



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración

**“EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE COACHING EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL SECTOR DE
CONSUMO MASIVO (APECOM)
2017-2”**

**Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de
Bachiller en Administración**

NATALY CCAHUANA CÓRDOVA

**Lima – Perú
2017**

INDICE

Resumen.....	4
Abstract	5
INTRODUCCIÓN	6
Planteamiento del problema	6
Formulación del problema	7
Problema general	7
Problemas específicos	8
Justificación	8
Marco Referencial.....	9
Antecedentes	9
Marco Teórico	13
Objetivos de la investigación.....	16
Objetivo general	16
Objetivo específicos	17
Hipótesis	17
Hipótesis general	17
Hipótesis específicas	17
Método	18
Tipo de Investigación	18

Diseño de investigación	18
Variables de Investigación	19
Variables	19
Obtención de la muestra	20
Instrumentos de Investigación	21
Procedimiento de Recolección de Datos.....	23
Análisis de datos	Error! Bookmark not defined.
Resultados	23
Discusión.....	29
Conclusiones y recomendaciones.....	30
Referencias bibliográficas.....	302
Anexos	377

Resumen

El objetivo e importancia de la siguiente investigación es analizar y determinar el impacto de programas de capacitación empresarial en la productividad de los colaboradores y como este impacta a su vez en la productividad global de la compañía.

En este caso el programa elegido es el programa de coaching dirigido a empresas, esta novedosa herramienta ayuda a las personas a ser más conscientes del potencial que tienen desarrollando o mejorando habilidades y competencias para alcanzar las metas propuestas. El coaching te ayuda llegar de un punto a otro según su etimología.

La metodología aplicada para esta investigación fue analizar la información obtenida a partir de 380 encuestas realizadas a trabajadores de empresas que conforman la Asociación Peruana de Consumo Masivo, la investigación fue de corte transversal , no probabilístico donde las variables elegidas fueron una cualitativa y dos cuantitativas. Se trabajó con el software Eviews para obtener los resultados de las hipótesis planteadas.

Se llegó a la conclusión que utilizar un programa de coaching sí repercute de forma positiva en la productividad, mejora la motivación del trabajador y el clima laboral.

Palabras clave: coaching, productividad laboral.

Abstract

The objective and importance of the next research is to analyze and determine the impact of business training programs on the productivity of the laboratories and how this impacts in turn the overall productivity of the company.

In this case, the chosen program is the coaching program aimed at companies, this innovative tool helps people to be more aware of the potential they have or improving skills and competencies to achieve the proposed goals. The training to help reach a point to another according to its etymology.

The methodology applied for this research was that of the information of the Peruvian Association of Massive Consumption, the research was cross-sectional, not probabilistic, where the variables chosen were a qualitative and two quantitative. We worked with the Eviews software to obtain the results of the hypotheses.

It was concluded that using a coaching program does have a positive effect on productivity, improves the worker's motivation and the work environment.

Key words: coaching, productivity.

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema

El mundo empresarial se encuentra en constante cambio y uno de los conceptos que se utilizan y que adquieren mayor relevancia es la productividad, “esta influye en el acumulado del capital físico y humano, como la eficacia de uso de los recursos” (Hernández, Garro y Llamas, 2000, p9). El Sector de consumo masivo es uno de los grupos con mayor índice de competitividad, la característica principal es que existen una gran variedad de opciones para un mismo tipo de producto.

Pero para poder entender bien el concepto de productividad laboral se tiene que definir qué es una competencia. Las competencias tienen una distribución psicológica compleja que integran en su estructura actitudes, conocimientos y habilidades cognitivas. Si estos factores interactúan en forma armoniosa, determinan y posibilitan la predicción de un buen comportamiento laboral. Cuantas más competencias tiene una persona mayor es la probabilidad de mantener un mejor índice de productividad (Muñoz, 2014).

Otro punto importante es la globalización. La globalización obliga a que las empresas estén en persistente movimiento porque el que no avanza retrocede, esto quiere decir que las empresas que no se adaptan a la globalización están destinadas a fracasar. Al crearse un solo mercado sin fronteras se convierte en algo normal que empresas locales tengan que tener la capacidad de competir con empresas globales (Reales, 2005, p19).

Para Arqueros (2015) desde el punto de vista del empleado la nueva era competitiva provoca situaciones de vacilación, sobresalto al fracaso, estrés, mínimo compromiso laboral, entre otros que no generan estabilidad laboral y repercute en la productividad.

Según la OIT (2016) la importancia de que las personas tengan competencias profesionales tiene un valor esencial en la empresa. Ya no basta con que el colaborador tenga conocimientos que le permitan desarrollar funciones concretas; se le demandan también habilidades, valores y actitudes. Tradicionalmente la competencia profesional de un trabajador se valoraba por su capacidad científico-técnica y de mantenerlas actualizadas, pero ahora las empresas necesitan competencias clave de empleabilidad que repercuta en la productividad.

Existen muchos casos que los colaboradores de una empresa tienen un buen perfil técnico, pero les falta competencias como comunicación eficaz, trabajo en equipo, adaptación al cambio, etc. (Formichella y London, 2013).

Estudios alrededor del mundo han planteado diferentes alternativas para obtener competencias estratégicas y volverse más productivos. Una de ellas es el coaching. Según Lozano (2008), el coaching es una herramienta que contribuye al desarrollo de estrategias que favorecen el crecimiento personal y profesional, para la obtención de resultados e incrementar el potencial. En términos del coaching personal y empresarial significa superar obstáculos, es lograr resultados extraordinarios, hacer cambios significativos porque los colaboradores conocen mejor su potencial y se sienten más motivados.

Formulación del problema

Problema general

¿Cómo influye el programa del coaching empresarial en la productividad laboral del sector de consumo masivo (APECOM) en el periodo del segundo semestre del 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1: ¿Cuál es el efecto de la cantidad de horas empleadas por el programa de coaching en la productividad laboral del sector de consumo masivo (APECOM) en el periodo del segundo semestre del 2017?

Problema específico 2: ¿Cómo influye la edad del empleado capacitado en el resultado de la productividad laboral del sector de consumo masivo (APECOM) en el periodo del segundo semestre del 2017?

Justificación

Debido a la gran disputa del sector de consumo masivo y a lo complicado que puede resultar mantener el nivel de participación de mercado en esta división donde se tiene que estar en constante innovación y capacidad de respuesta, existe la necesidad de implementar una estrategia que aumente o mejore la productividad laboral para hacer frente a la competencia. El motivo de este estudio es conocer cuál es la correlación de productividad laboral con el programa de capacitación en coaching empresarial, y si este programa de entrenamiento realmente puede ayudar a las empresas a convertirse en más eficientes por tener colaboradores con mayor motivación, sobresaliente autoconocimiento de lo que son capaces de lograr, mejor comunicación, etc. Esta información puede ser útil para las compañías que están evaluando implementar un tipo de programa dirigido al capital humano y no contemplaban al coaching como una opción.

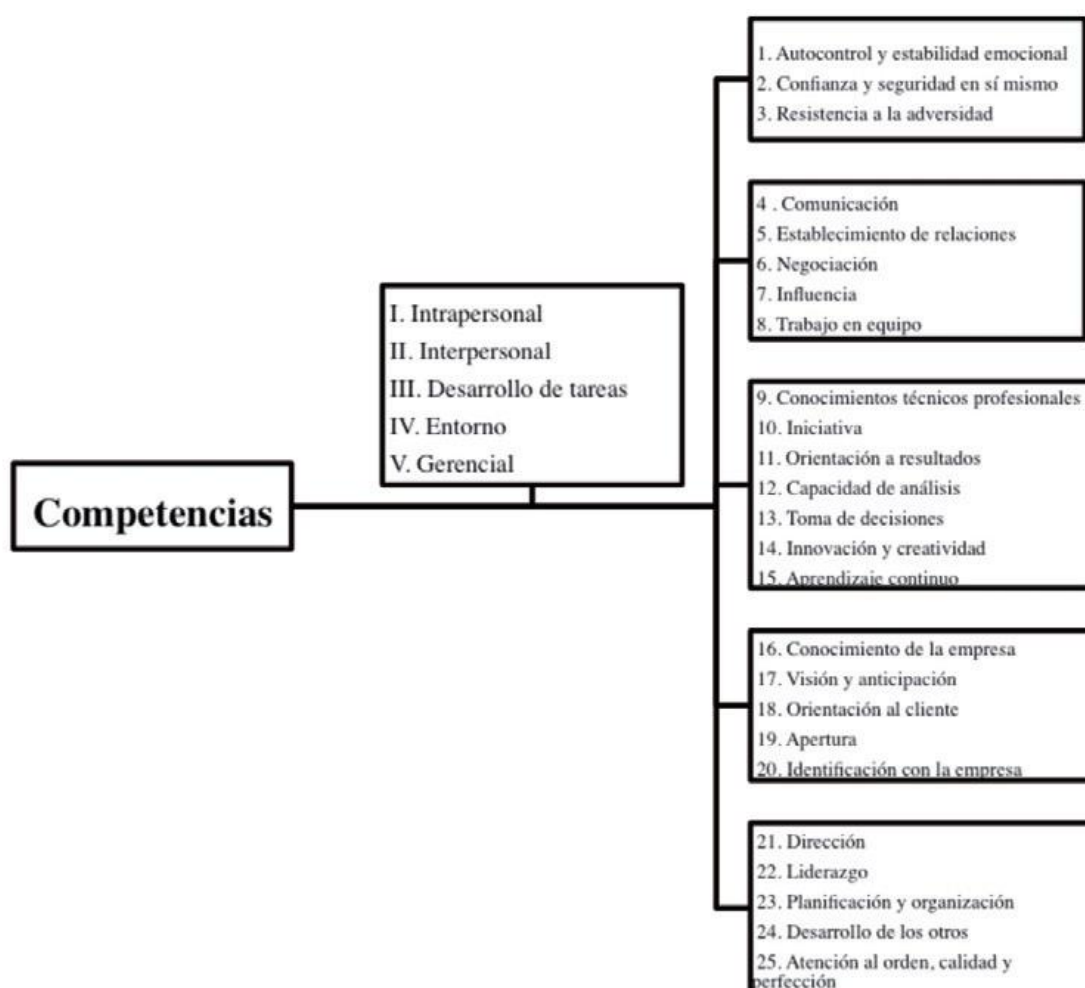
Marco Referencial

Antecedentes

Chiang y Ojeda (2011) presenta una investigación sobre el “Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores”. El objetivo del análisis es evidenciar el nexo entre las variantes de satisfacción y productividad a través de una población de 264 colaboradores donde la muestra fue el 60% correspondiente a 158 personas, el segmento elegido por los autores fue ferias libres chilenas. El resultado de las encuestas elaboradas manifiestan que la magnitud de la satisfacción con la tarea, el superior y distinción cuentan con una conexión de estadística importante con la productividad: ventas diarias/ horas diarias de trabajo. Además otra longitud considerable de la investigación es la satisfacción con el entorno, que cuenta con vínculo de estadística positiva con el sueldo diario y mensual. Los autores describen que durante los cincuenta y sesenta se creía que “un trabajador contento es un trabajador productivo”, pero a partir de los noventa se ejecutaron un mayor número de investigaciones que se oponían a los resultados previos ya que afirmaban que la correspondencia no era tan elevada como se pensaba y que por el contrario en realidad la productividad dirige a la satisfacción y no al revés. Esta deducción se basa en que cuando un colaborador efectúa acertadamente su función produce un estado interno de bienestar.

Romero y Guijón (2016) dirigieron una investigación sobre qué competencias transversales se relacionan con la productividad empresarial. El método fue cualitativo con herramientas de recogida de datos de expertos y sistema Delphi. En la primera parte establecieron una serie de 25 competencias individuales y profesionales, el talonario de preguntas fue dirigido a entendidos en el sector de orientación laboral, recursos humanos e instructores de diversos organismos académicos, empresariales y colectividades de Granada,

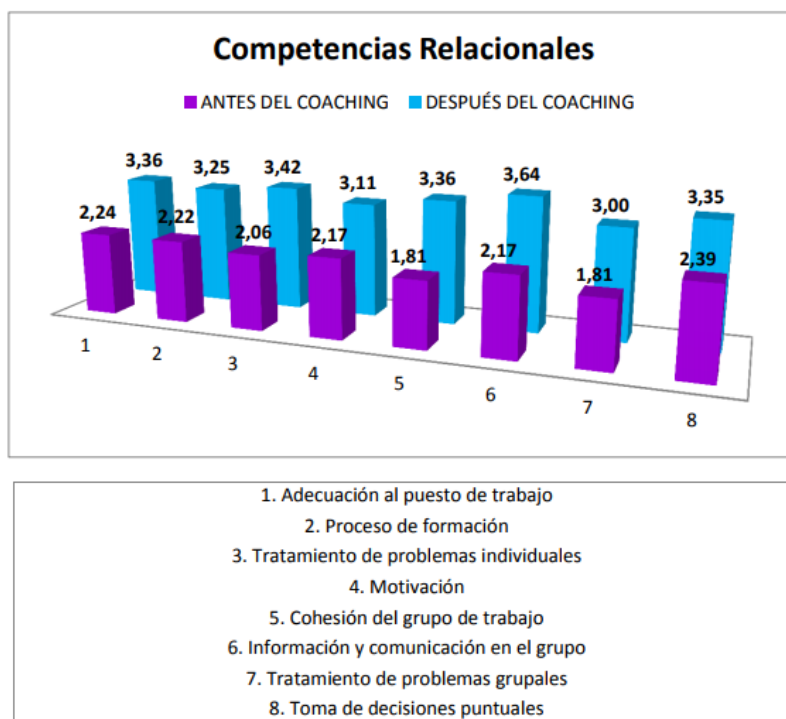
España. Después de ello, se administró al cuestionario el método Delphi para componer un listado terminante de las competencias ligadas a la productividad. El conjunto de competencias elegidas fue graficado en un mapa conceptual. La importancia de establecer una lista para conocer lo que se necesita en el avance de aquellas habilidades y gestar actitudes y aptitudes en los coparticipes de la función con la mejoría de la productividad.



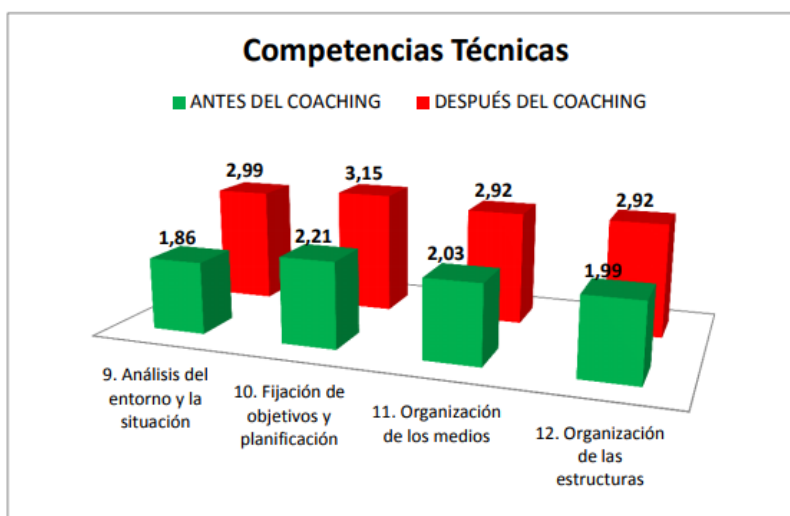
Fuente: Romeo y Guijón (2016)

Cantera (2016) presentó un estudio donde el objetivo era examinar la satisfacción de los coachees y su influencia en el engagement a partir del desarrollo de procesos de coaching. Cantera trabajó con una muestra de 184 colaboradores que participaron en un proceso de coaching a los que se les asignó una lista de preguntas para evaluar las diversas variables. El estudio se basa en evaluar las variables personales mediadoras (autoeficacia, autoestima, empatía y conciencia de sí mismo) para establecer la relación de satisfacción - engagement y se analiza las particularidades del coaching como árbitro de esta relación. Esta es una nueva forma de poder ver la correlación del nivel de satisfacción con un programa de coaching y el grado de rendimiento en la corporación, el modelo analiza relación entre variables mediadoras (personales) y moderadoras (coaching). El resultado de la investigación fue que los coachees que manifiestan un mayor grado de complacencia con el desarrollo del programa revelan de un modo global mejor engagement en el trabajo, también en modo específico con los tres patrones de expresión: mayor vigor, dedicación y absorción.

El trabajo que realizaron Caicedo, Herrera y Quenguan (2013) fue sobre “El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa”, explican que no existe empresa sin capital humano, por ello la importancia de una adecuada dirección para cumplir con el reto de ambiente positivo y efectiva comunicación que repercute en la productividad. La investigación se produjo en diferentes empresas que utilizaron este método, realizaron un cuestionario a directivos y personas encargadas del área de recursos humanos sobre las destrezas técnicas y relacionales en las que el coaching interviene exponiendo el precedente y resultado. El cuestionario que se realizó fueron de 13 preguntas donde la puntuación es de 1 a 4, donde 1 es el mínimo y 4 la máxima calificación. A continuación se presenta los resultados de una de las 3 empresas donde realizaron la encuesta.



Fuente: Caicedo, Herrera y Quenguan (2013)



Fuente: Caicedo, Herrera y Quenguan (2013)

Se logró el efecto de una visible modificación del antes y después, las personas se encauzan mejor con la táctica de la firma ganando un desempeño superior.

Marco Teórico

La productividad es la dimensión de la eficacia del quehacer con los bienes para crear utilidad económica. La elevación de la productividad conlleva a fabricar superior estimación económica con menor esfuerzo o dinero, significa la capacidad de mayor producción en el mismo escenario (Galindo y Ríos 2015).

La productividad laboral se precisa como el valor adherido por colaborador; este aporte se manifiesta en logaritmos a través de la siguiente igualdad:

$$PL_{ijt} = y_{ijt} - l_{ijt},$$

En el que PL_{ijt} simboliza el beneficio medio por colaborador de la compañía i , en la anualidad t y la representación del sector es j (Céspedes, Lavado y Ramírez 2016).

El incremento de la productividad es la llave para propulsar el desarrollo económico, especialmente en un régimen económico como el peruano donde las fases de leve incremento están en correspondencia con la disminución del desenvolvimiento de la productividad (Galindo y Ríos 2015).

Eichengreen, Donghyun y Shin (2011) explican sobre la indagación a 74 países (incorporaron economías adelantadas y en vías de crecimiento) en el ciclo de 1950 a 1990, se descubrió la media de 85% de las situaciones de poca elevación económico son dilucidas por el estancamiento del crecimiento productivo. Esto significa que mientras más pequeño sea el índice de acrecentamiento de la productividad se halla mayor posibilidad de un descenso de la producción. Esta ley macroeconómica también puede ser llevada a un sector o una empresa, por ello la importancia de sustentar o extender un buen nivel de productividad laboral.

Por otro lado es necesario definir el coaching para entender esta corriente en la totalidad de su configuración. La palabra “coach” procede de “un tipo de carruaje grande”, la forma de relacionarlo en un concepto actual es que ayuda a las personas a trasladarse de A hasta B, en el periodo más corto factible. El coach contemporáneo, usa la mayéutica como Sócrates para que el mismo coachee (cliente) encuentre las respuestas y visualice el proyecto de acción que le espera. (Renton 2010)

El término surge en E.E.U.U hace 30 años, con el objetivo de aumentar el nivel deportivo en los atletas. El libro “El juego interior del tenis” de Timothy Gallwey fue un gran precedente. Pero el término se extrapolo a otras áreas diferentes al deporte, con el fin de hacer personas más eficientes y crear un método de resolución de problemas. Para la creación de un sistema como el “coaching”, han intervenido filósofos, neurólogos, psicólogos, etc., característica que le da un enfoque novedoso. Desde Sócrates, con su mayéutica, Nietzsche, Freud, la escuela humanista de Rogers, la Gestalt y otros muchos más, han aportado para generar la herramienta que hoy en día es el “coaching”. Básicamente, La palabra “coaching” puede entenderse como coche, viene del húngaro “kocsi”, que es una especie de carreta. Significando, entonces, una herramienta que nos lleva a dónde queremos ir o ser. Se denomina coach a la persona que imparte o dirige este método y coachee al receptor de esta. Y en un ámbito empresarial, encontramos, ejecutivos, la organización y el coach (Sans 2012).

A sí mismo, el “coaching” se ha ido profesionalizado, creando diferentes asociaciones destinadas a mejorar su desempeño; y han surgido voces como la de Rafael Echeverría, Jim Selmán, Timothy Gallwey y otros muchos. Y a la vez se han agrupado en escuelas o enfoques, tales como el Coaching Ontológico, que se pregunta por el ser; el modelo DBM con una base Neurolingüística; el modelo GROW, que es una herramienta de liderazgo; y la influencia de la

Psicología Positiva. Respecto a la forma en que un coach opera, Sans (2012) resalta la capacidad de observar las dificultades y problemas que su cliente ignora, o la empatía que crea con este. También, debe trabajar con las creencias o paradigmas que tiene el coachee, y operar en estas para lograr sus objetivos. El “coaching” se presenta como una metodología para poder aprender a ser más óptimos en la labor que desempeñamos, y alcanzar los objetivos trazados.

Para obtener un efecto oportuno es vital detallar las metas que se quieren alcanzar el rubro de la firma, cultura y entorno donde se maneja. De esta forma se toman mejores decisiones para elegir la manera más eficaz de llevar este tipo de metodología equivalente a las necesidades, gestando aprobación y seguridad en los partícipes del proceso. Existen tres tipos coaching empresarial interno, externo y directivo coach (Caicedo, Herrera y Quenguan 2013).

En el momento de la práctica es importante decir que el coaching no mantiene una doctrina o un modo específico de contemplar la problemática, por el contrario se parece a un envase libre que labora con el conocimiento del cliente. El coaching es una técnica, un tratamiento característico que actúa de impulsor de las posibilidades del cliente por medio de su consciencia personal.



Fuente: Ravier (2004)

Según Ravier (2004) se demuestran los 3 escenarios posibles de un tratamiento coaching. En el primero el “proceso del coaching” simboliza el envase creado a partir del enlace entre el coach y coachee (cliente). El segundo “la apertura del coaching”, mientras más libre sea el envase mejor el cliente podrá sincerarse, expandir y trabajar con sus conocimientos, como lo hace la mayéutica socrática. En el tercer cuadro “coaching limitado” cuando el coach solo se encierra en su forma de ver las cosas y su idóneo proceso sin tomar en cuenta al cliente, este se ve restringido para desarrollar la verdadera capacidad e impide que el proceso del coaching se gestione con naturalidad. El objetivo del coaching es que el colocutor tome consciencia de sí mismo y de lo que es capaz de hacer.

Un copartícipe que modernice sus habilidades, conocimientos y actitudes conseguirá ejercer eficazmente su función y aportar en el logro de las metas de la corporación. El rol de la firma es entender la administración por competencias. Estas competencias se adquieren o perfeccionan con el coaching constituyendo las operaciones de asistencia y un mapa para que el cooperante revalorice sus facultades acrecentando el horizonte de productividad y atendiendo las exigencias de la compañía (Chávez, 2012).

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar si existe influencia del programa de coaching empresarial en la productividad laboral de la Asociación Peruana de Empresas de Consumo Masivo (APECOM) en el período del segundo semestre del 2017.

Objetivo específicos

1. Determinar el efecto de la cantidad de horas empleadas por el programa de coaching en la efectividad de la productividad laboral de APECOM en el periodo del segundo semestre del 2017.
2. Determinar la influencia de la edad del empleado capacitado en el resultado en la efectividad de la productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.

Hipótesis

Hipótesis general

Hi: Existe influencia del programa de coaching empresarial en la productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.

H0: No Existe influencia del programa de coaching empresarial en la productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.

Hipótesis específicas

1. H1: Existe efecto de la cantidad de horas empleadas del programa de coaching en la productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.
H0₁: No existe efecto de la cantidad de horas empleadas del programa de coaching en la productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.
2. H2: Si existe influencia de la edad del empleado capacitado en el resultado de la productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.

$H0_2$: No existe influencia de la edad del empleado capacitado en el resultado de productividad laboral de APECOM en el período del segundo semestre del 2017.

Método

Tipo de Investigación

La investigación de este trabajo es de tipo No experimental, investigación sistemática y empírica donde las variables independientes no se maniobran debido a que ya fueron manipuladas.

Las características de este modelo de investigación son: Menor dominio, las variables se hallan más contiguas a la realidad, los conjuntos son naturales y no existe manipulación (Sampieri, Fernandez y Baptista 2014).

Las variables establecidas de la investigación son coaching y productividad.

Diseño de investigación

El diseño de investigación es transaccional/transversal, este tipo de diseño recoge información en una sola tanda en un periodo único.

Además dentro de los tipos de investigación transversal, la investigación presente es de tipo correlacional/causal. Este tipo de investigación tiene como finalidad explicar qué relación existe entre dos o más variables en un momento definido. Mide el nivel de relación (Sampieri, Fernandez y Baptista 2014).

El modelo elegido es de elección discreta que es Logit y Probit, este modelo permite variables dependientes con valoración restringida, en este caso respuestas cerradas de valor binario.

Variables de Investigación

Variables dependientes

a. Productividad Laboral

Se define “como la cantidad de trabajo útil que un individuo puede sacar adelante en una unidad de tiempo” Van Der (2005). En este caso para analizar la productividad será a través de una respuesta dicotómica que la darán los entrevistados.

Unidad de Medida	Período	Instrumento
Cualitativa (Respuesta dicotómica)	Segundo semestre del 2017	Encuesta

Variables independientes

a. Número de horas del programa de coaching empresarial

La hora es una unidad de tiempo que comprende 60 minutos o 3600 segundos (RAE).

Para esta variable se medirá según las horas en total tuvo su programa de coaching ya que existe una variedad de empresas en el mercado que brindan este servicio y cada una de ellas implementa diferentes horas totales para este tipo de capacitación.

Unidad de Medida	Período	Instrumento
Números cardinales (Horas)	Segundo semestre del 2017	Encuesta

b. La edad de los colaboradores capacitados

Se entiende por edad al trayecto del tiempo desde el nacimiento hasta la actualidad.

(Merino y De la fuente 2007).

Unidad de Medida	Período	Instrumento
Números cardinales (Años)	Segundo semestre del 2017	Encuesta

Obtención de la muestra

La población son los colaboradores de las 19 empresas que conforman la Asociación peruana de empresas de consumo masivo (APECOM). Para la obtención de la muestra se aplicó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

Z = Nivel de confianza

N = Población

p = Probabilidad de éxito

q = probabilidad de fracaso

E = error de estimación

n = tamaño de la muestra

Reemplazando:

$$Z = 1.96$$

$$N = 35000$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 0.05$$

$$n = 380$$

Instrumentos de Investigación

Encuesta.

El objetivo de las interrogantes formuladas es para medir cual es la influencia correlacional de las variables planteadas (coaching y productividad). Las preguntas para esta encuesta fueron las siguientes:

Preguntas filtro:

¿Trabajas en alguna de estas empresas?

¿Has pasado por un programa de coaching empresarial?

Preguntas de la encuesta:

1. ¿Cuál es tu edad?
2. ¿Cuántas horas duró el programa?
3. ¿Considera que el programa mejoró su productividad laboral?

4. ¿En cuál de las siguientes variables se enfocó el programa?
5. ¿Qué habilidad mejoraste o desarrollaste con el programa?
6. ¿Cómo observa el cambio de la productividad después del programa?
7. La percepción de la productividad laboral del área donde trabaja con capacitación en coaching frente a un grupo de colaboradores sin capacitación en coaching es:
8. ¿Cuál de las siguientes variables asocia con un proceso de coaching?
9. Cree usted que el proceso de coaching mejora las habilidades comunicativas y capacidad de inter-relacionarse.
10. ¿Conocías el coaching y sus beneficios antes del programa?
11. ¿Consideras que tu motivación mejoró después del programa?
12. ¿Cuán importante es el clima laboral para ti?
13. ¿Consideras que el clima laboral mejoró después del programa?

Las preguntas filtro fueron estructuradas para delimitar la población objetivo, esta población es conformada por personas que trabajen en empresas integrantes del APECOM y que hayan recibido un programa de coaching empresarial.

Casi todas las preguntas del cuestionario son cerradas a excepción de la 1 y la 2 que tienen respuesta numérica y abierta. Las preguntas 3, 9, 10, 11 y 13 son cerradas con respuesta dicotómica. La pregunta 12 tiene respuesta con escala de Likert para medir el clima laboral.

El resultado de estas preguntas permitió responder las hipótesis planteadas y definir si existe relación positiva entre el coaching y la productividad laboral.

Procedimiento de Recolección de Datos

Para esta investigación se decidió que las fuentes de donde se obtendrá la información necesaria será de las 19 empresas pertenecientes a la asociación que son : Sancela, Diagelo, Kraft foods, Molitalia, Nestle, Lindlay, San Fernando, La Calera, Laive, Quimica Suiza, Bimbo, Sigma, Unilever, 3M, Supemsa, Alicorp, Loreal, Clorox y Backus.

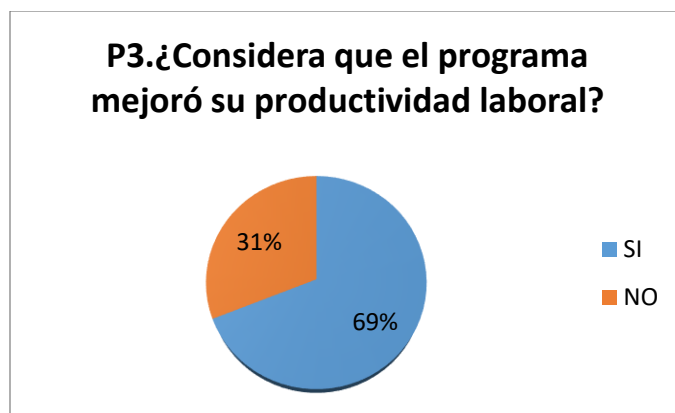
La encuesta se llevó a cabo de forma presencial y online, donde se les enviaba el link solo a personas que habían pasado las preguntas filtro.

Análisis de Datos

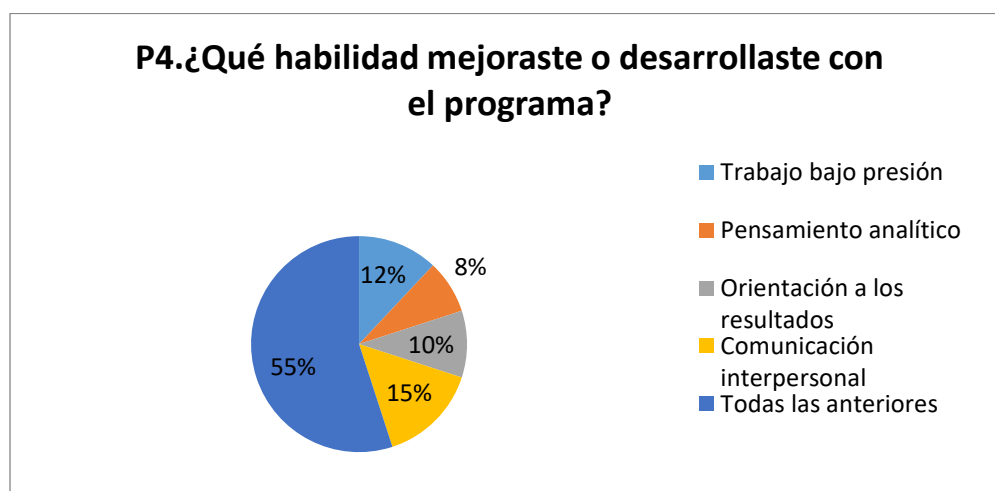
A partir de las respuestas obtenidas se ingresaron en tablas de Excel para poder procesar la información en el programa Eviews. Las preguntas escogidas para poder fundamentar la investigación fueron ¿Cuál es tu edad?, ¿Cuántas horas duró el programa? y ¿Considera que el programa mejoró su productividad laboral?, esta última con respuesta cualitativa ayuda a responder si realmente evidencia un cambio después de participar en un programa de coaching

Resultados

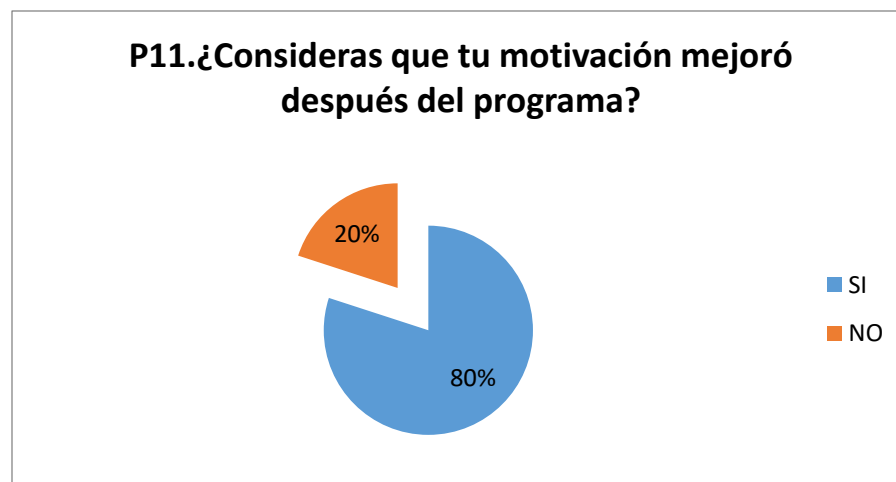
Se ha escogido las preguntas más relevantes para explicar el impacto que tiene el coaching en una organización



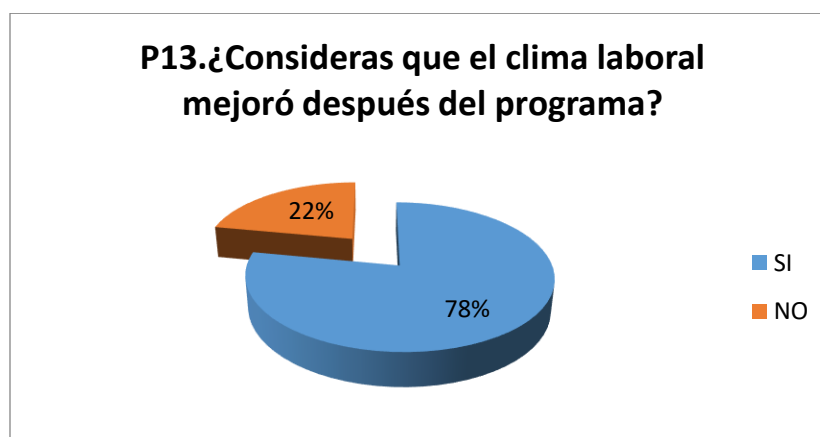
En la pregunta 3 respondieron 116 personas que no perciben una mejora relevante en su productividad pero 264 afirmaron que sí existe una mejora evidente en su productividad después del programa.



El 55% de la muestra encuestada afirma que en el programa desarrollaron o mejoraron las habilidad de trabajo bajo presión, pensamiento analítico, orientación a resultados y comunicación interpersonal; habilidades necesarias para construir una mejor productividad y clima laboral.



El pilar de toda organización en la actualidad es mantener a su recurso más importante, el humano, contento y que sientan que trabajan en un buen ambiente. El 80% de la muestra afirma que su motivación aumento.



La percepción del clima laboral es que el 78% afirma que existe una mejora del clima laboral y esto se puede ver reflejado en la coincidencia de porcentajes con la motivación de los colaboradores.

A continuación se presenta los resultados obtenidos en el programa de Eviews del modelo Logit y Probit.

LOGIT

Cuadro N°1

Dependent Variable: EFECTIVIDAD				
Method: ML - Binary Logit (Newton-Raphson / Marquardt steps)				
Date: 11/28/17 Time: 11:12				
Sample: 1 380				
Included observations: 380				
Convergence achieved after 4 iterations				
Coefficient covariance computed using observed Hessian				
Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
C	3.701275	0.906816	4.081618	0.0000
EDAD	-0.139006	0.023425	-5.934114	0.0000
HRCAPACITACION	0.035839	0.013974	2.564708	0.0103
McFadden R-squared	0.102574	Mean dependent var		0.694737
S.D. dependent var	0.461126	S.E. of regression		0.434079
Akaike info criterion	1.120086	Sum squared resid		71.03602
Schwarz criterion	1.151193	Log likelihood		-209.8164
Hannan-Quinn criter.	1.132430	Deviance		419.6328
Restr. deviance	467.5961	Restr. log likelihood		-233.7981
LR statistic	47.96325	Avg. log likelihood		-0.552148
Prob(LR statistic)	0.000000			
Obs with Dep=0	116	Total obs		380
Obs with Dep=1	264			

Fuente: Elaboración Propia

Se demuestra que todos los coeficientes son significativos ya que z estadístico es mayor a 2 en valor absoluto (t-z). Por otro lado, el (R cuadrado) de McFadden es de 0.102574 y la significancia global de parámetros es buena ya que la probabilidad asociada al estadístico LR es menor al nivel de significancia de 0.05.

Efecto Marginal del cambio unitario en la edad, en la Razón de probabilidades:

$$e^{(-0.139006)} = \mathbf{0.87022}$$

El incremento de una unidad en la edad genera un aumento de **0.87022** es la razón de probabilidades.

Efecto Marginal del cambio en las horas de capacitación, en la razón de probabilidades:

$$e^{(0.035839)} = \mathbf{1.03649}$$

El incremento de una unidad las horas de capacitación genera un aumento de **1.03649** es la razón de probabilidades.

Cuadro N°2

Expectation-Prediction Evaluation for Binary Specification
 Equation: MODELO
 Date: 11/28/17 Time: 11:16
 Success cutoff: C = 0.5

	Estimated Equation			Constant Probability		
	Dep=0	Dep=1	Total	Dep=0	Dep=1	Total
P(Dep=1)≤C	32	25	57	0	0	0
P(Dep=1)>C	84	239	323	116	264	380
Total	116	264	380	116	264	380
Correct	32	239	271	0	264	264
% Correct	27.59	90.53	71.32	0.00	100.00	69.47
% Incorrect	72.41	9.47	28.68	100.00	0.00	30.53
Total Gain*	27.59	-9.47	1.84			
Percent Gain**	27.59	NA	6.03			

	Estimated Equation			Constant Probability		
	Dep=0	Dep=1	Total	Dep=0	Dep=1	Total
E(# of Dep=0)	45.27	70.73	116.00	35.41	80.59	116.00
E(# of Dep=1)	70.73	193.27	264.00	80.59	183.41	264.00
Total	116.00	264.00	380.00	116.00	264.00	380.00
Correct	45.27	193.27	238.55	35.41	183.41	218.82
% Correct	39.03	73.21	62.78	30.53	69.47	57.58
% Incorrect	60.97	26.79	37.22	69.47	30.53	42.42
Total Gain*	8.50	3.74	5.19			
Percent Gain**	12.24	12.24	12.24			

*Change in "% Correct" from default (constant probability) specification

**Percent of incorrect (default) prediction corrected by equation

Fuente: Elaboración Propia

Se concluye que el modelo LOGIT especificado predice de manera adecuada el **71.32%** de las observaciones y, específicamente, se predice con mayor certeza los 1 que los 0, ya que el porcentaje de certeza de estimación es de 90.53% y 27.59%, respectivamente.

PROBIT

Cuadro N°1

Dependent Variable: EFECTIVIDAD				
Method: ML - Binary Probit (Newton-Raphson / Marquardt steps)				
Date: 11/28/17 Time: 11:17				
Sample: 1 380				
Included observations: 380				
Convergence achieved after 4 iterations				
Coefficient covariance computed using observed Hessian				
Variable	Coefficient	Std. Error	z-Statistic	Prob.
C	2.246373	0.537297	4.180881	0.0000
EDAD	-0.084743	0.013942	-6.078202	0.0000
HRCAPACITACION	0.022046	0.008176	2.696383	0.0070
McFadden R-squared	0.104014	Mean dependent var	0.694737	
S.D. dependent var	0.461126	S.E. of regression	0.433806	
Akaike info criterion	1.118314	Sum squared resid	70.94681	
Schwarz criterion	1.149421	Log likelihood	-209.4798	
Hannan-Quinn criter.	1.130658	Deviance	418.9595	
Restr. deviance	467.5961	Restr. log likelihood	-233.7981	
LR statistic	48.63660	Avg. log likelihood	-0.551263	
Prob(LR statistic)	0.000000			
Obs with Dep=0	116	Total obs	380	
Obs with Dep=1	264			

Fuente: Elaboración Propia

Se demuestra que todos los coeficientes son significativos ya que z estadístico es mayor a 2 en valor absoluto (t-z). Por otro lado, el (R cuadrado) de McFadden es de 0.104014 y la significancia global de parámetros es buena ya que la probabilidad asociada al estadístico LR es menor al nivel de significancia de 0.05.

Efecto Marginal del cambio unitario en la edad, en la Razón de probabilidades:

$$e^{(-0.084743)} = \mathbf{0.91875}$$

El incremento de una unidad en la edad genera un aumento de **0.91875** es la razón de probabilidades.

Efecto Marginal del cambio en las horas de capacitación, en la razón de probabilidades:

$$e^{(0.022046)} = \mathbf{1.02229}$$

El incremento de una unidad las horas de capacitación genera un aumento de **1.02229** es la razón de probabilidades.

Discusión

Con los dos modelos, LOGIT y PROBIT, tienen el porcentaje de éxito en la estimación de la variable dicotómica 71.32% y 71.84%. Por ende, tienen diferente grado de ajuste.

Variable X1

El Efecto parcial de la edad en la Efectividad del programa es positiva, segundo las estimaciones del modelo LOGIT y PROBIT, respectivamente. Es decir, segundo la estimación LOGIT, si la edad se incrementa en 1, la razón de probabilidad aumenta en 0.87022; y, según la estimación PROBIT, si la edad se incrementa en 1, la razón de probabilidad aumenta en 0.91875.

Variable X2

El Efecto parcial de las horas de capacitación en Efectividad del programa es positivo, segundo las estimaciones del modelo LOGIT y PROBIT, respectivamente. Es decir, segundo la estimación LOGIT, si las horas de capacitación se incrementa en 1, la razón de probabilidad aumenta en 1.03649; y, según la estimación PROBIT, si las horas de capacitación se incrementa en 1, la razón de probabilidad aumenta en 1.02229.

Conclusiones y Recomendaciones

En base a los resultados de la investigación realizada se puede concluir que sí existe un efecto positivo en la productividad laboral del Sector de consumo masivo representado por la Asociación Peruana de empresas de consumo masivo (APECOM) a partir del programa de coaching empresarial efectuado a los colaboradores, ya que en los modelos LOGIT y PROBIT se manifiesta que las horas en las que los trabajadores concurrieron al programa de capacitación impulsaron a incrementar la productividad laboral de los mismos.

Por otra parte, los dos modelos, LOGIT y PROBIT, cuentan con diferente grado de ajuste 71.32% y 71.84%, por ello poseen la proporción de éxito en la valoración de la variable dicotómica.

El resultado parcial de la edad de los colaboradores en la capacitación por empresa en el incremento de su productividad es afirmativo, conforme a las evaluaciones del modelo LOGIT Y PROBIT, con un y correspondientemente. Dicho de otro modo, acorde la estimación LOGIT, si la edad aumenta en 1, la razón de las eventualidades se incrementa en 0.87022 y según la estimación PROBIT, si el número de colaboradores se amplifica en 1, la razón de eventualidades se incrementa en 0.91875.

La consecuencia parcial de las horas cumplidas por colaborador en la acentuación de su productividad es positivo, conforme a las evaluaciones del modelo LOGIT Y PROBIT, con un y correspondientemente. Dicho de otro modo, acorde la estimación LOGIT, si el número de horas se aumenta en 1, la razón de eventualidades se incrementa en 1.03649 y según la estimación PROBIT, si el número de horas se amplifica en 1, la razón de eventualidades se incrementa en 1.02229.

A partir de los resultados y conclusiones obtenidas estas son las recomendaciones que genera el presente trabajo de investigación. Se recomienda:

- ✓ El uso del coaching como instrumento para fomentar un ambiente de ocupación apropiado y mejor desempeño profesional pero con una planificación precedente para el ensamble con las tareas primordiales de la compañía.
- ✓ Establecer la media de las horas de duración del programa con las respuestas recogidas como referencia para el éxito del programa.
- ✓ Tomar en cuenta la edad del empleado capacitado y la asociación con el rendimiento de la productividad laboral.
- ✓ Comprobar los resultados exhibidos en el presente estudio con los efectos de capacitaciones en coaching a empresas de otros sectores del Perú.

Referencias bibliográficas

Arqueros (2015). El Proceso de Coaching Ejecutivo: Evaluación de los Factores que determinan su Eficacia a través de un Análisis de Discurso. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/37431/1/T37138.pdf>

Caicedo, Herrera y Quenguan (2013). El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa.

Recuperado de:

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4781/1075249712-2013.pdf>

Cantera (2016). Satisfacción con el coaching y engagement en el trabajo: el papel de los recursos personales.

Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/35820/1/T36862.pdf>

Céspedes, Lavado y Ramírez (2016). Productividad en el Perú: Medición, Determinantes e Implicancias. Libro (1ra. Ed). Universidad del Pacífico, Lima.

Recuperado de:

<http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1083/C%C3%A9spedesNikita2016.pdf?sequence=4>

Chávez (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. Revista Científica.

Recuperado de:

<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/4900/3880>

Chiang y Ojeda (2011). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres.

Recuperado de: [https://ac.els-cdn.com/S0186104213712099/1-s2.0-S0186104213712099-main.pdf?_tid=09ad2a5e-1981-11e8-a7cf-](https://ac.els-cdn.com/S0186104213712099/1-s2.0-S0186104213712099-main.pdf?_tid=09ad2a5e-1981-11e8-a7cf-00000aab0f6b&acdnat=1519490444_2629109349e8b54adee6b5ca2e1d739d)

[S0186104213712099-main.pdf?_tid=09ad2a5e-1981-11e8-a7cf-](https://ac.els-cdn.com/S0186104213712099/1-s2.0-S0186104213712099-main.pdf?_tid=09ad2a5e-1981-11e8-a7cf-00000aab0f6b&acdnat=1519490444_2629109349e8b54adee6b5ca2e1d739d)

[00000aab0f6b&acdnat=1519490444_2629109349e8b54adee6b5ca2e1d739d](https://ac.els-cdn.com/S0186104213712099/1-s2.0-S0186104213712099-main.pdf?_tid=09ad2a5e-1981-11e8-a7cf-00000aab0f6b&acdnat=1519490444_2629109349e8b54adee6b5ca2e1d739d)

Enrique Hernández Laos, Nora Garro Bordonaro e Ignacio Llamas Huitrón (2000).

Productividad y mercado de trabajo en México. Libro (1 ed.), p 9. México, Universidad Autónoma Metropolitana.

Recuperado de:

[https://books.google.com.pe/books?id=q0WEjCQkV1kC&printsec=frontcover&dq=prod](https://books.google.com.pe/books?id=q0WEjCQkV1kC&printsec=frontcover&dq=productividad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-_K3JrODXAhWDdN8KHQG3AZsQ6AEIOTAD#v=onepage&q=productividad&f=false)

[uctividad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-](https://books.google.com.pe/books?id=q0WEjCQkV1kC&printsec=frontcover&dq=productividad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-_K3JrODXAhWDdN8KHQG3AZsQ6AEIOTAD#v=onepage&q=productividad&f=false)

Formichella, M.M. y London, S. (2013). Empleabilidad, Educación y Equidad Social. Revista de Estudios Sociales, 47, 79 – 91

Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/res/n47/n47a07.pdf>

Galindo y Ríos (2015). “Productividad” en Serie de Estudios Económicos, Vol 1. México DF.

Recuperado de:

http://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf

Lozano, L. J. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. Revista Escuela de Administración de negocios, 127-137.

Recuperado de : <http://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf>

Martinez (2011). Flexibilidad laboral: elementos teóricos-conceptuales para su análisis. Revista de Ciencias Sociales, 26, 39-55

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/708/70822578003.pdf>

Merino y De la Fuente (2007). Sociología para la intervención social y educativa. Libro impreso. Madrid : Editorial Complutense.

Recuperado de : https://books.google.com.pe/books?id=SY1AG93GL-oC&pg=PA155&dq=definicion+edad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi8sdjXzefXAhUBQiYKHRQ_D-sQ6AEISzAH#v=onepage&q=definicion%20edad&f=false

Muñoz y Díaz (2014).El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. Artículo científico.

Recuperado de: http://ac.els-cdn.com/S2215910X14700205/1-s2.0-S2215910X14700205-main.pdf?_tid=c106ad5a-1d98-11e7-b3df00000aab0f6c&acdnt=1491792936_d4a112e93e359d8160e0bb2955498675

Organización Internacional del Trabajo (2016). Panorama laboral de América Latina y el Caribe.

Recuperado de: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_537803.pdf

Ravier, L. (2004). Arte y ciencia el coaching: su historia, filosofía y esencia. Libro (2 ed.).

Recuperado de :

https://issuu.com/leoravier/docs/arte_y_ciencia_del_coaching_9870211984

Renton, J. (2010). Coaching y Mentoring. Libro impreso. United Kingdom: The Economist.

Recuperado de: Biblioteca Fernando Belaunde Terry, Universidad San Ignacio de Loyola.

Reales, A. (2005). Colombia Bajo El Paraguas de La Globalización. Libro, p 19.

Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=JxL6EaopAFMC&printsec=frontcover&dq=globalizacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiTvsSvu-DXAhULMt8KHWGNDxYQ6AEIJTAA#v=onepage&q=globalizacion&f=false>

Sampieri, Fernandez y Baptista (2014). Metodología de la Investigación. Libro (5ta. ed).

Recuperado de:

<https://metodologiasdelainvestigacion.files.wordpress.com/2017/01/metodologia-investigacion-hernandez-sampieri.pdf>

Sans (2012) What is coaching? its origins, definition, different methodologies and basic principles of action of a coach. Revista de Investigación.

Recuperado de: file:///C:/Users/user/Downloads/3.Que-es-Coaching%20(1).pdf

Stephen covey (1997). Siete hábitos de la gente altamente efectiva. Libro impreso. Editorial Paidós.

Recuperado de:

http://www.udlonline.net/documentos/7sHkHAXuvJ/1GTqsNEPXN/Los_7_Habitos_de_la_Gente_Altamente_Efectiva.pdf

Van Der, E. (2005). Gestión y gerencias empresariales. Libro impreso.

Recuperado de: <http://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Gestion-y-gerencia-empresariales-Vista-preliminar-del-libro.pdf>

Romeo y Guijón (2016). Competencias transversales relacionadas con la productividad empresarial .

Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/310586460_Competencias_transversales_relacionadas_con_la_productividad_empresarial

Anexos
Anexo 01

Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<u>PROBLEMA GENERAL:</u> ¿Cómo influye un programa de coaching empresarial en la productividad laboral del sector de consumo masivo del periodo 2017-II? <u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u> a. ¿Cuál es el efecto de la cantidad de horas empleadas por el	<u>OBJETIVO GENERAL:</u> Determinar los factores que influyen en el cambio de la productividad laboral de APECOM en el periodo 2017-II. <u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</u> a. Determinar el efecto de la cantidad de horas empleadas por el programa de coaching en la	<u>HIPÓTESIS GENERAL:</u> Existe influencia del programa de coaching empresarial en la productividad laboral de APECOM en el periodo 2017-II. <u>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</u> a. Existe efecto de la cantidad de horas empleadas del programa de coaching en la	<u>VARIABLES DE ESTUDIO</u> VARIABLE DEPENDIENTE: Productividad Laboral INDICADORES: Respuesta dicotómica obtenida a través de la encuesta que evidencia si existe una mejor productividad o lo contrario. VARIABLES INDEPENDIENTES A. Número de horas del programa de	Se realizará la recolección de datos de forma de corte transversal con personas que trabajen en alguna de las empresas de APECOM El modelo econométrico utilizado fue de regresión Logit y Probit . La resolución cualitativa actúa por el procedimiento de Máxima Verisimilitud. FUNCIÓN $Pr_i = \beta_1 + \beta_2 H_i + \beta_3 E_i + u_{it}$

programa de coaching en la productividad laboral del sector de consumo masivo en el periodo 2017-II? b. ¿Cómo influye la edad del empleado capacitado en el resultado de la productividad laboral del sector de consumo masivo en el periodo 2017-II?	productividad laboral de APECOM en el periodo 2017-II. b. Determinar la influencia de la edad del empleado capacitado en el resultado de la productividad laboral de APECOM en el periodo 2017-II.	productividad laboral de APECOM en el periodo de 2017-II. b. Si existe influencia de la edad del empleado capacitado en el resultado de la productividad laboral de APECOM en el periodo 2017-II.	coaching empresarial B. La edad de los colaboradores capacitados INDICADORES: A. Respuesta numérica del total de horas empleadas por los capacitados en el programa de coaching B. Respuesta numérica de la edad de los participantes del programa.	
--	---	--	---	--

Anexo 02

Encuesta

Preguntas filtro:

A. Trabajas en alguna de estas empresas

Sancela	
Diagelo	
Kraft foods	
Molitalia	
Nestle	
Lindlay	
San fernando	
La Calera	
Laive	
Química Suiza	
Bimbo	
Sigma	
Unilever	
3M	
Supemsa	
Alicorp	
Loreal	
Clorox	
Backus	

B. Ha pasado por un programa de coaching empresarial

Si	
No	

1. ¿Cuál es su edad?

2. ¿Cuántas horas duró el programa?

3. ¿Considera que el programa mejoró su productividad laboral?

Si	
No	

4. ¿En cuál de las siguientes variables se enfocó el programa?

Trabajo en equipo	
Cumplimiento de Objetivos	
Relaciones Interpersonales	
Liderazgo	
Desarrollo de Carrera	

5. ¿Qué habilidad mejoraste o desarrollaste con el programa?

Trabajo bajo presión	
Pensamiento analítico	
Orientación a los resultados	
Comunicación interpersonal	
Todas las anteriores	

6. ¿Cómo observa el cambio de la productividad después del programa?

Notorio	
Paulatino	
Leve	

7. La percepción de la productividad laboral del área donde trabaja con capacitación en coaching frente a un grupo de colaboradores sin capacitación en coaching es:

Mejor	
Igual	
Peor	

8. ¿Cuál de las siguientes variables asocia con un proceso de coaching??

Desarrollar competencias laborales y personales	
Creación de nuevas perspectivas sobre el	

trabajo laboral	
Aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento profesional y personal	

9. Cree usted que el proceso de coaching mejora las habilidades comunicativas y capacidad de inter-relacionarse.

Si	1
No	2

10. ¿Conocías el coaching y sus beneficios antes del programa?

Si	1
No	2

11. ¿Consideras que tu motivación mejoró después del programa?

Si	1
No	2

12. ¿Cuán importante es el clima laboral para ti?

Muy importante	5
Importante	4
Indiferente	3
Poco Importante	2
Nada Importante	1

13. ¿Consideras que el clima laboral mejoró después del programa?

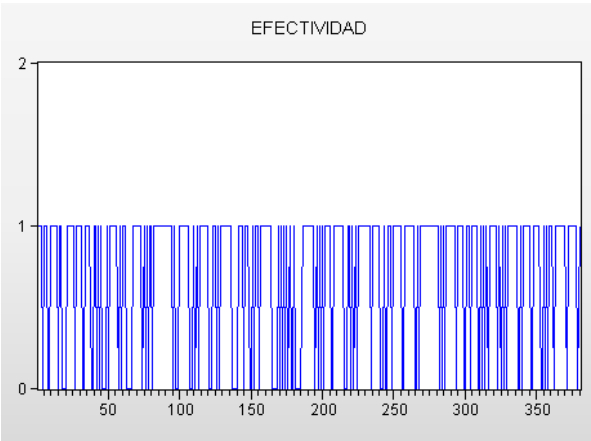
Si	1
No	2

Anexo 03

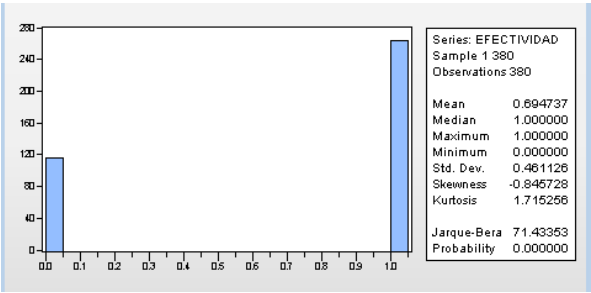
Programa Eviews

Variable (y): Efectividad del programa

Grafico n°1



Histograma

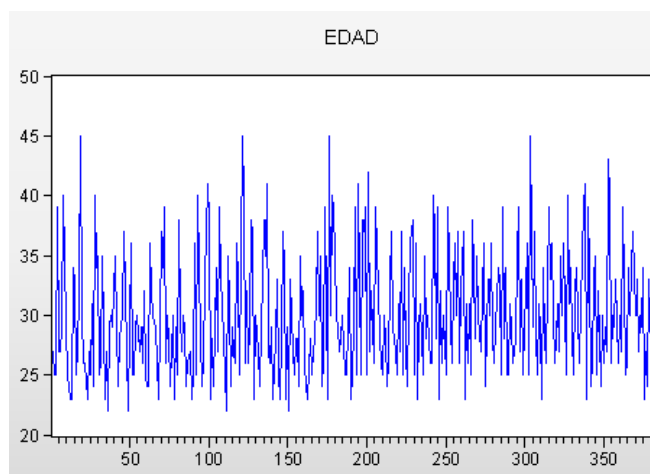


Datos Estadísticos

	EFECTIVIDAD
Mean	0.694737
Median	1.000000
Maximum	1.000000
Minimum	0.000000
Std. Dev.	0.461126
Skewness	-0.845728
Kurtosis	1.715256
Jarque-Bera	71.43353
Probability	0.000000
Sum	264.0000
Sum Sq. Dev.	80.58947
Observations	380

Variable (X1): Edad

Grafico N°1



Histograma

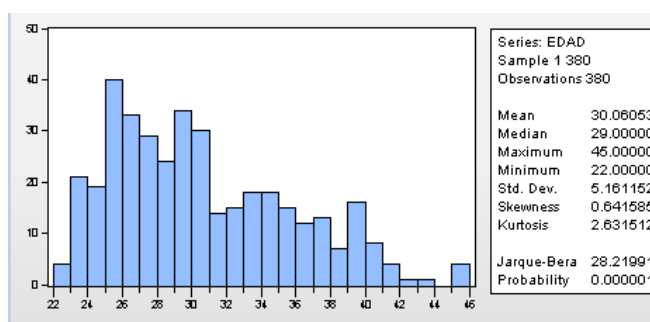
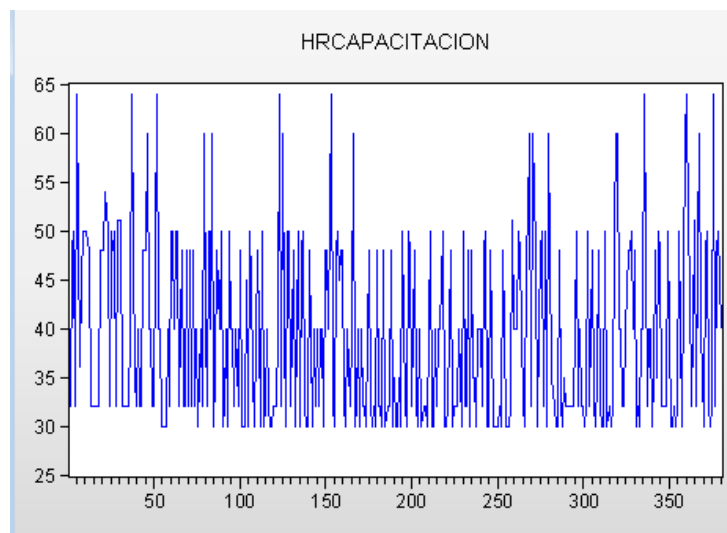


Tabla estadística

	EDAD
Mean	30.06053
Median	29.00000
Maximum	45.00000
Minimum	22.00000
Std. Dev.	5.161152
Skewness	0.641585
Kurtosis	2.631512
Jarque-Bera	28.21991
Probability	0.000001
Sum	11423.00
Sum Sq. Dev.	10095.61
Observations	380

Variable (X2): Horas de capacitación



Histograma

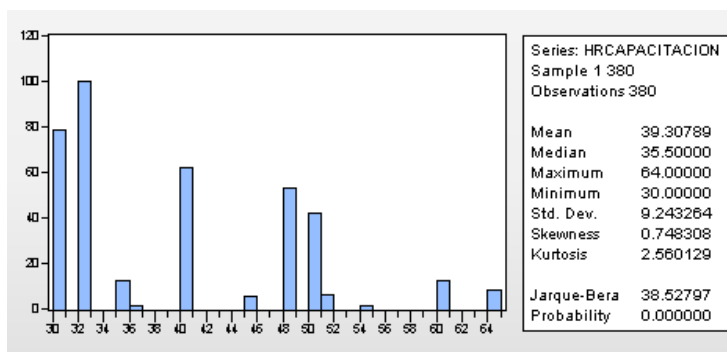


Tabla Estadística

	HRCAPACIT...
Mean	39.30789
Median	35.50000
Maximum	64.00000
Minimum	30.00000
Std. Dev.	9.243264
Skewness	0.748308
Kurtosis	2.560129
Jarque-Bera	38.52797
Probability	0.000000
Sum	14937.00
Sum Sq. Dev.	32380.98
Observations	380