

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE POSGRADO



Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN FORMACIÓN DIRECTIVA Y GOBIERNO DE LAS PERSONAS

AUTOR

Fernando Antonio Arbulu Diez

ASESOR

Cecilia del Rosario Alayo Palomino

<https://orcid.org/0000-0001-6874-6317>

Chiclayo, 2023

**Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del
promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque,
2022**

PRESENTADA POR
Fernando Antonio Arbulu Diez

A la Escuela de Posgrado de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el grado académico de

MAESTRO EN FORMACIÓN DIRECTIVA Y GOBIERNO DE LAS PERSONAS

APROBADA POR

Rafael Camilo Giron Cordova
PRESIDENTE

Rony Edinson Prada Chapoñan
SECRETARIO

Cecilia del Rosario Alayo Palomino
VOCAL

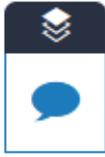
Dedicatoria

Dedico la presente investigación a mis padres, quienes se esforzaron en inculcarme la importancia de la educación, así como motivarme para el logro de mis objetivos personales y profesionales.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, por darme el amor incondicional para el logro de mis objetivos personales.

A mi familia, por estar presente en cada momento. Asimismo, agradecer a mi asesora por sus conocimientos impartidos durante el desarrollo de la tesis.




15






Match Overview



15%



1	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	3%	>
2	repositorio.ulasameric... Internet Source	1%	>
3	prezi.com Internet Source	1%	>
4	Submitted to Liberty U... Student Paper	<1%	>
5	Submitted to Universid... Student Paper	<1%	>
6	www.coursehero.com Internet Source	<1%	>
7	docplayer.es Internet Source	<1%	>
8	addi.ehu.es Internet Source	<1%	>
9	tesis.usat.edu.pe	<1%	>

Índice

Resumen	7
Abstract	8
Introducción.....	9
Revisión de literatura.....	13
Materiales y métodos	24
Resultados y discusión	27
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Referencias	38
Anexos	44

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios en una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022. La metodología fue un enfoque cualitativo, de nivel descriptivo, diseño no experimental y de corte transversal, con técnica de la entrevista y como instrumento se utilizó la guía de entrevista a una muestra de 3 colaboradores de la entidad financiera mediante un muestreo no probabilístico – Censal; donde se obtuvo en la dimensión objetivo que, los colaboradores aspiran a desarrollarse profesionalmente mediante mecanismos creativos e innovadores que les permitan llegar a esos objetivos; en la realidad, la empresa apoya brindando capacitaciones con el fin de que mejoren en las funciones del puesto; en opciones, se tuvo la existencia de oportunidades accesibles para el crecimiento profesional; en voluntad, señalaron que estaban comprometidos con los acuerdos establecidos en la empresa; en ambiente organizacional, la empresa buscó adaptarse a los cambios de los avances tecnológicos, mediante la proporción de aplicativos; y por último, la dimensión calidad de liderazgo la mayoría estuvo de acuerdo con el tipo de liderazgo que muestra la gerencia. Finalmente, se concluye que, hubo una influencia positiva del uso de esta herramienta en la productividad, en el sentido de que la entidad financiera les brinda constantes capacitaciones que les sirve para poder desarrollarse en el sentido profesional y personal.

Palabras clave: capacitaciones, banco, rendimiento, objetivos organizacionales.

Abstract

The objective of the research was to determine the influence of the use of the coaching tool on the productivity of the service promoter in a bank agency in Moshoqueque, 2022. The methodology was a qualitative approach, descriptive level, non-experimental design and cross-sectional, with interview technique and as an instrument was used the interview guide to a sample of 3 employees of the financial institution through a non-probabilistic sampling - Census; where it was obtained in the objective dimension that, employees aspire to develop professionally through creative and innovative mechanisms that allow them to reach those goals; in reality, the company supports by providing training in order to improve in the functions of the position; in options, there were accessible opportunities for professional growth; in will, they indicated that they were committed to the agreements established in the company; in organizational environment, the company sought to adapt to changes in technological advances, through the provision of applications; and finally, in the dimension quality of leadership, the majority agreed with the type of leadership shown by management. Finally, it is concluded that there was a positive influence of the use of this tool on productivity, in the sense that the financial entity provides constant training that helps them to develop professionally and personally.

Keywords: coaching tools, coaching, productivity, bank, financial institution.

Introducción

En el contexto internacional, Barrientos et al. (2020) infieren que los comportamientos y rendimientos del personal dependen del liderazgo de gerencia; el coaching empresarial puede ser realizado por entrenadores o gerentes de línea interna o gestión de recursos humanos (Blackman et al. 2016), siendo este el principal problema debido a la falta de conocimiento o capacitación, por la carencia de cualidades de líder. Morley (2018) señala que las razones por lo que los líderes no ejecutan su posición es por la constante presión para producir resultados, no confiar en su capacidad de entrenamiento, no ser consciente del coaching, el compromiso de equipo y la productividad. De tal forma, este entrenamiento se ha convertido en un instrumento muy importante desde el enfoque corporativo, así como en el campo personal, la cual orienta al acatamiento de las metas tanto personales como de la organización, siendo así la influencia que tiene la productividad de las personas es alta considerándose a los diferentes tipos y modelos de coaching.

En Europa central y oriental, Szabó et al. (2019) aseveran que los problemas con respecto a la productividad y la rotación anual del personal de empresas de servicios en países como Letonia, Croacia, Hungría, Rumania y Eslovaquia se dan por una mala relación entre los empleados operarios y los supervisores la cual se genera por las actuaciones organizativas como son la sobrecarga de funciones, los horarios extensos, la falta de estrategias con el talento humano y la escasa estimulación al logro de los objetivos. En Virginia Beach, según Tompkins (2018) los gerentes tienden a ser controladores y no colaborativos, no delegan responsabilidades a cada trabajador, habla más y escucha menos, solicita muchos pedidos y no pregunta su comodidad, no entrenen o capacita a su personal al iniciar su trabajo y tampoco lo retroalimenta.

En un call center de telecomunicaciones que se ubica en medio oeste de Estados Unidos, los clientes se han quejado por el mal servicio que brindan los trabajadores, ya que no brindan la información correspondiente y no los atienden cordialmente lo que afecta su rentabilidad (Cooper, 2018). Suárez (2020) en Uruguay, informa que el personal no se desempeña correctamente cuando tiene poca confianza, nerviosismo excesivo, no tiene la capacidad de transmitir sus necesidades, inquietudes y decisiones. En Ecuador, Urgilés et al. (2019) afirman que una institución financiera de crédito y ahorro denominada, Biblian Ltda. Se presentó disminución en productividad de áreas de cajas debido al poco seguimiento de objetivos, fallas en la comunicación con los supervisores y errores en sus funciones de los cajeros.

En Colombia, en el sector financiero de Ibagué según Rodríguez et al. (2020) los empleados bancarios reciben bajos salarios, no son estables en sus cargos y son despedidos injustamente, siendo desmotivados por los excesos de trabajo que se les encomienda; por lo que sienten que no son retribuidos por sus funciones en la productividad y que no tienen el interés y compromiso de los directivos. En Guayaquil como lo informan Lara et al. (2021) las empresas no están logrando una efectividad organizacional debido al incumplimiento de objetivos mensuales, su funcionamiento está decayendo, se utilizan recursos de manera irregular y sin resultados, los empleados no están satisfechos con sus retribuciones y las empresas tampoco están produciendo lo que tenían proyectado.

En el Perú, el coaching de negocios se confunde con la psicología, además de no ser tan aceptada en el contexto empresarial peruano debido a que la gran mayoría de empresas son pymes y no manejan tanto personal, por lo que prefieren ser los dueños, los mismos dueños y son los que ordenan, muestran autoridad y asemejan resultados de cualquier forma y no son conscientes en el trato a los subordinados (Recuenco, 2018). Es así que Chávez y Arias (2018) presentan la percepción de los empresarios arequipeños es que la relación entre el cargo que poseen y sus competencias es moderada negativa al igual que la honestidad y el aprendizaje personal, deduciendo que para ellos no están logrando una productividad eficiente y eficaz en sus labores.

Ulloa y Oseda (2021) acotan que en una institución educativa en Trujillo presenta inconvenientes con las capacidades de aprendizaje de los docentes, con referente a la tecnología, siendo estos deficientes en el manejo de la innovación, no saben desarrollar sus clases remotas y los instrumentos que se les brindó por lo que se requiere la presencia de un coaching educativo para que su productividad sea la esperada por la institución. Por otro lado, Recuenco (2021) señala que a los gerentes de las empresas trujillanas les falta tener una visión transformadora, carecen de mayor preparación profesional, no se proyectan a cambios de corto y mediano plazo y no le toman interés al trabajador, siendo este el componente más relevante para el logro de las tareas laborales; además, de no ser emplear tecnología e innovación.

En el contexto local, una agencia bancaria de Moshoqueque presenta problemas en cuanto al manejo del personal, puesto que se sienten desmotivados y no llegan a cumplir los compromisos o metas que se proyecta mensualmente. Entre las principales causas se encuentran el exceso de horario en que ellos trabajan, no se sienten conformes con sus remuneraciones, no les brindan las herramientas necesarias para la realización de cobros de los préstamos a los clientes morosos, no se propone incentivos ambiciosos al cumplimiento de sus metas al cierre de cada mes, no tiene un área de recursos humanos en donde puedan solicitar algún permiso o solucionar algún inconveniente, sus jefes solo se comunican con ellos cada fin de mes para evaluar sus resultados, carecen de capacitaciones en cuanto a los productos por campañas, demandan de mucho tiempo para la aprobación de sus solicitudes en cuanto a sus créditos. Lo que ocasiona que al demorar los clientes se desanimen y dejen inconclusos los trámites de aprobación, al no tener capacitaciones de los nuevos productos se sienten incapaces de proponer los productos a los clientes, no tienen confianza en sus jefes, se sienten abrumados por la sobrecarga de funciones, presentan limitaciones en su desempeño, no cumplan al 100% con sus funciones, se sientan desmotivados al trabajar para ello y buscan otros trabajos; conllevando a la agencia bancaria de Moshoqueque a tener menos clientes, la fuga de su recursos humanos, la baja productividad en la colocación de sus productos provocando una decadencia en dicho sector.

Respecto a los problemas expuestos, se formula la problemática general; ¿De qué manera influye el uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria de Moshoqueque, 2022?; como problemas específicos se considera: (i) ¿Cómo es el uso de herramientas de coaching de una agencia bancaria de Moshoqueque, 2022?, (ii) ¿Cómo es la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria de Moshoqueque, 2022?, y (iii) ¿Cuáles son los criterios para diseñar el plan para el uso de herramienta coaching del promotor de servicios de una agencia bancaria de Moshoqueque, 2022? Por tanto, se realizó una revisión exhaustiva de la base teórica acerca de los tipos de coaching y los índices de productividad, para posteriormente proceder a la aplicación de instrumentos de medición y discusión de los resultados, y con ello realizar propuesta de mejoras en los promotores de servicios.

En efecto, el estudio permitirá analizar el coaching que la entidad financiera aplica a los promotores de servicios, y así identificar las características de cada uno relacionado a los índices de productividad; permitiendo realizar un aporte teórico al cuerpo de información relacionada a las variables de investigación en el cual se desenvuelve la organización.

El presente estudio es relevante porque permitirá encontrar oportunidades de mejora en la productividad laboral mediante la identificación de los factores que la afectan. Después de ello, se podrá actuar de manera efectiva sobre ellos para reducir los costos, mejorar la programación, finalmente, diseñar lineamientos centrándose en el uso de la herramienta de coaching con el fin de optimizar el rendimiento de promotores, respecto al servicio en una institución bancaria de Moshoqueque ubicada en la ciudad de Chiclayo. Asimismo, la realización del coaching presenta como principal propósito, el optimizar el desempeño del grupo de trabajadores, puesto que estos son con los que el coach interactúa, siendo que este tiene el encargo de apoyar con el alcance de los grados adecuados de la eficiencia y eficacia. Asimismo, el coaching se vuelve efectivo cuando se resuelve la problemática desde donde inicia, enfocándose en mejorar las capacidades de los trabajadores realizando la administración de las habilidades para hacer frente a los diversos cambios que lo rodean.

Por lo tanto, la presente investigación propuso como objetivo general el determinar la influencia del uso de la herramienta coaching en la productividad en una agencia bancaria de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022; mientras que, los objetivos específicos se tuvieron el describir el uso de herramientas de coaching y la productividad; además de diseñar un plan de mejora para el uso de herramienta coaching del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.

En conclusión, el análisis del uso de la herramienta Coaching para la mejora de la productividad de los promotores de servicios de la entidad financiera beneficia al personal respecto a la consecución de los objetivos personales y profesionales, así también busca que la organización aplique ajustes para mejorar la efectividad del modelo aplicado.

Revisión de literatura

Antecedentes

En España, Álamo (2022), desarrolló un artículo sobre la productividad desde una percepción humanista, donde la estructura metodológica fue cualitativa, en donde se evaluaron empresas de América Latina, donde se halló que las entidades evaluadas requieren de los colaboradores un capacidad de autogestión la cual implica que exista cierto nivel de autonomía en el colaborador con el fin de que este disponga de tiempo; siendo que brindándoles este elemento al trabajador, conllevará a que exista una menor rotación del personal, lo cual se traduce también en mayor compromiso y satisfacción, siendo que esto se ve reflejado luego en la productividad del colaborador.

En Colombia, Rodríguez et al. (2020), realizaron un artículo sobre el coaching como una herramienta de gestión en empresas del ámbito financiero, el método empleado fue el cualitativo, donde se contó con el apoyo de entidades de dicho sector. En donde se obtuvo que, inicialmente las empresas presentaban carencia de comunicación asertiva, falta de desarrollo en competencias y de sinergia en cada una de las áreas de gestión; donde las empresas luego de realizar ese análisis de manera detallada donde identificaron dichas debilidades, es que notaron y reconocieron que las herramientas de coaching permitieron mediante el entrenamiento y a corto plazo poder transformar el rendimiento de los colaboradores y alinearlos con los objetivos de la organización.

Asimismo, Torres et al. (2019), en su estudio sobre la instrucción en herramientas de coaching, se trabajó dentro de los parámetros cualitativos, de diseño no experimental y descriptivo, donde se trabajó con los representantes de la institución ETIAN, quienes se les realizó entrevistas, las cuales arrojaron que, dicha institución posee los conocimientos sobre la conceptualización de la variable; además, que existe un ambiente de querer construir, comprender y capacitar a empleados; siendo que la entidad presenta un constante interés por transmitir a los colaboradores todo tipo de conocimiento que les permita desarrollar sus actividades laborales de manera efectiva. Por lo que, en conclusión, se evidenció que la implementación de las herramientas de coaching contribuyó a mejorar la productividad de los integrantes de la institución.

De igual forma, Daza (2019) desarrolló su investigación sobre el coaching como forma de lograr los objetivos organizacionales; el método empleado fue el cualitativo, donde halló que antes de implementar algún tipo de herramientas de coaching en las instituciones, es necesario realizar un cambio a nivel individual; asimismo, se encontró que la aplicación de estas herramientas impulsa emocionalmente y de manera natural al colaborador; siendo que de esta forma contribuye favorablemente con el rendimiento y/o desempeño de los integrantes de la organización.

En Ecuador, Orellana et al. (2019), la pesquisa se enfocó en evaluar las ventajas respecto al entrenamiento en la Cooperativa CACPE BIBLIÁN, se cimentó en el método exploratorio. En la que se encontró que la comunicación es satisfactoria por la transmisión de mensajes, la retroalimentación y formas de comunicación; también es satisfactorio en la toma de decisiones por la consideración de riesgos, los planes de acción, la oportuna resolución de problemas; y en cuanto a los resultados estratégicos se encuentran entre satisfactorio y medianamente satisfactorio en la aplicación de nuevos proyectos considerando el manejo del coaching en la cual se mejoran los ingresos y la disminución de riesgos de crédito. Por lo que el área de comunicación está en su mayoría satisfecha.

En Cusco, Velarde (2022) su artículo se centró en evaluar el coaching como una herramienta estratégica, se trabajó bajo un esquema descriptivo. En la que se halló que, los integrantes de dicha institución necesitan convertirse en los principales protagonistas, con la finalidad de asumir el rol de agente de cambio mientras se capacitan, creando de esta forma un ambiente de coparticipación y corresponsabilidad en la realización de sus actividades. Por lo tanto, cuando los colaboradores cuentan con una iniciativa de generar un cambio en ellos; además de tener el apoyo de la organización, quien interviene como facilitador y coach en los procesos, va a generar que los colaboradores incrementen sus resultados.

En Lima, Chate et al. (2019) investigación que analizó los efectos producto de la aplicación de un programa de coaching empresarial para optimizar el rendimiento de los colaboradores pertenecientes al departamento de cobranzas del Banco Falabella Perú, el cual se elaboró bajo el esquema descriptivo y no experimental y se tuvo como participantes a 20 colaboradores de la agencia. Se tuvo como evidencias que el uso de las herramientas del coaching optimiza los procesos estratégicos de la agencia, asimismo, fortalece las competencias y eficiencia del trabajo en equipo, haciendo que los colaboradores sean más productivos en sus actividades.

En Piura, Rivera (2019) su pesquisa se enfocó en proponer un diseño de gestión con los trabajadores para mejorar su rendimiento; se laboró bajo un carácter descriptivo, propositivo y no experimental y se contó con 14 involucrados del Banco de la Nación. Se evidenció que más de la mayoría está medianamente satisfactorio con el desempeño laboral, de igual magnitud toman la productividad la mitad de entrevistados y lo mismo pasa con la eficacia. Por lo que se dedujo que se debe fortalecer la productividad en los colaboradores y por ende se presentó la propuesta de la gestión del talento humano.

También, Lluncor (2020) realizó un estudio en la misma ciudad con el objetivo de estructurar un procedimiento de entrenamiento empresarial con el propósito de optimizar el rendimiento en el trabajo, desarrollo una metódica explicativa y no experimental, con una muestra de 50 personas que laboral dentro de la entidad financiera. Los resultados demuestran que la aplicación del coaching contribuye al fortalecimiento del aprendizaje continuo y el desarrollo de estrategias de comunicación. Concluye que, es importante afianzar las tareas de planificación y empoderar al colaborador para impulsar su habilidades y actitudes.

Moncayo y Gil (2018), su estudio trató sobre el coaching para la productividad de los colaboradores en el Banco de Crédito del Perú (BCP), mismo que fue estructurado bajo la metodología descriptiva, propositiva y no experimental, compuesta por una muestra de 10 colaboradores del departamento de Operaciones. Como evidencias se encontró que la aplicación de dichas herramientas mejoró la productividad de los participantes de la entidad financiera, conllevando de tal forma al cumplimiento de las metas y objetivos empresariales y personales.

Bases teóricas

Herramientas del Coaching

Se entiende el coaching como una combinación de asesoramiento individual, retroalimentación personal y formación orientada a la práctica; es el proceso para facilitar el aprendizaje autodirigido de los individuos impulsado por un entrenador que desencadena la creación de conocimiento y la transformación de la experiencia de los individuos para lograr sus objetivos a través de la revelación de su potencial y la mejora de la conciencia de nuevas oportunidades; en el coaching, hay problemas que el gerente coloca en el empleado para desarrollar y usar sus fortalezas y ayudarlo a diseñar una solución (Seemann et al., 2019).

El coaching ejecutivo se está convirtiendo en una de las intervenciones de más rápido crecimiento en el desarrollo profesional de los gerentes, particularmente de los gerentes de grandes organizaciones, cuando se desarrolla en el lugar de trabajo es una intervención organizacional que está diseñada para apoyar y mejorar el desempeño individual y organizacional que está relacionada con el cambio; por ejemplo, de comportamiento, actitudinal o motivacional en los individuos, el proceso se ve como un diálogo basado en la socrática y centrado en el futuro entre un facilitador denominado coach y un participante que viene a ser el coachee (Lai y Palmer, 2019).

El coaching ejecutivo se considera un proceso social en el que factores contingentes que incluyen la estructura organizativa, la dinámica política y las relaciones de poder son influencias importantes en la relación de coaching; siendo así una intervención de aprendizaje y desarrollo centrada en el coachee que tiene como objetivo maximizar el potencial, la motivación y la mejora del coachee, por tanto, promueve cambios de comportamiento que, en cadena de impacto, conducen a resultados empresariales sustanciales; desde esta perspectiva, las interacciones del coaching resultan en la mejora del desempeño individual, lo que a su vez se traduce en cambios positivos a nivel organizacional (Wang et al., 2021).

Puede manifestarse no solo en las actividades del día a día, sino que el coaching es una práctica valiosa para facilitar los procesos de innovación en una empresa; es decir, fomenta el desarrollo de habilidades emprendedoras, contribuyendo a la implementación de la visión estratégica propia de los actores clave de una empresa (Seemann et al., 2019).

La teoría del establecimiento de objetivos, se ha convertido en una de las teorías más influyentes en la investigación y la práctica del coaching; la base respecto a la consecución de los objetivos conlleva cierto nivel de dificultad y especificidad; dicho de otra manera, para lograr un mayor rendimiento, las metas deben ser específicas desafiantes. El efecto positivo del establecimiento de metas se debe supuestamente a la atención enfocada, el esfuerzo alentado, la persistencia mantenida y el conocimiento y los recursos aprovechados del individuo (Locke y Latham, 1990, citado en Muller y Kotte, 2020).

Por otro lado, la teoría cognitiva social destaca la autoeficacia como un mecanismo central con un amplio poder explicativo sobre diversos fenómenos; se centra en cómo los auto juicios de eficacia de los individuos afectan su adquisición de conocimiento y habilidades o ejecución de una acción. Los individuos con mayor autoeficacia tienen fuertes creencias en sus

capacidades relacionadas con la tarea y establecen metas más desafiantes que aquellas con menor autoeficacia. La autoeficacia ha surgido como un poderoso predictor de motivación, comportamiento de compromiso y desempeño en el ámbito del aprendizaje y desarrollo (Bozer y Jones, 2017).

En general la teoría de la autoeficacia, posiciona la autoeficacia del coachee como una variable psicológica clave en el coaching; debido a que centra los procesos conductuales y cognitivos en el coaching, como la información de retroalimentación, planificación y establecimiento de metas. Una mayor autoeficacia indica que el coachee tiene más probabilidades de establecer metas más desafiantes, tiene una mayor fe en su capacidad para lograr los objetivos y experimentará una motivación interna sostenida ante los obstáculos en la consecución de estos objetivos (Bozer y Jones, 2017).

Otra teoría que analiza el coaching es la teoría del liderazgo transformacional; es decir, comportamientos que inspiran a los seguidores para alcanzar su máximo potencial; Un líder transformacional convierte el motivo de los seguidores y vocación para desempeñarse más allá de las expectativas, conduciendo a la conciencia de la importancia y el valor de metas superiores (Anthony, 2017).

Para el actual estudio se consideró a la teoría del establecimiento de objetivos, el cual propone un modelo de acrónimo prominente del trabajo con metas en el coaching, siendo así el modelo GROW, basado en la psicología del comportamiento. El enfoque es, en esencia, un modelo de resolución de problemas que alienta al individuo a asumir una mayor responsabilidad personal y a desarrollar una mayor conciencia de sí mismo y de la situación (Passmore et al., 2019).

El modelo abarca las etapas de establecimiento de objetivos, que consiste en establecer objetivos de entrenamiento, acordar medidas o indicadores apropiados de progreso y éxito, y desarrollar un plan para lograr esos objetivos; aquí se detallan propósitos tanto a largo como a corto plazo; verificando de tal manera la el contexto real; opciones para discutir las alternativas potenciales; y voluntad o resumen para delinear los pasos de acción y decidir sobre qué se debe hacer, cuándo y quién. Estos se consideran los cuatro pasos clave de un proceso de coaching exitoso (Muller y Kotte, 2020).

En cuanto a los componentes del modelo, referente a objetivo, se debe identificar lo que se quiere lograr; establecer metas a corto plazo permitirá especificar lo que le gustaría lograr, definir la meta respectiva, contribuirá a lograr el objetivo principal; este último permitirá aclarar el resultado deseado de la sesión (Whitmore, 2017).

El segundo componente es la realidad, se debe evaluar lo que está pasando actualmente en cuanto lo que se ha hecho hasta el momento; el estado actual permitirá ver los resultados y efectos de acciones tomadas previamente; y las circunstancias de la situación identificará los obstáculos que impiden la consecución del objetivo; es decir, determinar las necesidades de la organización y del posible coachee y hasta qué punto el coaching es una intervención adecuada (Seemann et al., 2019).

Las opciones dan un panorama de lo que se puede hacer, se debe analizar las posibilidades y alternativas, desde sus ventajas y desventajas, y estudiar la ruta más prometedora; por otro lado, la elección de la estrategia permitirá establecer planes de acción que mapean los pasos básicos necesarios para lograr el éxito; lo que significa explorar las expectativas mutuas y acordar los objetivos generales, el proceso de coaching, cómo el coachee y el coach trabajarán juntos, quién recibirá qué tipo de información se produce en el compromiso de coaching, la naturaleza y el alcance de la confidencialidad y cómo se protegerá, y cualquier otra cosa pertinente para garantizar que las expectativas entre el coach, el coachee y la organización estén alineadas (Da Silva y Brum, 2019).

Finalmente, la voluntad es el compromiso y asunción de la responsabilidad de lograr el objetivo; para ello es importante la configurar la rendición de cuentas, en el cual responsabilizarse significa definir específicamente qué harán y cuándo lo harán, y luego confiar en ellos para que hagan precisamente eso; y el seguimiento y retroalimentación permitirá identificar cómo se está progresando, aquí se deben establecer mecanismos para controlar el éxito del plan de acción; consiste en una reunión de coaching o un conjunto de reuniones en las que se revisa el proceso de coaching y se identifican y capturan los aprendizajes y en las que se establecen planes para el aprendizaje continuo y el desarrollo posterior a la coaching. (Whitmore, 2017).

Productividad

El coaching también puede centrarse en el desarrollo individual para mejorar el rendimiento, que es un enfoque popular que utilizan las empresas; entonces, la productividad laboral es una medida del desempeño y eficiencia de las empresas; además, un factor clave de la prosperidad económica y se refiere a la creación del ofrecimiento del valor agregado; siendo que el grado en que los trabajadores aportan a los resultados; el cual, componen no sólo la eficiencia sino también su efectividad del servicio (Amutabi y Wambugu, 2020).

La eficiencia es hacer las cosas bien y la eficacia es hacer las cosas correctas (Johnson et al. 2017). De esa forma, un alto grado de productividad colabora a que la organización logre sus objetivos, garantizando los estándares con la reducción de errores, no deja ninguna tarea de cuidado sin realizar, mejora la efectividad del cuidado de los miembros y disminuye el ausentismo (Eunok y Hyo, 2018).

La teoría de la rendición de cuentas se puede aplicar para analizar y mejorar la productividad de la industria bancaria mediante mejorar el desempeño de los empleados a diferentes niveles. Independientemente del trabajo digitalizado entorno que tiene procesos de recursos humanos automatizados y minimiza la intervención humana en servicios bancarios, los desafíos relacionados con la gestión del desempeño continúan aumentando (Aithal et al., 2018).

La teoría del trabajo en equipo se fundamenta en el marco de Hackman, siendo este un método bastante común al momento de conceptualizar la conceptualizar la eficacia en equipo, definido como realizar trabajos aceptables, aumentando las capacidades de los miembros del equipo y la creación de una experiencia satisfactoria para los miembros del equipo. Estos criterios se mantienen en todos los contextos, pero varían en peso, dependiendo de la organización, limitaciones y prioridades (Cavanaugh et al., 2021).

La teoría de la curva de aprendizaje, es importante en estimación de la productividad; según la teoría es un proceso repetitivo que aumenta gradualmente gracias a la creciente familiaridad con el proceso, una mejor gestión y una aplicación más eficiente de herramientas y equipos, se sostiene en la premisa de que los individuos, se vuelven más eficientes en la realización de una tarea cuando realizan la misma tarea repetidamente; se basa en un principio básico de la naturaleza humana, la capacidad de aprender de experiencias pasadas (Cardona-Arbeláez et al., 2019).

El proceso de aprendizaje proviene de individuos que repiten la misma tarea y adquieren destreza o eficiencia a partir de su propia experiencia o práctica; esta experiencia adquirida es atribuible a mayor conocimiento sobre la tarea que se está realizando, mayor familiaridad con la tarea; mejor organización del trabajo, mejor coordinación; y uso más eficaz de herramientas y métodos (Stosic y Andelkovic, 2017).

Los componentes de la productividad ayudan a determinar la estrategia de gestión de la productividad total en las organizaciones y mejoran la comunicación y cooperación efectiva entre las diferentes unidades y partes de la organización. Provoca compatibilidad entre los gerentes y la fuerza laboral y los programas de empoderamiento y evaluación del capital humano y de una manera consistente y uniforme en la determinación del nivel de productividad (Meshki et al. 2021).

El ambiente organizacional refiere al grupo de particularidades que permiten detallar a una compañía y poder diferenciarlas del resto, es casi estable en el tiempo y afecta la actitud de los integrantes de la empresa; de hecho, la sensación de los empleados sobre el entorno de trabajo es lo que hace que un entorno de trabajo ideal para la organización; es decir, la supervivencia y el éxito de las organizaciones depende de la atención de la dirección a los factores del entorno externo, el entorno interno organizacional y la eficiencia en cuanto a resultados (Muller y Kotte, 2020).

La adaptación ambiental, es la medida en que las condiciones externas a la organización afectan al empleado desempeño y mantienen un trabajo adecuado, se refiere a las capacidades dinámicas o las habilidades para construir, integrar, organizar y reorganizar los recursos para adaptarse y gestionar entornos sometidos de cambio (Niwamoto, 2018).

Calidad del ambiente de trabajo, es un aspecto crítico que es muy importante para lograr una mayor productividad, eficiencia y eficacia de la compañía; teniendo capacidad en crear un ambiente sano y seguro en la organización que le permita al colaborador sentirse cómodo allí, se puede tomar en cuenta factores como luz, ruido, humedad, ventilación, etc. (Rachman et al., 2020).

Debe tener las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos; aquí surge la necesidad de las organizaciones respecto a las competencias humanas que ayuden a resolver problemas a los que se enfrentan para lograr su objetivo (Al Shobaki et al., 2018).

Prestar atención a los problemas de las familias de los empleados y tratar de solucionarlos en nombre de la organización es un componente importante en el desarrollo de un buen clima laboral permitiendo relacionarse positivamente con los resultados laborales; adaptarse a las necesidades especiales, siendo que esto contribuye a disminuir las consecuencias negativas del trabajador por cuestiones personales (Feeney y Strich, 2017).

Rotación de puestos en el entorno organizacional en orden para enriquecer el trabajo mediante la generación de experiencia; la experiencia de los empleados en la práctica de la rotación laboral parece tener un gran valor para los empleados en la superación de sus habilidades y conocimientos (Mohd y Ibrahim, 2021).

Calidad de liderazgo, es fundamental para crear entornos de trabajo adecuados que permitan la gestión efectiva, es un principio para la presencia activa de gerentes exitosos, competentes y eficientes en la organización; es la forma que utiliza el líder para dirigir, alentar y controlar a otros en el logro de metas; es la habilidad para tener una influencia sobre otras personas, con el propósito de contribuir con lo que busca la organización (Pawirosumarto et al., 2017).

La comunicación es un factor vital en el logro de todos los objetivos organizacionales; se utiliza para comunicar objetivos y estrategias a un nivel de gestión vertical y horizontal, debido a la comunicación saludable en todos los niveles de la organización, todos se actualizaron sobre sus objetivos relacionados con el trabajo; en consecuencia, las formas de desarrollo en la organización se han organizado debido a la práctica comunicacional (Muller y Kotte, 2020).

Comunicación efectiva, los canales de comunicación abiertos que brindan acceso fácil y gratuito a la información entre las líneas inferiores y superiores de la organización, comandos claros y significativos, alientan a los empleados a ser más productivos y a sentirse orgullosos de sus trabajos. Parece que la comunicación eficaz entre los empleados satisface las necesidades sociales básicas, la comunicación con los demás y permite un intercambio eficaz de comunicación con el entorno (Muller y Kotte, 2020).

El uso óptimo de los recursos, es el reflejo de que la mano de obra calificada hará uso útil, eficiente y fructífero de sus habilidades, instalaciones y recursos disponibles; los empleados comprometidos tienen abundancia de recursos que pueden invertir en su trabajo. Están entusiasmados, inmersos en sus actividades laborales, y persistentes cuando se enfrenta a desafíos y obstáculos (Bakker, 2017).

Claridad del puesto de trabajo; es esencial para asegurar la consecución de que las actividades desarrolladas están siendo bien direccionadas y trabajan efectivamente hacia el logro objetivo de las metas organizacionales; hace referencia al volumen de los datos disponibles para un individuo que es necesaria para realizar las tareas requeridas de manera efectiva (Ahmed et al., 2017).

La función de la claridad de que un empleado es consciente y está bien informado sobre las funciones que tiene en una organización en particular, lo que permite un desempeño competente del trabajo, requieren claridad en lo que se supone que deben hacer, cómo hacerlo y las expectativas convencionales de la organización al respecto (Ahmed et al., 2017).

Mecanismos de recompensa y castigo; la forma más directa de inducir un tipo particular de comportamiento es acondicionamiento, o lo que ahora se conoce más comúnmente como aprendizaje reforzado; las conductas que son recompensadas por algún estímulo placentero tienden a repetirse; los comportamientos que son castigados por algún estímulo desagradable tienden a ser reprimidos (Guo et al., 2018).

Aceptación del modelo de liderazgo, proporcionar bases para aceptar el modelo de liderazgo permitirá aplicar el estilo adecuado para los empleados y uso adecuado de los mecanismos de recompensa y castigo; cuando se forman relaciones entre líderes y empleados, se generan ciertas obligaciones recíprocas, como significado psicológico, seguridad o disponibilidad cuando los líderes muestran un reconocimiento personal genuino o un liderazgo solidario; además, los empleados pueden sentirse obligados a corresponder con altos niveles de compromiso cuando las organizaciones brindan entornos de trabajo ingeniosos y recursos laborales como apoyo, información o comentarios (Moje et al., 2019).

Para crear un ambiente de trabajo productivo, necesitamos la creación de grupos; siendo que el trabajo cooperativo, corresponde a la habilidad de trabajar en conjunto, dado que los aportes individuales no son perfectamente observables; es más posible evitar fallas y lograr avances

cuando se trabaja de manera colaborativa, permitiendo la fácil resolución de conflictos mediante el avance profesional, la compensación y el reconocimiento (Flores y Treibich, 2020).

Ejecución de tareas correcta y sin errores facilita la entrega de trabajo de buena calidad y genera la satisfacción del cliente; la productividad puede verse afectada por muchas cosas, tanto buenas como malas; sin embargo, las actividades de colaboración y formación de equipos, si se realizan correctamente, pueden tener un gran impacto en la productividad general (Shobe, 2018).

La flexibilidad organizacional en las organizaciones crea un ambiente de trabajo donde los empleados persiguen sus cogniciones de forma independiente, lo que lleva a comportamientos proactivos y autodirigidos en lugar de comportamientos orientados al cumplimiento. Los entornos de trabajo flexibles crean expectativas de roles internalizadas, y estas expectativas de roles facilitan la búsqueda auto iniciada de personal y metas organizacionales (Quratulain et al., 2019).

Materiales y métodos

Diseño de investigación

La base metodológica, define el tipo del estudio como cualitativa, puesto que de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), indica que se trata de comprender ciertos fenómenos desde la percepción de una población en su ambiente natural y de acuerdo a un determinado contexto, sin maniobrar deliberadamente las variables de herramientas de coaching y la productividad, de tal manera que no se varió la condición que poseen ambas variables en su contexto de análisis.

Así mismo, se consideró una investigación de tipo básica, siendo que se enfocó en la creación y aporte de más aprendizajes en base a un marco teórico sobre el tema en estudio (Pimienta, 2017). Debido a que se buscó analizar la forma en que el empleo de dichas herramientas aporta con el incrementó de la productividad de los colaboradores en dicha entidad financiera.

Se consideró un nivel descriptivo, donde Arias (2020) establece que estos estudios se centran en brindar detalles acerca de las características de un grupo o fenómeno y con ello poder establecer sus particularidades a través de la evaluación de los constructos en análisis. Asimismo, se clasificó la investigación como transversal, siendo este el corte por el cual el estudio recogió la información en un determinado plazo de tiempo (Cabezas et al., 2018).

Participantes

Para Hernández et al. (2014) la población al universo de caso que presentan particularidades similares del problema para el análisis de la investigación; además, la muestra, se considera como una proporción de la totalidad del universo, siendo esta el subgrupo de unidades que pertenecen a es un fragmento representativo del universo de estudio (Hernández et al., 2014). Además, la población estuvo compuesta por el personal de servicios en agencia Moshoqueque que se encontraba laborando actualmente de manera presencial; siendo un total de 03 trabajadores.

Por lo tanto, de acuerdo a los intereses del autor por lograr los objetivos propuestos, la muestra estuvo conformada por 3 promotores, siendo estos la totalidad de colaboradores de servicios agencia bancaria en Moshoqueque 2022; por lo que a ellos se les aplicó un instrumento.

Técnicas e instrumentos

Entonces, para establecer la influencia de la empleabilidad de las herramientas de coaching en la productividad de una agencia bancaria de Moshoqueque 2022, se utilizó la técnica de la entrevista, el cual brindó una perspectiva amplia de la realidad desde una visión subjetiva, mediante el instrumento de la guía de entrevista (Ñaupas et al., 2018), que permitió establecer de manera estructurada las preguntas que ayudaron a recolectar los datos que se esperan.

Se recurrió al apoyo de especialistas para tener la validez de los instrumentos que fueron aplicados en el campo de estudio; asimismo, se validó a través de 3 expertos los cuales fueron dos docentes pertenecientes a la presente casa de estudios y el Jefe de Recursos Humanos Regional – Grupo EFE; mismos que se pueden visualizar en Anexo 4, mismos que aprobaron mediante los criterios de coherencia, relevancia y calidad, la aplicabilidad de los cuestionarios

Procedimiento

La presente investigación aplicó una guía de entrevista la cual fue validada mediante juicio de expertos, siendo que luego de haber sido validada esta fue aplicada con el fin de la recolección de datos importantes de los promotores de servicio de una agencia bancaria de Moshoqueque y con ello obtener información relevante para diseñar un plan de mejora en base a las deficiencias halladas. Asimismo, se diseñó una propuesta de plan de mejora a la herramienta del coaching que ya se encontraba aplicada en la entidad; el cual fue elaborado con el propósito de que la entidad financiera lo aplique, siendo esta propuesta compuesta por cinco fases desarrolladas para ser aplicadas de manera presencial en seis meses, para conocer los resultados obtenidos producto de dicha propuesta.

Después de haber recopilado todos los datos, se procedió a analizar detenidamente los criterios y aspectos considerados en la información recolectada; por ello se manifestó la contestación de los intervinientes con una descripción concisa de lo que se ha entendido, es decir, mediante el punto de vista del investigador.

Aspectos éticos

Como lineaciones éticas se usaron las normas APA (2019) para citar y respetar los derechos de los autores que fueron tomados en el cuerpo de esta investigación; además de los principios fundamentales de la elaboración de una pesquisa radican en la beneficencia, donde el investigador de la presente investigación se responsabilizó por el cumplimiento del bienestar de los involucrados ello a nivel social, mental y físico sin prejuicio de alguno de los participantes; también otro elemento es el de respetar a los participantes, en donde se consideró su decisión respecto a la libre elección de pertenecer o no al estudio; por último, está la justicia la cual hace referencia a la distribución equitativa de todos los riesgos y beneficios que implique la investigación.

Procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos inicialmente fueron clasificados adecuadamente mediante el programa de Microsoft Excel, el cual permitió desarrollar y presentar gráficos y tablas, siendo que de esta manera se pudo redactar e interpretar de una mejor manera la información obtenida en las entrevistas; por lo tanto, los datos se presentaron de forma descriptiva respecto al conocimiento que se pudo obtener de las entrevistas realizadas.

Resultados y discusión

Influencia del uso de la herramienta coaching de una agencia bancaria

Los hallazgos muestran que evidentemente el empleo del coaching impacta de forma positiva en la productividad en la agencia bancaria en Moshoqueque, debido a que los colaboradores, que las constantes capacitaciones que les brinda la entidad financiera les sirve para desarrollarse en el sentido profesional y personal; además que, se generan nuevos conocimientos y ampliar los que ya se tenían; por otro lado, la constante innovación tecnológica que desarrolla la entidad financiera a través de los aplicativos, les hace ser más efectivos en sus labores, ya que les posibilita ofrecer un mejor servicio a los clientes; asimismo, se halló que el estilo de liderazgo que la gerencia emplea para la coordinación con sus colaboradores, es el adecuado, teniendo una razón importante en donde ellos consideraron que se les brinda la posibilidad de expresarse libremente y que se les brinda la oportunidad que sus ideas sean escuchadas dentro de las actividades en equipo. Por lo que se puede inferir que, efectivamente el empleo del coaching influyó de manera positiva en la productividad, al quedar demostrado mediante las opiniones de los entrevistados que, estas herramientas les han facultado cumplir con sus objetivos y metas tanto a corto, mediano y largo plazo; por ende, su rendimiento laboral se ha visto incrementado.

Lo evidenciado se asemeja al estudio de Dávila (2021) que corrobora que el coaching tuvo un 71.4% de impacto en la productividad de los colaboradores, puesto que, si se motiva al logro de metas a nivel personal como organizacional, ayudará a optimizar el entorno del colaborador, apoyando en su desempeño individual y colectivo, alcanzando los objetivos institucionales. Lo mismo ocurre con la indagación de Guillen y Huamán (2021) que indicaron que las estrategias de coaching mejoran la productividad de sus colaboradores y que estos puedan ser eficaces, eficientes y efectivos en las tareas que desempeñan. Por lo tanto, estos resultados se ven fundamentados con lo expresado por Cardona-Arbeláez et al. (2019), donde indican en su teoría del proceso repetitivo que gracias a la creciente familiaridad con el proceso, una mejor gestión y una aplicación más eficiente de herramientas y equipos, se sostiene en la premisa de que los individuos, se vuelven más eficientes en la realización de una tarea; por lo que las constantes aplicaciones de las herramientas de coaching contribuyen con la mejora y optimización de la productividad del colaborador.

Dimensiones del uso de herramientas de coaching de una agencia

Dimensión de objetivo en la agencia bancaria

Los hallazgos generados en la dimensión objetivo de la variable coaching, los colaboradores aspiran a desarrollarse y crecer profesionalmente con la finalidad de ganar mayor experiencia, hacer línea de carrera y postular a otros puestos, sean estos de la misma entidad u otra; ello mediante el establecimiento de metas a corto, mediano y largo plazo; además, de la creación de estrategias y el desarrollo de mecanismos creativos e innovadores que les permitan llegar a esos objetivos; asimismo, producto de haber logrado cumplir los objetivos, los colaboradores habrían ampliado sus conocimientos, conllevando a que pueda sentirse autorrealizado por haber alcanzado sus objetivos (ver tabla 1).

Tabla 1

Resultados de la dimensión objetivo de la variable coaching

1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?	Las aspiraciones de los colaboradores dentro de la empresa, son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecer profesionalmente ✓ Ganar experiencia ✓ Hacer línea de carrera ✓ Postular a otros puestos de la misma u otra institución.
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?	Pasos para llegar al objetivo principal dentro de la empresa, son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer y organizar las metas a corto, mediano y largo plazo. ✓ Crear estrategias que les permita llegar a los objetivos. ✓ Desarrollar mecanismos creativos e innovadores que ayuden al logro de las metas comerciales.
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?	Los objetivos que quiere lograr el colaborador dentro de la empresa, son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alcanzar a tener un mejor puesto. ✓ Desarrollar una línea de carrera y con ello ampliar los conocimientos. ✓ Cumplir con los objetivos y la normativa vigente de la entidad financiera.
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?	Los resultados de lograr los objetivos dentro de la empresa, son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Haber aprendido cosas nuevas y retroalimentando conocimientos que ya se tenían. ✓ No tener incidencias operativas y sobresalir para obtener mejores posiciones. ✓ La autorrealización tanto a nivel profesional y personal.

Nota. Elaboración propia

Es así que las investigaciones desarrolladas por Akter et al. (2021) y Zambrano et al. (2020), ambos estudios evidenciaron lo encontrado en el estudio, ya que indican que el coaching mantiene una relación formal, es decir, que va orientada a mejorar el rendimiento de los colaboradores; asimismo, un programa de coaching está compuesto por objetivos, procedimientos y roles, los cuales contribuyen al crecimiento tanto a nivel profesional y personal, teniendo esta meta principal de lograr en los programas de coaching. Esto se debe a

que según Lai y Palmer (2019) aplicar el coaching en la organización permite apoyar a la vez que mejora el rendimiento de los colaboradores en el desempeño de sus funciones, estimulando la autoconciencia y la responsabilidad personal del participante.

Dimensión realidad del coaching en la agencia bancaria

Los hallazgos en la dimensión realidad de la variable coaching, donde evidenciaron los entrevistados que la empresa apoya a los colaboradores brindando capacitaciones con el fin de que mejorar en las funciones de su puesto; aunque, mencionan que los aspectos a mejorar de las sesiones de coaching, fueron que debían ser interactivas y dinámicas; además, que se relacionen con los puestos de trabajo y el tiempo de duración sea extendido y de mayor duración y de manera presencial; asimismo, las acciones que tomaron los colaboradores para lograr sus objetivos consistieron en el cumplimiento de las normas y políticas de la institución financiera, también en tomar una actitud de disciplina y dedicación con la finalidad de cumplir con las metas; por lo que, los efectos generados producto de las acciones tomadas por los colaboradores fueron que producto de esas capacitaciones, han podido evitar incidencias operativas (ver tabla 2).

Tabla 2

Resultados de la dimensión realidad de la variable coaching

5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?	Las formas de desarrollo realizadas por la empresa son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La entidad financiera brinda capacitaciones con la finalidad de que los colaboradores puedan desarrollarse profesionalmente. ✓ Las capacitaciones son eficientes. ✓ Las capacitaciones brindadas de manera mensual y mayormente son de 1 y 2 horas.
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?	Los aspectos que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las conferencias deben ser más interactivas y dinámicas. ✓ Deben tratar temas que vayan relacionados a los puestos de trabajo que desempeñan los colaboradores. ✓ Deben ser brindadas de manera presencial y de mayor tiempo de duración.
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?	Acciones que los colaboradores han tomado para lograr sus objetivos dentro de la empresa, son: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguir con el cumplimiento de las políticas y normas que propone la institución financiera. ✓ Establecer una actitud de disciplina y dedicación con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos del banco.
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?	Los efectos de las acciones de los colaboradores, fueron: <ul style="list-style-type: none"> ✓ generar que se reduzcan los errores en cuanto a las diferencias en caja y los problemas operativos. ✓ El logro de las metas asignadas por la empresa. ✓ El contribuir con la productividad comercial.

Nota. Elaboración propia

Con respecto a los hallazgos detectados se encontró similitud con los estudios de Lluncor (2020) y Podesta et al. (2019) pues concuerdan al mencionar que, el coaching permite a las personas que se involucran en el proceso de coaching poder desarrollarse de manera profesional, personal e incluso social, en el sentido de que quienes continúan con lo aprendido podrán potenciar sus habilidades competencias y actitudes. Ello se debe a que de acuerdo con Troncos (2018) también resalta que la aplicación del coaching como herramienta, contribuye de manera positiva en la productividad de los colaboradores, permitiendo potencializar al capital humano, de tal manera que se obtendrán resultados positivos tanto a nivel organizacional, personal y profesional.

Dimensión de opciones del coaching en la agencia bancaria

En cuanto a la dimensión opciones de la variable coaching, se obtuvo que los colaboradores indicaron que en la entidad bancaria existen oportunidades que son accesibles para todos, aunque manifiestan que se dan con frecuencia cuando el colaborador sobrepasa su cuota de productividad y que el sistema en algunas ocasiones es muy limitado. Asimismo, en la entidad no todos han identificado sus obstáculos o un reconocimiento personal con la finalidad de superar sus deficiencias (ver tabla 3).

Tabla 3

Resultados de la dimensión opciones de la variable coaching

9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?	<p>Las posibilidades y oportunidades que brinda la empresa para el crecimiento profesional de los colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las oportunidades están disponibles para todos. ✓ Son accesibles cuando el colaborador sobrepasa su cuota de productividad. ✓ Existen oportunidades, pero el sistema en algunas ocasiones es muy limitado.
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?	<p>Identificación de los principales obstáculos del entorno del colaborador:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Algunos han identificado los obstáculos que se presentaron durante la atención al cliente, con la finalidad de superar sus deficiencias. ✓ Otros identifican estas deficiencias para sobresalir en los puestos que ocupan.
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?	<p>Identificación de las principales debilidades de los colaboradores para lograr los objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No todos realizan este reconocimiento personal. ✓ Algunos son capaces de superar estas deficiencias con la finalidad de ser más efectivos en su trabajo. ✓ Manifestación de poco manejo de las emociones en situaciones de estrés.

Nota. Elaboración propia

Por su parte, Rodríguez et al. (2020) fundamenta estos resultados de la investigación, confirmando lo encontrado en las entrevistas realizadas, donde se encontró también que inicialmente, antes de la aplicación de las herramientas del coaching, las empresas en Colombia presentaban carencia de comunicación asertiva, falta de desarrollo en competencias y de sinergia en cada una de las áreas de gestión; sin embargo, luego de la aplicación de las herramientas pudieron a corto plazo poder transformar el rendimiento de los colaboradores y alinearlos con los objetivos de la organización. Ello se debe a que de acuerdo con Wang et al. (2021) que, durante la aplicación del coaching, intervienen elementos como el desarrollo y el aprendizaje, los cuales están enfocados en el individuo, teniendo como propósito el maximizar el potencial, la motivación y la mejora del coachee.

Dimensión voluntad del coaching en la agencia bancaria

En cuanto a esta dimensión se obtuvo que, mensualmente algunos configuran la rendición de cuentas en relación con el logro de sus objetivos y sobre las acciones que han realizado; asimismo, indicaron que implementar un plan de acción no generaría una retroalimentación o no consideran que mientras que vaya a contribuir con el logro de los objetivos; asimismo, ellos coinciden al señalar que estaban comprometidos con todos los acuerdos que se establecieron dentro de la empresa; de igual manera, tienen plena conciencia de lo que han venido aprendiendo a lo largo del tiempo y que por ello presentan un compromiso hacia la entidad financiera (ver tabla 4).

Tabla 4

Resultados de la dimensión voluntad de la variable coaching

12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?	Configuración de la rendición de cuentas de los objetivos en base al tiempo y medidas de cumplimiento: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizan una configuración de objetivos de manera mensual. ✓ Configuran la rendición de cuentas en relación a las acciones que han realizado.
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?	Implementación de un plan de acción para el logro de los objetivos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ No todos están de acuerdo en que dicho plan vaya a contribuir con el logro de los objetivos. ✓ Para algunos colaboradores no les genera una retroalimentación.
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?	El compromiso de los colaboradores con los acuerdos establecidos en la empresa: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se muestran con predisposición para aceptar todos los acuerdos que se establecen dentro de la empresa. ✓ Han identificado un mejor desenvolvimiento en la ejecución de las actividades laborales.
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se	Comprensión de lo aprendido y lo que se puede mejorar para lograr los objetivos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprenden lo que han venido aprendiendo a lo largo del tiempo.

puede cambiar para lograr los objetivos iniciales? ✓ Son conscientes de los aspectos que se deben mejorar.

Nota. Elaboración propia

Por su parte Álamo (2022) y Torres et al. (2019), ambos estudios sus investigaciones concordaron con los hallazgos encontrados en la presente investigación, en donde indican que la retroalimentación es un elemento importante del coaching ya que le permite al colaborador tomar conciencia de sus acciones y sobre lo que han aprendido con la finalidad de que se minimicen los errores al momento de ejecutar sus actividades laborales. Estos resultados se ven fundamentados y respaldados con la teoría de la autoeficacia, la cual indica que el coaching es una herramienta clave debido a que centra los procesos conductuales y cognitivos en el coaching, como la información de retroalimentación, planificación y establecimiento de metas (Bozer & Jones, 2017).

Dimensión ambiente organizacional de la productividad

En cuanto al entorno productivo, se evidenció que la empresa constantemente busca adaptarse a los cambios producto de los avances tecnológicos, mediante la proporción de aplicativos, los cuales sirven para mejorar la atención al cliente; sin embargo, un aspecto que se resaltó es que no todos poseen las habilidades necesarias que se requieren en la entidad financiera, especialmente cuando se suscitan problemas; aunque, la empresa muestra preocupación por el bienestar del personal, al brindarles la posibilidad de programar las vacaciones con el objetivo de que estos compartan tiempo con sus familiares; sin embargo, un aspecto que ellos mencionan que debe de mejorarse es la existencia de una rotación razonable que les permita ganar y generar experiencia (ver tabla 5).

Tabla 5

Resultados de la dimensión ambiente organizacional de la variable productividad

16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?	<p>La manera en que la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos para crear un ambiente agradable, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ofrece a los colaboradores, aplicativos, los cuales ayudan a los trabajadores a ser más ágiles. ✓ La institución se preocupa por brindar constantes capacitaciones con la finalidad de estar a la vanguardia de los avances tecnológicos.
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?	<p>Las habilidades de los colaboradores para reconocer los problemas y establecer soluciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La mayoría de colaboradores poseen conocimientos relacionados con la resolución de los problemas. ✓ Sin embargo, algunos tienen complicaciones para desarrollar esta habilidad en el desarrollo de sus actividades laborales diarias.

18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?	<p>La manera en la que la empresa se preocupa por el bienestar personal y familiar de los colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se preocupa en el sentido de que les brinda la facilidad de programar sus vacaciones. ✓ Les permite a los colaboradores pasar tiempo libre con sus respectivas familias. ✓ La empresa expresa su preocupación respetando la normativa laboral para sus colaboradores.
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?	<p>La rotación de los empleados dentro de la empresa permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Generar o aumentar la experiencia de cada uno de los trabajadores. ✓ Sin embargo, no siempre existe una rotación razonable.

Nota. Elaboración propia

Respecto a las investigaciones que respaldan los hallazgos encontrados en el presente estudio, se tiene a Urgilés et al. (2019) que encontraron que la mayoría de los colaboradores de una cooperativa en relación a las competencias detallan que se muestran muy capaces para realizar sus actividades laborales en las áreas; además de que la entidad les ofrece un manual de funciones por competencias, con la finalidad de que los colaboradores sean efectivos al momento de desarrollar sus actividades laborales. De igual forma, Cruz (2018) afirma a partir de sus resultados que, si el ambiente organizacional es bueno, conlleva a que exista una mejor productividad y que esto es beneficioso para cualquier institución. Esto se ve respaldado por la teoría cognitiva social, donde destaca principalmente la autosuficiencia, la cual se entiende como la los auto juicios de eficacia que poseen los individuos y que influyen directamente con la adquisición de conocimiento y habilidades o ejecución de una acción para alcanzar un buen resultado, contribuyendo a la organización (Bozer & Jones, 2017).

Dimensión calidad de liderazgo

Respecto a la dimensión calidad de liderazgo de la variable productividad, se evidenció que la mayoría de entrevistados están de acuerdo con el tipo de liderazgo que muestra la gerencia para con sus trabajadores, debido a que les ofrece la oportunidad de opinar y expresar sus ideas libremente y que estas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades que se realizan en equipo; por último, se mencionó que la entidad financiera suele realizar un reconocimiento cuando un colaborador sobresale o logra cumplir con las metas o cuotas establecidas en el sentido de productividad; también, cuando destaca en el servicio hacia el cliente (ver tabla 6).

Tabla 6*Resultados de la dimensión calidad de liderazgo de la variable productividad*

20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?	<p>La comunicación dentro de la empresa, les permite a los colaboradores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener una forma de trabajo basada en el cumplimiento de las normativas establecidas por la entidad. ✓ Los colaboradores recalcaron que la comunicación dentro de la entidad es efectiva. ✓ La comunicación conlleva a que exista una claridad en las funciones y tareas que corresponden al puesto de trabajo.
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?	<p>La gerencia muestra un liderazgo que les permite a los colaboradores a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poder opinar y expresar sus ideas libremente y que estas sean escuchadas. ✓ Que puedan ser apoyadas dentro de las actividades que se realizan en equipo.
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?	<p>Las habilidades de los colaboradores para realizar un trabajo de calidad mediante el uso óptimo de los recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los colaboradores si poseen habilidades necesarias y requeridas para desarrollar un trabajo de calidad, utilizando conscientemente los recursos. ✓ Cada cierto tiempo se realizan certificaciones a ciertos puestos con la finalidad de evitar ciertos imprevistos.
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?	<p>El sistema de reconocimiento y recompensa dentro de la empresa se establece cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un colaborador sobresale o logra cumplir con las metas o cuotas establecidas en el sentido de productividad. ✓ Destaca en el servicio hacia el cliente. ✓ Ejecutan correctamente las tareas en la primera vez que las realizan.

Nota. Elaboración propia

De ello surge que tanto Orellana et al. (2019) como Torres et al. (2019), comparten sus resultados con la presente investigación al encontrar que, los factores que influyen directamente en la productividad del colaborador, son la motivación y comunicación entre los mismos colaboradores y jefes de área, teniendo que la aplicación de las herramientas de coaching contribuyen de manera positiva en la mejora de la productividad, conllevando a generar un compromiso con las tareas que se tienen que desarrollar dentro de la empresa. Este hallazgo está fundamentado en la teoría del trabajo en equipo, la cual infiere que las capacidades de los miembros del equipo y la creación de una experiencia satisfactoria para los miembros del equipo, contribuye con la eficacia de la realización y ejecución de las tareas laborales (Cavanaugh et al., 2021).

La entidad responsable de llevar a cabo el programa de coaching debe considerar la evaluación de la situación actual del coaching y la productividad para desarrollar estrategias específicas enfocadas en las necesidades específicas de la empresa; dado que las prácticas de coaching se pueden implementar de varias maneras en función de los requerimientos de las instituciones y las personas; a continuación, se detalla el programa que se llevará a cabo. Asimismo, Mancayo y Gil (2018) mencionan que la implantación y mejora del coaching optimizará la productividad por medio del aprendizaje y exploración. Por ello, el Banco Interamericano de Desarrollo (2011) propone etapas como: (i) situación actual, donde se realiza el reconocimiento y estudio del contexto actual; (ii) Diagnóstico, el cual comprende los motivos por los cuales los miembros del grupo no alcanzan las metas planteadas; luego en la otra fase (iii) definir el plan de acción, determinando se comporte de forma diferente, pruebe a hacer cosas nuevas y experimente las consecuencias; y por último, (iv) en la fase de seguimiento, se define el método para analizar los datos al finalizar y llevar. Para ello se elaboró la propuesta la cual se encuentra en el Anexo 5.

Conclusiones

En relación con la influencia del uso de la herramienta coaching en la productividad en una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022, los hallazgos mostraron que hubo un impacto positivo en la productividad de los colaboradores, siendo que estos reciben constantes capacitaciones, que les permite desarrollarse en el sentido profesional y personal, generando de esta manera nuevos conocimientos, los cuales emplean al ofrecer un mejor servicio a los clientes; por ello la influencia radica en que las herramientas de coaching les han permitido cumplir con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo; por ende, su rendimiento laboral se ha visto incrementado.

Asimismo, el uso de las herramientas de coaching en una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022, se evidenció que los colaboradores presentaron aspiraciones respecto al desarrollo y crecimiento profesional con la finalidad de adquirir mayor experiencia, hacer línea de carrera; además, de que estas herramientas les brindó la posibilidad de poder establecer metas y estrategias creativas que les permitan llegar a esos objetivos; asimismo, producto de haber logrado cumplir los objetivos, los colaboradores habrían ampliado sus conocimientos, conllevando a que pueda sentirse autorrealizado por haber alcanzado sus objetivos.

Con respecto a la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022, se evidenció que dicha entidad apoya con las capacitaciones eficientes con el fin de que puedan ser más eficaces en las funciones de su puesto, por lo que, al cumplir con el logro de sus objetivos, esto les brinda la posibilidad de ascender; asimismo, la empresa constantemente busca adaptarse a los avances tecnológicos, mediante la proporción de aplicativos, los cuales sirven para mejorar la atención al cliente y por ende la productividad para con la entidad incrementa.

Recomendaciones

Se recomienda a los encargados de la agencia bancaria, aplicar las herramientas de coaching con el propósito de que los colaboradores puedan desarrollar sus habilidades y con ellos poder desarrollar sus actividades con un nivel de autonomía y compromiso con la entidad, de esta forma se logrará que el colaborador pueda cumplir con las metas establecidas.

Se recomienda a la entidad bancaria evaluar constantemente la productividad de los colaboradores, siendo esta evaluación necesaria para desarrollar nuevas estrategias en cuanto a la aplicación de las herramientas de coaching y con ello puedan solucionar las deficiencias encontradas para mejorar su rendimiento.

Se recomienda a la entidad bancaria, promover las diversas habilidades y competencias que son necesarias para cada puesto, siendo estas necesarias para que el colaborador pueda desenvolverse con mejor efectividad, traduciéndose en un elemento positivo para la organización.

Referencias

- Ahmed, U., Khalid, N., Ahmed, A. y Hussain, M. (2017). Una evaluación del desempeño de los empleados en la relación entre la satisfacción laboral. *Asian Economic and Financial Review*, 7(12), 1197-1210. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2017.712.1197.1210>
- Aithal, P., Kumar, P. y Dillon, M. (2018). Employee Productivity at a Bank in India: Accountability-Based Analysis. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences*, 1-11. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3289284
- Al Shobaki, M., Abu-Naser, S., Abu, Y. y El, S. (2018). Impact of Training and Development. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 2(5), 33-58. <http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/handle/123456789/355>
- Álamo, P. (2022). Empresas conscientes: un modelo de productividad con propósito humanista. *Boletín de estudios económicos*, LXXVI (232), 125-141. <https://doi.org/10.18543/bee.2239>
- Amutabi, C. y Wambugu, A. (2020). Dilo tšeo di laolago tšweletšo ya bašomi ka go di-SME tše kgolo tša tirelo ka Kenya. *African Development Review*, 591-604. <https://doi.org/10.1111/1467-8268.12463>
- Anthony, E. (2017). Te whakangungu rangatira me tona paanga ki nga whanonga rangatira. *Journal of Management Development*, 36(7), 930-939. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2016-0092>
- American Psychological Association. (2019). *Guía Normas APA*. Publication manual of the American Psychological Association. doi:10.1037/0000165-000
- Arias, J. (2020). *Proyectos de investigación, guía para la redacción*. Arequipa: Biblioteca Nacional del Perú. <https://bit.ly/3HC4QOy>
- Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work. *Organizational Dynamics*, 46, 67-75. https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_445.pdf
- Barrientos, E., Hurtado, L., Lesmes, A. y Duarte, D. (2020). ¿Coaching en las empresas? La gerencia del coaching en las organizaciones contemporáneas. *Mundo Fesc*, 10(1), 209-222. <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/428>

- Blackman, A., Moscardo, G. y Gray, D. (2016). Challenges for the Theory and Practice of Business Coaching: A Systematic Review of Empirical Evidence. *Human resource development Review*, 15(4), 459–486. <https://doi.org/10.1177/1534484316673177>
- Bozer, G. y Jones, R. (2017). Factors that determine the effectiveness of coaching in a financial institution. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-82. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1446946>
- Cardona-Arbeláez, D., Del Río-Cortina, J., Romero-Severiche, A. y Lora-Guzmán, H. (2019). La curva de aprendizaje y su contribución al desempeño del talento humano en las organizaciones. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 10(1), 37-51. doi:10.19053/20278306.v10.n1.2019.10010
- Cavanaugh, K., Logan, J., Zajac, S., & Holladay, C. (2021). Kondisi inti efektivitas tim: Pengembangan survei yang mengukur kerangka kerja Hackman. *Jurnal Perawatan Interprofessional*, 1-6. <https://doi.org/10.1080/13561820.2020.1871327>
- Chavez, L. dan Arias, W. (2018). Pentingnya keterampilan manajerial dari persepsi pengusaha Arequipa. *Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Departemen Akademik Ilmu Administrasi*, 13(26), 109-128. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6772593>
- Chate, C., Muñate, D., & Torres, Z. (2019). *Aplicación de un programa de coaching empresarial en el desempeño laboral en el banco Falabella en el año 2017*. Lima: Repositorio Institucional Universidad Peruana de las Américas. <http://190.119.244.198/bitstream/handle/upa/753/APLICACION%20DE%20UN%20PROGRAMA%20DE%20COACHING%20EMPRESARIAL%20EN%20EL%20DESEMPE%20C3%91O.....pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cooper, P. (2018). Hyfforddiant Rheoli a'r Effaith Bosib y Mae'n Ei Cael ar Ddangosyddion ROI a Dangosyddion Cynhyrchiant Cyflogeion mewn Amgylchedd Canolfan Alwadau. *ProQuest Dissertations Publishing*, 1-24. <https://www.proquest.com/openview/3ea2906e280c723f87c1d677bacd0a63/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Da Silva, E. y Brum, V. (2019). A Asah sareng bimbingan dina prosés manajemén dina kontéks organisasi. *Recape Revista de carreras y personas*, 9(1), 46-62. <https://doi.org/10.20503/recape.v9i1.37233>
- Daza, N. (2019). *El coaching como objetivo en el logro de metas organizacionales*. Bogotá: Repositorio Institucional Universidad de América.

- <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7514/1/446260-2019-II-GTH.pdf>
- Eunok, P. y Hyo, Y. (2018). Association between sleep quality and nurse productivity among Korean clinical nurses. *Journal of Nursing Management*, 1-8. doi:10.1111/jonm.12634
- Feeney, M. y Strich, J. (2017). Family-Friendly Policies, Gender, and Work–Life Balance in the Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 116, 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.037>
- Flores, K. y Treibich, R. (2020). Teamwork and Individual Productivity. *Management Science*, 66(6). <https://doi.org/10.1287/mnsc.2019.3305>
- Guo, B., Miang, Y. y Xi, K. (2018). Behavioral and Emotional Mechanisms Co-opted for Social Control. *Safety Science*, 104, 202-215. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.01.014>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education. https://mega.nz/file/53BF0KiB#OmVYc4cPAWL5Dk_R9w8Zvupd45J1BZJsCMONn_EUwuY
- Johnson, K., Park, S. y Barlett, K. (2017). Perceptions of customer service orientation, training and employee engagement in a Jamaican hotel company. *European Journal of Training and Development*, 1-20. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2017-0094>
- Lai, Y.-I. y Palmer, S. (2019). Psychology in executive coaching: An integrated literature review. *Journal of Work-Applied Management*, 11(2), 143-164. <https://doi.org/10.1108/JWAM-06-2019-0017>
- Lara, M., Avilés, P. y Barba, J. (2021). Relación del liderazgo con la productividad empresarial. *Revista Publicando*, 8(31), 15-25. <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2228>
- Lluncor, A. (2020). *Coaching empresarial para el desempeño laboral de los colaboradores de Mibanco*. Chiclayo: Repositorio institucional universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52020>
- Meshki, M., Satari, S., Soleimani, T., & Mirzaee, S. (2021). Analisis faktor indikator pengukuran produktivitas menekankan pada dimensi iklim organisasi dan kualitas kepemimpinan pada organisasi jasa tertentu. *Majalah Humaniora dan Inovasi*, 8(31), 176. <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeinovacao/article/view/5286>

- Mohd, L. dan Ibrahim, H. (2021). Pengaruh Moderasi Masa Kerja Organisasi terhadap Rotasi Pekerjaan dan Pengembangan Karir. *Sejarah Perkembangan Kontemporer dalam Manajemen & SDM (ACDMHR)*, 3 (3), 1-9. <http://acdmhr.theiaer.org/archive/v3/v3n3/p1.html>
- Moje, A., Abael, J., & André, J. (2019). Kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan komitmen tenaga kerja pemberdayaan struktural. *Jurnal Manajemen Eropa*, 38(1), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007>
- Moncayo, C. y Gil, I. (2018). *Coaching para la productividad de los colaboradores en el banco de crédito del Perú Real Plaza - Chiclayo*. Chiclayo: Repositorio institucional César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33195>
- Morley, K. (2018). Kepemimpinan Generatif. Bagaimana Melatih Lebih Banyak dan Mengontrol Lebih Sedikit Menggandakan Produktivitas. *Morley Karen*, 1-13. <https://www.karenmorley.com.au/wordpress/wp-content/uploads/2019/02/KarenMorley-How-Coaching-More-and-Controlling-less-Doubles-Productivity.pdf>
- Muller, A. & Kotte, S. (2020). Tinjauan literatur sistematis tentang relevansi kegiatan tujuan dalam pembinaan tempat kerja. *Tinjauan Psikologi Pelatihan Internasional*, 15 (2), 69-97. <https://www.trishturner.co.uk/wp-content/uploads/2020/10/Of-SMART-GROW-and-goals-gone-wild-%E2%80%93-A-systematic-literature-review-pada-relevan-tujuan-kegiatan-di-tempat-kerja-pelatihan-2020.pdf>
- Niwamoto, Y. (2018). The interface between organizational capabilities and leadership, responding to a changing environment through dynamic capabilities. *Eurasian Journal of business and management*, 6(3), 10-22. <http://www.lib.kobe-u.ac.jp/repository/90007310.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Quinta ed.). Bogotá - México DF: Editorial de la U.
- Orellana, I., Paredes, C., Cevallos, E. dan Reyes, M. (2019). Pembinaan: Penerapan model Koperasi di Ekuador. *Majalah universitas, sains dan teknologi*, 23(91), 43-54. <https://www.uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/116>
- Passmore, J., Van Nieuwerburgh, C., & Barr, M. (2019). Pembinaan tempat kerja. *Bibliografi Oxford dalam Manajemen*, 1-39. <https://centaur.reading.ac.uk/83129/>

- Pawirosumarto, S., Katijan, P., & Gunawan, R. (2017). Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan di Hotel Parador, Indonesia. *Jurnal Internasional Hukum dan Manajemen*, 59(6), 1337-1357. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pimienta, J. (2017). *Metodología de la Investigación* (Vol. III). México: Pearson Educación. <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1268>
- Quratulain, S., Karim, A., Sabharwal, M., & Javed, B. (2019). Pengaruh Self-Efficacy dan Instrumentality Beliefs pada Perilaku Pelaksanaan Pelatihan: Pengujian Pengaruh Moderasi Iklim Organisasi. *Tinjauan administrasi kepegawaian publik*, 41(2), 1-24. <https://doi.org/10.1177/0734371X19876676>
- Rachman, A., Hariani, M., Nurmalasari, D., Irfan, M., dan Al, Y. (2020). Peran Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja. *Jurnal Perspektif Ekonomi Islam*, 1(2), 1-12. <http://jurnalfebi.iain-jember.ac.id/index.php/JIEP/article/view/20>
- Recuenco, A. (2018). Coaching ejecutivo: técnica gerencial necesaria en la era del conocimiento. *Revista Sciéndo*, 21(1), 79-88. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/1727>
- Recuento, A. (2021). Gerente Cognoscente: Combinación de gerentes coach y científico para liderar la gestión moderna. *Revista Sciéndo*, 24(3), 211-220. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3994>
- Rivera, J. (2019). *Estrategia del modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación - Agencia Bagua, 2018 [Tesis de maestría]*. Piura: Repositorio Institucional Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47568>
- Rodríguez, M., Mogollón, M. y Cortés, A. (2020). El coaching como herramienta de gestión en empresas del sector financiero. *Revista Sinergia*, 7, 86-110. <http://200.122.211.70/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/94>
- Seemann, P., Stofkova, Z., & Binasova, V. (2019). Pembinaan Sebagai Bentuk Modern Alat Manajemen dan Pengembangan Perusahaan Untuk Meningkatkan Daya Saing Usaha. *Kemajuan dalam Riset Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 78, 93-101. doi:10.2991/emt-19.2019.18

- Shobe, K. (2018). Produktivitas Didorong oleh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Dukungan Manajemen dan Otonomi Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 9(2), 1-9. doi:10.4172/2151-6219.1000351
- Stosic, D. dan Andelkovic, A. (2017). Kurva pembelajaran dalam manajemen operasi: Aspek teoritis dan praktis. *Fakultas Ekonomi Universitas Nis*, 49-59.
- Suárez, M. (2020). Aplicar técnicas de coaching en la empresa: ¿Es posible y apareja resultados positivos? *ARANDU UTIC*, 7(1), 237-250. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7330475>
- Szabó, S., Slavić, A. y Berber, N. (2019). Coaching and its effects on individual and organizational performances in Central and Eastern Europe. *Anali Ekonomskog Fakulteta U Subotici*, 55(41), 67-80. <https://anali.ef.uns.ac.rs/index.php/AnnalsEFSU/article/view/12>
- Tompkins, M. (2018). Coaching in the Workplace. *Journal of practical consulting*, 6(1), 115-122. https://www.regent.edu/acad/global/publications/jpc/vol6iss1/JPC_6-1_Tompkins_pgs115-122.pdf
- Torres, S., Gallardo, N., & Carlo, J. (2019). Formación en herramientas de Mentoring en la gerencia de ETIAN. *Revista GEON*, 6(1), 45-55. <https://doi.org/10.22579/23463910.33>
- Urgilés, S., Erazo, J. and Narváez, C. (2019). Coaching and labor productivity in the Savings and Credit Cooperative of the Small Business Biblian Ltda. *Interdisciplinary Arbitrated Journal KOINONIA*, IV (1), 408-435. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440800>
- Velarde, N. (2022). El coaching como herramienta estratégica para la gestión pública en la región del Cusco. *Revista Científica*, 1(4), 13-28. <https://revistacientifica.edu.pe/index.php/revistacientifica/article/view/19/52>
- Wang, Q., Lai, Y.-L., Xu, X., & McDiwall, A. (2021). Efektivitas pembinaan dalam pendekatan pembinaan informasi psikologis kontemporer. *Jurnal Manajemen Kerja-Terapan*, 1-25. <https://doi.org/10.1108/JWAM-04-2021-0030>
- Whitmore, J. (2017). *Coaching for Performance (Edisi kelima)*. Inggris: Penerbitan Nicholas Brealey. http://coachinghataroknelkul.hu/wp-content/uploads/2019/03/A-k%C3%B6nyv-_Coaching-for-Performance.pdf

Anexos

Anexos 1. Categorización de variables

Tabla 7

Categorización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Categorías	Sub Categorías
Coaching	Se entiende el coaching como una combinación de asesoramiento individual, retroalimentación personal y formación orientada a la práctica. En el coaching, hay problemas que el gerente coloca en el empleado para desarrollar y usar sus fortalezas y ayudar al empleado a diseñar una solución (Seemann, Stofkova, & Binasova, 2019).	Es un proceso que ayuda a liberar el potencial humano, maximizando la eficiencia, así como el desarrollo basado no solo en las habilidades sino también en el conocimiento.	Objetivo Realidad Opciones Voluntad Ambiente organizacional	Establecer metas Fijar el objetivo principal Estado actual Circunstancias de la situación Posibilidades y alternativas Estrategias Configurar la rendición de cuentas Seguimiento y retroalimentación Adaptación ambiental Calidad del ambiente de trabajo Habilidades Problemas de las familias Rotación de puestos Comunicación efectiva Uso óptimo de los recursos Claridad del puesto de trabajo Mecanismos de recompensa y castigo Aceptación del modelo de liderazgo Trabajo en equipo Ejecución de tareas Flexibilidad organizacional
Productividad	La productividad laboral es una medida del desempeño y eficiencia de las empresas, es un factor clave de la prosperidad económica y se refiere a la generación de mayor valor agregado (Meshki, Satari, Soleimani, & Mirzaee, 2021).	La productividad representa la capacidad de los colaboradores para agregar valor en sus funciones operativas.	Calidad de Liderazgo	

Anexos 2. Matriz de consistencia

Tabla 8

Matriz de consistencia

Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022					
Problema general	Objetivo general	Variables	Categorías	Sub Categorías	Materiales y métodos
<p>¿De qué manera influye el uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es el uso de herramientas de coaching de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022?, • ¿Cómo es la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022? • ¿Cuáles son los criterios para diseñar el plan para el uso de herramienta coaching del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022? 	<p>Determinar la influencia del uso de la herramienta coaching en la productividad en una agencia bancaria de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir el uso de herramientas de coaching de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022. • Describir la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022. • Diseñar un plan de mejora para el uso de herramienta coaching del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022. 	<p>Coaching</p> <p>Productividad</p>	Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Establecer metas Fijar el objetivo principal 	<p>Diseño: Enfoque cualitativo</p> <p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo - explicativo</p> <p>Corte: Transversal</p> <p>Técnica: Entrevista</p> <p>Instrumento: Guía de entrevista</p>
			Realidad	<ul style="list-style-type: none"> Estado actual Circunstancias de la situación 	
			Opciones	<ul style="list-style-type: none"> Posibilidades y alternativas Estrategias 	
			Voluntad	<ul style="list-style-type: none"> Configurar la rendición de cuentas Seguimiento y retroalimentación 	
			Ambiente organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación ambiental Calidad del ambiente de trabajo Habilidades Problemas de las familias Rotación de puestos 	
				<ul style="list-style-type: none"> Comunicación efectiva Uso óptimo de los recursos Claridad del puesto de trabajo Mecanismos de recompensa y castigo 	
			Calidad de Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación del modelo de liderazgo Trabajo en equipo Ejecución de tareas Flexibilidad organizacional 	

Anexo 3. Instrumento

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Estimado participante a continuación se busca recolectar información para la ejecución del proyecto, le pedimos que responda las preguntas presentadas a continuación:

Apellidos y nombres del entrevistado:

Cargo:

Fecha y hora:

Variable: Coaching

Variable: Coaching

Categoría: Objetivo

1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?

Categoría: Realidad

5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?

Categoría: Opciones

9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?

Categoría: Voluntad

12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?

Variable: Productividad

Categoría: Ambiente organizacional

16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?
18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?

Categoría: Calidad de Liderazgo

20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?

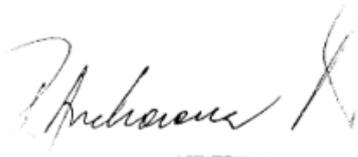
Anexo 4. Validación por juicio de expertos

Constancia de validación por juicio de expertos 1

Quien suscribe, **Roberto Manuel Anchorena Roggeroni**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el grado de Maestro en Formación directiva y Gobierno de las Personas, titulado **“Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022”**, elaborado por el estudiante, **Fernando Antonio Arbulú Díez**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 12 de Julio de 2022.



Anchorena Roggeroni, Roberto Manuel
Mg. En Administración y Dirección de Empresas

Nombre experto:	de Mgtr. Roberto Anchorena Roggeroni
Cargo actual:	Docente USAT

1. Datos de la investigación

Título de tesis

Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.

Problema de investigación

¿De qué manera influye el uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la influencia del uso de la herramienta coaching en la productividad de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.

Objetivos específicos

1. Describir el uso de herramientas de coaching de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.
2. Describir la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.
3. Diseñar un plan de mejora para la agencia bancaria en Moshoqueque – Scotiabank 2022.

2. Instrumento de medición

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Estimado participante a continuación le pedimos que responda las preguntas formuladas:

Apellidos y nombres del entrevistado:

Cargo:

Fecha y hora:

Variable: Coaching

Categoría: Objetivo

1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?

Categoría: Realidad

5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?

Categoría: Opciones

9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?

Categoría: Voluntad

12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?

Variable: Productividad**Categoría: Ambiente organizacional**

16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?
18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?

Categoría: Calidad de Liderazgo

20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?

3. Rúbrica para evaluación de experto.

Estimado Juez Experto, se le solicita calificar la pertinencia de cada ítem según considere conveniente: Esencial/útil/inecesario.

Se agradece anticipadamente su apoyo.

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Variable Coaching	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
Categoría: Objetivo				
1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?	X			
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?	X			
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?	X			
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?	X			
Categoría: Realidad				
5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?	X			
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?	X			
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?	X			
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?	X			
Categoría: Opciones				
9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?	X			
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?	X			
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?	X			
Categoría: Voluntad				
12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?	X			
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?	X			
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?	X			
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?	X			

Variable: Productividad	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
Categoría: Ambiente organizacional				
16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?	X			
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?	X			
18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?	X			
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?	X			
Categoría: Calidad de Liderazgo				
20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?	X			
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?	X			
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?	X			
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?	X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Conforme y suficiente

OPINION DE APLICABILIDAD

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Mg. Roberto Manuel Anchorena Roggeroni

DNI: 17543676

Especialidad del validador:

Gestión empresarial

12 de Julio de 2022



Firma del Experto Informante

Constancia de validación por juicio de expertos 2

Quien suscribe, **MBA Genix Puelles Piñin**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el grado de Maestro en Formación directiva y Gobierno de las Personas, titulado “**Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022**”, elaborado por el estudiante, **Fernando Antonio Arbulú Diez**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente



Chiclayo, 12 de Julio de 2022.

Puelles Piñin, Genix

Mg. En Administración Estratégicas de Empresas

Nombre experto:	de	MBA. <u>Genix Puelles Piñin</u>
Cargo actual:		Jefe de Recursos Humanos Regional – Grupo EFE

1. Datos de la investigación

Título de tesis

Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.

Problema de investigación

¿De qué manera influye el uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la influencia del uso de la herramienta coaching de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.

Objetivos específicos

1. Describir el uso de herramientas de coaching de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.
2. Describir la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.
3. Diseñar un plan de mejora de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.

2. Instrumento de medición

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Estimado participante le pedimos que responda las siguientes preguntas formuladas:

Apellidos y nombres del entrevistado:

Cargo:

Fecha y hora:

Variable: Coaching

Categoría: Objetivo

1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?

Categoría: Realidad

5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?

Categoría: Opciones

9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?

Categoría: Voluntad

4. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?
5. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?
6. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?
7. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?

Variable: Productividad**Categoría: Ambiente organizacional**

12. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?
13. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?
14. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?
15. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?

Categoría: Calidad de Liderazgo

16. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?
17. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?
18. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?
19. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?

3. Rúbrica para evaluación de experto.

Estimado Juez Experto, se le solicita evaluar la pertinencia de cada ítem según estime conveniente: Esencial/útil/innecesario.

Se agradece anticipadamente su apoyo.

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Variable Coaching	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
Categoría: Objetivo				
1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?	X			
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?	X			
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?	X			
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?	X			
Categoría: Realidad				
5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?	X			
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?	X			
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?	X			
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?	X			
Categoría: Opciones				
9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?	X			
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?	X			
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?	X			
Categoría: Voluntad				
12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?	X			
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?	X			
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?	X			
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?	X			

Variable: Productividad	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
Categoría: Ambiente organizacional				
16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?	X			
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?	X			
18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?	X			
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?	X			
Categoría: Calidad de Liderazgo				
20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?	X			
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?	X			
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?	X			
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?	X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

OPINION DE APLICABILIDAD

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

MBA Genix Puelles Piñin

DNI: 43534328

Especialidad del validador:

Gestión empresarial / Gestión del Talento Humano

12 de Julio de 2022

Firma del Experto Informante

Constancia de validación por juicio de expertos 3

Quien suscribe, **Rafael Camilo Girón Córdova**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el grado de Maestro en Formación directiva y Gobierno de las Personas, titulado “**Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022**”, elaborado por el estudiante, **Fernando Antonio Arbulú Díez**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 12 de Julio de 2022.



Girón Córdova Rafael Camilo

Mg. En Formación Directiva y Gobierno de las Personas

Nombre de experto:	Mg. Rafael Camilo Girón Córdova
Cargo actual:	Docente USAT Miembro del Instituto de Bioética - USAT Miembro del Instituto de Ciencias para el Matrimonio y la Familia - USAT

1. Datos de la investigación

Título de tesis

Influencia del uso de herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.

Problema de investigación

¿De qué manera influye el uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la influencia del uso de la herramienta coaching en la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.

Objetivos específicos

1. Describir el uso de herramientas de coaching de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.
2. Describir la productividad del promotor de servicios de una agencia bancaria en Moshoqueque 2022.
3. Diseñar un plan de mejora de una agencia bancaria en Moshoqueque, 2022.

2. Instrumento de medición

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Estimado participante le pedimos que responda las siguientes preguntas formuladas:

Apellidos y nombres del entrevistado:

Cargo:

Fecha y hora:

Variable: Coaching

Categoría: Objetivo

1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?

Categoría: Realidad

5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?

Categoría: Opciones

9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?

Categoría: Voluntad

12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?

Variable: Productividad**Categoría: Ambiente organizacional**

16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?
18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?

Categoría: Calidad de Liderazgo

20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?

3. Rúbrica para evaluación de experto.

Estimado Juez Experto, se le solicita evaluar la pertinencia de cada ítem según estime conveniente: Esencial/útil/innecesario.

Se agradece anticipadamente su apoyo.

GUÍA DE ENTREVISTA ACERCA DEL USO DE LA HERRAMIENTA COACHING PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PROMOTOR DE SERVICIOS DE UNA AGENCIA BANCARIA EN MOSHOQUEQUE, 2022

Variable Coaching	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
Categoría: Objetivo				
1. ¿Cuáles son sus principales aspiraciones dentro de la empresa?				
2. ¿Qué pasos debe tomar para llegar a su objetivo principal dentro de la empresa?				
3. ¿Cuál es el objetivo que quiere lograr como colaborador dentro de la empresa?				
4. ¿Cuál será el resultado de lograr dicho objetivo dentro de la empresa?				
Categoría: Realidad				
5. ¿La empresa ha realizado formas de desarrollo como entrenamientos, mentoría, conferencias, capacitaciones, cursos, entre otros? ¿Son eficientes? ¿Cada cuánto tiempo son?				
6. ¿En qué considera que la empresa necesita mejorar en las sesiones de coaching para que sean más efectivas?				
7. ¿Qué acciones ha tomado hasta el momento para lograr su objetivo de la empresa?				
8. ¿Cuáles fueron los efectos de esas acciones?				
Categoría: Opciones				
9. ¿Considera que en la empresa existen posibilidades y oportunidades de crecimiento profesional?				
10. ¿Ha identificado cuáles son los principales obstáculos del entorno que tiene que vencer?				
11. ¿Ha identificado cuáles son sus principales debilidades a superar para lograr el objetivo propuesto?				
Categoría: Voluntad				
12. ¿Configura la rendición de cuentas de su objetivo de acuerdo a acciones, plazos y medidas de cumplimiento?				
13. ¿Considera un plan de acción adecuado para la implementación de los pasos identificados para el logro de su objetivo dentro de la empresa?				
14. ¿Se ha comprometido realmente con los acuerdos establecidos en la empresa?				
15. ¿Comprende lo que se ha aprendido en el camino y lo que se puede cambiar para lograr los objetivos iniciales?				

Variable: Productividad	Esencial	importante, aunque no indispensable	Innecesario	Observación
Categoría: Ambiente organizacional				
16. ¿De qué manera, la empresa busca adaptarse a los cambios tecnológicos y crear un ambiente agradable para cada empleado?				
17. ¿Percibe que todos los colaboradores tienen las habilidades para reconocer problemas y tensiones organizacionales y establecer una interacción efectiva para resolverlos?				
18. ¿Considera que la empresa se preocupa por su bienestar personal y familiar? ¿De qué manera?				
19. ¿Existe una rotación de empleados razonable que permite aumentar la generación de experiencia?				
Categoría: Calidad de Liderazgo				
20. ¿La comunicación en la empresa es efectiva, en el sentido que existe claridad en las funciones y tareas de su puesto de trabajo?				
21. ¿El liderazgo mostrado por la gerencia permite que las opiniones e ideas sean escuchadas y apoyadas dentro de las actividades realizadas en equipo?				
22. ¿Los colaboradores poseen habilidades para realizar un trabajo de calidad con el uso óptimo de recursos; siendo que en caso de existir un imprevisto los superiores presentan cierto nivel de flexibilidad?				
23. ¿Existe un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa al momento de ejecutar correctamente y sin errores una tarea desde la primera vez que se ofrece el servicio?				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Todo Ok

OPINION DE APLICABILIDAD

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez validador: Girón Córdova, Rafael Camilo

DNI: 02600492

Especialidad del validador: Magister en Formación Directiva y Gobierno de las Personas.

12 de Julio de 2022

Firma del Experto Informante

4. Propuesta

El proceso de ejecución de la propuesta requiere básicamente algunos elementos esenciales a tener en cuenta:

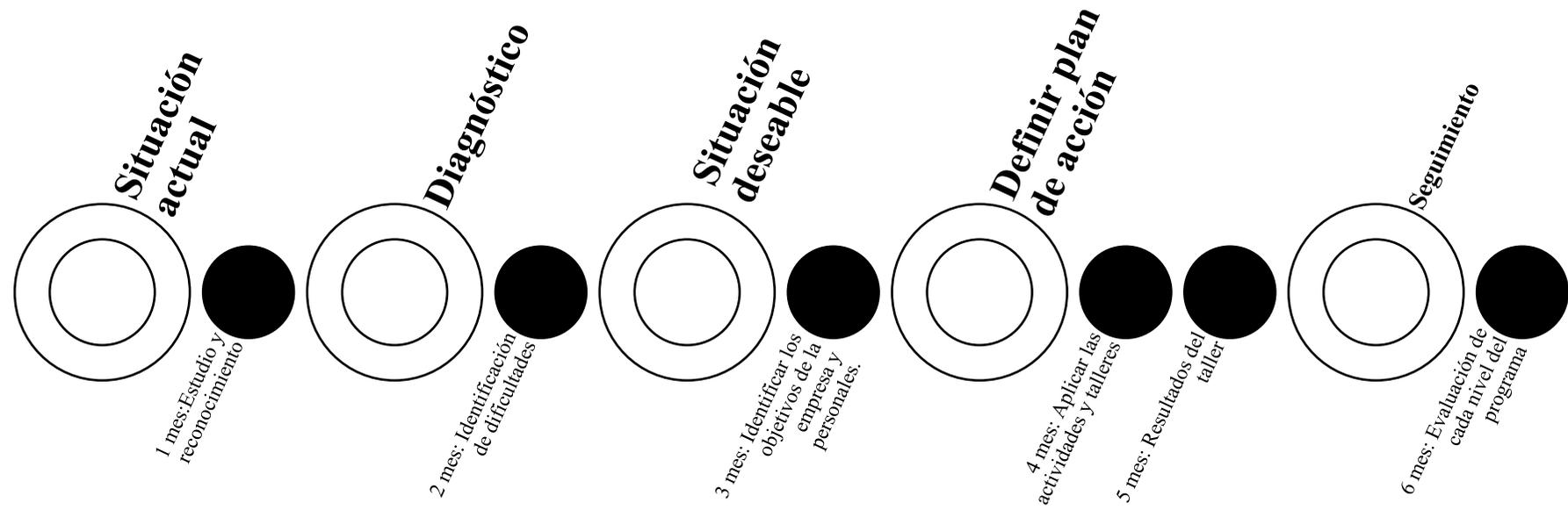
Tabla 9
Proceso de coaching

Pasos	Contenido
Situación Actual	El estudio y reconocimiento de la situación y resultados obtenidos por el grupo de trabajo hasta la actualidad. En este periodo se reconoce los aspectos que se deben mejorar.
Diagnóstico	Comprender los motivos por los cuales los miembros del grupo no alcanzan las metas planteadas, la situación deseable. Se identifican los obstáculos y dificultades que afrontan en el logro de objetivos, se realiza el análisis de fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.
Situación deseable	Aclarar los objetivos organizacionales e identificar los objetivos que los personales, lo que para él supondría una situación deseable.
Definir el plan de acción	Se determina los compromisos, con el fin de que el colaborador se comporte de forma diferente, pruebe a hacer cosas nuevas y experimente las consecuencias. Se definen las sesiones, las actividades y talleres.
Seguimiento	Se define el método para analizar los datos al finalizar y llevar a cabo el correspondiente seguimiento del plan de acción y evaluar los resultados.

Línea de tiempo del proceso de coaching:

Figura 1

Línea de tiempo del proceso de coaching



I. Situación Actual:

El éxito del coaching en cualquier organización dependerá del diseño del análisis de la información de la empresa; así, se podría hacer una comparación para encontrar problemas y brechas que se presentan en cada nivel de la organización. Por tanto, se considera la observación en primer lugar.

Observación: La guía de observación permitió obtener un punto de vista respecto a la situación de los integrantes de la organización.

Tabla 10

Ficha de Observación

Ficha de observación	
Evaluador:	
Fecha:	
Horario:	
Área:	
Nombre del trabajador:	

Categoría	Aspectos a evaluar	Observaciones
Ambiente organizacional	Adaptación ambiental	
	Calidad del ambiente de trabajo	
	Habilidades	
	Problemas de las familias	
	Rotación de puestos	
	Comunicación efectiva	
	Uso óptimo de los recursos	
Calidad de Liderazgo	Claridad del puesto de trabajo	
	Mecanismos de recompensa y castigo	
	Aceptación del modelo de liderazgo	
	Trabajo en equipo	
	Ejecución de tareas	
	Flexibilidad organizacional	

II. Diagnóstico

Toma de conciencia: En este apartado se identifica que la observación permite al observador tener la toma de conciencia de los obstáculos y dificultades, por tanto, se realizará un análisis de la observación detallando los problemas encontrados.

Tabla 11

Ficha de Obstáculos y dificultades

Categoría	Aspectos a evaluar	Observaciones	Obstáculos y dificultades
Ambiente organizacional	Adaptación ambiental		
	Calidad del ambiente de trabajo		
	Habilidades		
	Problemas de las familias		
	Rotación de puestos		
	Comunicación efectiva		
	Uso óptimo de los recursos		
Calidad de Liderazgo	Claridad del puesto de trabajo		
	Mecanismos de recompensa y castigo		
	Aceptación del modelo de liderazgo		
	Trabajo en equipo		
	Ejecución de tareas		
	Flexibilidad organizacional		

III. Situación Deseable

Determinación de objetivos: En esta etapa se establecerán los objetivos y metas para elegir las acciones necesarias y construir los talleres que cubran las necesidades específicas de los trabajadores

Tabla 12*Ficha de definición de objetivos*

Categoría	Aspectos a mejorar	Objetivos
Ambiente organizacional	Adaptación ambiental	
	Calidad del ambiente de trabajo	
	Habilidades	
	Problemas de las familias	
	Rotación de puestos	
	Comunicación efectiva	
	Uso óptimo de los recursos	
Calidad de Liderazgo	Claridad del puesto de trabajo	
	Mecanismos de recompensa y castigo	
	Aceptación del modelo de liderazgo	
	Trabajo en equipo	
	Ejecución de tareas	
	Flexibilidad organizacional	

IV. Definir el plan de acción: Actividades y talleres:

Tabla 13

Definición del plan de actividades y talleres

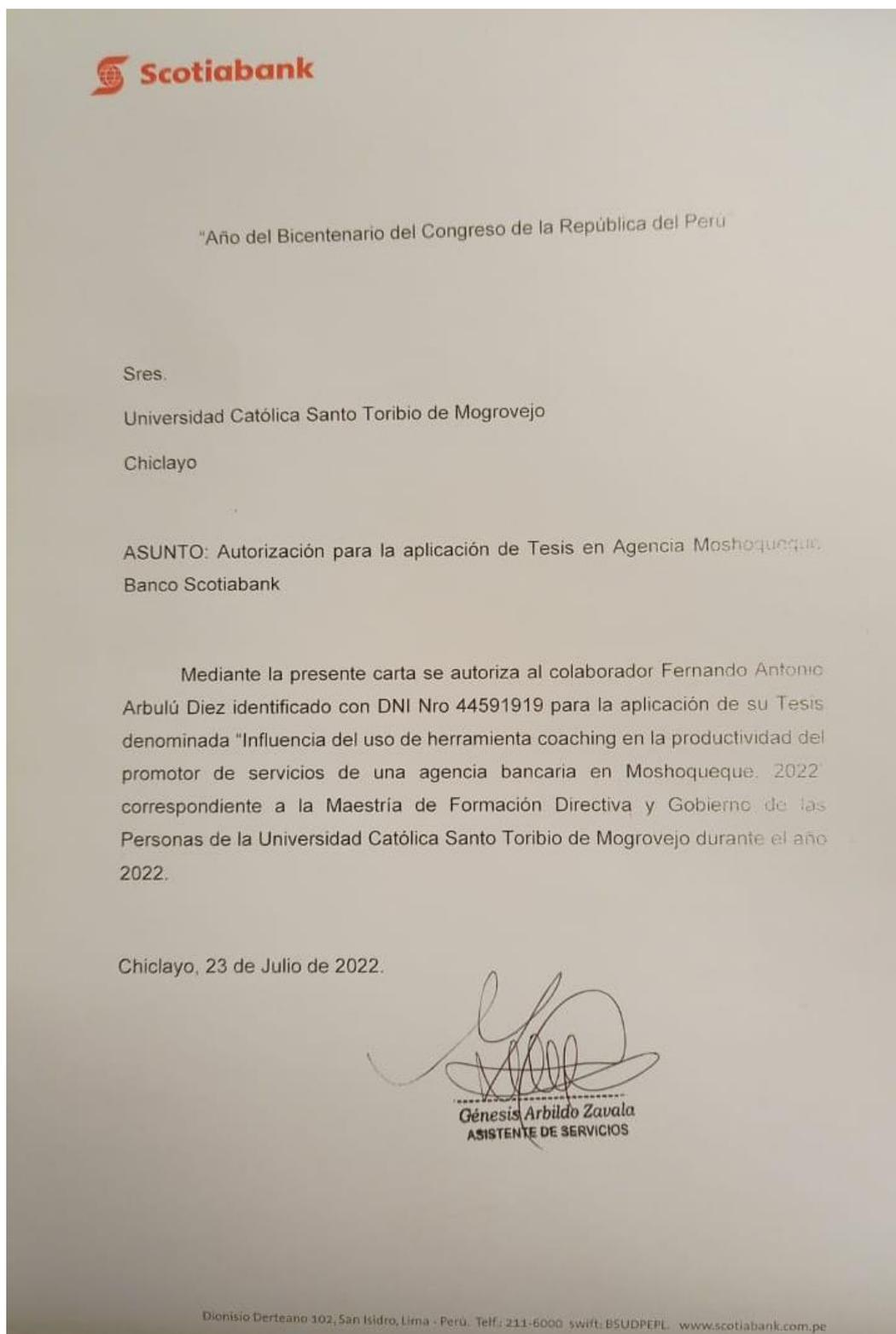
Aspecto a mejorar	Taller	Descripción	Importancia	Cantidad	Duración	Requerimientos
Ambiente organizacional	Sesión 1: Diagnóstico	Identificar problemas e inquietudes financieras en base a preguntas y análisis de la situación.	Introducir las sesiones de coaching Detectar los problemas Detectar posibles talleres de ayuda	1 vez al mes	1 hora	Diapositivas Proyector Separatas
	Sesión 2: Taller de educación financiera	Desarrollo profesional y conocimiento extenso de la terminología	La retroalimentación no es costosa de recopilar y analizar para grupos	1 vez al mes	1 hora	Diapositivas Proyector Separatas
Calidad de Liderazgo	Sesión 3: Taller de comentarios en línea o calificación por delegados	Formularios de comentarios basados en reacciones personales subjetivas que pueden anotarse y analizarse	Muy fácil de obtener retroalimentación de reacción Importante saber que las personas no estaban molestas o decepcionadas.	1 vez al mes	1 hora	Diapositivas Proyector Separatas
	Sesión 4: Evaluación en línea o calificación por colegas.			1 vez al mes	1 hora	Diapositivas Proyector Separatas

V. Seguimiento:

Método se utilizará para analizar los datos: Se crea una guía de medición de evaluación para guiar el análisis de datos en cada nivel del programa de aprendizaje y desarrollo.

Tabla 14
Guía de medición

Nivel de evaluación	Guía de medición Preguntas guía para la evaluación
Reacción a la capacitación	¿Le gustó y disfrutó la capacitación al participante? ¿Es una facilidad y comodidad para el participante de la experiencia?
Pensamiento	¿Consideraron relevante la capacitación? ¿Fue un buen uso de su tiempo? ¿Es fácil participar en la capacitación?
Aplicación para trabajar	¿Aprendieron lo que se pretendía enseñar? ¿Cuál es el grado de avance o cambio en los colaboradores después de la capacitación, en la dirección o área prevista? ¿Sería capaz de transferir su aprendizaje a otra persona?
Cambio de comportamiento	¿El participante es consciente del cambio en el comportamiento, el conocimiento y el nivel de habilidad?

Anexo 5. Carta de aceptación de la institución para la ejecución del proyecto

Anexo 6. Consentimiento informado previo a la aplicación

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado participante:

- Su participación es completamente voluntaria; si no desea hacerlo el responsable continuará con la aplicación en terceros y su negativa no le traerá ningún inconveniente.
- Los responsables de la aplicación de este instrumento serán quienes dirijan el estudio.
- Los investigadores **NO RECIBIRÁN** un pago por llevar adelante esta investigación.
- Ud. no tiene riesgo de lesiones físicas, ni secuelas psicológicas si participa en este estudio; el riesgo potencial es que se pierda la confidencialidad de sus datos personales. Sin embargo, se garantiza que invertiremos el mayor esfuerzo para mantener su información en forma confidencial.
- Usted es libre de retirar su consentimiento para participar en la investigación en cualquier momento sin que esto lo perjudique; simplemente deberá notificar al investigador de su decisión (oralmente o por escrito: especificar).
- Si algunas preguntas lo ponen incómodo, dígaselo a la persona que está aplicando el instrumento. De todas maneras, lo ideal es tratar de dar toda la información requerida para que el estudio se haga en forma correcta.
- Puede suspender su participación en cualquier momento. Luego de que retire su consentimiento no se podrán obtener datos sobre Ud.
- No se le pagará por su participación en este estudio.

Muchas Gracias.

Al continuar a la sección siguiente, confirmo mi participación voluntaria.