá en los niveles productivos de los trabajadores. Como conclusión, el autor propone la utilización del coaching ontológico para potenciar las competencias y habilidades de comunicación en el gerente.

En el artículo publicado por Podesta et al., (2019) se realiza una descripción de la técnica del Coaching como herramienta gerencial en las organizaciones. El estudio se apoyó en una metodología cualitativa basada en una revisión documental. La investigación, hace una reflexión teórica sobre el coaching como herramienta gerencial en empresas internacionales. Los resultados más importantes muestran que el Coaching dispone de múltiples características y dimensiones que da la oportunidad a las empresas de avanzar y mejorar sus estrategias en el afán de alcanzar los objetivos planteados. Finalmente, el estudio concluye que, la

herramienta del Coaching es una metodología muy útil que toda empresa debería implementarla en sus procesos de formación y potenciación de talento humano.

En el estudio de Vidal et al., (2011) se analiza el nivel de eficacia que tiene esta práctica relacionada con la capacitación y el desarrollo personal. Para efectos de la investigación, se siguió una metodología con enfoque cualitativo utilizando una muestra de 40 Pymes de la ciudad de Madrid. Los resultados mostraron que la aplicación del coaching en estas empresas ha tenido grandes resultados en los ámbitos de gestión, administración, control y dirección, puesto que, el personal humano manifiesta una mayor motivación en la funcionalidad de sus procesos. Como conclusión se destacan los beneficios evidentes que se obtienen tanto para el personal de gerente como para los colaboradores, ya que el coaching ofrece mejorar en la gestión de procesos organizacionales.

Respecto al artículo de Lozano (2018), que trata sobre: “El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales”, sigue una metodología de tipo cualitativa, basada en una revisión documental fundamentado en el reconocimiento de la capacidad de acción y aprendizaje que tiene el personal para ejercer un trabajo dinámico y flexible. Los resultados de este estudio muestran que las competencias que se desarrolla gracias a la estrategia del coaching son: la capacidad de escuchar, la visión de negocio, la automotivación, la mejora en el desempeño laboral y contribuye también a un mayor nivel de eficiencia en los procesos. En conclusión, es un proceso que valora el bienestar humano y potencia la autorrealización, además esta estrategia establece una doble vía que hace referencia al ser y hacer.

Barrera (2016) en su estudio sobre el coaching en el liderazgo de las empresas ecuatorianas, realiza un enfoque cualitativo de investigación documental, basado en un diseño no experimental. El estudio toma como muestra a 50 empresas ecuatorianas entre pequeñas y medianas. El instrumentó que se utilizó fue la entrevista mediante una guía de preguntas. Los resultados explicaron que la herramienta de coaching tiene un impacto significativo en las empresas del Ecuador al funcionar como soporte en el perfeccionamiento de competencias de los líderes, desarrollando habilidades de comunicación y resolución de conflictos. Como conclusión se demostró que el proceso de coaching influye de manera positiva en

la comunicación interna de la organización, mejorando la coordinación en todos los niveles, y aumentando el desempeño de los colaboradores significativamente.

El artículo presentado por Orellana et al., (2019) sobre la aplicación de modelos de coaching en la Cooperativa Cacpe Biblian en Ecuador, siguió una metodología de tipo cualitativa para proponer un plan de coaching. Para ello, se tomó como muestra de estudio a los gerentes y jefes administrativos de la empresa y se aplicó un instrumento de investigación basado en entrevistas semiestructuradas. Los resultados mostraron una deficiencia en las técnicas de coaching directivo y un bajo nivel de desarrollo profesional en cuanto a productividad. Como conclusión, se explicó que el método coaching puede implementarse desde al ámbito interno y externo y va en función de las necesidades que tenga cada compañía.

Por otra parte, Veloz (2017) en su tesis de maestría sobre el coaching empresarial aplicado a la empresa Adecco Ecuador, realizó una metodología de tipo cualitativa aplicado a los gerentes de nivel estratégico en la empresa. El diseño del estudio fue no experimental y de tipo aplicada, misma que se realizó mediante un focus group donde intervinieron 8 gerentes de alto nivel. Los resultados del focus group demostraron que el coaching basado en los altos directivos era prácticamente deficiente. Por tanto, como conclusión se propuso realizar un plan de coaching empezando por un diagnóstico situacional, seguido de una planificación general, diseño y desarrollo de estrategias y finalmente los procesos de aprendizaje y fortalecimiento de capacidades del equipo humano.

De acuerdo con el estudio de Rodríguez et al., (2018) sobre la influencia del coaching en las organizaciones, se destaca un estudio de tipo cualitativo basado en entrevistas de profundidad y con un diseño correlacional. El estudio tomó como muestra de estudio a las empresas del sector administrativo de la ciudad de Quito Ecuador, específicamente a 30 empresas. El instrumento que se utilizó para recopilar información fue una guía de preguntas. Los resultados mostraron que las organizaciones valoran mucho su capital humano, y lo consideran como el recurso más valioso del cual disponen, siendo muy influyente las técnicas de coaching. Las conclusiones del estudio reflejaron que, es indispensable adaptar herramientas de coaching empresarial enfocado en la formación de equipos bien capacitados en todos los niveles de la organización.

Siguiendo el estudio de Aguirre et al., (2017) realizó una investigación de tipo cualitativa y aplicada a nivel gerencial, bajo un diseño no experimental. El estudio se desarrolló tomando como población a las Pymes de la ciudad de Machala, para finalmente seleccionar como muestra a 46 Pymes. Los instrumentos de investigación que se aplicaron fueron las entrevistas. Los resultados del estudio demostraron que las prácticas de liderazgo de los gerentes de las Pymes de la ciudad de Machala tienen mucha relación con las estrategias de coaching, específicamente el coaching empresarial. Las conclusiones del estudio afirmaron un resultado satisfactorio en el comportamiento de los líderes de las pymes de la ciudad de Machala, siendo el factor más influyente que determina el nivel de implicación de eficiencia en los procesos administrativos.

Leyva (2019) define al coaching como una de las herramientas organizacionales más innovadoras y modernas en los últimos años, pues representa una nueva forma de cohesionar los procesos directivos, estratégicos y operacionales de una empresa. Por otra parte, Benavides (2014) define el coaching como una técnica eficaz orientado a la producción de resultados eficientes en las empresas, a través de estas técnicas el personal fortalece sus procesos de aprendizaje, abordando una misión en conjunto y mejorando arduamente el rendimiento a nivel interno.

El coaching está orientado hacia el cumplimiento de determinados objetivos que dependerán de las técnicas que se apliquen de acuerdo a la situación de la organización (Muñoz y Díaz, 2014). Según Zapata et al., (2010) los objetivos de coaching son: desarrollar las capacidades de liderazgo, incrementar los niveles de productividad, fomentar el aprendizaje y la gestión del conocimiento, aprovechar oportunidades, impulsar un ambiente de cambio y progreso, mejorar el rendimiento a nivel interno y promover el trabajo coordinado y cohesionado.

De acuerdo con Chávez (2012) el coaching es importante porque busca apoyar a los jefes, así como también a los empleados y colaboradores mediante una retroalimentación positiva, transformando los pensamientos hacia un proceso de cambio importante. Algunas consideraciones importantes que establece Genoveva et al., (2015) en la metodología coaching, es la mejora de la productividad donde los equipos de trabajo juegan un papel fundamental al mantener una afinidad real con la empresa.

Veloz (2017) establece varios tipos de coaching que se configuran de acuerdo al tipo de organización y las necesidades que se requieran resolver. El coaching personal se encarga de reforzar, mediante entrenamientos, aspectos importantes sobre el propósito de vida de una persona; este coaching trabaja el fortalecimiento de habilidades y destrezas para enriquecer los proyectos de vida de una persona buscando el bienestar y la satisfacción personal (Oliveira et al., 2019).

El coaching empresarial se dirige específicamente a las organizaciones de manera general donde intervienen temas de empoderamientos, aprendizaje, desarrollo de competencias, productividad, relaciones profesionales, entre otros aspectos referentes al rendimiento y transformación empresarial (Porrás et al., 2018).

El coaching ejecutivo se orienta hacia los altos directivos, busca desarrollar el sentido de liderazgo en los gerentes y plasmar nuevas formas y métodos de administración, mejorando las capacidades comunicacionales, fortaleciendo las habilidades de dirección y promoviendo el desempeño óptimo de actividades (Gómez et al., 2019).

Rodríguez et al., (2018) describen varios modelos de coaching empresarial. Entre estos modelos planteados por los autores, está el denominado “Modelo Grow” que se basa en cuatro cuadrantes que son: los objetivos, la realidad, el compromiso y las opciones. Este modelo permite identificar, mediante preguntas estructurales, aquellos factores que influyen en la capacidad productiva de los colaboradores, para posteriormente aplicar medidas en base a la consecución de objetivos y resultados (Pliopas, 2017). También está el “Modelo Outcomes” que en comparación con el “Modelo Grow”, es un método mucho más específico, en términos de productividad empresarial, que profundiza las capacidades y competencias de los líderes (Musicco, 2015).

En palabras de Botello (2015) la productividad es el grado en que una persona o equipo de trabajo se desempeña en cuanto a sus actividades durante un periodo de tiempo determinado. Venanzi et al., (2018) lo definen como una medición de la eficiencia empleada de acuerdo a la cantidad de operaciones útiles que se pueden sacar adelante en un plazo de tiempo. Para Marvel et al., (2011) la productividad no es más que un indicador de rendimiento y desempeño organizacional

relacionados directamente con la eficiencia de los trabajadores, colaboradores, directivos y gerentes en todos los procesos que conlleva el funcionamiento óptimo de la empresa.

La productividad laboral en las empresas requiere de un proceso sistemático de gestiones enfocadas en mejorar el desempeño de los colaboradores y por ende el rendimiento en equipo (Momo et al., 2019). Estas actividades deben estar enmarcadas en el ámbito de la eficiencia, y para ello, existen una serie de factores importantes que influyen en los niveles productivos de una organización (Pineda et al., 2012). Según lo que mencionan Moreno et al., (2014) algunos factores determinantes son las condiciones laborales, el clima organizacional, la capacitación constante de los equipos, la motivación personal y profesional, la gestión de recursos y los líderes gerenciales.

Leyva et al., (2016) establecen que los indicadores son la base para tomar decisiones y reflejan un panorama general sobre el rendimiento integral de las actividades que cada colaborador y equipo de trabajo realiza. Sarriá y Villar (2019) afirman que, a través de ellos es posible identificar falencias para aplicar medidas correctivas. Los indicadores de productividad laboral realizan una cuantificación precisa de los esfuerzos de colaboradores, empleados, operarios y directivos, para posteriormente categorizarlos en función de la “eficiencia del proceso” permitiendo evaluar si la organización está inmersa en un entorno ideal de crecimiento y desarrollo (Sánchez y García, 2017).

López y Moreno (2013) plantean la importancia de complementar tres aspectos de la vida que son: lo personal, la familia y lo laboral, por lo tanto, cuando una organización pretende que sus equipos de trabajo y demás colaboradores sean productivos, necesita establecer un balance entre estos tres factores. En ese sentido, interviene el coaching empresarial como un método efectivo para ensamblar estas dimensiones de vida, reforzando las competencias a nivel personal y profesional, brindando apoyo constante y desarrollando habilidades óptimas que permitan ser lo suficientemente productivas (Pilligua y Arteaga, 2019).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Enfoque

El enfoque fue cualitativo asumiendo una realidad subjetiva y compuesta por un ambiente natural, con la intención de comprender el fenómeno de estudio desde diferentes puntos de vista, opiniones y criterios. Según Fassio (2018) el estudio cualitativo aborda la realidad de la investigación en su contexto natural, permitiendo establecer interpretaciones en función de la información obtenida por las personas implicadas.

3.1.2. Tipo

El tipo de investigación fue aplicada, a fin de proponer un plan de coaching empresarial para resolver problemas relacionados a la productividad laboral. Según Corona (2016) la investigación aplicada reúne los conocimientos necesarios desde varias fases especializadas para implementarlos de manera práctica, de tal forma que proporcione una solución a un problema o situación en específico. Para Pozzebon y Souza (2019), la investigación aplicada se centra en dar una respuesta a un problema o necesidad del sector.

3.1.3. Diseño

El diseño del estudio fue investigación-acción, basado en la participación activa de un grupo de personas que aportaron con información precisa y pertinente, permitiendo identificar posibles soluciones. Contreras et al., (2016) definen a la investigación acción como una metodología dinámica, cíclica y de colaboración, pues la naturaleza colaborativa de este método permite desarrollar ideas prácticas que contribuyen sustancialmente con la búsqueda de soluciones eficaces a los problemas.

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de operacionalización

Las categorías del estudio fueron: coaching empresarial y productividad laboral.

Las subcategorías del estudio fueron: objetivos del coaching, importancia del coaching, tipos de coaching, modelos de coaching, factores de productividad, indicadores de productividad, coaching y productividad laboral.

3.3. Escenario de estudio

Según Canniatti y Samartini (2018), el escenario de estudio es la selección del lugar donde se ejercerá la investigación, es el espacio donde los participantes entran en contexto con el eje temático y donde se hace uso de los recursos disponibles para el levantamiento de la información según los propósitos establecidos.

Se seleccionó como escenario de estudio, las instalaciones de la empresa Corporación Palmar. Se adecuó un espacio físico exclusivamente para implementar las entrevistas, mismo que se efectuó en el departamento de gerencia ubicado en la planta baja de la institución. El espacio se organizó para que esté en óptimas condiciones para la conversación, además se asignaron los respectivos recursos didácticos para una correcta recolección de información. La vestimenta fue formal a fin de reflejar una línea de profesionalismo.

3.4. Participantes

De acuerdo con Flórez y Jiménez (2020) la selección de participantes es una etapa importante dentro de la investigación cualitativa, son aquellos sujetos o personas que se han escogido como unidades de estudio, estos serán los actores que colaboraran con la información necesaria del problema, por tanto, es importante hacer una selección de participantes muy juiciosa.

Se seleccionó como participantes a 4 personas: 2 gerentes estratégicos y 2 jefes administrativos, los cuales tienen un tiempo de más de 5 años dentro de la empresa Corporación Palmar.

Se seleccionó 2 gerentes del área estratégica en vista del enorme trayecto que tienen dentro de la institución, también porque son los principales responsables del campo estratégico. Estos gerentes tienen conocimiento sobre los principales planes o proyectos que se están llevando a cabo dentro de la organización y saben cuál es el estado actual de la misma en cuanto a estrategias y rendimientos. Estos

gerentes conocen las técnicas empresariales que se están empleando y tienen la capacidad de decidir sobre cualquier situación que se presente.

Por otro lado, se seleccionó 2 jefes administrativos porque este personal tiene pleno conocimiento sobre el rendimiento del equipo humano y los aspectos que se necesitan mejorar. Estos jefes del área administrativa conocen muy bien los procesos de cada área de la empresa y evalúan constantemente al talento humano en pro de efectivizar las acciones y hacerlas mucho más productivas. Conocen el grado de productividad del personal operativo y los motivos por los cuales estos pueden incrementar o disminuir su rendimiento.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Cepellos y Tonelli (2020), definen a la técnica de investigación como aquel conjunto de métodos y procesos que utiliza el investigador para relacionarse con el objeto de estudio. Mientras que el instrumento, según Rogeri et al., (2020) es el mecanismo que se usa el investigador para recolectar y registrar toda la información obtenida.

La técnica de investigación fue la entrevista en el afán de establecer una conversación amena para obtener información relevante y pertinente al tema de estudio. El instrumento que se utilizó fue una guía de preguntas semiestructuradas de acuerdo al tema de estudio.

3.6. Procedimientos

De acuerdo con Gaspareto y Henriqson (2020), el procedimiento refiere a los pasos que sigue el investigador para proceder con el levantamiento de la información, son todos los procesos básicos que se deben efectuar de manera secuencial para la obtención de resultados.

Como primera parte del proceso, se seleccionó un ambiente tranquilo dentro de la institución, sin mayores distracciones para el entrevistado y entrevistador. Antes de empezar con la entrevista el investigador se identificó con su nombre y apellido, lugar de procedencia, credencial de la institución a la que pertenece y explicó los objetivos de la investigación.

Se comprobó el buen funcionamiento de los equipos usados para el registro de las entrevistas y se consideró el uso de una aplicación para grabar la entrevista con el permiso de los entrevistados. Se presentó el formato de guía de entrevista por cada uno de los participantes.

Luego de formular las preguntas contenidas en la guía, el entrevistador apagó los medios y equipos utilizados para el registro de la conversación investigativa. Posteriormente, se agradeció al entrevistado por la gentileza y voluntad de participar en la entrevista, seguido de una cordial despedida.

3.7. Rigor científico

Para efectos del estudio se consideró una reconstrucción teórica de los criterios de credibilidad, transferibilidad, dependencia y confirmabilidad.

3.7.1. Credibilidad

Según lo que menciona Rada (2016), la credibilidad es el valor de la verdad que tiene la investigación, esto se alcanza cuando los participantes del estudio reconocen que los hallazgos tienen una aproximación real sobre lo que ellos piensan y sienten, y que la información no se ha malinterpretado por parte de los investigadores. Esta confirmación de información refleja que los resultados encontrados han sido verdaderos para los participantes que fueron sujetos de estudio y son lo bastante creíbles y precisos en el campo científico (Díaz, 2019).

Para determinar la credibilidad, se registró la información vertida por parte de los participantes mediante documentos escritos, además se utilizó como archivo complementario, una aplicación móvil para grabar todas las respuestas de la entrevista. Estos registros de manera física y digital, permitieron hacer análisis precisos, de tal forma que la información obtenida no sea susceptible de ambigüedades y que todo lo expresado sea manipulado de manera correcta respecto a los análisis e interpretaciones hechos.

3.7.2. Transferibilidad

De acuerdo con Noreña et al., (2012) la transferibilidad se refiere a la posibilidad de ampliar los hallazgos encontrados en la investigación a otro conjunto de poblaciones, es decir, que los resultados encontrados son susceptibles de

transferirse a un contexto totalmente diferente. Para lograr esto, es necesario hacer una descripción exhaustiva sobre las características del lugar y los participantes que fueron sujetos de estudio, de esta manera es posible medir la transferibilidad del estudio de acuerdo a la similitud de contextos (Varela y Vives, 2016).

El estudio mostró la factibilidad para transferirse a otros contextos, ya que las características de los participantes, así como el lugar donde se efectuó el estudio, son similares en otros sectores e incluso en otras ciudades. Al ser una empresa bananera, el estudio no se limita solamente hacia ese sector, sino que puede expandir a otros sectores como el alimenticio, el sector hotelero, el sector ganadero, entre otros.

3.7.3. Dependencia

Respecto a Erazo (2011) la dependencia hace referencia a la consistencia lógica de los resultados, es decir, varios investigadores que no tienen relación personal entre sí tienen que llegar a resultados coherentes. Según Espinoza (2020), este criterio de rigor tiene que ver con la estabilidad de los datos de la investigación.

En este sentido, se explicó a detalle el contexto donde se realizó la investigación, indicando de manera clara y precisa cómo y dónde se aplicaron los instrumentos de recolección de datos. También se llevó especial cuidado con cada uno de los procesos de recolección de información.

3.7.4. Confirmabilidad

Según Salgado (2007) la confirmabilidad consiste en la forma en la cual un investigador es capaz de seguir el camino, ruta o pista de lo que realizó otro investigador. Para lograr esto, es indispensable que se realice un registro y documentación sobre todas las acciones, decisiones e ideas que se llevaron a cabo y que tuvieron relación con el estudio (Pulido, 2015).

Se hizo una descripción detallada de las características de los participantes de la investigación, así como también los mecanismos y equipos indispensables en el proceso de estudio. También se hizo un análisis sobre las transcripciones de las entrevistas de tal forma que se pueda comprender de manera fácil. Además, se analizó el contexto físico que envolvió el estudio.

3.8. Método de análisis de datos

Se realizó una transcripción de todas las respuestas de los participantes. Para ello, se registró por documento escrito todos los criterios y opiniones del entrevistado para en lo posterior analizarlo. En esta transcripción, el investigador anotó todas las observaciones en torno a la situación de la entrevista, desde el campo verbal hasta el no verbal, es decir, la forma en que se respondió, las posturas, gestos, entre otras cuestiones.

Se organizó la información de las entrevistas de acuerdo a cada una de las preguntas realizadas. Para ello, se hizo una segmentación de los fragmentos textuales de acuerdo a las respuestas dadas, siendo el más habitual la segmentación por cada interrogante. Se elaboró 10 tablas para clasificar las respuestas por cada una de las preguntas logrando un orden de resultados por tema y por participante.

Luego de haber transcrito y organizado la información, se efectuó un análisis y discusión de los resultados encontrados según los criterios vertidos por cada persona entrevistada.

3.9. Aspectos éticos

3.9.1. Principio de beneficencia

Según Escudero et al., (2017) el principio de beneficencia consiste en hacer el bien para con los participantes del estudio, es decir, brindar todos los beneficios posibles y reducir todos los riesgos que implique el proceso de investigación.

En el presente estudio, el investigador identificó previamente todos los tipos de riesgos al que pueden estar expuestos los sujetos de investigación, a fin de reducir potenciales lesiones, accidentes o imprevistos, con la garantía de brindar seguridad a todos los participantes en el proyecto.

3.9.2. Principio de no maleficencia

Según Ojeda et al., (2007) el principio de no maleficencia es el deber ético de respetar la integridad física de los participantes de la investigación, es la obligación moral de respetar la vida, de no hacer el mal bajo ningún concepto que se presente, siempre será un deber exigido por parte de los participantes del estudio.

Se respetó en todo momento los ideales de cada uno de los participantes, respetando la totalidad de su ser de acuerdo con sus situaciones culturales, económicas, étnicas, ecológicas, etc.

3.9.3. Principio de autonomía

Respecto a Salazar et al., (2018) el principio de autonomía consiste en el reconocimiento de los derechos de autodeterminación y privacidad, es la capacidad que tiene la persona por el simple hecho de ser racional, por tanto, el derecho de autonomía puede ser objeto de decisiones morales dentro de un esquema legalmente válido.

Se respetó en su totalidad, el derecho al principio de autonomía del entrevistado.

3.9.4. Principio de justicia

Para Canese (2015), el principio de justicia dentro del campo de la investigación se refiere a una distribución equitativa de los beneficios del estudio, este principio se realiza en el sentido de dar una búsqueda efectiva de las consecuencias del estudio, haciendo una distribución lo suficientemente justa para todos los participantes de la investigación.

En este caso, se respetó el principio de justicia para todos los sujetos que participaron de la entrevista. No hubo favoritismos y se explicó de manera equitativa todos los beneficios de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1

Respuestas de los entrevistados sobre capacitaciones realizadas al equipo humano

1. ¿Se realizan capacitaciones para fortalecer las competencias del equipo humano?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Claro que sí, las capacitaciones vienen detrás de una planificación para fortalecer un aspecto donde se considera un vacío, normalmente estas capacitaciones se realizan trimestralmente y sirven para consolidar aquellos conocimientos, destrezas y habilidades de todo el personal humano.
Gerente estratégico 2	Son necesarias las capacitaciones para actualizar a nuestros colaboradores conforme a todo lo que tiene planeado de acuerdo al mes o al año. Las capacitaciones se hacen regularmente y se las divide de acuerdo al área donde están trabajando. De esta manera se dirige un tema en específico que pueda estar 100% vinculado con el área donde se está realizando el trabajo.
Jefe Administrativo 1	Por supuesto, las capacitaciones siempre se llevan a cabo para con el personal de talento humano, especialmente para aquellos que trabajan en el sector operativo, puesto que es importante fortalecer las habilidades de quienes tienen que maniobrar obras o proyectos, así como también aquellos que están inmersos en las logísticas de producción.
Jefe Administrativo 2	Consideramos al talento humano como un pilar fundamental dentro de esta organización, en virtud de ello siempre estamos brindando capacitaciones a fin de garantizar un equipo sólida, eficaz y eficiente. Las capacitaciones las realizamos cada cierto tiempo

conforme el escenario de mercado vaya fluctuando, es decir, si existe la oportunidad de introducir el producto en nuevos mercados o captar nuevos clientes, se integran un plan de capacitación orientado a ese propósito.

Tabla 2

Respuestas de los entrevistados sobre las áreas de capacitaciones

2. ¿En qué áreas se realizan las capacitaciones?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Las capacitaciones se realizan en distintas áreas según exista la necesidad de la corporación, pero regularmente éstas se efectúan en el sector administrativo, es decir, en aquel personal encargado de gestionar todas las actividades que tienen que ver con operaciones y logística.
Gerente estratégico 2	La logística de la corporación es una parte sumamente importante puesto que es necesario que la mercadería siempre llegue en óptimas condiciones y a tiempo, por tanto, las capacitaciones se inclinan mayormente hacia mejorar ese aspecto. Es importante que el personal de talento humano encargado del transporte de mercaderías sepa hacer su trabajo bajo un orden claro, y lo que es más tomar decisiones en el momento correcto y de manera efectiva. Estas capacitaciones nos conceden una mayor tranquilidad para quienes somos los responsables directos de esta área.
Jefe Administrativo 1	El sector del transporte y la logística son las áreas que mayormente se capacitan en función del alto grado de relevancia que representan para la corporación. Todos los procesos que conforman la cadena de valor de la empresa, es decir, los procesos de coordinación, gestión

	<p>y transporte de los bienes comerciales desde el lugar de distribución hasta el cliente final, es una pieza clave que no puede verse afectada. En este sentido, el alto mando dispone de planificaciones para capacitar constantemente al personal encargado de manejar esta fase.</p>
Jefe Administrativo 2	<p>El área que mayormente se capacita es el de logística y transporte, que es el área encargada de planificar y gestionar el flujo de materiales que servirán para la producción. La importancia que tiene esta área en la organización es muy alta, por tanto, estos eslabones no pueden verse afectados bajo ninguna circunstancia, por ende, se capacita regularmente al personal para que pueda estar preparado para cualquier situación que se presente.</p>

Tabla 3

Respuestas de los entrevistados sobre la frecuencia en que se realizan las capacitaciones

3. ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	<p>Las capacitaciones se realizan cada tres meses por lo general, esto depende en cierta forma de la planificación que se vaya ejecutando durante los meses.</p>
Gerente estratégico 2	<p>La frecuencia de las capacitaciones depende mucho de las áreas donde se pueda percibir una inestabilidad, así como también los vacíos en cuanto a conocimiento, destrezas y habilidades.</p>
Jefe Administrativo 1	<p>Las planificaciones que se realizan en cuanto a capacitaciones hacia el talento humano por lo general se realizan de dos a tres meses dependiendo de las áreas</p>

	que se requieran fortalecer, ya sea dentro del sector administrativo como operativo.
Jefe Administrativo 2	La actualización de conocimiento es una parte fundamental para que el equipo de trabajo pueda llevar a cabo un nivel de eficiencia correcta durante sus actividades, conscientes de ello, lanzamos entrenamientos dirigidos al área de administración, de logística, de recursos humanos y operativo de dos a tres meses. Cada capacitación cumple un determinado objetivo.

Tabla 4

Respuestas de los entrevistados sobre la eficiencia del equipo humano respecto a sus funciones

4. ¿Qué tan eficiente es el equipo humano respecto a sus funciones?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Puede decirse que el equipo de talento humano cumple con las atenciones de todo lo que se necesita, estamos contentos con la labor que vienen haciendo. En mi opinión personal hemos formado un gran equipo de trabajo donde todos conocen muy cuáles son sus funciones, esto nos permite hacer un trabajo lo suficientemente eficiente.
Gerente estratégico 2	El nivel de eficiencia en el trabajo es aceptable, aunque si hay ciertos factores en los que se puede mejorar. En términos generales puede decirse que el equipo cumple con las exigencias que demanda el trabajo, aunque claro que hay tiempos donde la presión abunda, pero se ve un profesionalismo completo dentro de los que trabajan para Palmar.

Jefe Administrativo 1	La eficiencia en el trabajo es buena, sin embargo, hay que fortalecer ciertos puntos clave para que el rendimiento sea aún mayor, por ejemplo, suele suceder en muchas ocasiones que el talento viene un tanto desmotivado, es un factor que nosotros muchas veces no podemos controlar.
Jefe Administrativo 2	La falta de comunicación es un aspecto que impide que la eficiencia alcance su nivel máximo en las actividades que ejecutan el personal de talento humano. Nos esforzamos por entablar lazos de comunicación recíprocos para mitigar esta pequeña problemática, pero a nivel general puedo decir que el trabajo que hacen los colaboradores es bueno.

Tabla 5

Respuestas de los entrevistados sobre los aspectos de mejora en el equipo humano

5. ¿Qué aspectos considera que se debe mejorar en el equipo humano de la compañía?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Considero que hay que mejorar mucho la comunicación entre compañeros de trabajo, sabemos que una buena comunicación traerá buenos resultados, por ende, pienso que este es un punto en donde debemos fortalecernos como institución como empresa.
Gerente estratégico 2	Aunque el nivel de eficiencia es bueno pienso que faltaría obtener un poco más de sentido de pertenencia, es decir, que los colaboradores sientan la camiseta de la institución para lograr el compromiso que requiere en cada una de las fases de trabajo que somos responsables.

Jefe Administrativo 1	Claramente la motivación es un factor importantísimo en el cual se deben aplicar estrategias para mejorar el rendimiento del equipo humano. Personalmente me he dado cuenta que un personal desmotivado es mucho menos productivo, por lo tanto, considero que es uno de los puntos clave en donde se debe trabajar.
Jefe Administrativo 2	Hay que mejorar sin duda la comunicación entre miembros del equipo de trabajo puesto que es un factor fundamental para conseguir eficacia y coordinación en una empresa, lo que va directamente ligado a la productividad que puedan tener cada uno de los colaboradores de Palmar.

Tabla 6

Respuestas de los entrevistados sobre la productividad laboral de la compañía en el último mes

6. ¿Cómo ha sido la productividad laboral de la compañía en este último mes?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Hablando específicamente de este sector del Cantón el Guabo puede decirse que nos ha ido relativamente bien, a pesar de que la situación del mercado extranjero a donde se exporta el banano no ha sido la mejor en el último mes, seguimos manteniendo los clientes de manera fija y esto nos ha ayudado para sostener a la empresa económicamente y seguir generando fuentes de empleo.
Gerente estratégico 2	Si nos enfocamos en la productividad laboral de la empresa en este último mes, considero que ha sido buena, no excelente, pero los equipos de trabajo han

	hecho su mejor esfuerzo por mantener al día todas sus obligaciones como miembros de Palmar.
Jefe Administrativo 1	La productividad laboral en este último mes no ha sido la mejor, pues debido a la situación económica y sanitaria que atraviesa el país hemos tenido que bajar el número de empleados y colaboradores, esto ha hecho que la productividad laboral caiga un poco y así mismo los índices de rentabilidad han mermado.
Jefe Administrativo 2	En el último mes el rendimiento de los equipos de trabajo no fue el mejor, pero estamos conscientes de ello y trabajamos para mejorar todas estas situaciones que reducen nuestro grado de producción. Estamos conscientes también de que podemos mejorar y mantenemos la fe puesta sobre ello, es decir, confiamos en nuestros colaboradores y en la calidad de sus trabajos.

Tabla 7

Respuestas de los entrevistados sobre la motivación del personal

7. ¿Existen entrenamientos para mantener al personal motivado?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Actualmente no estamos llevando a cabo planificaciones enfocadas en la motivación del talento humano.
Gerente estratégico 2	No, solamente lo que hacemos es ofrecerles recompensar por su enorme labor. Así como también reconocimientos a los más destacados.
Jefe Administrativo 1	Ese tema de capacitación en la empresa aún no se ha concretado. Siendo la motivación un factor fundamental que se relaciona directamente con la productividad, pienso que sería un punto a favor para mejorar en todos los sentidos.

Jefe Administrativo 2	Los entrenamientos básicamente están orientados a otras fases de la organización, fases que radican en un nivel de importancia mucho mayor, si bien las capacitaciones se las hacen siguiendo un grado de importancia y necesidad aún no se ha dispuesto un entrenamiento para motivar a los empleados de las distintas áreas.
-----------------------	--

Tabla 8

Respuestas de los entrevistados sobre el coaching enfocado en el equipo humano

8. ¿Qué opina sobre el coaching enfocado en el equipo humano?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Este tema lo había escuchado antes pero no he tenido la oportunidad aun de indagar más sobre el tema. Según lo que me comentas resulta bastante interesante, pero si nos gustaría tener antecedentes sobró como este mecanismo nos ayudaría en un futuro para aumentar los índices de productividad. Puede estar dentro de nuestros planes en lo posterior, no hay que descartar las posibilidades ya que el presupuesto destina una parte para planificar las capacitaciones.
Gerente estratégico 2	Sin duda, es algo que no se aplica aquí, y tengo noción sobre otras empresas que lo están aplicando y les va muy bien, por tanto, pienso que puede ser una metodología que ayude mucho a potenciar las actividades del talento humano, puede funcionar muy bien si se lo aplica de una manera correcta, ya que, según el escenario actual, un entrenamiento de coaching para el talento humano no caería nada mal.
Jefe Administrativo 1	El objetivo del coaching es lograr la eficiencia en los resultados, la motivación y la satisfacción personal de los

	trabajadores, independientemente de su nivel, eso lo tengo claro, por tanto, considero que es una estrategia que pueden funcionar bastante bien dentro de esta organización, ya que el personal de trabajo es bastante amplio y se necesita que estén a la altura de todo lo que se demanda diariamente. La parte financiera no sería un problema puesto que la empresa establece una cantidad fija al entrenamiento del personal.
Jefe Administrativo 2	Sin duda es una estrategia bastante moderna que se está aplicando en muchas organizaciones, inclusive de todo el mundo. En Palmar esta estrategia no se aplica actualmente, pero se puede hacer una inversión sin ningún problema, con ello estoy diciendo que puede existir la posibilidad de que se pueda aplicar, pues estoy confiado de que puede traer grandes resultados.

Tabla 9

Respuestas de los entrevistados sobre el entrenamiento que se aplica actualmente en el equipo humano

9. ¿Qué tipo de entrenamiento para el equipo humano se aplica actualmente en la empresa?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Las capacitaciones en el equipo humano se orientan regularmente hacia el servicio al cliente, manejo de objeciones, relaciones internacionales entre otros factores adicionales. Pero algo mucho más planificado u organizado como una metodología de coaching no se aplica en la actualidad.
Gerente estratégico 2	Las capacitaciones generalmente están ligadas a administración de procesos, gestión de proyectos, gestión de personal, gestión de cartera de clientes,

	negociaciones internacionales, técnicas just in time, etc. Todas estas líneas de entrenamientos es que la se realiza en Palmar.
Jefe Administrativo 1	Seguridad y salud ocupacional. Gestión de proyectos Gestión de procesos Continuidad de negocios Sostenibilidad
Jefe Administrativo 2	Las capacitaciones tratan temáticas relacionadas a las técnicas de negociaciones, servicio al cliente, manejo de objeciones, administración de personal, administración de proyecto, entre otras más, pero por lo general los temas van más por ahí.

Tabla 10

Respuestas de los entrevistados sobre las técnicas de motivación para el equipo humano

10. ¿Qué técnicas de motivación se han aplicado para el equipo humano?

Participantes	Respuesta
Gerente estratégico 1	Tenemos claro que la motivación laboral genera capacidades en nuestros colaboradores para ir más allá de sus límites. Esta motivación hace que una empresa mantenga implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. Por ello, manejamos una serie de recompensas para nuestros empleados, entre ellos, viajes, premios, cupones, regalías, entre otros elementos.
Gerente estratégico 2	Las técnicas de motivación que se aplican por lo general son: actividades de participación integración con toda la

	<p>familia Palmar. Se dan recompensas para los trabajadores más destacados del mes a raíz de una evaluación de su desempeño. También se les ofrece planes de seguro entre otros beneficios.</p>
Jefe Administrativo 1	<p>En Palmar se aplican una serie de técnicas orientadas en mantener al personal motivado, una de estas son los planes de ahorros para los colaboradores, los planes de seguro de vida, las recompensas por los esfuerzos hechos durante todo el mes de trabajo, cupones de descuento, regalías y así muchos otros más incentivos.</p>
Jefe Administrativo 2	<p>El compromiso que tengan los empleados con la empresa y sus funciones va relacionado al nivel de motivación que estos tengan, por tanto, se les otorga muchos beneficios para que estos puedan tener, creatividad, energía y sobre todo el valor del compromiso con lo que están realizando, esto hace que un empleado pueda aportar muchísimo a la empresa para alcanzar los objetivos que se han propuesto.</p>

Análisis y discusión

En respuesta al primer objetivo de la investigación, se encontró que, el estado actual de la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del Cantón el Guabo es bueno, pero no es excelente, es decir, es susceptible de mejorar. Se descubrió que el escenario económico y social desfavorable que travesó el país hace un tiempo, complicó los procesos normales de funcionamiento de la organización. Uno de los aspectos que más impacto tuvo sobre la producción fue el económico, ya que la situación del mercado extranjero empeoró en el último mes obstaculizando la exportación del producto, así mismo, las dificultades que atravesó el país redujeron los índices de rentabilidad de la empresa, lo cual generó efectos adversos en la compañía, disminuyendo el personal de trabajo, y esto a su vez, afectó los niveles de productividad. Se comprobó que la empresa gestiona un personal de talento humano, pero durante el último mes el rendimiento del equipo

no fue el mejor, pues la empresa presenta ciertas inconsistencias en los niveles de eficiencia y comunicación del talento humano lo cual tiene implicancias en el rendimiento y productividad laboral. Según las respuestas, se encontró que los colaboradores de la empresa se sienten desmotivados y carecen de comunicación interpersonal, estos factores han creado fricciones entre los miembros del equipo, lo que genera una pérdida en los índices de eficiencia de las actividades.

De acuerdo al segundo objetivo de investigación, con las respuestas se corroboró que, los factores que más influyen en la productividad laboral de los miembros de Palmar son los componentes motivacionales y la comunicación interpersonal. Según las entrevistas, cuando los empleados están motivados la productividad es mayor, pero cuando no se sienten con motivación, estos niveles caen considerablemente, siendo un factor importante al cual se debe prestar atención, precisamente porque incide en el rendimiento laboral. Según las versiones de los participantes, se logró descubrir que, la desmotivación y la falta de comunicación son los principales aspectos que inciden en los niveles de productividad que puede tener el personal de trabajo, se comprobó mediante los juicios recabados que los colaboradores pierden el compromiso con la institución por falta de componentes motivacionales, así como también la carencia de sincronización de procesos.

Se conoció que, tanto la comunicación entre compañeros, como la motivación del personal, son los aspectos clave que debe mejorar la compañía, ya que las respuestas direccionan hacia estos dos ejes, manifestando la importancia de mejorar esos sentidos ya que van ligados a los índices de productividad de la empresa. Se consideró a la motivación como un factor fundamental que se debe priorizar para mejorar el rendimiento, ya que cuando estas personas están motivadas existe un mayor nivel de productividad, algo que ha sido comprobado por los jefes y gerentes de la empresa. Las respuestas indicaron que, cuando el personal viene desmotivado los rendimientos decaen y posteriormente se pierde coordinación en los procesos, en este sentido, las respuestas manifestaron que es un factor incontrolable para los jefes. También demostraron que, cuando existe falta de comunicación, las actividades no logran alcanzar su nivel máximo de productividad, tanto los jefes como los gerentes manifestaron tener claro que se deben fortalecer esos puntos clave para mejorar el rendimiento del personal, sin

embargo, hasta la fecha no se han establecido planes enfocados en la mejora de la productividad laboral.

Se comprobó que la empresa sí realiza capacitaciones y lo hace de manera trimestral. Según las versiones se sigue una planificación para las capacitaciones y se realizan de acuerdo a cada área de la organización y con objetivos definidos, sin embargo, estas capacitaciones no están orientadas al fortalecimiento del talento humano en el ámbito de la productividad, aunque en las respuestas se encontró que las capacitaciones se enfocan en el fortalecimiento de competencias, lo cierto es que le dan más prioridad al sector operativo. De acuerdo a las respuestas dadas respecto al área donde se realizan las capacitaciones, se demostró que, tanto los jefes como los gerentes priorizan las capacitaciones en el área de logística, ya que es una de las actividades más importantes de la organización. Según los criterios, el área de transporte y logística son los departamentos donde mayormente se realizan las capacitaciones en virtud del alto grado de relevancia para la corporación. De acuerdo con las respuestas, la cadena de valor no puede verse afectada cuando se cumplen labores de exportación, por tanto, el alto mando siempre mantiene en capacitaciones al personal responsable de esta área. Esto deja claro que la prioridad va más allá de los factores que afectan a la productividad, con esto se comprueba que, los enfoques de entrenamiento apuestan a la logística más que a los indicadores de rendimiento del talento humano.

Se logró conocer que actualmente no se están llevando a cabo entrenamientos enfocados en la motivación del talento humano, estos criterios similares entre jefes y gerentes confirman la prioridad que tienen hacia el área de logística y transporte, dejando de lado los factores intermitentes de productividad laboral que envuelven al equipo humano. Según las versiones recabadas, existen fases de la organización que tienen un nivel de importancia mucho mayor, por tanto, las capacitaciones se ofrecen siguiendo un nivel de necesidad considerable. Se comprendió que la corporación no maneja planes concernientes a los aspectos motivacionales, es decir, no hay planificaciones orientadas en fortalecer este aspecto de la organización, pues solamente se han marcado estrategias de recompensas y reconocimientos por la labor que realizan para mitigar en algo esta problemática.

No obstante, estas estrategias que se aplican, no son suficientes ni mucho menos efectivas para elevar los índices de rendimiento en todo el equipo.

Respecto al tercer objetivo de la investigación, se demostró que, la productividad laboral de Corporación Palmar puede mejorar desarrollando un plan de coaching empresarial, pues se conoció que dentro de esta empresa no se aplican este tipo de entrenamientos enfocados en el talento humano, sino solamente en modelos de capacitación tradicionales. Según las respuestas, las capacitaciones giran en torno al servicio al cliente, manejo de objeciones, gestión de proyectos, gestión de cartera de clientes, seguridad y salud ocupacional, técnicas de negociación y sostenibilidad. Todas estas respuestas demostraron la factibilidad de proponer un plan con estrategias y tácticas de coaching empresaria, orientado específicamente hacia la mejora de productividad por parte del talento humano. Se comprobó que no se aplican temas relacionados con la visión y misión personal, planes de vida, objetivos de vida, ni tampoco a temas referentes a la administración del tiempo, a la gestión eficiente de procesos ni factores de rendimiento. Los temas involucrados en las capacitaciones que ejecutan se inclinan mayormente a aspectos relacionados con la organización, dejando de lado los componentes de vida de los trabajadores que son aspectos importantes para mejorar los índices de rendimiento en las funciones de cada persona.

La ausencia de esta herramienta de fortalecimiento competitivo y motivacional ha hecho que la organización caiga en un vacío desmotivacional, que claramente tiene repercusiones sobre los índices de productividad en el trabajo. Por tanto, considerando los requerimientos y las necesidades que presenta esta empresa respecto al talento humano, es importante considerar el coaching empresarial como un nuevo método que permita fortalecer las destrezas, habilidades, competencias y conocimientos de los equipos de trabajo, así como también técnicas de alta motivación y desempeño. Los criterios proporcionados por los participantes manifestaron una concordancia respecto a la aplicación de técnicas de coaching dentro de la empresa, pues la mayoría ha escuchado acerca del método y lo tienen claro, en ese sentido, las respuestas ofrecieron un criterio positivo respecto a la herramienta considerando que puede funcionar bastante bien para la empresa, más aún si se enfoca directamente en mejorar los niveles productivos del talento

humano. Se comprobó que, tanto jefes como gerentes tienen la certeza de que es una herramienta bastante práctica y que ha funcionado en otras empresas, dando cabida a la posibilidad de aplicarlo en Corporación Palmar.

Con respecto al cuarto objetivo de la investigación, se logró demostrar que, tomando en cuenta los vacíos organizacionales que tiene Palmar en la actualidad, la implementación de un plan de coaching empresarial puede tener muchos beneficios para el área de talento humano, fortaleciendo las competencias, habilidades, capacidades y conocimiento de quienes conforman los equipos de trabajo. Especialmente se demostró que tanto los jefes como los gerentes están de acuerdo en establecer este tipo de entrenamiento, principalmente para incursionar en los factores influyentes de la productividad como son: la motivación y la comunicación, ya que estos aspectos se consideran relativamente dentro de una planificación de coaching. Se comprobó que los planes de ahorro, seguros de vida, regalías, descuentos, recompensas, entre otros incentivos, no son suficientes para mantener a un personal motivado, estas estrategias no han sido efectivas para levantar la productividad en la empresa, algo que se corrobora por la eficiencia registrada en el último mes de los colaboradores. A raíz de esto, las estrategias de coaching están enfocadas en conceptos que van mucho más allá de técnicas tradicionales de motivación, pues se tiene claro que la motivación tiene otros componentes que deben ser activados, algo que solo se puede efectivizar con un plan de coaching empresarial.

Las respuestas dadas permitieron comprender la necesidad de aportar con un plan de coaching, pues a pesar de que los colaboradores desarrollan sus actividades de manera cotidiana, es esencial que estos puedan estar motivados de acuerdo a sus funciones. Los programas de recompensa que actualmente se llevan a cabo en la empresa no son suficientes para mantener motivados al personal de talento humano, demostrando la relevancia de establecer un plan de coaching. Este plan define una serie de acciones enfocadas en potenciar los desempeños laborales en función de los factores motivacionales de cada persona, reforzando las capacidades de cada uno de los empleados, mejorando las relaciones y comunicaciones interpersonales que son aspectos que presentan problemas también. Estas técnicas también ayudan a comprender el rol que tiene cada

persona dentro de la organización, haciéndolos parte de la misma y fortaleciendo el sentido de pertenencia. Como consecuencia de un plan de coaching bien ejecutado, el equipo de talento humano logrará tener satisfacción laboral, obteniendo mejores resultados tanto en cantidad como calidad.

Respecto al quinto objetivo de investigación, se encontró que el presupuesto no sería un problema para Corporación Palmar, ya que, según las respuestas, existe un monto que constantemente va destinado hacia los entrenamientos y capacitaciones de los empleados. Se logró comprender que, las planificaciones de esta empresa, consideran los recursos económicos para formar a sus empleados en distintas fases según las necesidades. Esto permite entender que, Palmar tiene la disponibilidad financiera para poder invertir en un Plan de Coaching Empresarial, es una gran empresa con mucha trascendencia en la ciudad y todo el país, por tanto, el presupuesto asignado para este proyecto no presentará ningún inconveniente, pues siempre que se estimen resultados positivos, los recursos serán autogestionados por la empresa misma, tomando en consideración que este plan traerá muchos beneficios para mejorar la productividad laboral. Los criterios recabados por los participantes marcan la factibilidad económica para invertir en un plan de coaching, pues a mayoría de los entrevistados consideran que es una gran herramienta para potenciar las habilidades de los colaboradores. De las respuestas dadas, se demostró que la situación financiera no sería un problema para efectivizar esta labor, dejando una puerta abierta para aprovechar esta oportunidad. De manera general, las entrevistas concordaron en criterios que viabilizan la inversión sin inconvenientes para emplear técnicas de capacitación en los colaboradores, las respuestas otorgan una noción de que los empleados conforman una parte importante de la organización y, por lo tanto, necesitan estar capacitados regularmente.

A fin de dar respuesta al objetivo general de la investigación, se elaboró una propuesta de plan de coaching empresarial detallando las estrategias y tácticas a seguir para desarrollar las capacitaciones. En la propuesta, se estableció los temas que se abordaran para fortalecer las competencias de los empleados, así como también las técnicas para mejorar los índices de rendimiento. Todas las actividades se establecieron dentro del plan en función de fechas y horarios a fin de que la

empresa pueda tener claro en qué día y hora se desarrollaran las capacitaciones. En este plan, se estableció la secuencia en la que se alcanzaran los objetivos propuestos, pues es un proceso que por lo general lo toman los expertos en este tipo de entrenamiento para ensamblar una visión en conjunto que permita llegar a la meta deseada. Toda esta planificación de coaching a nivel de talento humano se implementó para determinar la posición futura que alcanzará la empresa dentro del rubro, respondiendo de manera efectiva a las metas y objetivos planteados; todo el proceso de planificación consideró oportunamente las prioridades de cada empleado, enfocando las actividades en el fortalecimiento de las habilidades tanto físicas como mentales, a fin de garantizar que los colaboradores y todo el equipo de trabajo ejecute cada una de las acciones de manera eficaz y eficiente tomando en cuenta los objetivos comunes.

En la propuesta de plan de coaching se logró articular todas las estrategias necesarias tomando en cuenta las necesidades de la empresa, También se clarificó el área donde cada experto ejercerá su trabajo de entrenamiento, se siguió un orden de temáticas y estrategias donde cada una de ellas se direccionó en función de acciones y objetivos empresariales. Dentro del planteamiento de coaching empresarial, la definición de objetivos es vital, pero cada objetivo debe cumplir un conjunto de criterios, entre estos, que sea alcanzable y dentro de la realidad de la empresa. Todas estas acciones serán determinantes para marcar el curso de la empresa, pues todo ello guiará el rumbo de la compañía hacia un cumplimiento absoluto de lo que se determinó como objetivos, misión y visión empresarial.

En síntesis, con las respuestas dadas se comprobó la factibilidad de emplear un plan de coaching empresarial para Corporación Palmar, todo ello justificado en la situación actual que atraviesa la empresa a causa de la situación económica y social del país, así como también, los factores que influyen en el rendimiento del personal como son: la motivación y la comunicación interpersonal. Se demostró que la aplicación de este plan puede traer muchos beneficios para la empresa y los colaboradores, además se evidenció una postura positiva por parte de los jefes y gerentes para efectivizar un plan de coaching dentro de la empresa, ya que se conoció que el presupuesto no presenta ningún inconveniente dando la posibilidad de poder invertir en este plan de coaching empresarial.

V. CONCLUSIONES

Respecto a todo lo anteriormente analizado, se proceden a realizar las siguientes consideraciones finales:

Corporación Palmar del Cantón el Guabo necesita establecer planes de coaching empresarial para desarrollar las competencias, capacidades y enriquecer el potencial de todos los equipos de trabajo que compone la organización. La situación en cuanto a productividad laboral no es la mejor, por tanto, las técnicas de potenciación de habilidades y rendimiento de personal a través del coaching es esencial para otorgar a la empresa un beneficio exponencial que puede mejorar considerablemente la eficiencia de labores en cada uno de los trabajadores.

Es importante establecer estrategias que puedan mitigar los factores más influyentes sobre la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar, siendo estos los impulsos de motivación y la comunicación entre áreas, por tanto, resulta relevante entender el funcionamiento de esta metodología porque puede ayudar a disolver la desmotivación laboral y mejorar las líneas de comunicación entre miembros, además de potenciar al máximo las capacidades de trabajo. Mediante la orientación y aplicación de las diversas estrategias de coaching, los empleados y demás colaboradores llegarán a sentir el compromiso con todas las actividades que tienen que realizar.

Esta herramienta se aplica en muchas organizaciones importantes, y es clave para Corporación Palmar pues ayudará a mejorar considerablemente la productividad laboral y además servirá para planificar de forma estratégica cada una de las actividades que se hayan seleccionado. Esto también favorece la comunicación interna entre jefes, gerentes y empleados, pues facilita el proceso interrelaciones que se llevan a cabo dentro de la organización.

Se puede decir que el coaching es una metodología bastante efectiva que apunta a desarrollar en gran medida las habilidades personales de cada trabajador, poniendo el enfoque en la consecución de objetivos y metas que se hayan planteado. Sin duda, este método de fortalecimiento del equipo humano será una herramienta capaz de mejorar no solo la productividad de los colaboradores sino también los índices de rentabilidad que se generan.

VI. RECOMENDACIONES

Implementar un plan de coaching empresarial dirigido al talento humano de la organización, donde se detalle cada una de las estrategias que se aplicarán para mejorar el rendimiento de los colaboradores de acuerdo a sus actividades o áreas de trabajo, este entrenamiento servirá para que puedan desarrollar todas sus habilidades y competencias organizacionales.

Considerar aquellas estrategias relacionadas con la motivación de los trabajadores, en vista de que son componentes importantes para mejorar el rendimiento y productividad de cada uno de ellos, ya que cuando existen aspectos que fomentan la motivación en el trabajo, se estima un mayor alcance de resultados y un incremento considerable en la eficiencia de las operaciones.

Analizar los expertos en coaching mayormente capacitados para impartir los entrenamientos, en pro de crear un equipo de trabajo formalizado y centralizado al máximo respecto a sus desempeños. Es importante entonces, tomar en cuenta a los profesionales que destaquen en el área de interés y sobre todo que tengan una amplia experiencia dentro del ejercicio de capacitación o entrenamiento que ofrecen.

Valorar las mejores herramientas de coaching empresarial que permitan estimar resultados positivos para la organización, definir un plan basado en estas herramientas de manera regular de tal forma que los colaboradores puedan tener un entrenamiento constante y así aumentar los niveles de productividad, ya que las técnicas y métodos adoptados serán pertinentes según sea el caso de cada persona o equipo de trabajo.

Evaluar el rendimiento de cada estrategia aplicada en el plan de coaching empresarial a fin de medir la efectividad de cada una respecto a las actividades de los trabajadores y verificar cómo ha transformado las capacidades del equipo humano de manera positiva, ya que, de esta manera se podrá validar si realmente el plan funcionó tal y como se esperaba o es necesario establecer un plan de contingencia como complemento.

VII. PROPUESTA

Tema de la propuesta

Plan de coaching empresarial dirigido al equipo humano para mejorar los niveles de productividad de la Corporación Palmar del cantón El Guabo en el año 2021.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Mejorar los índices de productividad laboral de la empresa “Corporación Palmar” mediante la implementación de estrategias y tácticas de coaching en el equipo de talento humano.

Objetivos específicos

Establecer estrategias enfocadas en la mejora personal y profesional de los colaboradores de la empresa.

Implementar estrategias enfocadas en la administración del tiempo que conlleva cada actividad de la empresa

Definir la filosofía personal de cada uno de los miembros que pertenecen al talento humano de la organización

Fortalecer los conocimientos, capacidades, habilidades, competencias y destrezas del talento humano de la empresa.

Implementar técnicas de mejora de rendimiento laboral en cada uno de los miembros del equipo humano.

Desarrollar estrategias efectivas de comunicación y motivación empresarial para el talento humano.

Identificar las fortalezas de cada uno de los miembros para definir las funcionalidades más adecuadas.

Organizar y planificar actividades de acuerdo a la prioridad que tenga cada una en la organización.

Optimizar los recursos disponibles

Tabla 11

Guía de plan de coaching

Tema	Estrategia	Táctica	Responsable	Fecha	Objetivo a cumplir
Filosofía personal	Definir un plan de vida	Determinar lo que queremos hacer. Definir el futuro y las metas a alcanzar de manera personal. Seleccionar los pasos a seguir para el alcance de las metas. Solucionar problemas			
	Definir una visión personal	Definir lo siguiente: ¿Quién soy? ¿Hacia dónde voy? ¿Cómo me veo en el futuro? ¿Cómo quiero que me vean en el futuro?			Mejora personal y profesional de los colaboradores
	Definir una misión personal	Definir lo siguiente: ¿Quién eres? ¿Qué buscas? ¿Por qué lo haces? ¿Para qué lo haces?	Experto en gestión del talento humano	Del 02 al 06 de agosto del 2021	Definir filosofía personal
	Determinar objetivos de vida	El experto hará que cada uno haga una lista de lo que quiere conseguir tanto a nivel personal como laboral, de manera que puedan tener un horizonte por el cual puedan caminar.			
	Concretar un plan de acción	Definir: ¿Cuál es el primer paso a seguir? ¿Cuál es el segundo paso? ¿Cuál es el tercero?			
Gestión del tiempo	Priorizar actividades	El experto enseñará a los colaboradores a priorizar actividades en función del nivel de importancia y urgencia, de tal forma que se puedan cumplir las actividades a tiempo			

	Identificar los recursos	Se implementará un esquema didáctico para que los miembros puedan identificar los recursos de manera mucho más fácil a la hora de trabajar	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	Del 09 al 13 de agosto del 2021	Administrar el tiempo Optimizar recursos
	Definir tiempos fijos	Se enseñará a definir tiempo por cada una de las actividades a ejercer			
	Evitar distractores	Eliminar todo tipo de distractores que puedan sacar de la línea de trabajo de los empleados.			
	Mantener el enfoque	Se instruirá las formas y maneras correctas de mantener el enfoque en el trabajo de tal forma que no se pierda el hilo de lo que se hace.			
	Establecer objetivos	Se analizará la importancia de establecer objetivos para cada una de las actividades, ya que esto permite medir nuestro rendimiento.			
Método Grow	Establecer la meta	Se explicará la primera clave del método Grow, GOAL a fin de establecer una meta como guía de proceso.			
	Examinar la realidad	Se explicará la segunda clave del método Grow, Reality, que consiste en examinar la realidad para a partir de ello ser más eficientes y productivos en las labores.	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	Del 16 al 18 de agosto del 2021	Fortalecer conocimientos, capacidades, habilidades
	Contemplar las opciones	Se explicará la tercera clave del método Grow, Option, que consiste en contemplar todas las opciones que se tienen disponible para poder ejercer una actividad a fin de elegir la más adecuada.			
	Qué, cómo y cuándo	Se explicará la última clave del método			

		<p>Grow que consiste en el qué hacer, cómo hacerlo, y cuándo hacerlo, con el propósito de saber gestionar correctamente las actividades que se tienen a disposición.</p> <p>Se enseñará el poder de la creencia en uno mismo para ejercer actividades aun en tiempos complicados o situaciones desfavorables.</p> <p>Se determinará la importancia de conseguir logros como un factor motivacional importante, se definirán los logros que desean conseguir cada uno de los empleados de la empresa.</p> <p>Se hará un trabajo práctico con los miembros del equipo para identificar los niveles de ascenso a los que aspiran alcanzar en el corto, mediano y largo plazo respectivamente.</p> <p>Se marcará la importancia de sentir el compromiso con la organización enfatizando el aporte que cada uno hace para la empresa.</p> <p>Se inculcará en el personal el desarrollo profesional constante, a nunca dejar de aprender pese a las circunstancias, a mantener la vista siempre enfocada en el premio.</p>			
Circulo de la motivación	Crear en uno mismo				
	Conseguir logros				
	Aspirar al ascenso		Experto en coaching ejecutivo y empresarial	Del 19 al 20 de agosto del 2021	Identificar fortalezas Desarrollar estrategias efectivas de motivación
	Compromiso con la función				
	Desarrollo profesional				
Comunicación corporativa	Fomentar cultura organizacional	Se incentivará a la creación de una cultura organizacional adecuada y acorde a cada área de la organización a fin de			

		ensamblar un buen ambiente de trabajo entre todos los equipos de talento humano. Se enseñará a establecer líneas de comunicación asertiva para que la información pueda llegar de manera clara y precisas en todos lados. Se explicarán aquellas técnicas de coordinación de procesos a fin de que los eslabones no ralenticen los procesos sino más bien, los vuelvan mucho más eficientes.	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	Del 23 al 25 de agosto del 2021	Desarrollar estrategias efectivas de comunicación
	Comunicación asertiva				
	Coordinación de procesos				
	Organización de ideas	Definir la importancia de la organización para cada una de las actividades encomendadas. Se enseñará a construir calendarios y cronogramas de actividades para que los miembros puedan ejercer sus operaciones de acuerdo a una guía de fechas. Se enseñará a definir correctamente los recursos y gestionarlos de manera óptima a fin de sacar el mayor provecho a las actividades cumpliendo cabalmente con los objetivos y metas propuestas. Se enseñará a realizar planes de contingencia ante cualquier imprevisto o situación incontrolable que se presente a fin de no parar las actividades importantes de la empresa.			
	Establecimiento de cronogramas				
	Definición de los recursos				
Técnicas de rendimiento			Experto en coaching ejecutivo y empresarial	Del 26 al 31 de agosto del 2021	Organizar y planificar actividades Implementar técnicas de mejora de rendimiento laboral
	Planes de contingencia				

Tabla 12*Presupuesto del plan de coaching*

Estrategias	Responsable	Presupuesto
Definir un plan de vida	Experto en gestión del talento humano	92,40
Definir una visión personal	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Definir una misión personal	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Determinar objetivos de vida	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Concretar un plan de acción	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Priorizar actividades	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Identificar los recursos	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Definir tiempos fijos	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Evitar distractores	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Mantener el enfoque	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Establecer objetivos	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Establecer la meta	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Examinar la realidad	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Contemplar las opciones	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Qué, cómo y cuándo	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Creer en uno mismo	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Conseguir logros	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Aspirar al ascenso	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60

Compromiso con la función	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Desarrollo profesional	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Fomentar cultura organizacional	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Comunicación asertiva	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Coordinación de procesos	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Organización de ideas	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Establecimiento de cronogramas	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Definición de los recursos	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
Planes de contingencia	Experto en coaching ejecutivo y empresarial	92,60
TOTAL		\$2.500,00

REFERENCIAS

- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las pymes de machala. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(1), 187-195. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100027
- Bahamondes, B., & Benavides, A. (2010). El coaching ontológico aplicado a organizaciones empresariales. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 3(9), 16-22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847122001.pdf>
- Botero, L. D. (2017). El liderazgo en la gestión administrativa como impulsor de la estrategia para la competitividad internacional empresaria. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 271-276. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939001.pdf>
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., Cruz, F., & Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Canese, M. (2015). Ethics in scientific research, in the area of social sciences, in universities of Paraguay. *Revista Gestão Universitária na América Latina*, 153-163. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319343257010.pdf>
- Canniatti, M., & Samartini, A. (2018). Research methods: The simple moderation model and its use in business research. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais*, 13(1), 1-9. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5575/557559053009/557559053009.pdf>
- Cepellos, V., & Tonelli, M. (2020). Grounded theory: the step-by-step and methodological issues in practice. *RAM, Rev. Administration Mackenzie*, 21(5), 1-17. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/ram/a/ZHvWGNHmNs8WSmVKtfr6hWF/?lang=en>
- Chávez, M., Castelo, Á., & Villacís, J. (2020). La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador. *Revista Científica Ciencias Económicas y Empresariales*, 18, 16-29. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/198>
- Chávez, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Pensamiento & Gestión*(33), 140-161. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64624867007.pdf>
- Contreras, R., Eguia, J., & Solano, L. (2016). Investigación-acción como metodología para el diseño de un serious game. *RIED. Revista*

- Iberoamericana de Educación a Distancia*, 19(2), 71-90. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3314/331445859005.pdf>
- Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *Medisur*, 14(1), 81-83. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000100016
- Correa, J. (2017). *Factores influyentes, en el desarrollo organizacional de la Corporación "Palmar", para alcanzar las metas propuestas y posicionamiento en el mercado*. Machala: ECEC. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/10914/1/ECUACE-2017-AE-CD00188.pdf>
- Díaz, C. (2019). Las estrategias para asegurar la calidad de la investigación cualitativa. *Revista Lusófona de Educação*, 44, 29-45. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/349/34962082004/html/index.html>
- Díaz, G. (2016). El Gerente Coaching en la Gerencia. *Revista Cientific*, 1(2), 110-130. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5636/563660227008/html/>
- Erazo, M. (2011). Rigor científico en las prácticas de investigación cualitativa. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 22(42), 107-136. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/145/14518444004.pdf>
- Escudero, M., García, N., Martín, A., Ruiz, A., Pérez, O., Prieto, M. Á., & Suess, A. (2017). Valoración de aspectos éticos y metodológicos en un estudio cualitativo. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*(36), 149-176. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2971/297149614006.pdf>
- Espinoza, E. (2020). Qualitative research, an ethical tool in the pedagogical field. *Conrado*, 16(75), 103-110. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000400103
- Fassio, A. (2018). Reflexiones acerca de la metodología cualitativa para el estudio de las organizaciones. *Ciencias Administrativas*(12), 72-83. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511656033011/511656033011.pdf>
- Flórez, N., & Jiménez, M. (2020). Comprehensive Evaluation of Constructivist Methodologies from the Balanced Scorecard. *Cuadernos de Administración*, 36(67), 16-30. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v36n67/2256-5078-cuadm-36-67-16.pdf>
- Gaspareto, M., & Henriqson, E. (2020). Business Model Analysis from the Activity System Perspective: A Design Science Research. *BAR, Braz. Adm. Rev*, 17(1), 8-19. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/bar/a/ZGr8nCd7XSJK8X35sgtKpH/?lang=en>
- Genoveva, R., Riberas, G., Navarro, L., & Vilar, J. (2015). El Coaching como Herramienta de Trabajo de la Competencia Emocional en la Formación de

Estudiantes de Educación Social y Trabajo Social de la Universidad Ramón Llull, España. *Formación universitaria*, 8(5), 77-90.
doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062015000500009>

- Gómez, C., Gómez, D., & Pulgarín, H. (2019). Coaching as a Professional Development Strategy for Adjunct Instructors in a Colombian University. *Profile Issues in Teachers` Professional Development*, 21(1), 121-135. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1692/169257848009/169257848009.pdf>
- Granja, E., Angel, K., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). Coaching como herramienta fundamental dentro de las empresas comerciales. *Digital Publisher*, 5(6-1), 473-485. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.442>
- Heredia, F., & Angulo, C. (2020). Eficacia del coaching para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en internos de enfermería de una universidad privada de Lambayeque, 2019. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 73-83. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400073
- López, L., & Moreno, J. (2013). Coaching processes as engagement enhancers. *Tourism & Management Studies*, 2, 536-550. Obtained from <https://www.redalyc.org/pdf/3887/388743875013.pdf>
- Lozano, L. (2018). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(63), 127-137. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf>
- Momo, F., Schiavi, G., Behr, A., & Lucena, P. (2019). Business Models and Blockchain: What Can Change? *Revista de Administração Contemporânea*, 23(2), 228-248. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/840/84061591005/84061591005.pdf>
- Muñoz, C., & Díaz, O. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de Negocios*, 5(11), 62-69. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2014000200062&lng=en&nrm=iso
- Musicco, G. (2015). Coaching: conciliación de vida laboral - personal (WLB). *Revista del Centro de Investigación*, 11(44), 121-142. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/342/34242142006.pdf>
- Noreña, A., Moreno, N., Rojas, J., & Malpica, D. (2012). Applicability of rigorous and ethical criteria in qualitative research. *Aquichan*, 12(3), 263-274. Obtained from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-59972012000300006

- Ojeda, J., Quintero, J., & Machado, I. (2007). La ética en la investigación. *Telos*, 9(2), 345-357. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318750010.pdf>
- Oliveira, E., Melo, M., Silva, W., & Polo, E. (2019). The business of the business is not just the business: business sustainability as strategic element. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 12(1), 41-53. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2734/273460034004/273460034004.pdf>
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). The work environment as a key factor in the productive performance of companies. case study: Hardepex Cía. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28), 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pineda, U., Pérez, G., & Arango, M. (2012). Medición del impacto de las competencias laborales en la productividad de los procesos: caso de una empresa manufacturera. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 22(45), 37-50. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81824864004.pdf>
- Pliopas, A. (2017). Drawing the Triangle: How Coaches Manage Ambiguities Inherited in Executive Coaching. *BAR - Brazilian Administration Review*, 14(4), 1-23. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/bar/a/z3KWWxNyKW45fVgG4Md3tKd/?format=pdf&lang=en>
- Podesta, L., Vigo, E., Ponce, D., & Romero, S. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29060499017>
- Pont, J. (2016). Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*(16). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2815/281548814001.pdf>
- Porras, N., Díaz, L., & Nieves, M. (2018). Reverse mentoring and peer coaching as professional development strategies. *Colombian Applied Linguistics Journal*, 20(2), 169-183. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3057/305759159003/305759159003.pdf>
- Pozzebon, M., & Souza, D. (2019). Research methods in management: advances and applications. *RAUSP Management Journal*, 54(4), 366-370. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5538/553861448001/553861448001.pdf>
- Pulido, M. (2015). Ceremonial and protocol: scientific research methods and techniques. *Optión*, 31(1), 1137-1156. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31043005061>

- Rada, D. (2016). *El rigor en la investigación cualitativa: técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad*. Madrid: UPEL. Obtenido de emanticscholar.org/paper/EI-Rigor-en-la-Investigación-Cualitativa%3A-Técnicas-Cadenas/c827fbfd78a3e0ad8808071c2fb9464cf2974d68
- Rodríguez, M., Leyton, L., Quintero, M., & Torres, M. (2018). The influence of coaching in organizations: "An analysis from the liquid society paradigm". *Revista Sinergia*, 1(4), 81-107. Obtenido de <http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/59>
- Rogeri, N., Meireles, M., Ferreira, S., & Marietto, M. (2020). Proposal of Artifact to Measure Degree of Boldness in Business Social Actors. *BAR, Braz. Adm. Rev*, 17(1), 1-12. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/bar/a/zyfgTGPZKnDrHTRJkf3nxZq/?lang=en>
- Salazar, M., Icaza, M., & Alejo, Ó. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es
- Salgado, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit.*, 13, 71-78. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/686/68601309.pdf>
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Sarriá, G., & Villar, C. (2019). Business Models in Emerging Markets. *BAR - Brazilian Administration Review*, 16(4), e200013. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/841/84162832005/84162832005.pdf>
- Varela, M., & Vives, T. (2016). Autenticidad y calidad en la investigación educativa cualitativa: multivocalidad. *Investigación en Educación Médica*, 5(19), 191-198. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349746529008.pdf>
- Vargas, O. (2017). La Comunicación Humana del Gerente en las Organizaciones del Siglo XXI. *Revista Cientific*, 2(5), 201-221. Obtenido de http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/123
- Venanzi, D., Gali, J., Lhou, H., & Silva, O. (2018). Application of quality tools in solving problems in the production process of an abc company – case study. *Revista Científica Hermes*, 22, 583-605. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4776/477658116008/477658116008.pdf>
- Vidal, M., Cordon, E., & Ferrón, V. (2011). Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas. *Universia Business Review*, 31, 82-101. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2577108

- Zapata, C., Caraballo, F., & Villamizar, K. (2010). Conocimiento en Coaching: su representación mediante un esquema preconceptual. *Revista Universidad EAFIT*, 46(158), 22-33. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/215/21520993003.pdf>
- Zegarra, R., & Velázquez, M. (2016). El coaching; una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula. *Revista de Páginas de Educación*, 9(2), 1-10. Obtenido de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-74682016000200006&script=sci_abstract

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	FUENTES	TÉCNICAS	METODOLOGÍA
<p>Muchas empresas se limitan a sistemas estandarizados y predeterminados dentro de sus procesos administrativos de formación y desarrollo humano, que simplemente generan un desequilibrio a nivel interno. Las herramientas y técnicas de gestión administrativas plasmados en modelos básicos, dificulta y ralentiza el desarrollo personal y profesional de los gerentes y colaboradores, afectando el nivel de productividad de la organización. Considerando que cada empresa es diferente, es importante entender que las herramientas de gestión orientadas al equipo humano, no deben sostenerse en un modelo estándar, sino más bien, adaptarse a la</p>	<p>Problema General:</p> <p>¿Cómo es el Plan de Coaching Empresarial para mejorar la productividad laboral en la empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador en el año 2021?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Proponer un plan de coaching empresarial para mejorar la productividad laboral de la empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador en el año 2021.</p>	<p>Coaching Empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos del coaching Importancia Tipos de coaching Modelos de coaching 	<p>Empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador.</p>	<p><u>Entrevista</u></p>	<p>Enfoque de Investigación</p> <p>Cualitativo</p> <p>Con la intención de comprender el fenómeno de estudio desde diferentes puntos de vista, opiniones, criterios, obteniendo una aproximación de la realidad del estudio.</p> <p>Tipo de investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>Orientada a proponer un plan de coaching para solucionar problemas relacionados con los niveles de productividad de la empresa.</p> <p>Diseño de Investigación</p> <p>Investigación - acción</p> <p>Participantes</p> <p>Personal estratégico y administrativo que labora en la empresa bananera Corporación Palmar de Ecuador.</p> <p>Instrumento</p> <p>Guía de preguntas</p>
	<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál es el estado actual de la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador?</p> <p>¿Cuáles son los factores influyentes en la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador?</p> <p>¿Cómo mejorar la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar el estado actual de la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador.</p> <p>Conocer los factores influyentes en la productividad laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador.</p> <p>Analizar cómo mejorar la productividad</p>		<p>Productividad Laboral</p>			

<p>empresa en pro de fomentar el aprendizaje y mejorar el desempeño de todos los colaboradores.</p>	<p>del cantón El Guabo, Ecuador? ¿Qué resultados generará la implementación de un Plan de Coaching empresarial para la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador? ¿Cuál es el presupuesto para implementar el plan de Coaching Empresarial en la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador?</p>	<p>laboral de la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador. Establecer qué resultados generará la implementación de un Plan de Coaching empresarial para la empresa Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador. Conocer el presupuesto para implementar el Plan de Coaching Empresarial.</p>					
---	--	---	--	--	--	--	--

Anexo 2. Matriz de operacionalización de categorías

CATEGORÍAS	CONCEPTUALIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	FUENTES	TÉCNICAS
Coaching empresarial	<p>Herramienta de gerencia estratégica orientada al reforzamiento de conocimientos, técnicas y competencias para el desarrollo personal y profesional de colaboradores de una empresa, aplicado desde el alto nivel hasta los departamentos operativos para contribuir a un rendimiento laboral mucho más eficiente en todos los procesos y posteriormente la consecución de objetivos y metas planteadas (Zegarra & Velázquez, 2016).</p> <p>Es una de las herramientas organizacionales más innovadoras y modernas en los últimos años, considerando que esta metodología representa una nueva forma de cohesionar los procesos directivos, estratégicos y operacionales de una empresa, Leyva (2019).</p> <p>Es un método eficaz que contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores de una empresa mediante un proceso de transformación que consolidan los conocimientos y refuerzan las competencias para mejorar las actividades individuales y en equipo, Benavides (2014).</p>	Objetivos de coaching	<p>Empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador.</p> <p>Gerentes</p> <p>Jefes</p>	<p><u>Entrevista</u></p> <p><u>Guía de preguntas de entrevista</u></p>
		Importancia de coaching		
		Tipos de coaching		
		Modelos de coaching		
Productividad laboral	<p>En palabras de Botello (2015), la productividad empresarial es el grado en que una persona o equipo de trabajo se desempeña en cuanto a sus actividades durante un periodo de tiempo determinado, es decir, es una medición de la eficiencia empleada de acuerdo a la cantidad de operaciones útiles que se pueden sacar adelante en un plazo de tiempo.</p> <p>Por otro lado, para Marvel, Rodríguez, y Núñez (2011) la productividad empresarial no es más que un indicador de rendimiento y desempeño organizacional relacionados directamente con la eficiencia de los trabajadores, colaboradores, directivos y gerentes en todos los procesos que conlleva el funcionamiento óptimo de la empresa.</p> <p>Según Farias y Gómez (2011) definen la productividad laboral como una relación entre los resultados generados de las actividades y los recursos empleados, que son necesarios para concretar tal producción; de esta forma, relacionan a la productividad laboral con el valor del bien producido en base a los medios que se han utilizado en su proceso.</p>	Factores de productividad	<p>Empresa bananera Corporación Palmar del cantón El Guabo, Ecuador.</p> <p>Gerentes</p> <p>Jefes</p>	<p><u>Entrevista</u></p> <p><u>Guía de preguntas de entrevista</u></p>
		Indicadores de productividad		
		Coaching y productividad laboral		

Anexo 3. Guía de entrevista

Objetivo: Conocer la situación actual de la empresa respecto al coaching empresarial.
GUÍA DE PREGUNTAS
1. ¿Se realizan capacitaciones para fortalecer las competencias del equipo humano?
2. ¿En qué áreas se realizan las capacitaciones?
3. ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?
4. ¿Qué tan eficiente es el equipo humano respecto a sus funciones?
5. ¿Qué aspectos considera que se debe mejorar en el equipo humano de la compañía?
6. ¿Cómo ha sido la productividad laboral de la compañía en este último mes?
7. ¿Existen entrenamientos para mantener al personal motivado?

8. ¿Qué opina sobre el coaching enfocado en el equipo humano?

9. ¿Qué tipo de entrenamiento para el equipo humano se aplica actualmente en la empresa?

10. ¿Qué técnicas de motivación se han aplicado para el equipo humano?

Anexo 4. Autorización de aplicación del instrumento



DIVISIÓN AGRÍCOLA CORPORACIÓN PALMAR
EL GUABO – EL ORO – ECUADOR
Ciudadela "Bolívar Rizzo"
Teléfono: [\(07\) 295-0460](tel:072950460)

Martes, 26 de mayo de 2021

Srta.

Mariela Vanegas Valle

Por medio de la presente aprovechamos para saludarle y comunicarle que nuestra empresa Corporación Palmar, Sede El Guabo, ha analizado la propuesta de realizar su investigación con fines de maestría en nuestra institución, la cual se ha autorizado respectivamente para que se le proporcione la información requerida para un pleno cumplimiento de su actividad académica. Como restricción solicitamos únicamente no publicar la identidad personal de los participantes.

Agradecemos la consideración hacia nuestra institución, deseándole el mayor de los éxitos en su proceso de tesis.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Raúl", is written above a horizontal line.

Ing. Com. Raúl Ignacio Portillo
Gerente General Palmar, Sede El Guabo