



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A
COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS
COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO
CAJUSOL, 2019**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

**Bach. Sánchez Farfán Claudia Valeria
<https://orcid.org/0000-0001-6268-8857>**

Asesor:

**Mg. Gonzáles Hidalgo Carlos Daniel
<https://orcid.org/0000-0002-8962-026X>**

**Línea de investigación:
Gestión Empresarial y Emprendimiento**

Pimentel - Perú

2021

APROBACIÓN DEL JURADO

PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019

Asesor (a):

Mg. Gonzáles Hidalgo Carlos Daniel

Firma

Presidente (a):

Dr. Mego Núñez Onésimo

Firma

Secretario (a):

Dr. Merino Núñez Mirko

Firma

Vocal (a):

Mg. Mory Guarnizo Sandra

Firma

DEDICATORIA

Dedico esta tesis:

A Dios, por darme la vida y haberme permitido llegar hasta este objetivo.

A mis padres, hermanos y amigas que me acompañaron desde el principio de este camino, por su amor y su apoyo incondicional para el logro de cada uno de mis objetivos trazados.

Claudia Valeria Sánchez Farfán

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial en primer lugar a Dios, quien me guía día a día.

A mis docentes por la orientación brindada, por el trato cortés con el que siempre se me ha sido atendida y por su sabiduría para hacer frente a lo que ha conllevado todo el proceso de esta investigación.

Claudia Valeria Sánchez Farfán

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la manera sobre como al aplicar un plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora el desempeño en cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol. Para ello se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, diseño experimental de tipo pre experimental. La muestra de estudio se determinó por muestreo no probabilístico, censal igual a la población de 30 colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019. La técnica utilizada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario sobre la variable Desempeño laboral. Los resultados en el pre test indicaron un desempeño bajo en 16.7%, medio en 70% y alto en 13.3%, predominando un nivel regular en las dimensiones. Se diseñó y aplicó como propuesta de investigación un programa de capacitación a partir de las competencias de Autogestión y Gestión del equipo y Equilibrio entre la vida y el trabajo, el cual fue aplicado en sesiones distribuidas en el mes de septiembre de 2019. Se concluye que luego de aplicado el plan de capacitación en el post test, el desempeño laboral resultó en un nivel medio en 16.7% y alto en 83.3% y con una percepción de desempeño Alto en las cuatro dimensiones. Estadísticamente, según la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, el plan de capacitación en base a competencias tuvo un impacto efectivo y significativo sobre la variable dependiente (se rechazó la hipótesis nula).

Palabras claves: Capacitación, competencias, desempeño laboral, metas.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine how the application of a Training Plan based on Professional Competencies improves the performance of the employees of the Cajusol Law Firm, 2019. For this purpose, a methodology of quantitative approach, of applied type, design is applied. experimental pre experimental type. The study sample was determined by non-probabilistic sampling, equal to the population of 30 collaborators of the Cajusol Law Firm, 2019. The analysis technique was the survey with its instrument the questionnaire on the variable Labor performance. The results in the pre test indicate a low yield in 16.7%, medium in 70% and high in 13.3%, with a regular level prevailing in the dimensions. A training program was designed and applied as a research proposal based on the skills of Self-Management and Team Management and Balance between life and work, which was applied in sessions distributed in September 2019. It is concluded that After applying the post-test training plan, job performance resulted in an average level of 16.7% and high in 83.3% and a high performance perception in all four dimensions. Statistically, according to the Wilcoxon test for related samples, the skills-based training plan had an effective and significant impact on the dependent variable (the null hypothesis was rejected).

Keywords: Training, skills, work performance, goals.

ÍNDICE

Aprobación del jurado -----	ii
Dedicatoria-----	iii
Agradecimiento -----	iv
Resumen-----	v
Abstract-----	vi
Índice -----	vii
Índice de tablas-----	viii
Índice de figuras -----	x
I. INTRODUCCIÓN -----	11
1.1. Realidad problemática-----	13
1.2. Trabajos previos-----	17
1.3. Teorías relacionadas al tema -----	28
1.4. Formulación del problema. -----	41
1.5. Justificación e importancia del estudio -----	41
1.6. Hipótesis -----	42
1.7. Objetivos -----	42
II. MATERIAL Y MÉTODO-----	43
2.1. Tipo y Diseño de Investigación-----	44
2.2. Variables, Operacionalización. -----	45
2.3. Población y Muestra-----	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. -----	48
2.5. Procedimientos de análisis de datos. -----	50
2.6. Aspectos éticos -----	51
2.7. Criterios de rigor científico-----	51
III. RESULTADOS -----	52
3.1. Tablas de Tablas y gráficos -----	53
3.2. Discusión de resultados -----	95
3.3. Aporte científico -----	98
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----	106
REFERENCIAS -----	109
ANEXOS-----	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Conceptualización sobre las Variables -----	45
Tabla 2	Operacionalización sobre el Plan de Capacitación -----	46
Tabla 3	Operacionalización del Desempeño -----	47
Tabla 4	Población de estudio -----	48
Tabla 5	Validar por personas expertas -----	50
Tabla 6	Estadística respecto a la confiabilidad -----	50
Tabla 7	Cumplimiento sobre tareas encomendadas según tiempo y recursos establecidos -----	53
Tabla 8	Adecuada organización del espacio laboral con perspectiva del cargo.-----	54
Tabla 9	Reporte sobre dificultades, imperfecciones organizacionales necesitando así capacitaciones al jefe-----	55
Tabla 10	Comparte y explica las funciones a realizar por otros, dando seguimiento al plan de trabajo de su puesto-----	56
Tabla 11	Adecuado manejo sobre directrices y agendas modificadas, así como de las contingencias que afectan a su área o unidad -----	57
Tabla 12	Compromiso con el logro y superación en su puesto, área, unidad y empresa -----	58
Tabla 13	Aporte respecto dicha planificación estratégica y operativa según su puesto -----	59
Tabla 14	Proyección de las actividades encomendados en tipos establecidos-----	60
Tabla 15	Baremación de la dimensión logro de metas -----	61
Tabla 16	Logro sobre metas sobre cada colaborador en la entidad -----	62
Tabla 17	Innovación sobre las ideas para mejorar los procesos -----	63
Tabla 18	Establecimiento sobre estrategias nuevas para una resolución asertiva de las tareas del puesto-----	64
Tabla 19	Proactividad frente dichas dificultades-----	65
Tabla 20	Esmero y resolución apropiada y oportuna-----	66
Tabla 21	Responsabilidad en las causas y consecuencias de las decisiones tomadas, según lo que le corresponde-----	67
Tabla 22	Se muestra asequible al cambio -----	68
Tabla 23	Consideración sobre riesgos, recursos, calidad, normas para tomar decisiones según el puesto-----	69
Tabla 24	Baremación de la dimensión Iniciativa -----	70
Tabla 25	Iniciativa sobre cada colaborador de la entidad-----	71
Tabla 26	Establecimiento sobre relaciones de trabajo cordiales y respetuosas entre compañeros -----	72
Tabla 27	Explicación clara respecto a las decisiones y líneas de pensamiento a quienes trabajan con él-----	73
Tabla 28	Expresión hacia otro compañero o jefe sus ideas, necesidades o acciones -----	74
Tabla 29	Mediadora entre problemas y soluciones -----	75
Tabla 30	Atiende y escucha cuando se comunica con las personas -----	76
Tabla 31	Maneja valores y principios y no hace diferencias al escuchar a las personas -----	77
Tabla 32	Canaliza y asegura la información con las personas indicadas -----	78
Tabla 33	Baremación de la dimensión Relaciones Humanas -----	79
Tabla 34	Relaciones Humanas de cada colaborador en dicha entidad-----	80
Tabla 35	Concreta las metas de la empresa -----	81
Tabla 36	Indicadores sobre el rendimiento que cubren expectativas -----	82
Tabla 37	Rendimiento uniforme con el tiempo laborado -----	83
Tabla 38	Baremación de la dimensión Rendimiento -----	84
Tabla 39	Rendimiento sobre cada colaborador de dicha entidad -----	85
Tabla 40	Baremación del Desempeño Laboral-----	86
Tabla 41	Valor del desempeño Laboral en cada colaborador de dicho Estudio Jurídico Cajusol -----	87
Tabla 42	Logro de metas sobre cada colaborador en dicha entidad-----	88
Tabla 43	Iniciativa del personal de dicha entidad-----	89
Tabla 44	Relaciones Humanas de colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019 -----	90

Tabla 45	Rendimiento sobre cada trabajador dentro de la entidad -----	91
Tabla 46	Valor de dicha variable respecto a cada trabajador de la entidad -----	92
Tabla 47	Prueba de normalización sobre dichas series pre y post test de dicha variable -----	93
Tabla 48	Plan de capacitación por competencias -----	100
Tabla 49	Plan de capacitación sobre las competencias-----	101
Tabla 50	Contenido del Plan de Capacitación-----	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Ciclo del Plan de Competencias. -----	28
Figura 2.	Modelo de desarrollo de competencias. -----	34
Figura 3.	Cumplimiento sobre tareas encomendadas según tiempo y recursos establecidos. -----	53
Figura 4.	Adecuada organización del espacio laboral con perspectiva del cargo. -----	54
Figura 5.	Reporte sobre dificultades, imperfecciones organizacionales necesitando así capacitaciones al jefe.-----	55
Figura 6.	Comparte y explica las funciones a realizar por otros, dando seguimiento al plan de trabajo de su puesto. -----	56
Figura 7.	Adecuado manejo sobre directrices y agendas modificadas, así como de las contingencias que afectan a su área o unidad.-----	57
Figura 8.	Compromiso con el logro y superación en su puesto, área, unidad y empresa. -----	58
Figura 9.	Aporte respecto dicha planificación estratégica y operativa según su puesto. -----	59
Figura 10.	Proyección de las actividades encomendados en tipos establecidos. -----	60
Figura 11.	Logro sobre metas. -----	62
Figura 12.	Innovación sobre las ideas para mejorar los procesos. -----	63
Figura 13.	Establecimiento sobre estrategias nuevas para una resolución asertiva de las tareas del puesto.-----	64
Figura 14.	Proactividad frente dichas dificultades.-----	65
Figura 15.	Esmero y resolución apropiada y oportuna.-----	66
Figura 16.	Responsabilidad en las causas y consecuencias de las decisiones tomadas, según lo que le corresponde.-----	67
Figura 17.	Se muestra asequible al cambio. -----	68
Figura 18.	Consideración sobre riesgos, recursos, calidad, normas para tomar decisiones según el puesto.-----	69
Figura 19.	Iniciativa. -----	71
Figura 20.	Establecimiento sobre relaciones de trabajo cordiales y respetuosas entre compañeros.-----	72
Figura 21.	Explicación clara respecto a las decisiones y líneas de pensamiento a quienes trabajan con él.-----	73
Figura 22.	Expresión hacia otro compañero o jefe sus ideas, necesidades o acciones.-----	74
Figura 23.	Mediadora entre problemas y soluciones. -----	75
Figura 24.	Atiende y escucha cuando se comunica con las personas. -----	76
Figura 25.	Maneja valores y principios y no hace diferencias al escuchar a las personas. -----	77
Figura 26.	Canaliza y asegura la información con las personas indicadas.-----	78
Figura 27.	Relaciones humanas. -----	80
Figura 28.	Concreta las metas de la empresa. -----	81
Figura 29.	Indicadores sobre el rendimiento que cubren expectativas. -----	82
Figura 30.	Rendimiento uniforme con el tiempo laborado. -----	83
Figura 31.	Rendimiento. -----	85
Figura 32.	Desempeño Laboral (Pre – test).-----	87
Figura 33.	Logro sobre las metas. -----	88
Figura 34.	Iniciativa. -----	89
Figura 35.	Relaciones humanas. -----	90
Figura 36.	Rendimiento. -----	91
Figura 37.	Desempeño Laboral (Post – test).-----	92
Figura 38.	Prueba de Wilcoxon al pre y post test del desempeño laboral. -----	94
Figura 39.	Evidencia fotográfica en la entidad respectiva.-----	161
Figura 40.	Aplicación del instrumento etapa pre test en la entidad. -----	161
Figura 41.	Aplicación de la propuesta en la entidad.-----	162
Figura 42.	Aplicación del instrumento etapa post test en la entidad.-----	162

I. INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Dicho estudio presentado sobre el plan de capacitación en base a competencias profesionales para el mejoramiento del desempeño de cada colaborador. Acerca del plan de capacitación se conceptualiza como aquellos trabajos con excelencia, productividad, calidad, rapidez, perfección, pero, sobre todo, la satisfacción personal de “ser bueno en lo que se hace” ya que es un documento que esquematiza el proceso a seguir para brindar capacitaciones al personal, propuestas para obtener la eficiencia, métodos y procesos sobre dicha entidad que deben llevarse a estudio. Desde otro ángulo, tenemos al desempeño, que hace referencia al nivel de ejecución que un individuo en situación de trabajador, logra respecto de las metas que la empresa en la que labora tiene planteadas, y en un tiempo establecido.

En el problema de la investigación, ¿Respecto al plan de capacitación sobre las competencias profesionales, contribuye al mejoramiento del desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019?, teniendo como finalidad determinar la manera respecto a la aplicación sobre el plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora el desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019. La hipótesis consistió en que, si se aplica un Plan de Capacitación en base a competencias profesionales mejora de manera directa el desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.

Dicho estudio está conformado por: Introducción, aquí encontramos situación problemática, trabajos previos, teorías respecto a las variables, formulación del problema, justificación e importancia, hipótesis y objetivos. Dentro de Material y Métodos, está el tipo, diseño de investigación, variables, operacionalización, población, muestra, técnicas e instrumentos, procedimientos para analizar los datos, aspectos éticos y criterios de rigor científico. Respecto a Resultados, comprende los resultados, discusiones y aporte científico. Finalmente se observa a conclusiones y recomendaciones, las referencias y anexos.

1.1. Realidad problemática

En toda organización, respecto al desempeño de sus colaboradores es un factor decisivo en el alcance de sus objetivos planteados, por lo que es importante prestar especial atención a la relación que tengan éstos entre sus competencias y el cargo en el que se desenvuelven, pues en primera instancia, el cubrir un puesto laboral exige que la persona cumpla requisitos/características mínimas, a nivel profesional y personal, en correspondencia con las necesidades de la institución. Por tanto, en una organización en la que el servicio personal, administración de recursos, atención al usuario, estén presentes y perennes, se requiere de una gestión que evalúe las competencias individuales del colaborador, cada condición sobre el desarrollo de las labores, y su rendimiento en función de lo que el puesto y la entidad exige.

1.1.1. Contexto Internacional.

Silvera, Arboleda y Sacker (2016) manifiestan sobre en Colombia, uno de los problemas en la formación de los profesionales de derecho es la reducida articulación de las temáticas con la dinámica contextual actual, y fortalecimiento de competencias y habilidades en los docentes y estudiantes, por lo que hace falta ahondar en la integración de saberes y prácticas pedagógicas inter y transdisciplinarias, un aspecto que bien se acopla en el campo laboral, ya que las situaciones están en constante movimiento, hay cambios a los cuales afrontar con conocimientos y competencias actualizadas y acorde a lo que el mercado exige. Como lo concluyeron los autores en mención, urge reestructurar el proceso formativo jurídico, una reestructuración que soporte una integración disciplina, contextual, teórica, práctica y epistémica, articulado a una formación investigadoras. Las condiciones actuales han hecho de la capacitación una necesidad en toda organización, no solo en material laboral, sino también salarial, ya que, a mejores competencias de un colaborador, mayor y mejor será su rendimiento y, por ende, con más posibilidades de aspirar y logras ascender en su línea de carrera.

Pérez y Hernández (2016) en su artículo “La capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los especialistas en gestión de los recursos humanos de las organizaciones empresariales en Cuba” manifiestan sobre las capacitaciones para mejorar el desempeño profesional en gestores de recursos humanos de organizaciones empresariales. El éxito de la potenciación de conocimientos, habilidades y destrezas en competencias

laborales de acuerdo a una buena identificación de necesidades, considerando las exigencias actuales y futuras del progreso científico-técnico, tecnológico, económico y social.

Ramírez (2016) sostiene que, en Colombia, las gestiones por competencia son sobre todo un problema ya que no se tiene una adecuada gestión por competencias es tanto, que en palabras del gerente general de Lee Hecht Colombia, se gasta sobre todo entre doce veces sobre un sueldo para el que deje cada puesto acerca sobre aquel puesto sin cubrir acarrea. Ante esto, toda empresa debe preverse de buenas oportunidades de desarrollo del perfil profesional para sus colaboradores, pues sobre aquello al minimizar gastos innecesarios, también se potencia la competitividad interna.

Vargas (2017) manifiesta que, en Colombia las capacitaciones para las empresas son una situación de retraso y desgaste, más aún si dicho candidato deja el puesto al poco tiempo. Cubrir una vacante puede tomar un corto periodo de tiempo, pero pueden pasar hasta 4 meses para el periodo de aprendizaje y hasta 6 meses para que el trabajador se desempeñe óptimamente. El presidente directivo de Acrip Bogotá y Cundinamarca indicó que la clave es contar con una oferta atractiva, eso significa que compensaciones competitivas, buenas oportunidades de desarrollo, pues cuando el colaborador siente que ya no aprende o que se encuentra en un punto estático, entonces buscará cambiar de ambiente laboral. Fracasar dentro de la transformación sobre seleccionar al colaborador ya que se deriva en que la empresa no incorpore al talento adecuado para sus objetivos organizacionales; así que una buena política de selección de personal da lugar a que se eleve su productividad y en cambio, una estrategia errónea en la gestión del talento es una causa principal de fracaso empresarial.

Rojas (2018) testifica que, en México, el caso de la empresa Tenería San Miguel de Quetzaltenango, a pesar de realizar capacitaciones al 65% de sus colaboradores, éstas no son periódicas, pasa mucho tiempo entre una y la siguiente capacitación. Un 4% de los colaboradores no ha recibido al menos una capacitación en su área en todo el tiempo que lleva laborando. Otro inconveniente es la detección de necesidades de capacitación adecuadas, pues no todos tienen un mismo nivel de escolaridad y, por ende, un 24% de colaboradores considera que las metodologías usadas en las capacitaciones no son adecuadas, resultando en comprensiones diferenciadas. Las evaluaciones de desempeño tras

aplicar el plan para capacitarse fueron de una mejora del 88% en la calidad del trabajo, los mismos colaboradores indican que se sienten con mejores habilidades y motivación.

Juárez (2018) menciona que, al realizar una evaluación sobre lo desempeñado, se efectúan juicios en torno a cuán eficaz es el trabajador en su labor, esto es, un juicio sobre qué tan cercano son los resultados de la persona a los que la organización espera o necesita. Entonces, la indagación de por qué los colaboradores no logran o bien, no obtienen resultados eficaces superiores, da lugar a iniciativas direccionadas a que dicho desempeño sea mejorado.

1.1.2. Contexto Nacional.

Parillo (2016) menciona que, en Arequipa, en la mayoría de empresas, se precisó que, de cada 10 empleados 7 se encontraban satisfechos dentro de cada una de ellas, lo cual, impacta sobre la productividad regional. Aunque el mismo estudio arrojó 14 resultados negativos: US\$ 2 millones que Arequipa no ganó a causa de desmotivación laboral. Si la empresa motiva o mantiene motivado a su talento humano éstos se sentirán satisfechos con su ambiente laboral y de ese modo se repercute en su rendimiento laboral, logrando competitividad y éxito.

Murillo (2017) manifiesta que en Chimbote se destaca los múltiples factores que determinan el tener un buen rendimiento laboral, entre ellos, salarios favorables, ascensos e incremento de sueldos y recompensas continuas y justas, seguridad laboral, elasticidad en los horarios, ambientes físicos agradables, camaradas con reacciones buenas y positivas; por otro lado, son escasas las organizaciones que velan y se encargan de sus colaboradores; pues generalmente están más preocupadas por desarrollarse como empresa que relegan la importancia del capital humano para ese éxito. Esta circunstancia es desde ya negativa, ya que es ahí cuando se generan las afecciones, las fallas y restricciones reduciendo así su concentración y eficacia al instante de hacer sus funcionalidades. Es común la creencia de que reconocer monetariamente es el principal motivador, sin embargo, eso no es necesariamente así. Muchos otros toman mejor en consideración los beneficios que su centro laboral les ofrece, en cuanto a su constante desarrollo personal y profesional.

Rojas (2017) argumenta que las entidades en Lima, expone la creciente preocupación por contar entre sus filas con personal profesional con competencias de

amplitud de conocimientos, habilidades y actitudes en torno a resolución de problemas y así tengan un desempeño laboral eficiente.

Rengifo (2017) testifica que, las organizaciones en Lima se halló una relación significativa y positiva del proceso de capacitación respecto al rendimiento de las labores de cada trabajador del área de administración del Organismo sobre la Evaluación y Fiscalización Ambiental de Lima, en 70.7%. En general, el colaborador percibe acerca de la capacitación que se les brinda era regular en un 71.7%, adecuada en 26.1% e inadecuada en 2.2%, ello dado que la identificación de sus necesidades de capacitación, plan de desarrollo y sus acciones de capacitación son inadecuados en 33.7%, 33.7% y 52.2%, respectivamente.

Ríos (2019) argumenta que, las empresas Peruanas, la ley brinda facultades a las organizaciones para que los despidos sin indemnización sean dentro de dos motivos: por conducta, referido a faltas graves cometidas; y por capacidad, haciendo referencia a un rendimiento deficiente. Para ello, las empresas necesitan de un sistema que establezca objetivos y metas para la evaluación periódica de su rendimiento, retroalimentando al trabajador, bajo un ranking de éstos en tercios y quintiles.

1.1.3. Contexto Local.

Aguilar y Marlo (2016) testifican respecto sobre Lambayeque, en el Hospital Regional Lambayeque se dio a conocer que solo un 32.6% conocía de los planes de capacitación del hospital, pero en un 74.5% hay desinterés por la ejecución de un plan de capacitación, una gran deficiencia y preocupación pues los planes de capacitación deben preparar e integrar a todo el recurso humano en el proceso productivo de la organización, no solo a la minoría, de lo contrario el desempeño laboral en general, no presentará cambios significativos.

El Estudio Jurídico se encuentra con dirección en calle Ancón 102, 2° piso – Urb. Santa Victoria; entidad dirigida a realizar diferentes casos principalmente en el sector penal, dentro de seis años participando dentro del ámbito organizacional, con experiencia sobre los temas de derecho, administración. Hoy en día, aquella organización tiene 30 colaboradores sobre diversos cargos en interior de la entidad. No obstante, la entidad no se efectúa seguir con aquel rendimiento de cada colaborador, ni tiene en su haber, un Plan de capacitación para los mismos.

La organización no ha logrado un desempeño laboral alineado a sus propósitos, incluso, de parte del gerente, expresa que es difícil empatizar a los colaboradores, ya que marcan distancia en función de su experiencia en el rubro, esto es, una escasa capacidad afectiva para con el compañero de trabajo. Los trabajadores están enfocados en sus labores trabajando bajo la presión que el caso que tienen a cargo amerita y para el cuidado de la imagen del Estudio Jurídico, un trabajo mecánico más que motivado.

Hace falta fortalecer la relación del Estudio Jurídico con su cliente interno, iniciando por un diagnóstico actual y la identificación de sus necesidades de desarrollo de competencias, ya que como la entidad no les capacita, algunos trabajadores por su cuenta se capacitan, pero de acuerdo a sus intereses. Entonces, dado lo explicado anteriormente, es importante que se analicen las competencias y el rendimiento de los colaboradores de dicha organización, ya que a parte de direccionar en beneficio de la empresa en sí misma, también despierta el interés individual de cada uno de los colaboradores por diagnosticar su rendimiento actual, y con ello, sentirse merecedores de incentivos o de otra parte, reconocer aspectos en los que capacitarse para lograr el nivel de competencias y rendimiento deseado.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. A Nivel Internacional.

Rodríguez (2016). Respecto a su investigación “El perfil por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área comercial de la Empresa Automotores de la Sierra S.A. del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua en Ecuador, año 2016”. Cuyo objetivo fue determinar la incidencia del perfil por cada competencia respecto al desempeño laboral del colaborador del área comercial en dicha entidad. En su metodología, investigación de enfoque crítico – propositivo, exploratorio, descriptivo, explicativo; se utilizó la encuesta y cuestionario, el método estadístico utilizado fue el estadístico Chi cuadrado. Con los resultados se analizará el perfil por competencias aplicado en el personal, se determinará las causas que afectan al desempeño laboral y a la vez se tendrá la posibilidad de proponer una alternativa de solución al problema planteado. Se concluyó que el inadecuado perfil por competencias perjudica en el desempeño laboral afectando en el conocimiento de habilidades para el rendimiento sobre el cargo laboral, perjudicando en la competitividad de las empresas, en la capacidad de adaptación, en la

planificación y crecimiento, limitando la creatividad, el autoaprendizaje y la capacidad para tomar decisiones en los diferentes ámbitos.

Esta tesis es importante para la presente investigación dado que determina las causas que afectan al desempeño laboral y en base a ello, propone una alternativa de solución mediante un perfil por competencias que aumente sus habilidades que les favorece al momento de desempeñarse sobre cada puesto de trabajo.

Godoy, Mira y Sánchez (2016). En su tesis “Plan de capacitación continua de motivación personal, para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de El Salvador, Sede Central, año 2016”. Cuyo objetivo fue proponer plan para capacitar continuamente sobre la motivación personal, para satisfacer dichas carencias verdaderas analizadas a través de ser diagnosticado. En su metodología, es describir, no experimental; entrevista, observar y encuesta, lista de cotejo, libreta de anotaciones y cuestionario, el método estadístico utilizado fue descriptivo. Con los resultados se conocerá como se encuentra actualmente dicha área respecto sobre su existencia y ejecución de capacitaciones, orientadas a incrementar los estados de ánimo de los colaboradores y hacer una identificación sobre aquellas carencias de capacitar a cada trabajador del área para aumentar su motivación personal para un mejor desempeño en sus puestos de trabajo. Se concluyó que la facultad no tenía planeado capacitar continuamente ni de motivar direccionado a elevar aquel rendimiento de cada administrador, los cuales no tienen conocimiento acerca de métodos que identifiquen las carencias en capacitar, para ellos son importantes ya que dichos planes sean construidos para que así capitalicen su experiencia; con dinámicas participativas y colaborativas en ambientes de cooperación y no de competencia insana.

Esta tesis es importante para la presente investigación dado que muestra cómo identificar las necesidades de capacitación para un personal administrativo, según sus funciones y en medida de su experiencia, ya que cada persona responde a necesidades diversas, por lo que el planteamiento de las estrategias deben ser integradoras.

Ramírez (2016). Respecto a su investigación “Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas, año 2016”. Cuyo objetivo fue capacitar a los empleados de dicha universidad. En su metodología es descriptiva, explicativa, diseño de campo y transversal; encuesta,

cuestionario, método estadístico es regresión lineal múltiple. Respecto al resultado se buscará predecir sobre la forma de capacitarse, años y antigüedad respecto al desempeño de cada colaborador; describir en que consiste capacitar y el rendimiento, pero sobre todo realizar una contribución de datos respecto a dichas variables acerca a autoridades de la educación sobre diferentes universidades. Se concluye sobre la edad y antigüedad laboral no influía en el rendimiento de cada colaborador, pero al capacitarse si fue forma lineal, positiva y significativamente, que se entiende a que a más capacitación mayor nivel de desempeño laboral.

Esta tesis es importante a nivel teórico, dado que conceptualiza los aspectos de la capacitación en base a Dilan (2003), métodos de evaluación del desempeño y la relación que entre ellas existe. Asimismo, a nivel práctico, para la presente investigación, analiza no solo cuantitativa sino también descriptivamente, cómo la creación de una atmósfera educacional para el colaborador (capacitación), influye no solo en su desempeño (por motivación y mejor preparación), sino que afianza lazos con sus compañeros y con los líderes estudiantiles, en competitividad y satisfacción, para el caso de la universidad.

Rojas (2016). Respecto a su dicha investigación “Estrategias de capacitación para el patrullaje Policial con el fin de fortalecer el desempeño Profesional de los funcionarios y funcionarias Policiales de la estación Santa Rosa estado Carabobo en Venezuela, año 2016”. Se tuvo como finalidad la propuesta de diferentes estrategias sobre capacitarse ante patrullar policialmente con único objetivo del fortalecimiento del rendimiento profesionalmente de los funcionarios y policial. En su metodología aplicada, diseño de campo, encuesta, cuestionario, el método estadístico utilizado fue la estadística descriptiva. En los resultados se diagnosticará como se encuentra actualmente al capacitar a cada trabajador, se determinará cada estrategia para capacitar dentro el patrullaje policial sobre la finalidad del fortalecimiento del rendimiento profesional con sus trabajadores de ámbito policial. Se concluyó que debido al traslado constante de los funcionarios de un lugar a otro los imposibilita conocer más en profundidad la situación local que es causante de problemas; ya que no logran concentrar su atención y actuación.

Esta tesis es importante a nivel teórico, por sus fundamentos epistemológicos y conceptuales de la capacitación y su proceso según Mitchell (2005) y el desempeño profesional según Fragola (2004). A nivel práctico, evidencia como la rotación del personal

de un área a otra afecta en su capacidad de identificarse con la institución y satisfacción, por lo que su desempeño es menor.

Santamaría (2017). En su tesis “Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín en Ecuador, año 2017”. Cuyo objetivo fue desarrollar algún modelo para gestionar cada competencia para contribuir al mejoramiento sobre el desempeño de la ONG para la discapacidad de dicha fundación. En su metodología, enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental; entrevista, encuesta, método Delphi para recolectar información, el coeficiente es concordancia de Kendall. En sus resultados, se sistematizará teoría y metodología sobre dicho modelo y cómo está relacionado al desempeño laboral en instituciones que atienden discapacidad y diagnosticar sobre aquel momento actual sobre dicha fundación respecto a su GTH; también hacer un diseño de dicho modelo para mejorar aquel desempeño para luego completar su validez. Se concluyó que dicho modelo está centrado acerca a desarrollar sobre dichas competencias profesionales sobre el nivel de dicha entidad y áreas principales, integrando sistemas para seleccionar, formar y desarrollar deficiencias para así evaluar el rendimiento.

Púm (2018). Respecto a su trabajo de investigación “Competencias laborales y Evaluación del desempeño. Estudio realizado con el personal de Autocentro Gutiérrez, S.A., ubicado en la ciudad de Quetzaltenango en México, año 2018”. Cuyo objetivo fue la identificación sobre aquellas incidencias de cada competencia laboral acerca a la evaluación sobre dicho desempeño de cada colaborador en dicha entidad. Acerca de su metodología descriptiva, cuantitativo, no experimental, encuesta, cuestionario, analizando fiablemente y proporcional. Con los resultados se identificará cada competencia tan específica hacia dicha entidad, se identificará cada nivel sobre cada competencia, se evaluará el desempeño de los colaboradores y se determinará los incidentes sobre dichas competencias para hacer evaluadas acerca al desempeño. En conclusión, solo eran 22 los colaboradores con altos niveles de competencias específicas que incidía en su desempeño.

Este mencionado estudio tiene una gran importancia hacia mi tesis ya que se analizará no solo cuantitativa sino también descriptivamente, las competencias que inciden en la evaluación del desempeño. De ese modo, se puede estandarizar los resultados de cada colaborador y conocer las necesidades de capacitación.

Correa (2018). En su tesis “Modelo de Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala en Ecuador, año 2018”. Cuya finalidad fue determinar sobre la manera en que influye dicha gestión mencionada respecto al rendimiento de cada colaborador en UTMACH. En su metodología fue de enfoque mixto, modalidad de campo, documental, de tipo exploratoria, describir, de forma correlacional, no experimental; encuesta, cuestionario, utilizando Chi cuadrado. Con los resultados se elaborará teorías acerca de la gestión del talento humano y desempeño laboral, se va a diagnosticar de dicha gestión sobre los colaboradores sobre la entidad, se evaluará cada índice de desempeño en cada trabajador, se propondrá modelar una gestión que desarrolle aumentar el talento humano dirigido al desempeño. Se concluye sobre el aprendizaje que aporta la universidad en sus trabajadores.

Esta tesis es importante para la presente investigación dado que evidencia que cada colaborador no recibe aquella ayuda adecuada para formarse profesionalmente, ni económicamente acerca de su plan profesional, supone un elemento de desmotivación para todos ellos, haciendo que no se interesen por el desarrollo de la Institución.

1.2.2. A Nivel Nacional.

Moreno, Ramírez y Tamani (2016). Acerca a su investigación “El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT en Lima, año 2016”. Cuyo objetivo fue tomar la determinación sobre la influencia del desarrollo del personal en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha entidad. Metodológicamente fue aplicada, cuantitativo, descriptivo, correlacional, explicativo, no experimental; técnica indirecta (bibliografía y estadística), y directa (encuesta), cuestionario, correlación de Spearman. Respecto al resultado va a analizarse sobre dicha influencia para desarrollarse profesionalmente, de la capacitación y de la línea de carrera. En conclusión, el desarrollarse personalmente tiene una influencia dentro del desempeño de cada colaborador positivamente, pues en el caso actual, el personal no estaba correctamente capacitado y sus funciones bien orientadas; además, el supervisor no tenía tampoco, la capacidad para la formación de personal idóneo por lo que muchos colaboradores están largo tiempo en el mismo puesto con las mismas actividades y no desarrollan línea de carrera.

Esta tesis es importante para la presente investigación dado que muestra que un personal que no está capacitado perjudica el avance de la empresa, y muchas veces el incumplimiento de las metas se debe a la falta de una buena gestión del personal.

Castromonte (2017). Respecto a su investigación “Perfiles profesionales y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaylas, año 2017”. Cuyo objetivo analizar sobre la manera influyente sobre el perfil profesional respecto al desempeño laboral de cada colaborador de dicha organización. Metodológicamente fue correlacional, no experimental, encuesta, cuestionario, se utilizó la prueba Chi cuadrado. En sus resultados se medirá del desempeño laboral, se describirá el formarse profesionalmente, competencia general y el acontecimiento acerca del desempeño. Se concluye acerca del perfil profesional acontece directamente sobre el rendimiento del colaborador del municipio.

Este estudio tiene una gran importancia en nuestra investigación ya que se va analizar no solo cuantitativa sino también descriptivamente, cómo la creación de una atmósfera educacional para el colaborador (capacitación), influye no solo en su desempeño (por motivación y mejor preparación), sino que afianza lazos con sus compañeros y con los líderes estudiantiles, en competitividad y satisfacción, para el caso de la universidad.

Polanco (2017). Acerca a la tesis “Nivel de capacitación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Líderes en servicios SAC, Franquicia (Movistar), Independencia en Lima, año 2017”. Tiene como finalidad determinar relacionar la existencia sobre aquel nivel para capacitarse ante el desempeño laboral. La metodología es aplicada, descriptiva correlacional no experimental; encuesta, cuestionario, con correlación de Spearman. Con los resultados se determinará la relación sobre los conocimientos, habilidades, actitudes respecto al rendimiento para la entidad. En conclusión, sobre aquella existencia de relacionar las variables entre el nivel bueno de capacitación tiene repercusión significativa en el desempeño, para la fidelización del cliente se debe ser claro, precisos cuando se atiende, a nivel de dimensiones, solo las actitudes se correlacionaron con el desempeño de cada colaborador.

Esta investigación es de gran importancia respecto a mi estudio presentado dado que muestra sobre satisfacerse laboralmente respecto al rol de gran importancia dentro del proceso de crecimiento empresarial, más aún cuando se hace cada vez más continuo el

cambio de trabajo esporádico porque donde se encuentran laborando no se les adecúa sus necesidades ni se les ofrece recursos que les permitan desempeñar al máximo sus capacidades.

Marcillo (2017) en su tesis “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí en Trujillo, año 2017”. Tiene como finalidad la propuesta de un modelo en gestionar sobre dichas competencias del talento humano para el mejoramiento del desempeño laboral de cada servidor público sobre aquellos gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. Dicha metodología fue aplicada de forma transversal, mixta, básica y libre; de diseño documental, descriptiva explicativa; entrevista, encuesta, cuestionario, con estadística descriptiva. Con los resultados se identificará dichas directrices estratégicamente en relación sobre el talento de cada colaborador, se determinará cada grado de ser eficientes laboralmente y conociendo cada competencia que los colaboradores requieren sobre diversas áreas, métodos y procesos. En conclusión, es poco importante el talento humano, pues se ha tomado más en forma sistemática, sin otorgarle importancia a las habilidades, destrezas, conocimientos. La falta hacer dicho plan sobre el mejoramiento respecto al rendimiento dificulta su desarrollo y crecimiento; aunque el clima laboral es bueno.

Rodríguez (2017). En su tesis “Capacitación por competencias y desempeño laboral en una empresa de Lima Metropolitana, año 2017”. La finalidad ha sido la evaluación sobre dicho desempeño de cada colaborador en dicha entidad que se dedica al ornato y mantenimiento sobre áreas verdes para la propuesta de un programa de capacitación orientado a elevar el rendimiento. De metodología fue describir, explicativa, no experimental; analizando con documentos, entrevista, encuesta, cuestionario, con estadística descriptiva. Con los resultados se diseñará los perfiles de cargos por competencias, se elaborará instrumentos evaluativos del desempeño por competencias y se determinará programa de capacitarse que eleve dicho desempeño. En conclusión, sobre dicha inexistencia respecto al programa para capacitarse referenciado según dicho giro de negocio y sus expectativas de crecimiento; los perfiles de competencias respecto a los cargos para la implementación de capacitaciones que coadyuven desarrollar profesionalmente, mejorar rendimiento y tener una buena eficiencia en dicha entidad.

Este estudio tiene una gran importancia para mi investigación dado a que se debe de analizar no cuantitativa sino también descriptivamente, cómo la creación de una atmósfera educacional para el colaborador (capacitación), influye no solo en su desempeño (por motivación y mejor preparación), sino que afianza lazos con sus compañeros y con los líderes estudiantiles, en competitividad y satisfacción, para el caso de la universidad.

Flores (2017). Respecto a su investigación "Evaluación de competencias laborales genéricas del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir en Trujillo, año 2017". Cuyo objetivo fue la determinación sobre cada colaborador de dicha entidad dispone sobre las competencias laborales genéricas ante el punto de puesto laboral que se requiere en dicha universidad. Respecto a su metodología es descriptiva, no experimental, de corte transversal, con método estadístico utilizado fue tabulación e interpretación de los datos en Excel. Con los resultados como objetivos se identificará las competencias laborales genéricas. Se concluye que sí alcanzan el nivel requerido de tales competencias.

Esta tesis es importante para la presente investigación dado que empleó instrumentos cuantitativos sobre identificar con medir cada competencia dentro del colaborador de dicha área evaluada, instrumentos que guían la medición de la variable de estudio de la presente investigación.

Guerrero (2017). En su tesis "Influencia del Clima Organizacional en el mejoramiento del Desempeño Laboral en la empresa BYB Refrigeración del distrito de san Juan de Lurigancho en Lima, año 2017". Cuyo objetivo fue tener la determinación sobre la influencia del clima laboral. Metodológicamente aplicada, nivel explicativo – causal, no experimental; encuesta, el método estadístico utilizado fue la correlación de Pearson. En conclusión, se encuentra la existencia de influenciar a nivel sobre las variables y dimensiones, las tres analizadas sí influyen significativamente.

Esta tesis es importante para la presente investigación dado que evidencia que un clima organizacional bueno evita colaboradores menos productivos, la cual ayuda a la disminución de un problema recurrente en el área de RR.HH.

1.2.3. A Nivel local.

Aguilar y Marlo (2016). Respecto a su investigación “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque en Chiclayo, año 2015”. Tiene como finalidad fue diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015. En su metodología aplicada, descriptivo propositivo, no experimental, transversal, encuesta, cuestionario, método estadístico Chi cuadrado. Con los resultados se determinará las características sobre dicha propuesta para capacitar respecto al rendimiento en el hospital, además se identificará dichas deficiencias sobre dicha propuesta para observar su influencia sobre el rendimiento laboral de cada colaborador dicho estudio. Se concluye que cada necesidad respecto a capacitar acerca de aquellos vínculos interpersonales, comunicación. Un 67,4% de los colaboradores indicó que no existe o desconocía sobre los planes de capacitación en el HRL, pero en la entidad tiene la existencia sobre un perfil de puestos de trabajo y manual de funciones. Respecto del desempeño de los colaboradores, 54,6% estuvo en desacuerdo que dicho hospital tiene tecnología actual a fin de desarrollar un rendimiento laboral eficiente, 61,0% desconocía las funciones de su puesto de trabajo.

Alcalde y Lalangui (2016). En su tesis “Modelo de evaluación del desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano, en la empresa MW BUSINESS S.A.C. en Chiclayo, año 2014”. Tiene la finalidad la medición del rendimiento de cada colaborador de dicha entidad según el Modelo 360°, para así mejorar su gestión. Metodológicamente correlacional, no experimental; con cuestionario, el método estadístico utilizado fue descriptivo en SPSS24. Como resultados fue un breve diagnóstico sobre dicha gestión de cada colaborador. hacer énfasis en un modelo evaluador adecuado y moderno; también, se medirá el desempeño laboral para brindar al área la adecuada información respecto a tomar decisiones; elaborar dicho modelo. Se concluye que el desempeño era regular, que los supervisores necesitar intervenir con urgencia para que la atención al cliente se mejore, la comunicación entre compañeros también y, por ende, los resultados empresariales y dejar de enfocarse solo en resultados.

López y Manayay (2016). Respecto a su tesis “Propuesta de un plan de capacitación para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque EPSEL S.A. en Chiclayo, año

2014”. Cuya finalidad fue dicha propuesta de dicho plan de capacitar sobre competencias técnicas para la contribución del mejoramiento sobre dicho desempeño laboral del personal de dicha entidad. En la parte metodológica fue de método deductivo, tipo propositivo, no experimental, encuesta, cuestionario, método estadístico descriptivo. Con los resultados mediante la implantación de dicho plan para capacitar y mejorar dicho rendimiento laboral de cada colaborador, se acepta en los colaboradores, con un 71,70% afirman sobre dicho plan para capacitar el mejoramiento de su rendimiento. En conclusión, mediante dicha implantación sobre el plan para capacitar el mejoramiento su rendimiento.

Esta tesis es importante para dado que muestra que un personal que no tiene bien orientada sus funciones, perjudica el avance de la empresa, y muchas veces el incumplimiento de las metas o bajo desempeño se debe a que no está capacitado y por baja motivación.

More (2017). Respecto a su investigación “Gestión del Talento Humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino en Chiclayo, año 2016”. Tuvo como finalidad la propuesta de estrategias sobre la gestión del talento de cada colaborador para el mejoramiento significativo en su rendimiento laboral en dicha empresa. Metodológicamente descriptivo, no experimental; con encuesta, método estadístico de tabulación, gráfica e interpretación en SPSS22. Con los resultados se diagnosticará la situación actual de la GTH, se determinará los factores del desempeño laboral, y se elaborará un plan de GTH para la entidad. Se concluye que los factores de afectación son la falta de capacitación por estos motivos: no es tan habitual ya que no agrupa a los colaboradores en general, baja comunicación y falta de orden.

Calderón y Facho (2017). Acerca de su estudio “Gestión del talento humano por competencias, un modelo teórico para el desempeño laboral en el Hotel “Gloria Plaza” de la Ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque, año 2017”. Cuya finalidad fue disponer acerca de aquel modelo de manera teórica acerca de poder gestionar el talento de cada colaborador sobre competencias a fin de obtener un éxito sobre el rendimiento laboral en dicha entidad. En su metodología descriptiva, proyectivo; entrevista, encuesta, método estadístico descriptivo en SPSS24. Con los resultados se identificará el proceso de GTH, se determinará si cada evaluador es eficiente, analizar dichas tendencias y perspectivas sobre la GTH basado en competencias, y el planteamiento del modelo “Maxi Human Talent 2.0”

respecto a un punto de vista acerca sobre aquellas competencias a fin de mejorar el rendimiento de cada trabajador. Se concluye acerca de dicho modelo optimiza los procesos de la GTH sobre 7 competencias: Líder troyano, colaborar, innovar, conectividad, marca empleadora, influenciar socialmente media y radial. La eficiencia laboral se ubicó en la escala mejorable.

Nieto (2018). Respecto a su indagación “Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la Gerencia de Administración y Finanzas del Gobierno Regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles, año 2018”. Tuvo como finalidad la evaluación aquel grado sobre competencias de cada colaborador de dicha entidad respecto a evaluar en 360° sobre aquel modelo de Martha Alles. En su metodología cuantitativa, aplicada, descriptivo, no experimental, transversal, prospectivo, con encuesta sobre 35 ítems en 8 bloques de las competencias medidas por 5 indicadores cada una. Aquella información fue procesada estadísticamente en tabulación y gráfica en SPSS. Con los resultados se evaluará el nivel de enfocarse con nuestro comprador, de trabajar con nuestro personal, enfocarse a resultados. Se concluye que, en términos de competencias cardinales, un nivel muy bueno de enfoque al cliente (84%), siendo la satisfacción, la confiabilidad y el valor agregado los elementos clave. En dicha área prima en los colaboradores aspectos de liderazgo, iniciativa y trabajo en equipo bueno en 64% y excelente en 20%. En cuanto al enfoque a resultados, es el desempeño el aspecto más valorado versus el sentido de pertenencia, en la que la innovación, creatividad y adaptación al cambio son los aspectos más influyentes. Sobre las competencias específicas, la comunicación obtuvo un resultado muy bueno en 72% (por empatía y confiabilidad), Resolución de problemas 80% bueno (por búsqueda de información, identificación de problemas).

González y Capuñay (2018). Acerca de su investigación “Influencia de la cultura organizacional (CO) en el desempeño laboral (DL) de los trabajadores del Hospital Provincial Docente Belén – Lambayeque, 2015”. Tuvo como finalidad la determinación cómo influye aquella cultura organizacional dentro del rendimiento de cada colaborador administrativos de dicha entidad. Metodológicamente no experimental, transversal, descriptiva y causal, con la encuesta, cuestionario. Respecto a resultados, va a diagnosticarse dicha cultura y analizar aquel rendimiento. Se concluye respecto al rendimiento planeado, solo la mitad de colaboradores entre jefes y directivos manifiestan sobre el trabajador

administrativo cuando ejecuta cada uno de su actividad con eficiencia, pero algunos carecen de conocimientos sobre su puesto en donde se desempeña.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Plan de capacitación.

1.3.1.1 Definición.

Chiavenato (2012) manifiesta, es aquel plan con excelencia, productividad, calidad, rapidez, perfección, pero, ante todo, dicha satisfacción personal de “ser bueno en lo que se hace” ya que es un documento que esquematiza el proceso a seguir para brindar capacitaciones al personal, propuestas para obtener la eficiencia, métodos y procesos sobre dicha entidad que deben llevarse a estudio. (p.215).

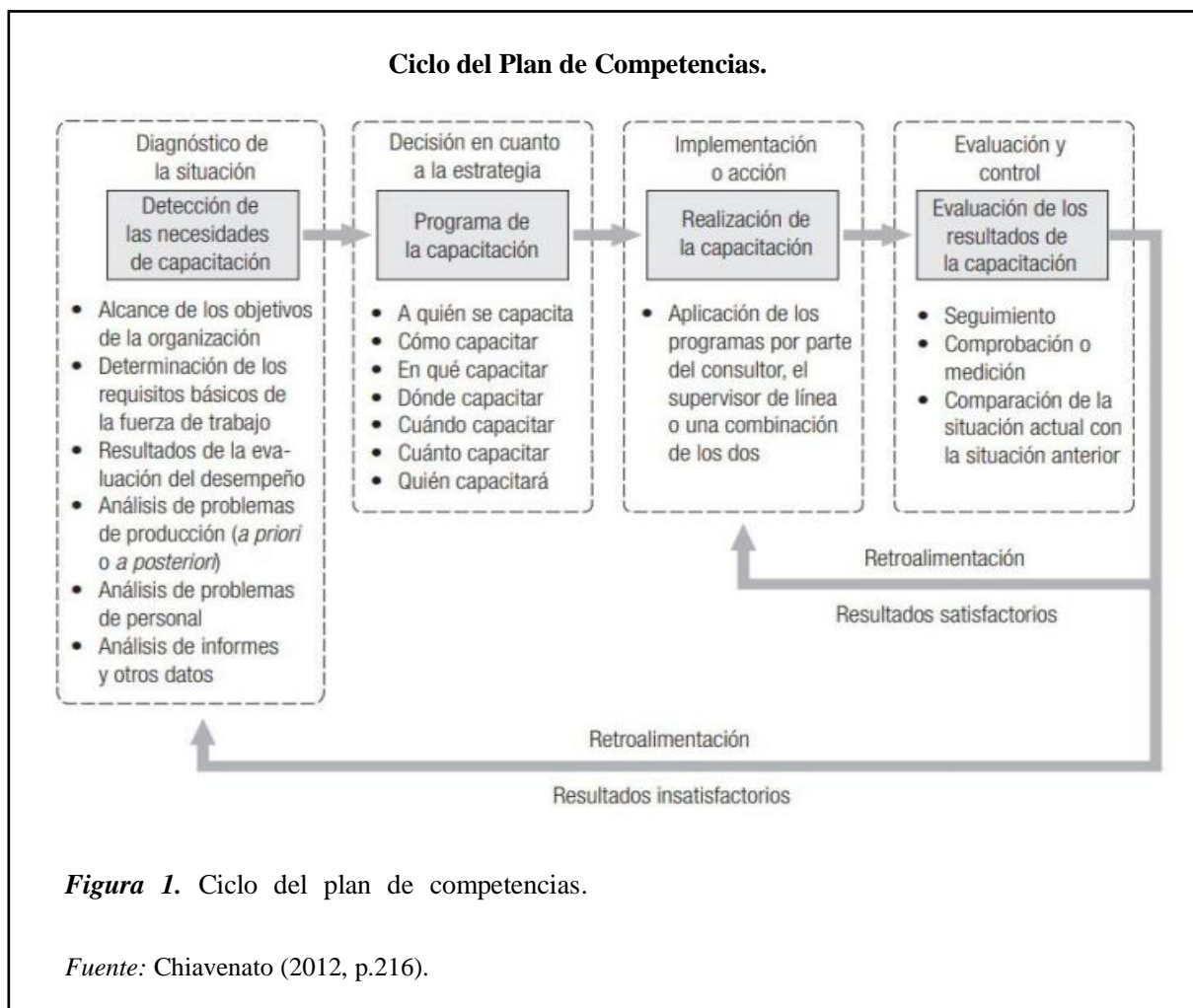


Figura 1. Ciclo del plan de competencias.

Fuente: Chiavenato (2012, p.216).

1.3.1.2 Dimensiones del plan de capacitación.

1.3.1.2.1 Detectar necesidades para capacitar.

Chiavenato (2012) manifiesta que, siendo la mayor etapa, se trata sobre un diagnóstico de lo que se busca hacer, la cual puede efectuarse considerando lo siguiente: (p.216).

Indicador

Nivel total de análisis: El sistema organizacional: como su nombre lo indica, aquí se estudia a toda la organización en conjunto, estando inmersos sus objetivos, misión, recursos y cómo éstos son distribuidos. Conforme crece la empresa, también lo hacen sus necesidades de capacitación y por tal, se debe estar preparados para responder a esas nuevas competencias detectadas (García, 2016, p.217).

Indicador:

Nivel analítico del personal: El sistema de capacitación: describir el puesto de cada recurso humano perteneciente a la organización es importante para la creación de estándares que el mismo debe desempeñar, con las cuales se hace factible la realización de estimaciones periodo a periodo y con ello, determinar tanto el desempeño actual como el potencial del colaborador de pasar al siguiente nivel. Con esto, se tiene información que sustenta la inclusión de nuevos conocimientos para el puesto en el futuro o se debe quedar tal cual se está.

Aquí se debe analizar el número de puestos, número de trabajadores en cada puesto, edad, calificación, conocimientos que el puesto exige, actitud frente al trabajo y empresa, desempeño cuali y cuantitativamente medido, habilidades, potencialidades para ser reclutado interna y externamente, tiempo para el reclutamiento, para entrenarlos, ausentismo, rotar personal, descripción de cargo.

Indicador:

Nivel analítico de actividades: El grupo de habilidades determinan sobre aquel tipo del comportamiento que el trabajador debe adoptar para desempeñar eficazmente su cargo. Esta etapa ayuda a preparar cómo debe entrenarse al

personal de cada puesto de manera independiente, con el objetivo de que el personal que ocupa u ocupará dicho puesto tenga consigo habilidades que previo a su ingreso desconocía. Es preciso recalcar que las necesidades de capacitación se deben organizar priorizándolas o en función de su urgencia, dado que su satisfacción el desempeño se mejore rápidamente.

Detectar estas necesidades debe brindar información suficiente para el diseño para capacitar: primero, la enseñanza, a quién, cuándo, dónde, cómo y quién los debe enseñar.

1.3.1.2.2 Programa sobre la capacitación.

Chiavenato (2012) señala que, después de diagnosticar aquella necesidad sobre capacitarse, para pasar a la preparación de la programación. Éste, es sistematizado y sustentado con la identificación de la necesidad, dónde se necesita, si es en una sola o varias áreas, si forma parte de una necesidad mayor, de qué manera se resolverá, si será uniéndola a otras necesidades o de modo independiente; si es conveniente que se tome alguna medida inicial previo a su resolución, si es una necesidad es inmediata, permanente o temporal, o cuál es su prioridad frente a las demás. También, ¿Qué cantidad de personas y que cantidad de servicios van hacer atendidos? ¿Cuánto es el tiempo que estará disponible para capacitar? ¿Cuánto es el salario para capacitar? ¿Quién realizará dicha capacitación? (p.400).

El plan del programa sobre dicha capacitación debe incluir:

1. Atención a una determinada necesidad según cada ocasión.
2. Definir claramente su objetivo.
3. Dividir las actividades en cursos, subprogramas, cursos.
4. Determinar su contenido.
5. Seleccionar la metodología y tecnología a disposición.
6. Definir aquellos recursos para ser implementados, ya sea el instructor, el equipo, material, manual, recursos audiovisuales.

7. Definir los habitantes propuestos, en general, serán o recibirán la capacitación: cuántos son, disponibilidad de tiempo, nivel de conocimientos, actitud, habilidades, conductas.

8. Lugar de la capacitación considerando si será en el puesto, fuera de éste, en la empresa o fuera de ésta.

9. Tiempo que durará, la hora y fechas precisas.

10. Costo-beneficio de la capacitación.

11. Controlar y evaluar los resultados a fin de detectar puntos críticos que requieran reajustes o tal vez, cambios que eleven su eficacia.

1.3.1.3 Realización sobre la capacitación.

Luego de las dos etapas anteriores, lo que prosigue es implementar la capacitación. Esta etapa implica una relación instructor-aprendiz, siendo éstos últimos, personal recién ingresante (novatos), auxiliares, jefes de áreas o gerentes; mientras que, en el primer grupo, pueden ser ya personal con tiempo prudente dentro de la organización, como de altos medios, o externo a la empresa especializado en como consultores contratados (Chiavenato, 2012, p.402).

Indicador

Los aprendices: individuos que se encuentran en un nivel jerárquico al que le hace falta el mejoramiento de los actuales estudios respecto de una tarea o laboral. Éste un indicador influyente en el resultado del programa, ya que un programa eficaz inicia desde la selección de los aprendices idóneos, seguido de la forma y contenido alineado a los objetivos de la capacitación que finalmente derivarán en que la empresa cuente con personal mejor preparado para desempeñar las funciones que les han sido entregadas. Es preciso, asimismo, que se disponga de un clima cooperativo tanto de los subordinados como de los supervisores en la ejecución del plan de entrenamiento, pues la influencia es recíproca.

Indicador

Los instructores: individuos que se encuentran en un nivel jerárquico experimentado o con especialización en alguna actividad o trabajo y que tienen las capacidades para la transmisión de sus conocimientos a los aprendices. El éxito de la implementación va a depender de esfuerzo e interés de parte de los instructores, por lo que

su selección también debiese tener un trato especial para que éstos reúnan cualidades personales específicas para lo que el entrenamiento requiere: facilidad para relacionarse, motivar, capacidad de raciocinio, estrategias didácticas y expositivas, además de ser conocedor especializado en el tema a capacitar (Jiménez, 2014, p.110).

1.3.1.4 Evaluar cada resultado sobre la capacitación.

Etapas finales en las que se evalúa su eficiencia:

Indicador

Constatación: se constata si el programa ha obtenido los cambios deseados en los empleados, la reacción del grupo, la adquisición del conocimiento, la conducta modificada o desarrollada. También los evalúa en el mismo puesto laboral, el lugar donde se llevó a cabo, con la logística que se necesitó y las coordinaciones, materiales, contenido, técnicas del instructor, su nivel de conocimientos y habilidades, el costo-beneficio.

Indicador

Verificación: en este punto es verificado si lo obtenido por la capacitación se relaciona con las metas organizacionales, ello constando si las técnicas empleadas han sido lo suficientemente eficaces para el alcance de los objetivos previstos. Esta evaluación será realizada en los tres niveles analizados inicialmente: organizacional, recursos humanos y de tareas y operaciones. Entre los criterios empleados para la evaluación de su efectividad se encuentran el incremento en su productividad, ventas totales, costos, desperdicios disminuidos, pero hay que procurar que los indicadores de evaluación sean lo suficientemente confiables o consistentes para utilizarlos como decisores o fuente de toma de decisiones (Jiménez, 2014, p.115).

1.3.2. Competencias.

1.3.2.1 Definición.

En la economía global cambiante, las habilidades de empleabilidad son cada vez más el foco de las instituciones de formación y formación profesional. El término "competencia" es un concepto en evolución y, por lo tanto, tiene diferentes

significados para diferentes personas y naciones, dependiendo de sus estructuras institucionales y procesos laborales. Para unos, es la capacidad de realizar tareas y roles particulares según los estándares esperados o la capacidad para cumplir las tareas ocupacionales claves que caracterizan una profesión a estándares satisfactorios (Boahin y Hofman, 2013, p.69).

1.3.2.2 Tipología de las competencias.

Son tres los tipos de competencias: básicas, técnicas o específicas y genéricas:

1.3.2.2.1 Competencias Específicas.

Según Soto (2013) son netamente las funciones específicas del trabajador en su puesto, en base a las destrezas que tal puesto requiere. Está basado en el saber, el saber ser y el saber hacer (García, 2015, p.35).

1.3.2.2.2 Competencias Básicas.

Para Mendoza (2013, p.45) refiere a combinaciones de actitudes, habilidades, comportamientos, experiencias y conocimiento, que hacen de la persona, alguien adaptable a diferentes escenarios. Es indispensable para el desarrollo y desenvolvimiento personal con metas y proyectos satisfactorios. En estas competencias figuran: comunicación asertiva, resolución de problemas o conflictos, liderazgo de proyectos o actividades bajo planificación rigurosa y trabajo en equipo (Ivón, 2013, p.23).

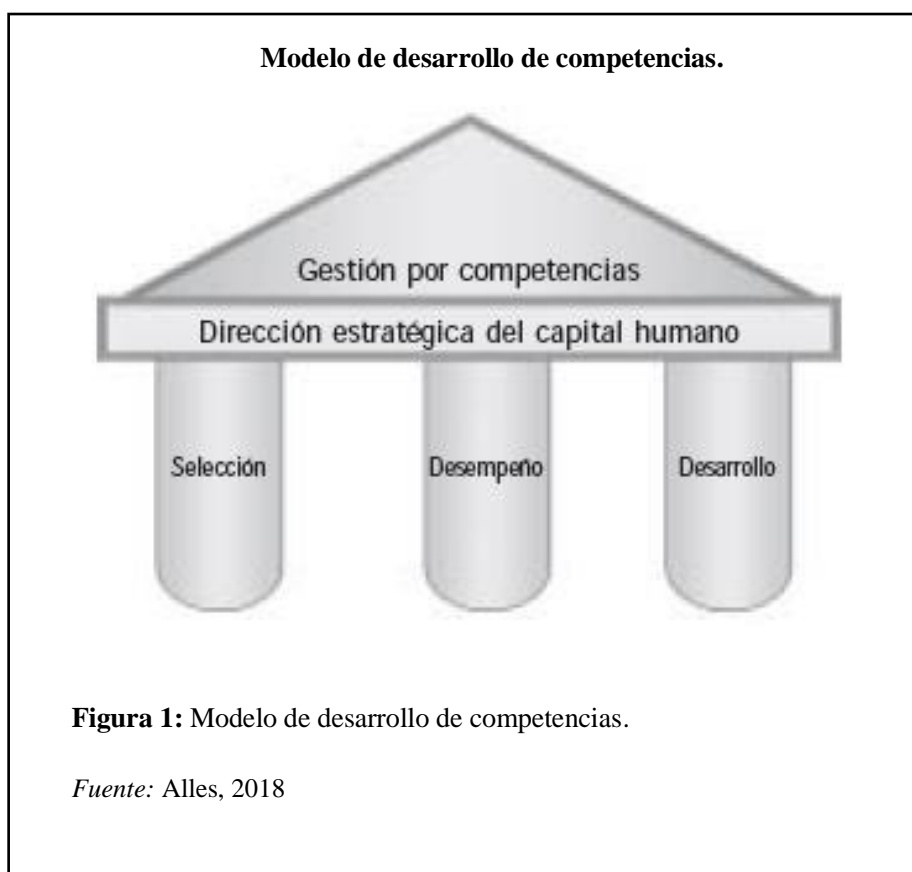
1.3.2.2.3 Competencias Genéricas.

Competencia transversal que asegura la empleabilidad, sostenibilidad laboral y gestión de recursos pues provocan en el individuo, ética, conocimiento y desenvolvimiento sobre el ejercicio un trabajo excelente. Únicos profesionalmente, implican especializarse y procesar netamente el trabajo; permiten el desempeño en operaciones diversas según habilidades y experiencias extraídas de su vida laboral. La especialización genera competencias analíticas e interpretativas de la información (Cruz, 2014, p.74).

1.3.2.2.4 *Gestión por competencias.*

Se trata de un modelo gerencial importante para la evaluación de competencias específicas que la persona a cargo de un puesto requiere para su desempeño correcto dentro de éste. Esta herramienta le ayuda a la empresa a ser flexible, pues desliga la gestión de trabajo con la gestión del recurso humano, introduciendo otros actores como ventaja competitiva. También consiste en que es buen instrumento estratégico importante a fin de hacer frente a retos nuevos del contexto, impulsando las competencias individuales a un nivel de excelencia según lo que la parte operativa necesite, con ello es garantizable el desarrollarse y administrar eficientemente el talento del personal. (Alles, 2018, p.54).

Esta metodología sobre la dirección entre personas abarca un rol esencial, el cual es el aprendizaje más rápido, un aprendizaje corporativo, al de la competencia y así, mantener una posición competitiva: Esta filosofía, liga dichas aptitudes de organización (una competencia esencial) sobre dichos saberes entre atributos en dicho individuo debe disponer en el desempeño de su puesto (Fernández, 2015, p.34).



Muchas empresas y organizaciones han abordado temas como la transformación organizativa, la mejora del rendimiento, desarrollarse cada empleado, planificarse las sucesiones e implementar programas de modelado de competencias, es decir, a través de iniciativas estratégicas dirigidas a alinear el rendimiento de los empleados con los requisitos laborales. Un modelo de competencia es una lista de competencias que se derivan de observar un rendimiento eficiente sobre dicho colaborador en cada labor. Dicho modelo principalmente permite identificarse aquellas competencias sobre cada colaborador necesita desenvolverse con el fin de su mejoramiento en su rendimiento dentro de labor. El modelo también puede ser útil en un análisis de brechas de habilidades, la comparación entre las competencias disponibles y las necesarias de individuos u organizaciones (Dehghan y Nik, 2014, p.110).

1.3.2.3 Aplicación de la competencia en funciones de Gestión de Recursos Humanos, según Tripathi y Agrawal (2014, p.65):

a) Selección: entre una gama de candidatos se busca al más adecuado o varios de éstos, para que ocupen los puestos disponibles en la empresa, con las competencias que se necesitan, por lo que este proceso, según como sea ejecutado, bien puede mantener o elevar la eficiencia de la empresa por personal con mejor desempeño.

b) Capacitación y desarrollo: el análisis de la brecha de competencias puede identificar las competencias necesarias; Estas competencias pueden vincularse con los objetos de aprendizaje equivalentes.

c) Gestión del desempeño: en la actualidad, el desempeño no solo se ve como "lo que" (objetivos) logra un empleado, sino que también se ve como "cómo" (las competencias demuestran) el trabajo se lleva a cabo. Muchas organizaciones utilizan modelos basados en competencias como parte de sus centros de desarrollo de empleados.

d) Gestión de la remuneración: la compensación basada en la competencia puede ayudar a las organizaciones a determinar la compensación de acuerdo a su desenvolvimiento real a través del proceso de medición de las competencias reales exhibidas por los individuos mientras realizan su trabajo.

e) Capacitación y desarrollo: Con esta fase se busca la estimulación de las capacidades del personal, de modo que su desarrollo les conduzca a elevar su productividad dentro de la empresa.

1.3.3. Desempeño.

1.3.3.1 Definición.

La Real Academia Española conceptualiza dicho desempeño en que es aquel nivel sobre un individuo en situación de trabajador, logra respecto de las metas que la empresa en la que labora tiene planteadas, y en un tiempo establecido. El ser humano está obligado a la adaptación continua, pues siempre estamos expuestos a situaciones variadas que tientan el equilibrio emocional y la satisfacción de necesidades. En un ambiente laboral, el desempeño puede medirse en términos de efectividad. El desempeño varía de persona a persona y es dependiente de una gran cantidad de factores que lo condicionan e influyen en él. El valor de las remuneraciones es a base del trabajo que dicho individuo está dispuesto a brindar, añadiendo sus habilidades y capacidades para desempeñar sus labores. (Chiavenato, 2012, p.78).

Hablar de desempeño regularmente refiere a una o más tareas específicas para un trabajador, tareas que se describen en el perfil de puestos, órdenes de trabajo, etc., pero la vida laboral va más allá que solo asignación de tareas. Así, es posible observar dos tipos de trabajadores. Los que hacen tal cual lo que deben sin más, es decir, que no colaboran o se esfuerzan adicionalmente por la empresa; y los que hacen lo contrario, facilitando la labor del supervisor y sus compañeros de trabajo.

1.3.3.2 Evaluación del desempeño.

Según Alles, define: (Alles, 2018, 65).

Es aquella transformación que de tal forma evalúa a la productividad de cada colaborador. En toda mayoría busca que se le retroalimente sobre la forma en la que da cumplimiento a sus actividades, por lo que especialmente los directivos, deben evaluar individualmente a su personal para decidir qué acciones tomar.

Aparte de la mejora en el desempeño, las empresas usan la información de estas evaluaciones para determinar las compensaciones a otorgar a sus trabajadores. Generalmente, es el departamento de RR.HH. el que lleva a cabo estas evaluaciones, dirigidas a todos los involucrados en la organización, principalmente porque con ello se uniformiza el procedimiento; aunque en el común de los casos, esta tarea

corresponde a cada supervisor o jefe sobre respectivas áreas. Existen principios básicos que la fundamentan:

- a. Debe unirse en el crecimiento sobre cada colaborador en dicha entidad.
- b. Sus patrones deben fundamentarse en información relevante al puesto.
- c. El sistema de evaluación implica comprometerse y participar activamente entre equipo.
- d. Dentro del rol que hace el supervisor-evaluador se basa en dar consejos para el mejoramiento.
- e. El desempeño individual debe evaluarse versus niveles superiores, demostrando los valores corporativos hasta que los objetivos cuantitativos sean superados.

Dos tipos de evaluación son diferenciables:

- a. La evaluación informal no es programada, se refuerza con retroalimentación, se realiza por medio de entrevistas, observaciones, revisión documentaria.
- b. La evaluación formal es un proceso programado anualmente, en una fecha fija y con medidas e indicadores especificados previamente, permitiéndoles a los colaboradores, que conozcan sus resultados y hacer comparaciones entre desempeños, identificando a quienes merecen recompensas sea monetarias como no monetarias por méritos, y por otro lado, a quienes necesitan refuerzo con capacitaciones u otro tipo de entrenamiento (Urdaneta y Urdaneta, 2013, p.49).

Si el desempeño se encontrase por debajo del estándar establecido, se debe recurrir a hechos correctos; en cambio, si es agradable, se sigue apoyando cumpliendo aquel proceso de realimentarse, remuneraciones, y mucho más.

1.3.3.3 Beneficios de evaluar el desempeño.

Aporta medidas para mejorar el estándar de desempeño. Permite la comunicación entre supervisor-subordinado para retroalimentar sobre sus resultados de evaluación actual. Permite el conocimiento de cada aspecto sobre comportarse y

desempeñarse y que la entidad lo valore; probabilidades del jefe, destacar las fortalezas y sus debilidades del rendimiento; y entender dichas medidas tomadas frente a ello de parte del líder (planificación para capacitar, entre desarrollar); autoevaluándose y con una crítica personal.

Permite determinar la productividad del trabajador en plazos, para contribuir dentro de dicho colaborador; hacer la identificación sobre los que deben rotar o perfeccionar ciertas actividades, y seleccionar a los que merezcan y se encuentren listos para ser ascendidos o transferidos. Estimular la finura respecto al recurso humano con buena coyuntura (ascensos, crecer y desarrollarse personalmente), estimulando la productividad de cada relación humana buena dentro del labor. (p.207).

1.3.3.4 Dimensiones del Desempeño.

Amaya (2018) también señala que las dimensiones del desempeño son: (p.54).

1.3.3.4.1 Logro sobre metas.

Las condiciones que guían el comportamiento al logro se relacionan a la motivación, expectativas de éxitos e incentivos, según Amaya (2018, p.55):

Indicador

Cumplimiento: se liga a las creencias interna, es decir, el convencimiento de ser capaz sobre el logro de muchos objetivos. Para diferentes individuos es muy difícil lograr o alcanzar metas ya que no se encuentran en un buen nivel de bienestar o porque sencillamente se encuentran en límite entre apreciación negativas respecto al mundo está lleno de dificultades (Alcalde y Lalangui, 2016, p.45).

Indicador

Proactividad: factor que determina la competencia y sobrevivencia en contextos cambiantes y competitivos como en el que se vive actualmente. Así, las organizaciones están en búsqueda de personas adaptables a sucesos inesperados y de incertidumbre, que puedan gestionarlos. Las personas en este grupo tienen una caracterización que es buscar continuamente entre novedosas ocasiones, tienen objetivos

orientados al cambio, anticipándose y previniendo problemas; realizan cosas o actúan de modo diferente; emprenden y se aventuran, perseveran y persisten; consiguen resultados tangibles, puesto se orientan a resultados (Boahim & Hofman, 2013, p.5).

Indicador

Productividad: es relacionar sobre aquellos resultados acerca de las actividades entre medios necesarios para la obtención en la productividad. (Alcalde y Lalangui, 2016, p.46).

1.3.3.4.2 *Iniciativa.*

Amaya (2018) indica que la iniciativa se refiere a la influencia activa sobre hechos para el alcance de los objetivos. Es la habilidad de provocar situaciones en vez de ser meros aceptadores pasivos de lo que sucede o se requiere: (p.55).

Indicador

Innovar: se vincula a la gestión de personas refiriéndose a adoptar soluciones novedosas en los procesos de selección, promoción, formación, retribución y desvinculación en la organización (prevenir los riesgos en sus labores entre su salud laboral). (Castromonte, 2017, p.37).

Indicador

Resolver conflictos: cualquier contexto de interacción humana es sensible a conflictos, por lo que no es raro que en una empresa se dé lugar a este tipo de situaciones amenazantes del clima laboral y por ende, que afecten a todos en su interior. Los métodos para resolver conflictos son por Negociación, arbitraje y mediación (Dehghan & Nik, 2012, p.9).

Indicador

Adaptación al cambio: se consigue en alerta a los cambios internos y del entorno, de oportunidades como de desafíos. Esto hace que se convierta en la capacidad de usar los recursos disponibles oportunamente, flexible, asequible y relevante para dar respuesta a tales cambios efectivamente (Dehghan & Nik, 2012, p.9).

1.3.3.4.3 Relaciones interpersonales.

Amaya (2018) indica que esta dimensión implica equipos disponibles y organizados. Las organizaciones deben orientarlos a potenciar las fortalezas de cada integrante, para que formulen propuestas, ideas, resultados esperados: (p.56).

Indicador

Empatía: ponerse en el lugar de la otra persona, con el fin de entender como se sienten, se preocupan, su condición del espíritu (Guerrero, 2017, p.39).

Indicador

Orientación al consumidor: estrategia de negocio que centraliza al cliente o usuario. Actitud permanente para la detección y satisfacción de sus necesidades y prioridades (Nadler & Nadler, 2011, p.131).

1.3.3.4.4 Rendimiento.

El desempeño laboral se representa por el esfuerzo o rendimiento otorgado por el trabajador a su labor realizada, la misma que es variada por capacidades, habilidades, destrezas, experiencias y percepción propias del colaborador. Es posible indicar que el esfuerzo se asimila al gasto de energía tanto mental como física, utilizable en la realización de su trabajo (Amaya, 2018, p.57).

Indicador

Metas alcanzadas: son aquellas metas que se alcanzan con un tiempo (medido en tiempo elaboradas sobre su prestigio) para cumplir, considerando que el recurso humano es la variable de mayor importancia pues son quienes ejecutan las funciones propias del puesto.

1.3.3.5 ¿Qué instrumento se utiliza para medir el desempeño laboral?

DISA IV Lima Este (2013, p.63): Es mediante un análisis del dicho instrumento, validado por la oficina de Epidemiología. Ejem.

Nombre: Cuestionario de dicho desempeño.

Autores: Entidad.

Año: Fecha en que se desarrolla.

Lugar.

Muestra: son los trabajadores

Administración.

Tiempo: horas o minutos.

1.4. Formulación del problema.

¿Respecto al plan de capacitación sobre las competencias profesionales, contribuye al mejoramiento del desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez (2014), manifiestan que un estudio se justifica “teórica, metodológica y socialmente” (p. 164).

Respecto a la justificación teórica, tenemos a la conceptualización sobre Chiavenato (2012) en base al plan de capacitación, es dicho documento que esquematiza el proceso a seguir para brindar capacitaciones al personal, métodos y procesos sobre dicha entidad al llevarse a cabo, y los conceptos y teorías de la RAE (2019) para fundamentar desempeño que sostiene que es un nivel de ejecución que un individuo en situación de trabajador, logra respecto de las metas que la empresa en la que labora tiene planteadas, y en un tiempo establecido.

Acerca de la justificación metodológica, es cuantitativo aplicado, pre experimental, recolectaremos datos con la encuesta, instrumentos tenemos lista de cotejo y cuestionario.

Respecto a la justificación social, la investigación será como referente (antecedente) a futuras investigaciones con temática similar, y para empresas con problemáticas similares, teniendo así, un documento académico con un plan de capacitación basado en competencias, diseñado y validado para su implementación.

1.6. Hipótesis

Si se aplica dicho plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora de manera directa el desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general.

Determinar la manera sobre como al aplicar un plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora el desempeño en cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol.

1.7.2. Objetivos específicos.

Medir aquel desempeño de cada colaborador de la entidad, antes de la aplicación sobre el plan de capacitación en relación de cada competencia profesional.

Diseñar y aplicar dicho plan de capacitación sobre a cada competencia profesional a fin de mejorar el desempeño de los colaboradores de la entidad

Medir el desempeño de cada colaborador de la entidad luego de aplicar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales.

Probar que dicho plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora el desempeño de cada colaborador de la entidad.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de investigación.

El estudio es **aplicado** ya que investiga la problemática específica de inexistencia de dicho plan de capacitación sobre las competencias y el desempeño en el Estudio Jurídico Cajusol, cuya evaluación y análisis se hará en función de lo que se ha rescatado de la revisión literaria del tema.

Ñaupas., et al (2014) deducen sobre el enfoque cuantitativo que es medido sobre dicho cuestionario, esto permitirá que cada resultado se analice de forma cuantitativa.

El estudio será cuantitativo porque la evaluación del desempeño será medida por medio de la estadística; y el planteamiento de dicho plan sobre aquellas competencias para los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol es un proceso que sigue la secuencia dictada por la teoría de Chiavenato (2012).

Es además una investigación Aplicada, dado que el objetivo final de la misma es la absolución de una problemática específica basándose en conocimiento pre existente que enriquezca el desarrollo o su aplicabilidad en la realidad estudiada (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.1.2. Diseño de investigación.

Hernández., et al (2014) manifiestan que todo estudio es pre experimental, ya que cuenta un cierto grupo. Se realiza una pre prueba, luego a ello se aplica un estímulo y por último se realiza una post prueba llamada post test.

El estudio es pre experimental por lo que utiliza solo un grupo (G), a ello se le aplicará una pre prueba O_1 , luego se desarrollará una serie de actividades y finalmente aplicar una post prueba (O_2) obteniendo así dichos datos que necesitamos sobre el favorecimiento de la hipótesis del estudio. La fórmula es:

$$\boxed{GE: \quad O_1 \quad \rightarrow \quad X \quad \rightarrow \quad O_2}$$

GE: Un pequeño grupo para ser estudiado.

O1: Observar el desempeño laboral anticipadamente sobre el plan de capacitación con base a Competencias sea aplicado.

X: El plan ya mencionado.

O2: Observación después sobre la aplicación de dicho plan de acuerdo a las competencias.

El Plan de Capacitación en base a Competencias (X) representa para los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol (GE), un estímulo que mejoraría su desempeño (O).

2.2 Variables, Operacionalización.

Tabla 1

Conceptualización sobre las Variables

Variables	Definición
Independiente Plan de capacitación	Chiavenato (2012) sostiene que, es aquel plan con excelencia, productividad, calidad, rapidez, perfección, pero, ante todo, dicha satisfacción personal de “ser bueno en lo que se hace” ya que es un documento que esquematiza el proceso a seguir para brindar capacitaciones al personal, propuestas para obtener la eficiencia, métodos y procesos sobre dicha entidad que deben llevarse a estudio. (p.215).
Dependiente Desempeño	Se conceptualiza dicho desempeño en que es aquel nivel sobre un individuo en situación de trabajador, logra respecto de las metas que la empresa en la que labora tiene planteadas, y en un tiempo establecido. (RAE, 2019).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2*Operacionalización sobre el Plan de Capacitación*

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumento
Plan de capacitación		Nivel total de análisis.	
	Detectar necesidades para capacitar	Nivel analítico del personal. Nivel analítico de actividades.	
	Programa sobre la capacitación	Sistematización sobre los resultados a la detección	Observación / Lista de cotejo
	Realización sobre la capacitación	Los aprendices Los instructores	
	Evaluar cada resultado sobre la capacitación	Constatación de modificaciones de conducta Verificación de resultados relacionados a las metas organizacionales	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3*Operacionalización del Desempeño*

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
Desempeño	Logro sobre metas	Cumplimiento	1,2,3	Encuesta - Cuestionario
		Proactividad	4,5,6	
		Productividad	7,8	
	Iniciativa	Innovar	9,10	
		Resolver conflicto	11,12,13	
		Adaptación al cambio	14,15	
	Relaciones humanas	Empatía	16,17,18,19	
		Orientación al consumidor	20,21,22	
	Rendimiento	Metas alcanzadas	23,24,25	

Fuente: Marco Teórico

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población.

Hernández, Fernández, & Baptista (20104) conceptualiza que es el conjunto de personas, documentos u objetos, sobre la división de diferentes características (p.174).

Tiene a 30 trabajadores en dicha entidad.

Tabla 4

Población de estudio

Área de trabajo	Nº de trabajadores
Administrador	1
Asistente administrativo	1
Secretaria	1
Abogados especialistas penal	5
Abogados especialistas en lo civil	6
Abogados especialistas en lo administrativo	2
Abogados especialistas en lo tributario	2
Abogados especialistas en lo laboral	3
Practicantes profesionales	5
Especialista legal	1
Asistente legal	1
Auxiliares	2
Total:	30

Fuente: Estudio Jurídico Cajusol Abogados y Asociados, 2019.

2.3.2. Muestra.

Son 30 colaboradores del Estudio Jurídico.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnica.

Se hará uso de la encuesta ya que es una técnica para toda investigación cuantitativa.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos.

Se hará uso del cuestionario, tiene 25 interrogantes cerradas, que es para analizar del desempeño laboral.

El cuestionario abarca un conjunto de cuestionamientos sobre aspectos (indicadores) de una o más variables de la cual se pretende hacer su medición, cerca al problema planteado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.125).

Se tomará en cuenta la escala Likert, ya que se medirá cada actitud humana.

La escala fue ofrecida por Rengis Likert. Mide la actitud, valores sobre cada individuo respecto a dichas variables de la investigación. (García, Aguilera y Castillo, 2014).

También se utilizó una lista de cotejo que es un instrumento conformado por una lista de indicadores de logro utilizado para constatar en un determinado momento, si tales están presentes o ausentes (Sence, 2015, p.1). Se usa para la variable Plan de Capacitación, dado que su operacionalización está en función de las etapas del plan, por lo que su medición implica evaluar el cumplimiento/logro o ausencia de las mismas, en el Estudio Jurídico Cajusol Abogados y Asociados.

2.4.3. Validez.

Hernández., et al (2014), manifiestan como aquella medición sobre el cuestionario que mide dicha variable (p.200).

Se validará a través de personas expertas y tendrán las siguientes escalas:

Escala de valores:

-1 a 0: no es confiable; 0,01 a 0,49: baja confiabilidad; 0,5 a 0,75: moderada confiabilidad; 0,76 a 0,89: fuerte confiabilidad y 0,9 a 1: alta confiabilidad.

Juicio de expertos:

Acerca de validar el instrumento de la investigación, estará a cargo por 5 individuos profesionales.

Tabla 5

Validar por personas expertas

Validar el instrumento por expertos		
Experto N°1: Mg. Villanueva Calderón Juan Amílcar	25/25	1
Experto N°2: Dr. Córdova Chirinos José William	25/25	1
Experto N°3: Rodas Cobos José	25/25	1
Experto N°4: Dr. Hugo Espinoza Rodríguez	25/25	1
Experto N°5: Mg. Suysuy Chambergo Ericka Julissa	25/25	1
		5/5
		1

Fuente: Elaboración propia

2.4.4. Confiabilidad.

Hernández., et al (2014) define como la medición sobre aquellos instrumentos tienen resultados de forma coherente (p. 200).

El Alfa de Cronbach es partícipe de la confiabilidad, ya que se analizará estadísticamente.

Tabla 6

Estadística respecto a la confiabilidad

Alfa de Cronbach	Valores
,892	25

Fuente: Programa SPSS V.25

Podemos apreciar que dicho Alfa de Cronbach está entre 0,89 a 1, significa que tiene fuerte confiabilidad ya que se aproxima a la unidad. Entonces, el instrumento si es confiable.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

Se hará uso de Excel y del SPSS versión 25.0, ya que permitirá tabular aquellos datos que se obtuvieron en dichos instrumentos aplicados a cada colaborador.

2.6. Aspectos éticos

Belmont manifiesta que la ética protege a cada individuo en cualquier estudio, los criterios son:

i) Respetar a cada individuo.

ii) Generosidad.

iii) Equidad: Cada persona debe tratarse autónomamente y quien la tenga disminuida debe ser protegido; segundo, que el trato a con ética, respetando sus condiciones y protegiendo sus datos:

No hacer daño, disminuirlos lo más posible

Aumentar los beneficios; y tercero, igualdad en el trato a los participantes.

2.7. Criterios de rigor científico

Noreña, Moreno, Rojas, y Rebolledo (2012) definen que son:

a) Creíble: ser auténticos y decir la verdad, se verán si todos los resultados son ciertos por cada uno de los que participen.

b) Transferible y aplicable: el escenario y cada persona se recogerá los datos respectivos.

c) Replicable: dicho instrumento se encuentra validado por aquellos profesionales evaluadores.

d) Confirmable y neutro: se tendrá estudios de diferentes contextos de acuerdo a nuestro estudio.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas de Tablas y gráficos

3.1.1. Resultados del Pre – test.

3.1.1.1 Resultados por dimensiones del Desempeño Laboral – Pre test.

Dimensión: Logro de metas.

Indicador: Cumplimiento.

Tabla 7

Cumplimiento sobre tareas encomendadas según tiempo y recursos establecidos

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	9	30
Indeciso	11	36.7
De acuerdo	5	16.7
Totalmente de acuerdo	5	16.7
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

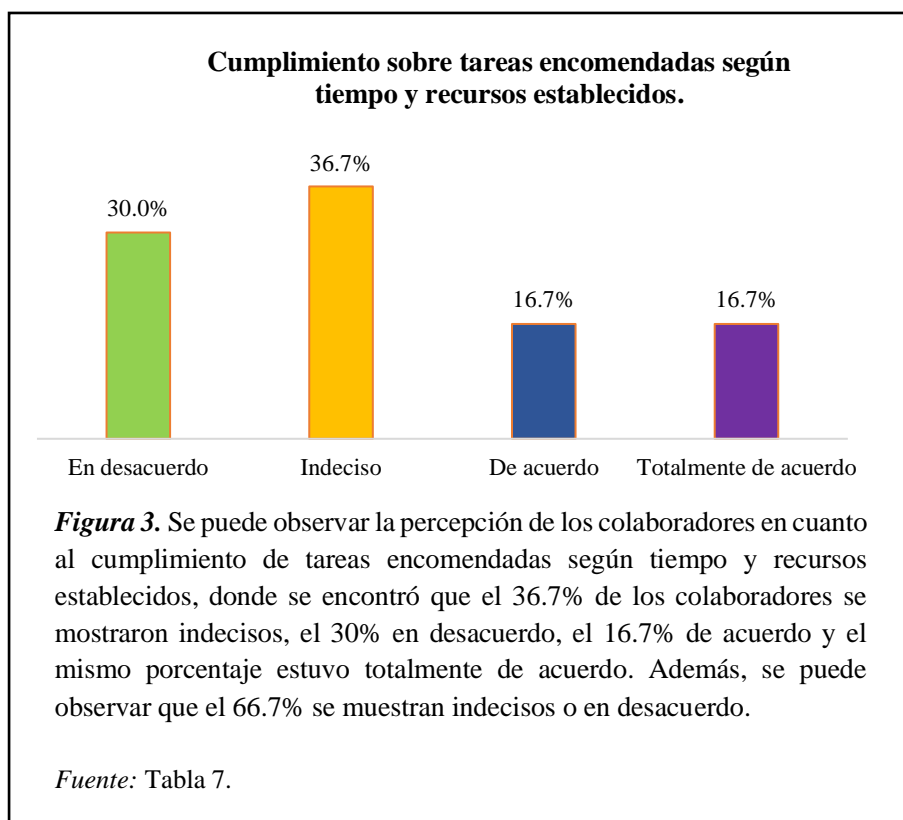


Tabla 8

Adecuada organización del espacio laboral con perspectiva del cargo

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	8	26.7%
Indeciso	17	56.7%
De acuerdo	3	10.0%
Totalmente de acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

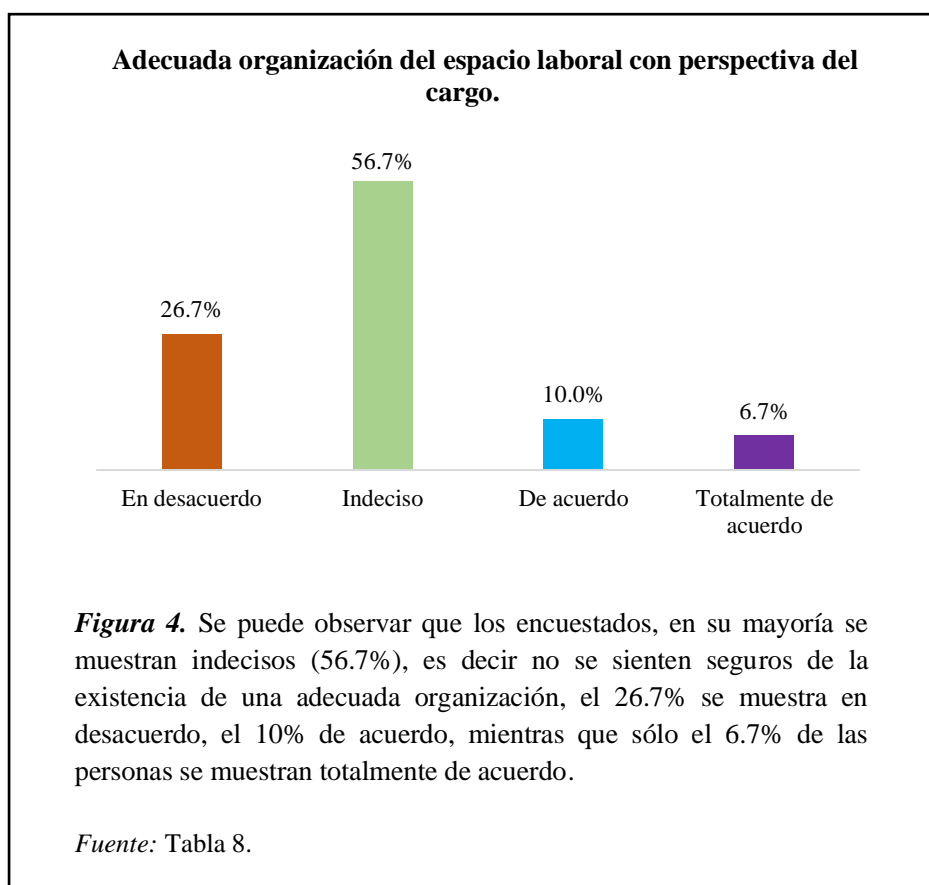
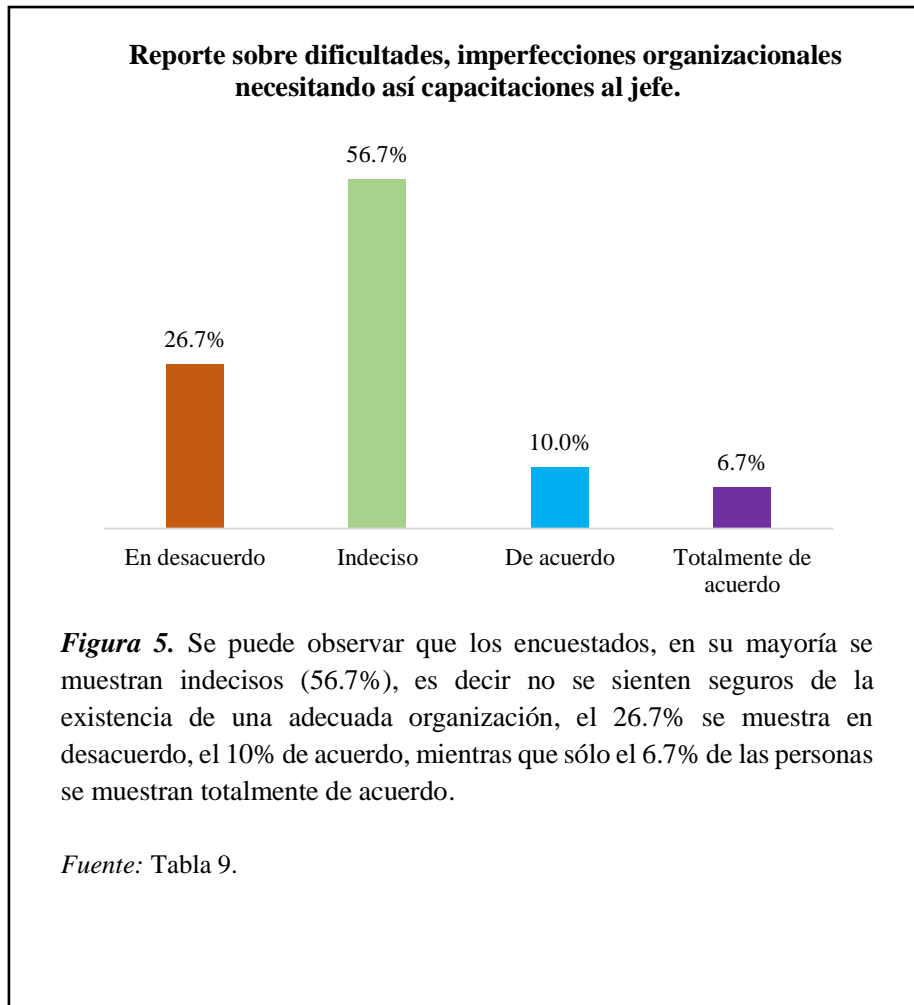


Tabla 9

Reporte sobre dificultades, imperfecciones organizacionales necesitando así capacitaciones al jefe

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	8	26.7%
Indeciso	17	56.7%
De acuerdo	3	10.0%
Totalmente de acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Indicador: Proactividad.

Tabla 10

Comparte y explica las funciones a realizar por otros, dando seguimiento al plan de trabajo de su puesto

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	8	26.7%
Indeciso	19	63.3%
De acuerdo	1	3.3%
Totalmente de acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

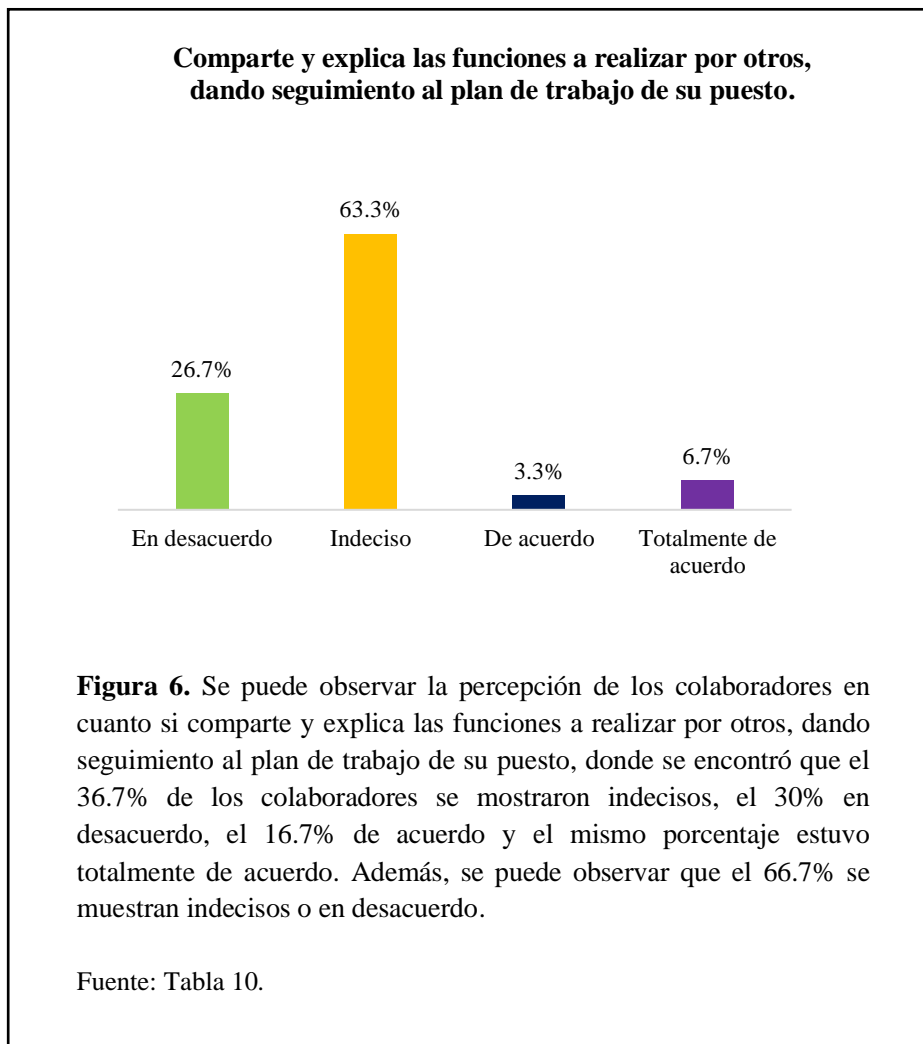


Tabla 11

Adecuado manejo sobre directrices y agendas modificadas, así como de las contingencias que afectan a su área o unidad

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	13	43.3%
Indeciso	14	46.7%
De acuerdo	2	6.7%
Totalmente de acuerdo	1	3.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

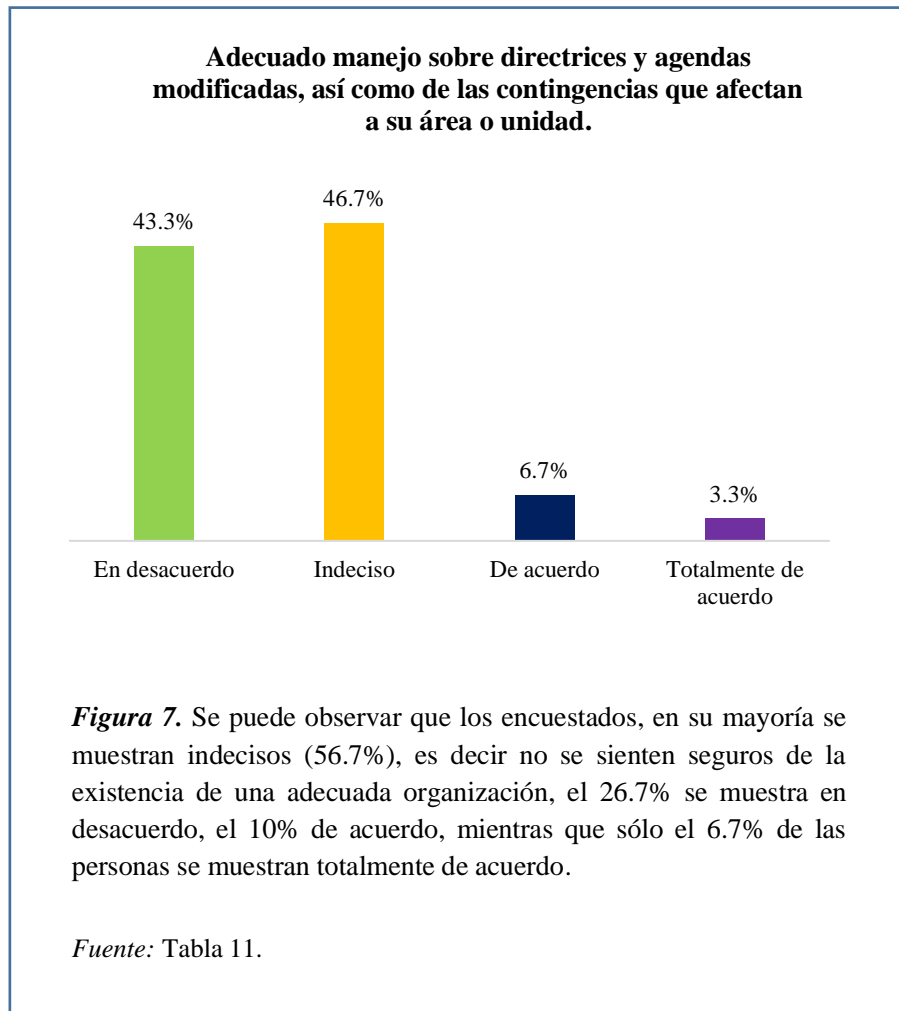
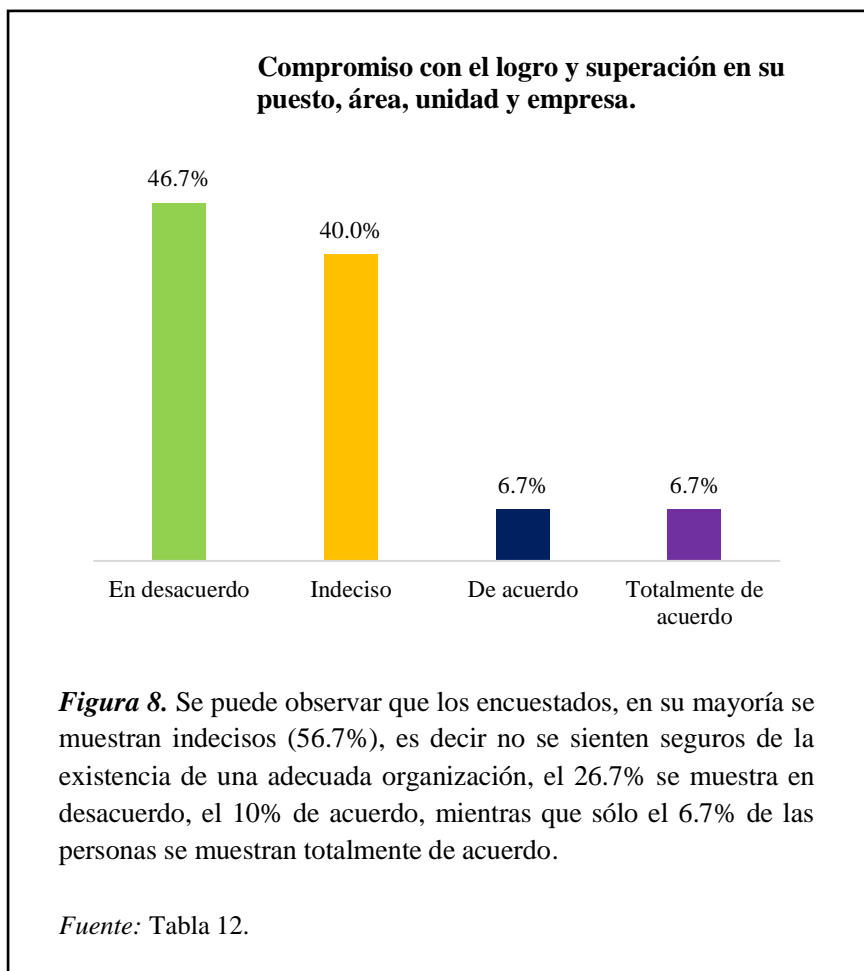


Tabla 12

Compromiso con el logro y superación en su puesto, área, unidad y empresa

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	14	46.7%
Indeciso	12	40.0%
De acuerdo	2	6.7%
Totalmente de acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Indicador: Productividad.

Tabla 13

Aporte respecto dicha planificación estratégica y operativa según su puesto

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	16	53.3%
Indeciso	12	40.0%
De acuerdo	1	3.3%
Totalmente de acuerdo	1	3.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

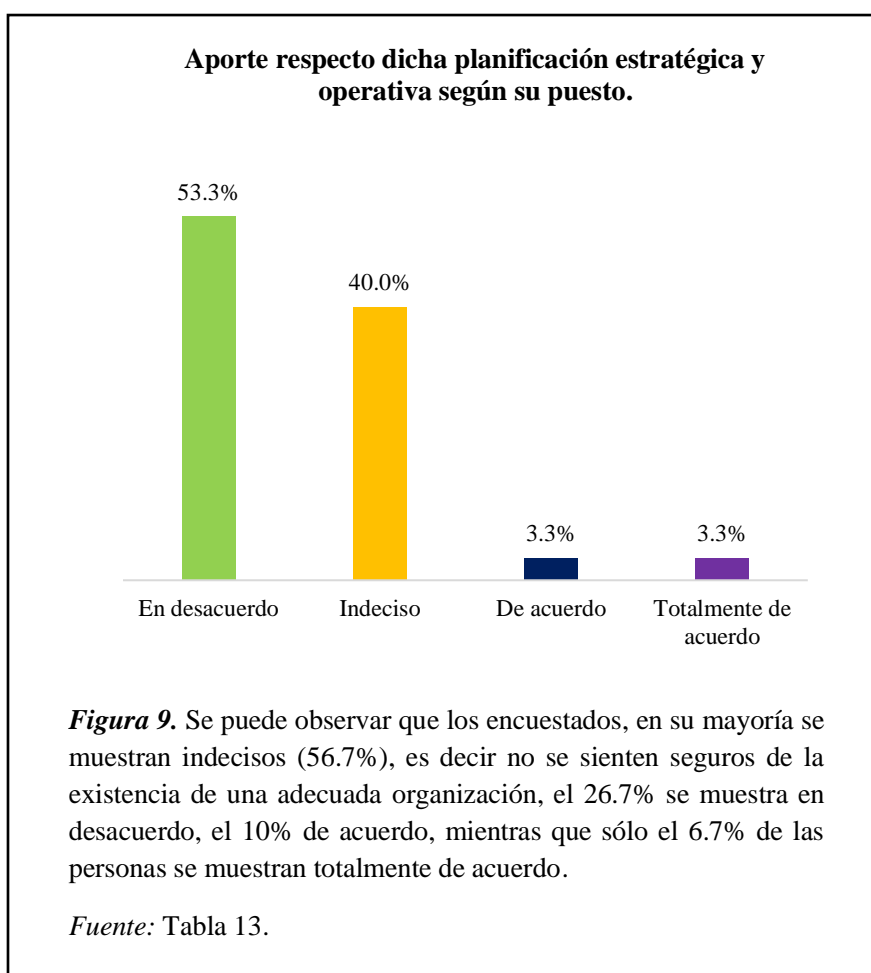
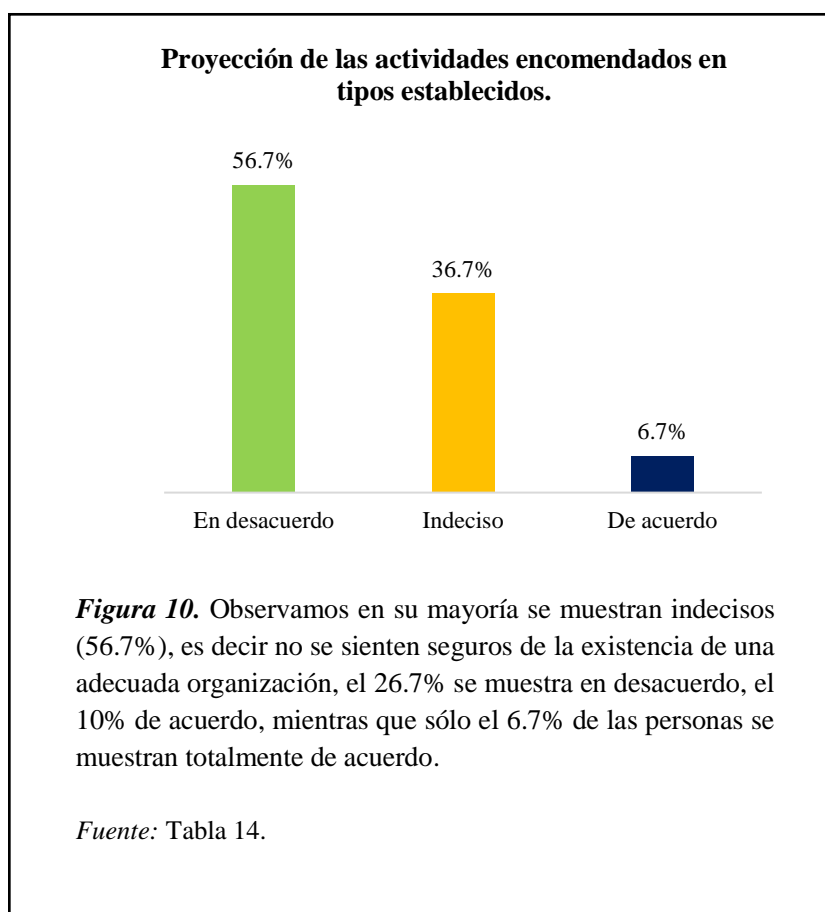


Tabla 14

Proyección de las actividades encomendados en tipos establecidos

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	17	56.7%
Indeciso	11	36.7%
De acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Logro de Metas.

Para identificar el nivel en que los colaboradores lograron sus metas establecidas, se procedió a emplear la Baremación de las puntuaciones obtenido en el cuestionario aplicado, siendo los indicadores cumplimiento, proactividad y productividad, quedando los baremos de la siguiente manera:

Tabla 15

Baremación de la dimensión logro de metas

Nivel	Puntuaciones
Bajo	8 – 18 puntos
Regular	19 – 29 puntos
Alto	30 – 40 puntos

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.

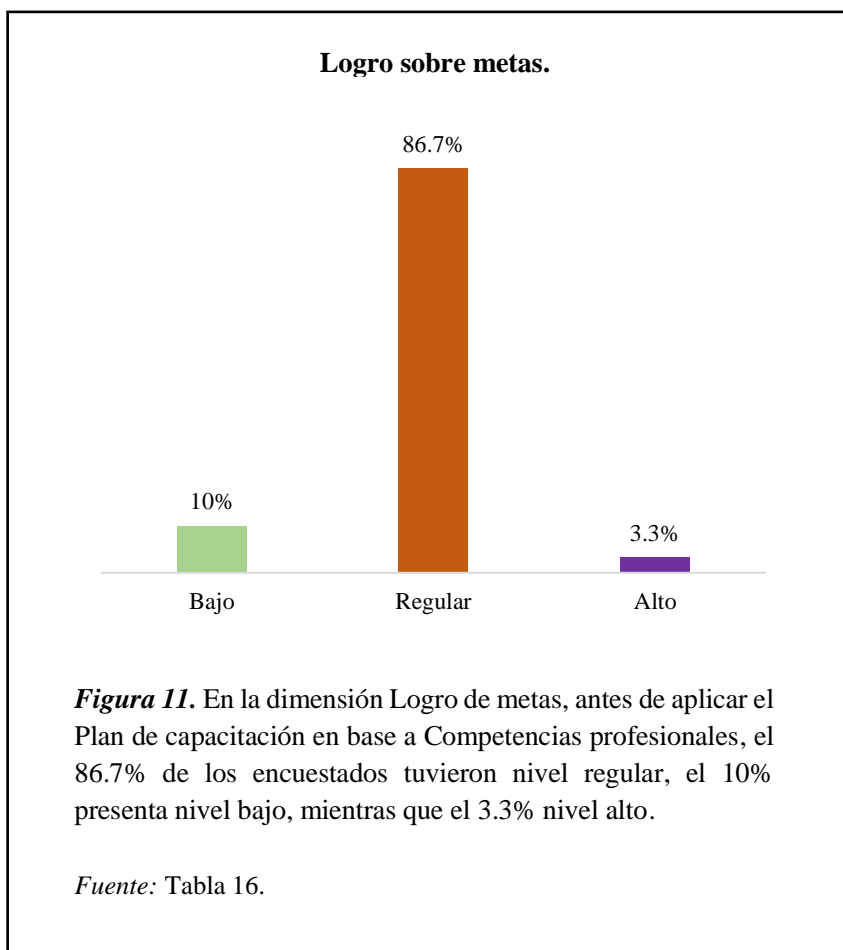
Interpretación: Para llegar a estos baremos propuestos en la tabla, se obtuvo la suma de los 8 ítems planteados en para esta dimensión, es decir se sumaron las puntuaciones de cada respuesta de acuerdo a Likert, para posteriormente encontrar un máximo, mínimo, rango (Max - Min), quedando baremado en tres intervalos que luego fueron categorizados como nivel Bajo (8 – 18), Regular (19 – 29), y Alto (30 - 40).

Tabla 16

Logro sobre metas sobre cada colaborador en la entidad

Logro de metas	Frecuencia	%
Bajo	3	10%
Regular	26	86.7%
Alto	1	3.3%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Iniciativa.

Indicador: Innovación.

Tabla 17

Innovación sobre las ideas para mejorar los procesos

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	12	40%
Indeciso	12	40%
De acuerdo	3	10%
Totalmente de acuerdo	3	10%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

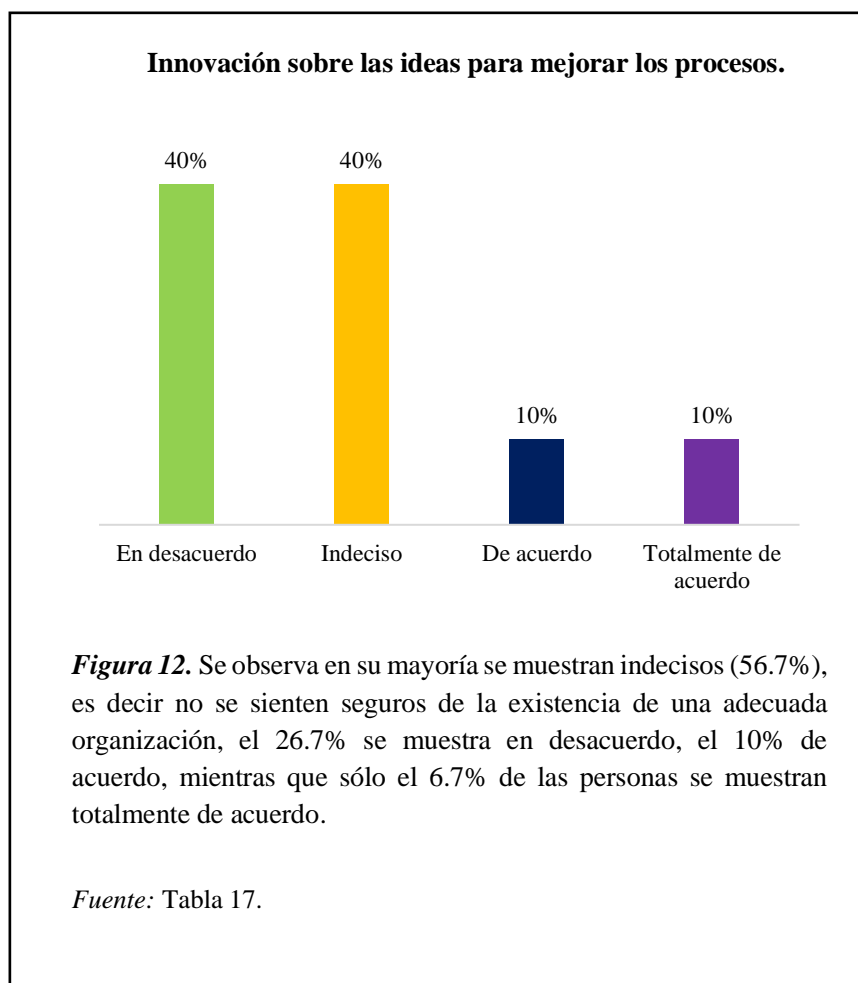
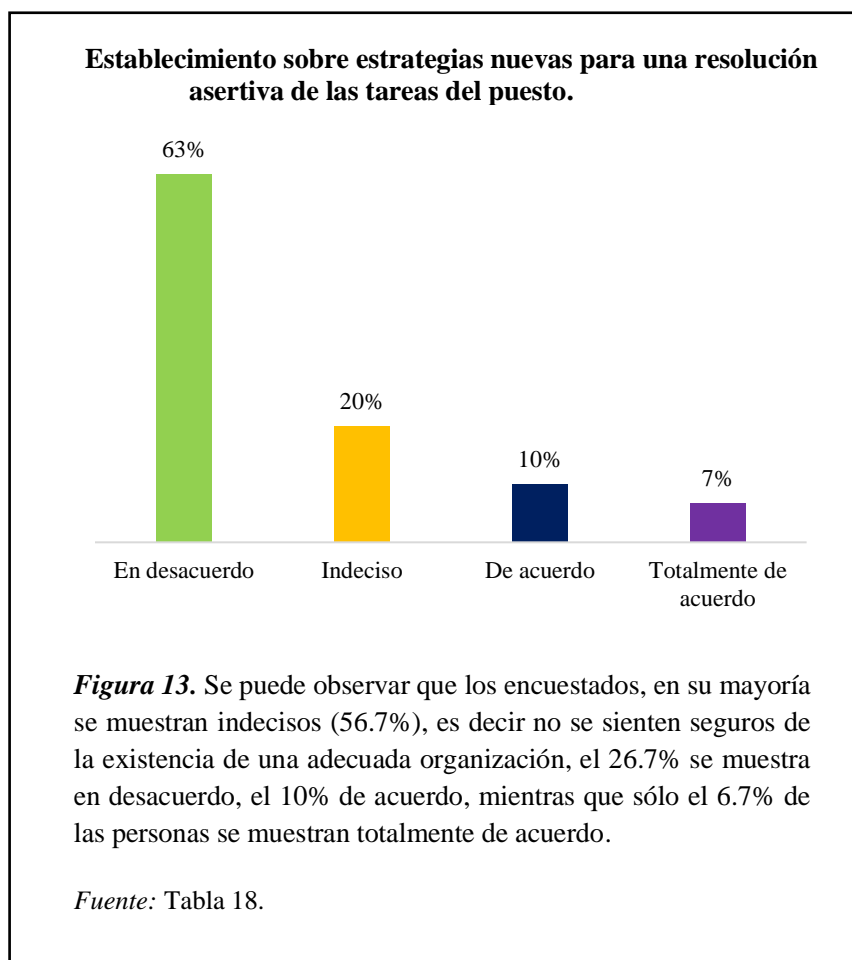


Tabla 18

Establecimiento sobre estrategias nuevas para una resolución asertiva de las tareas del puesto

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	19	63%
Indeciso	6	20%
De acuerdo	3	10%
Totalmente de acuerdo	2	7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Indicador: Resolución de conflictos.

Tabla 19

Proactividad frente dichas dificultades

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	15	50.0%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	4	13.3%
Totalmente de acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

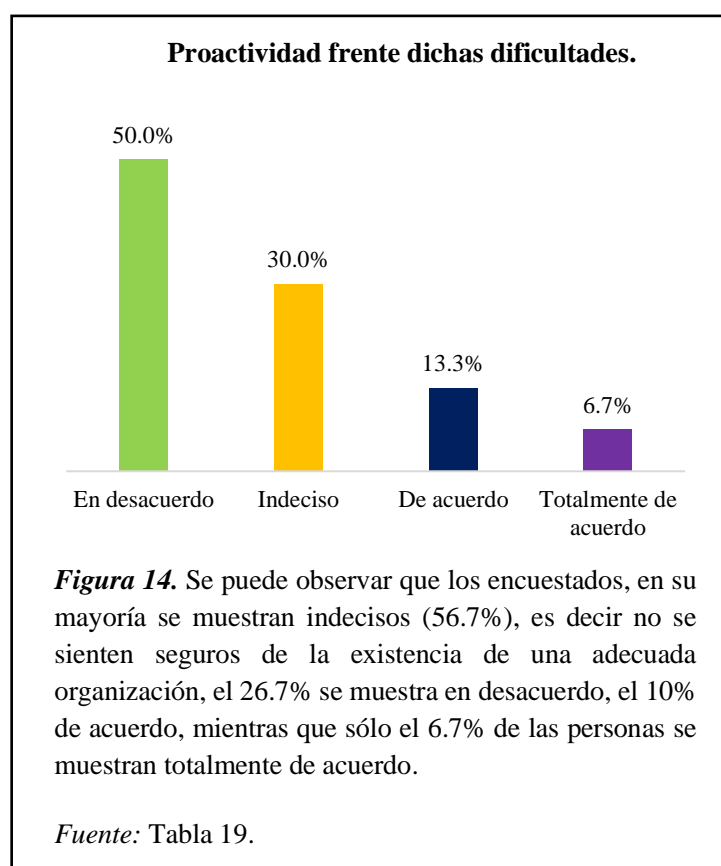


Tabla 20

Esmero y resolución apropiada y oportuna

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	15	50.0%
Indeciso	4	13.3%
De acuerdo	8	26.7%
Totalmente de acuerdo	3	10.0%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

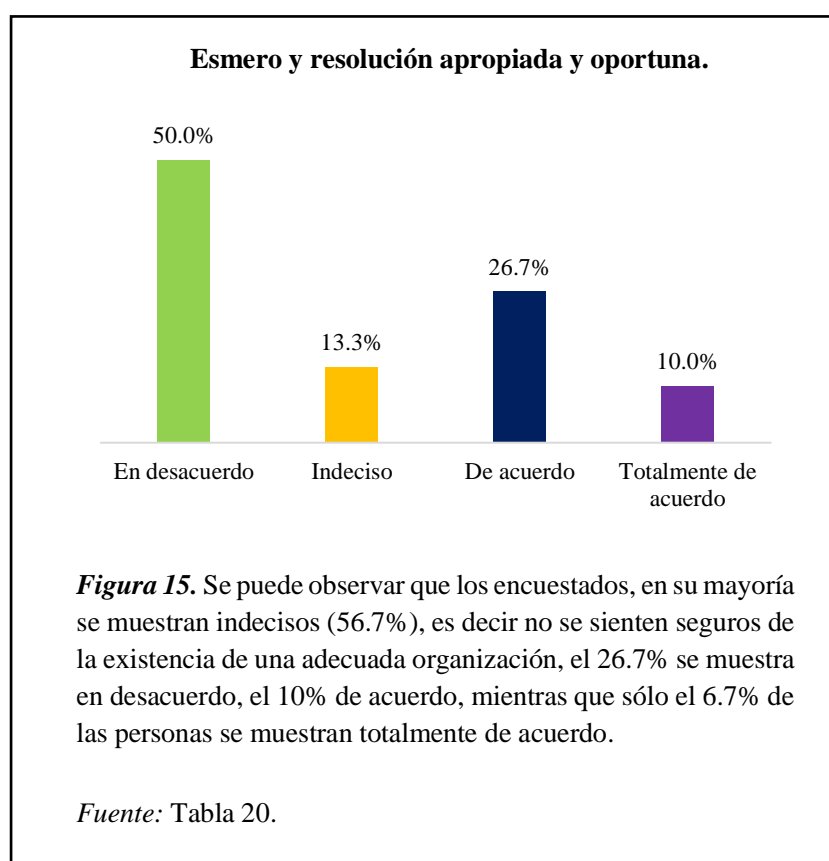
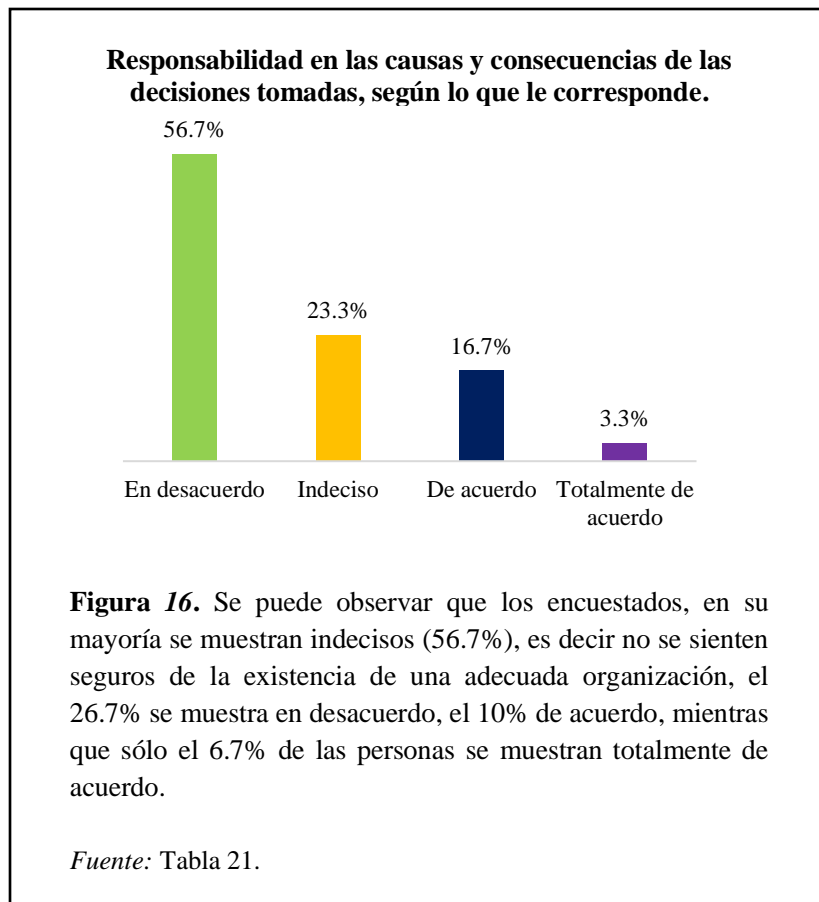


Tabla 21

Responsabilidad en las causas y consecuencias de las decisiones tomadas, según lo que le corresponde

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	17	56.7%
Indeciso	7	23.3%
De acuerdo	5	16.7%
Totalmente de acuerdo	1	3.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Indicador: Asequibilidad al cambio.

Tabla 22

Se muestra asequible al cambio

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	15	50.0%
Indeciso	8	26.7%
De acuerdo	4	13.3%
Totalmente de acuerdo	3	10.0%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

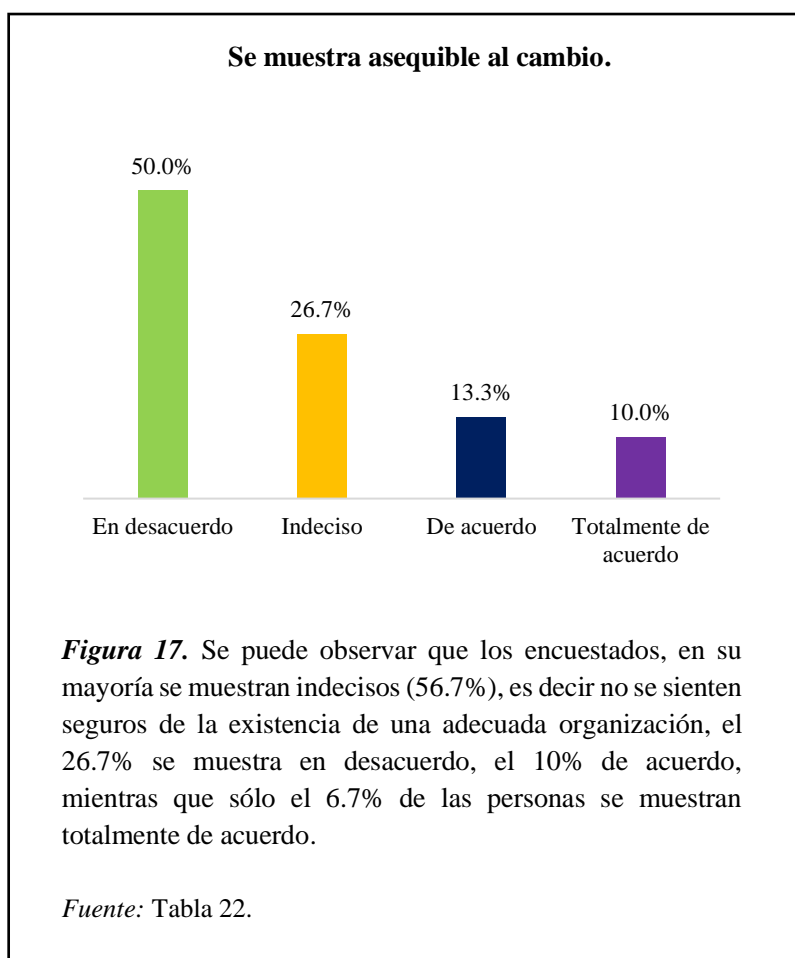
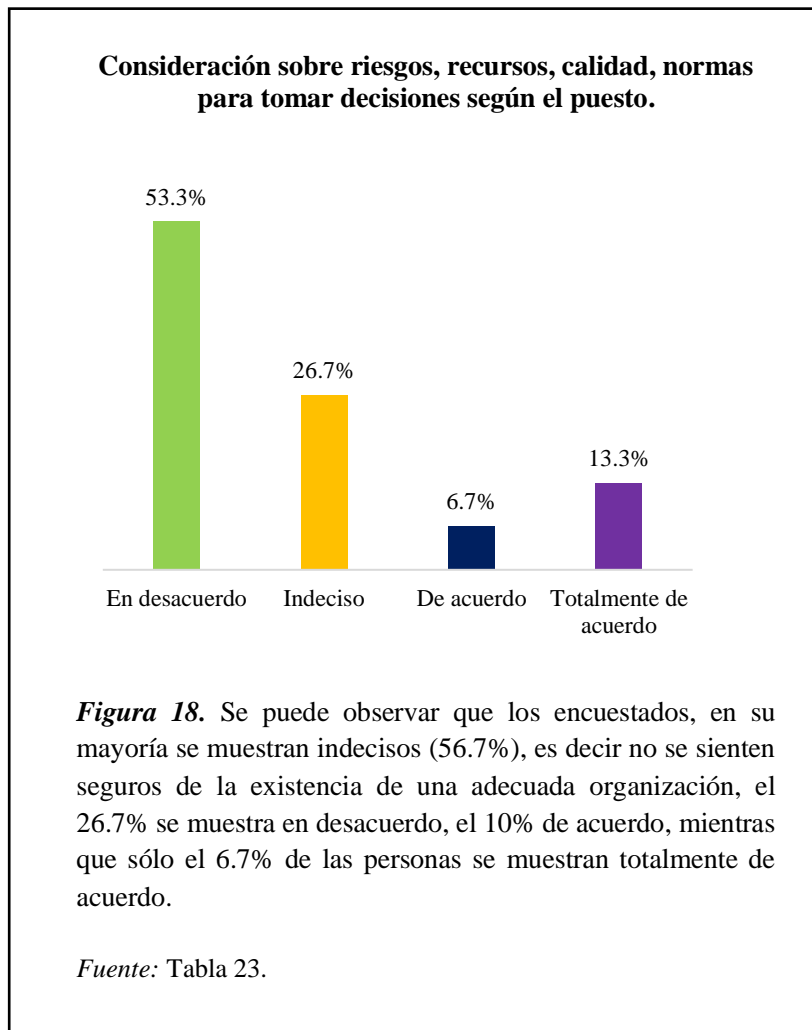


Tabla 23

Consideración sobre riesgos, recursos, calidad, normas para tomar decisiones según el puesto

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	16	53.3%
Indeciso	8	26.7%
De acuerdo	2	6.7%
Totalmente de acuerdo	4	13.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Iniciativa.

Para identificar el nivel en que los colaboradores tuvieron Iniciativa, se procedió a emplear la Baremación de las puntuaciones obtenidos en el cuestionario aplicado, siendo los indicadores: Innovación, resolución de conflictos y asequibilidad al cambio, quedando los baremos de la siguiente manera:

Tabla 24

Baremación de la dimensión Iniciativa

Nivel	Puntuaciones
Bajo	7 – 16 puntos
Regular	17 – 26 puntos
Alto	27 – 35 puntos

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.

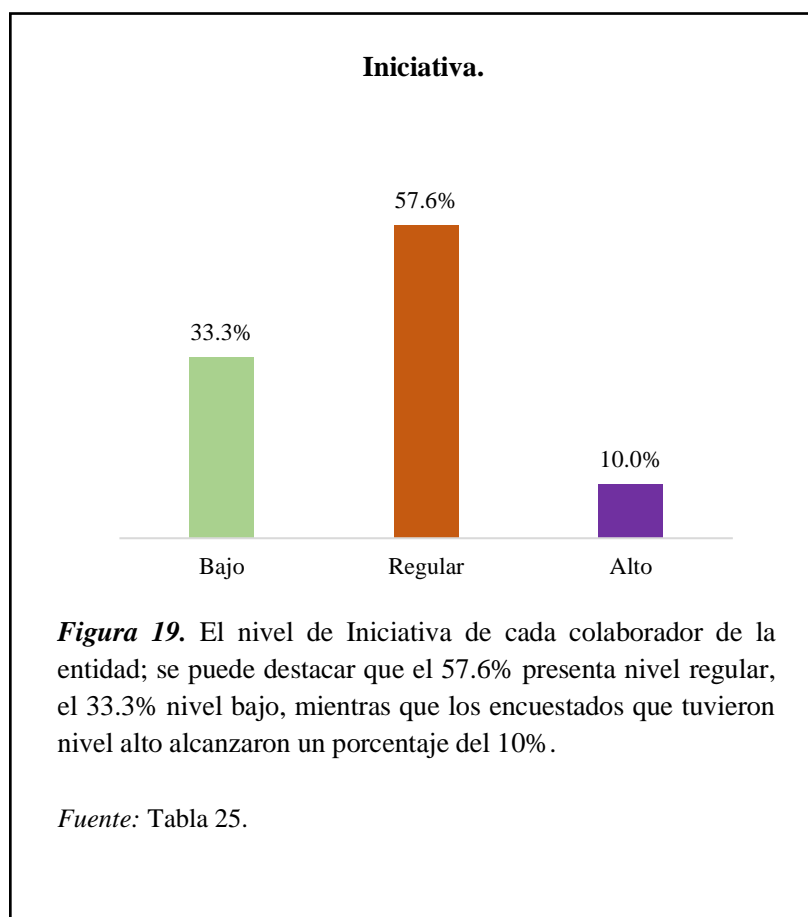
Interpretación: Para dicha obtención respecto a dicha dimensión Iniciativa del desempeño laboral, se sumaron los puntajes sobre respuestas de cada encuestado con 7 cláusulas que conforman hacia la dimensión ya especificada, para posteriormente identificar el puntaje máximo, mínimo, y el rango (máx. – min.). Al rango se le divide entre 3 (número de niveles de la variable: bajo, regular, alto), quedando definido en la tabla.

Tabla 25

Iniciativa sobre cada colaborador de la entidad

Iniciativa	Frecuencia	%
Bajo	10	33.3%
Regular	17	57.6%
Alto	3	10%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Relaciones humanas.

Indicador: Empatía.

Tabla 26

Establecimiento sobre relaciones de trabajo cordiales y respetuosas entre compañeros

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	17	56.7%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	4	13.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

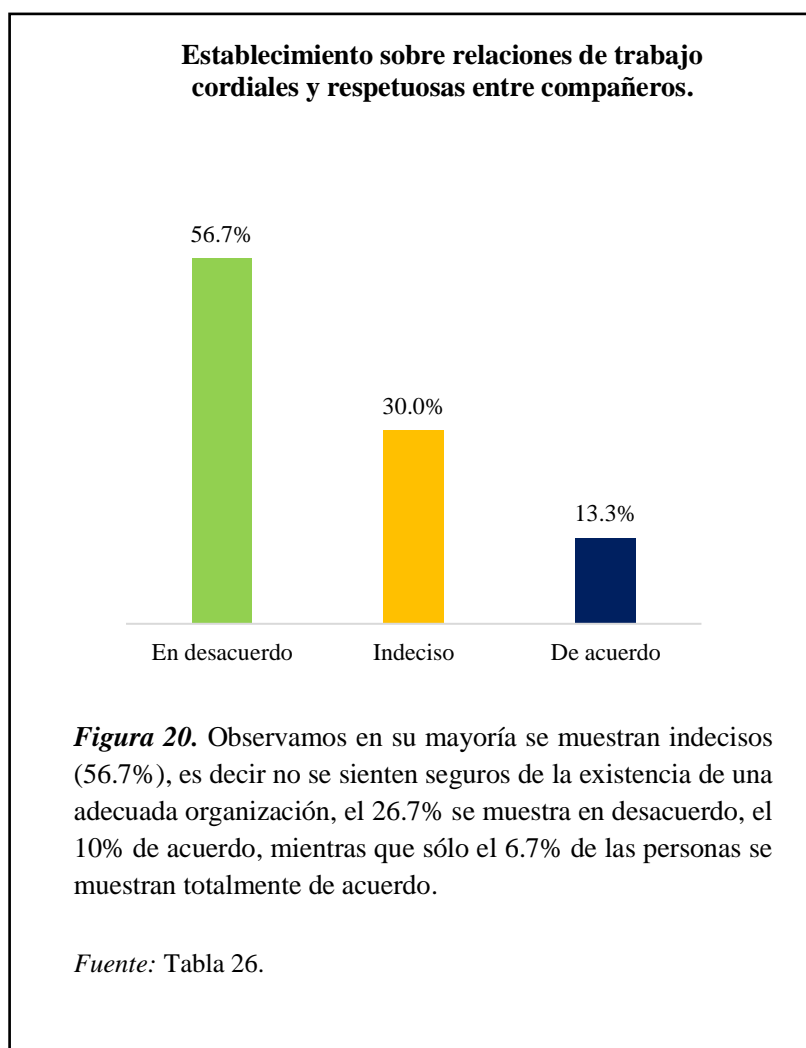


Tabla 27

Explicación clara respecto a las decisiones y líneas de pensamiento a quienes trabajan con él

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	19	63.3%
Indeciso	3	10.0%
De acuerdo	5	16.7%
Totalmente de acuerdo	3	10.0%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

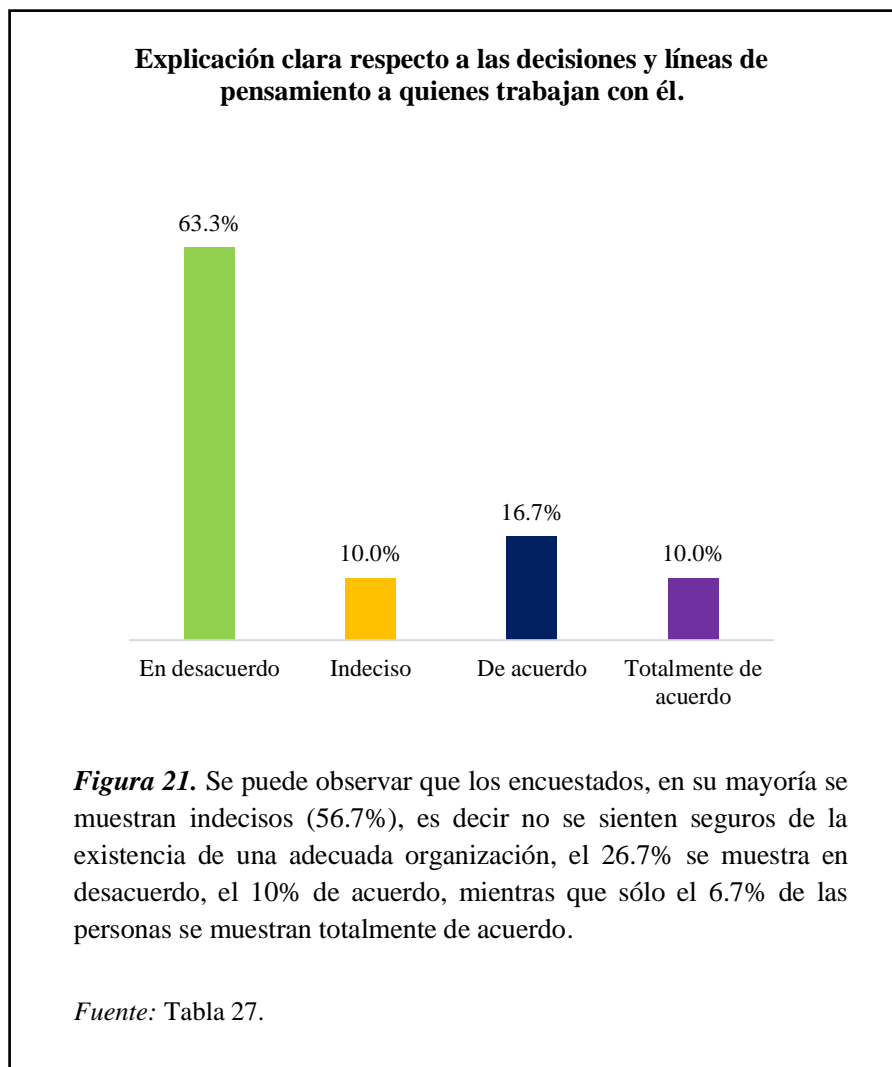


Tabla 28

Expresión hacia otro compañero o jefe sus ideas, necesidades o acciones

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	13	43.3%
Indeciso	10	33.3%
De acuerdo	5	16.7%
Totalmente de acuerdo	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

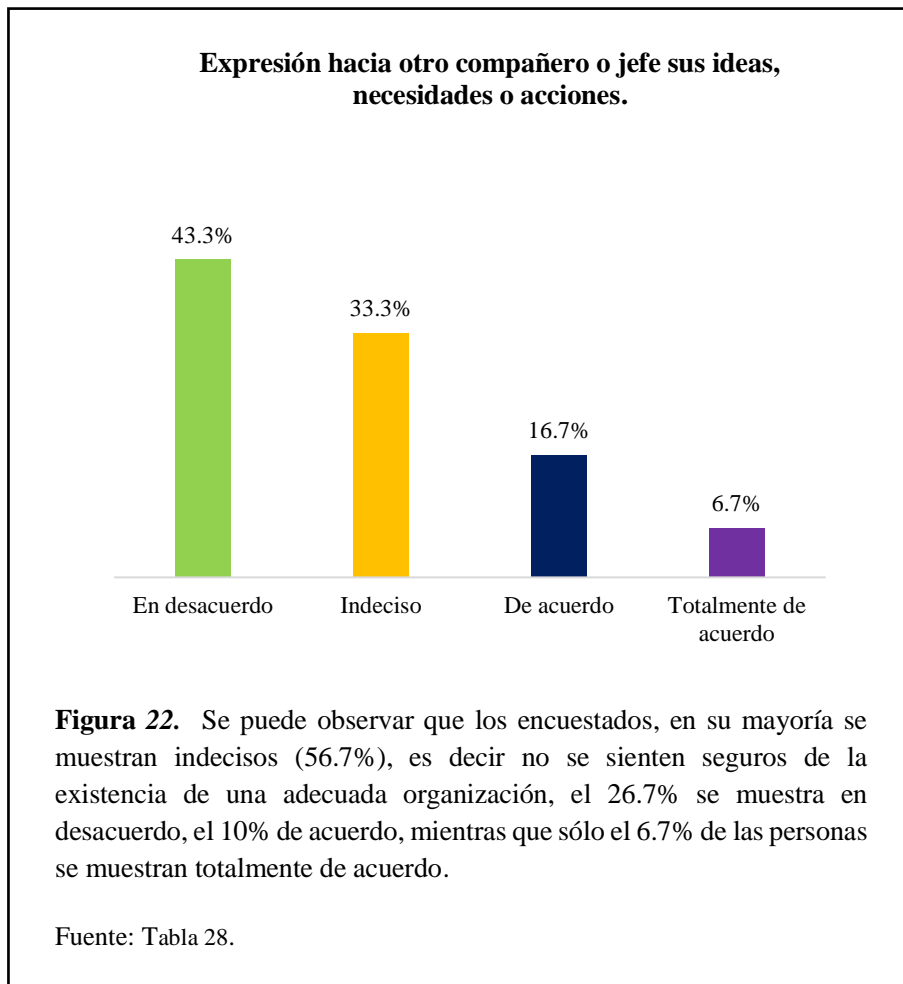
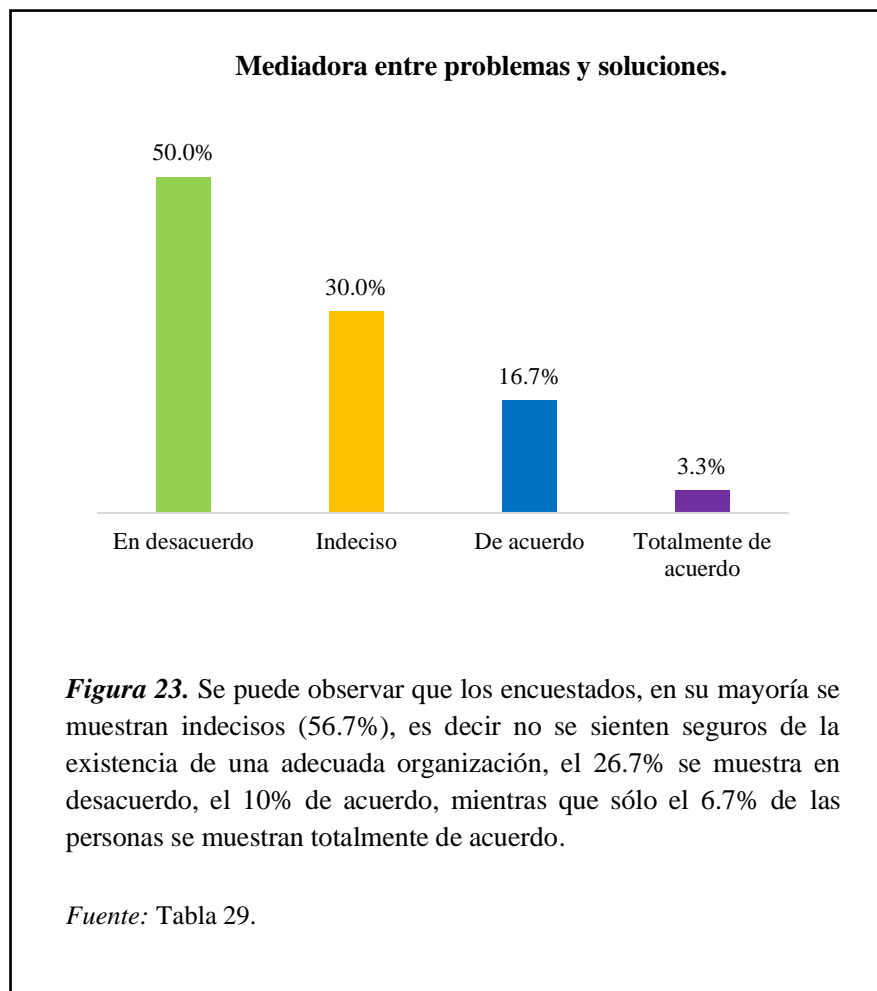


Tabla 29

Mediadora entre problemas y soluciones

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	15	50.0%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	5	16.7%
Totalmente de acuerdo	1	3.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Indicador: Orientación al usuario.

Tabla 30

Atiende y escucha cuando se comunica con las personas

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	15	50.0%
Indeciso	7	23.3%
De acuerdo	4	13.3%
Totalmente de acuerdo	4	13.3%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

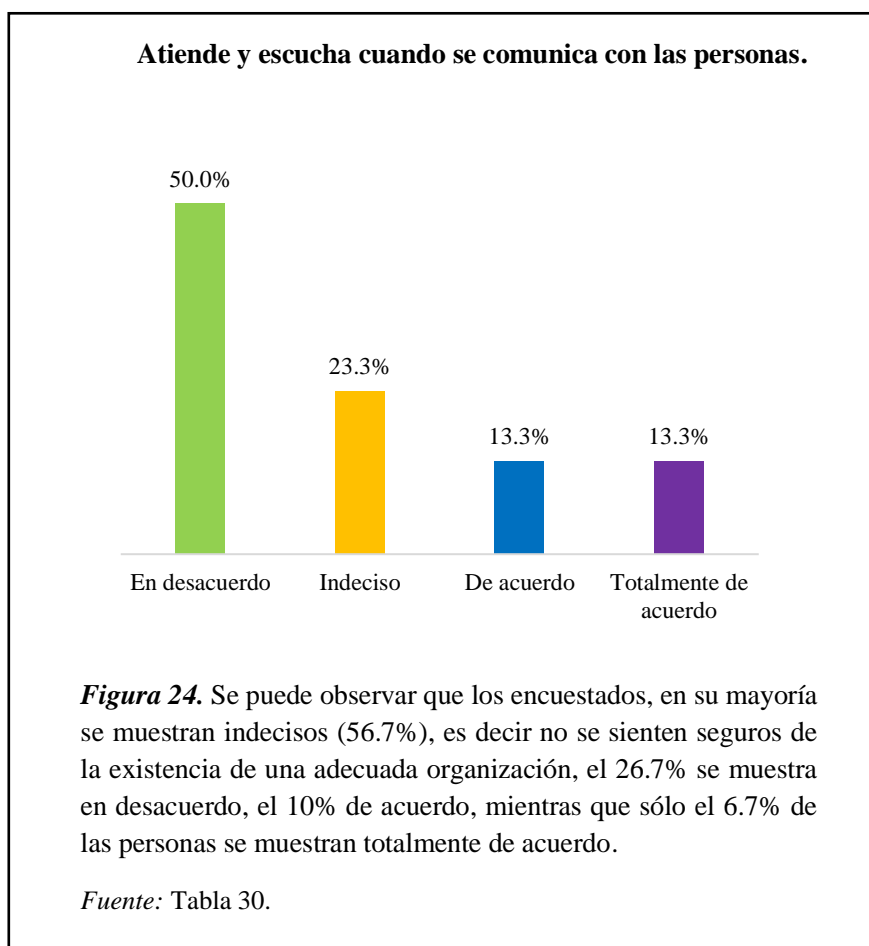


Tabla 31

Maneja valores y principios y no hace diferencias al escuchar a las personas

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	10	33.3%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	6	20.0%
Totalmente de acuerdo	5	16.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

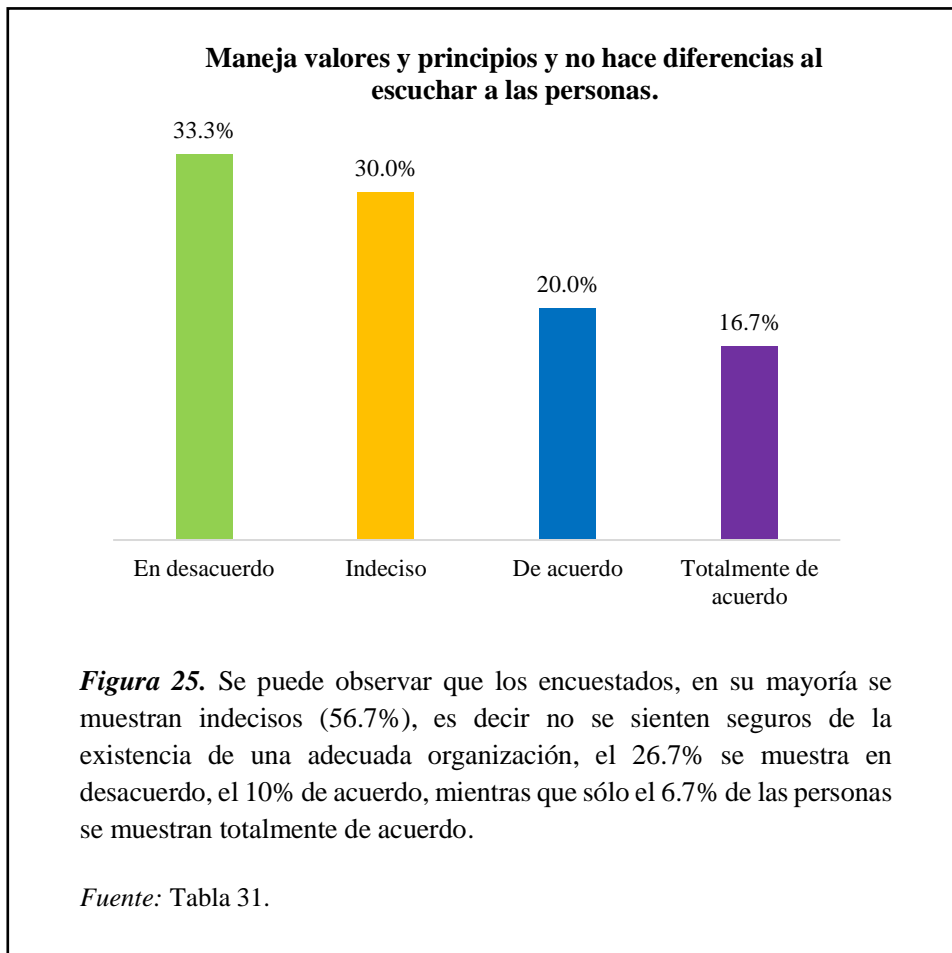
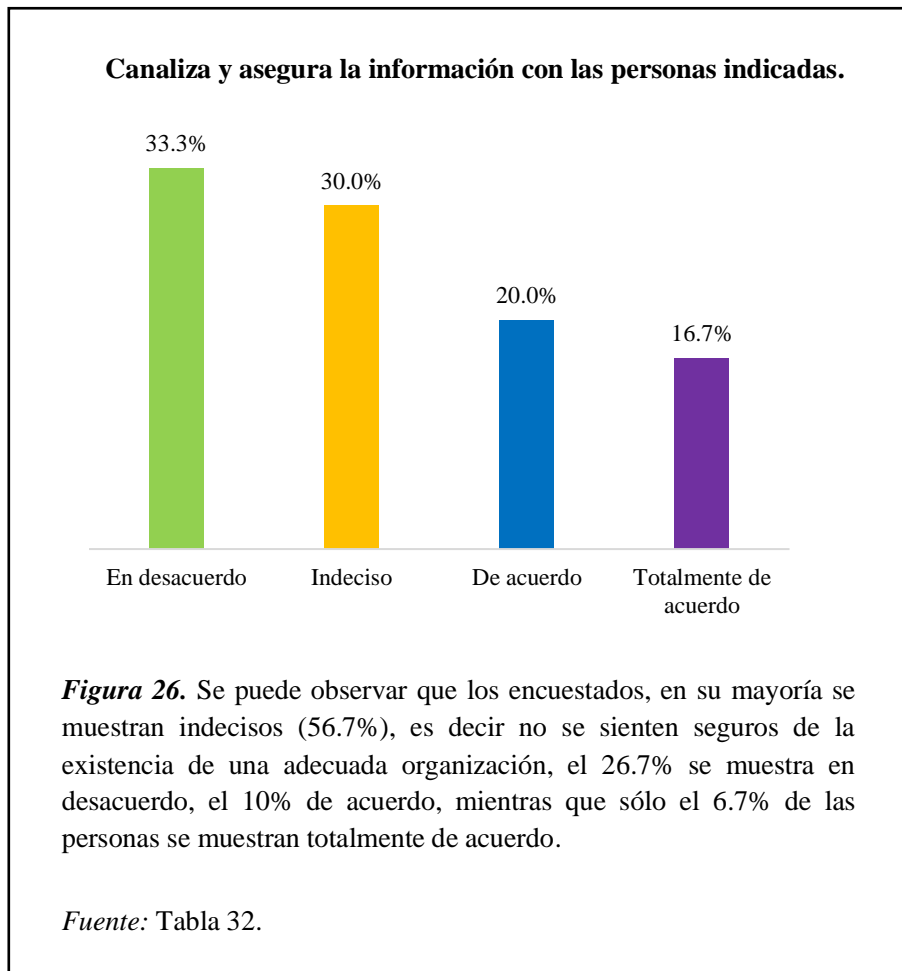


Tabla 32

Canaliza y asegura la información con las personas indicadas

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	10	33.3%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	6	20.0%
Totalmente de acuerdo	5	16.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Relaciones Humanas.

Para identificar el nivel de relaciones humanas, se procedió a emplear la Baremación de las puntuaciones obtenidos en el cuestionario aplicado, siendo los indicadores: Empatía, y orientación al usuario, quedando los baremos de la siguiente manera:

Tabla 33

Baremación de la dimensión Relaciones Humanas

Nivel	Puntuaciones
Bajo	7 – 16 puntos
Regular	17 – 26 puntos
Alto	27 – 35 puntos

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.

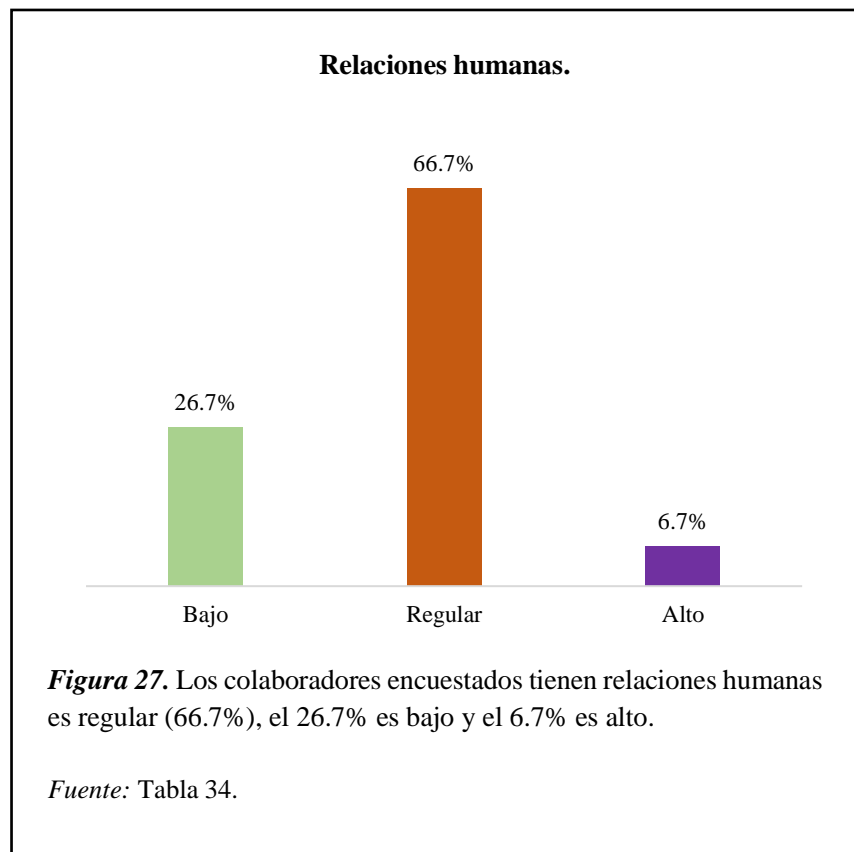
Interpretación: Respecto a dicha obtención sobre los baremos de aquella dimensión Relaciones Humanas del desempeño laboral, se sumaron los puntajes que se han obtenido respuestas de cada encuestado se evaluará según 7 opciones que conforman dicha dimensión, para luego identificar el puntaje máximo, mínimo, y el rango (máx. – min.). Al rango se le divide entre 3 niveles: nivel bajo (7 – 16), regular (17 - 26) y Alto (27 – 38).

Tabla 34

Relaciones Humanas de cada colaborador en dicha entidad

Relaciones humanas	Frecuencia	%
Bajo	8	26.7%
Regular	20	66.7%
Alto	2	6.7%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Rendimiento.

Indicador: Metas alcanzadas.

Tabla 35

Concreta las metas de la empresa

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	10	33.3%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	6	20.0%
Totalmente de acuerdo	5	16.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

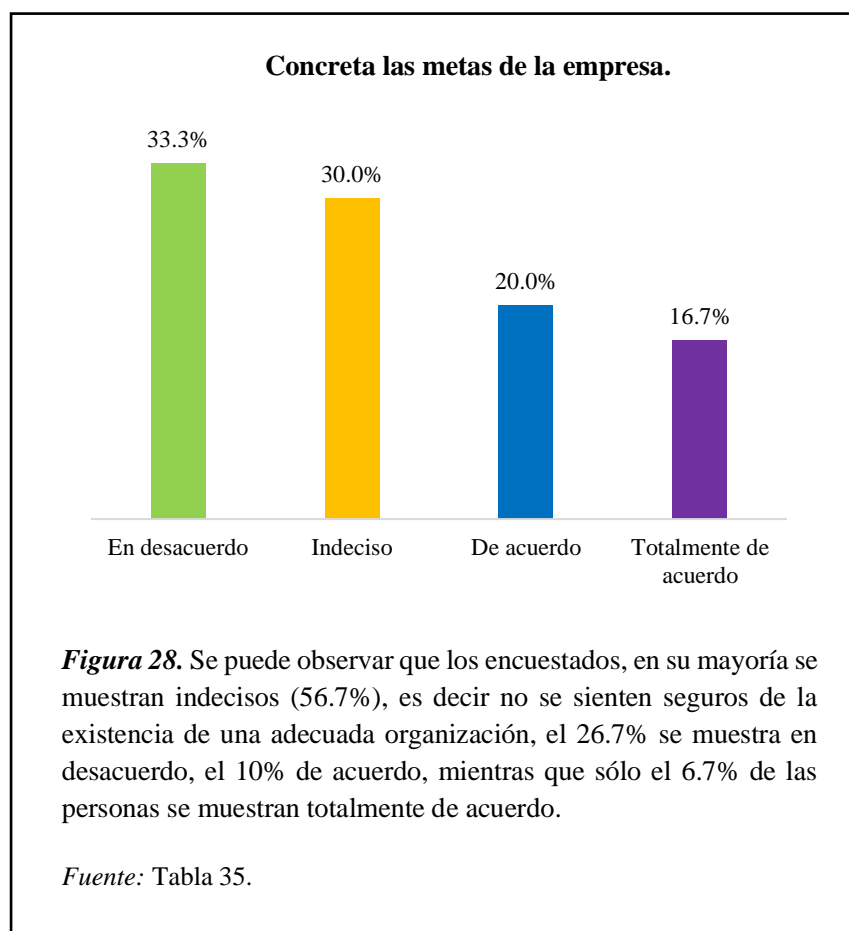


Tabla 36

Indicadores sobre el rendimiento que cubren expectativas

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	10	33.3%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	6	20.0%
Totalmente de acuerdo	5	16.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.

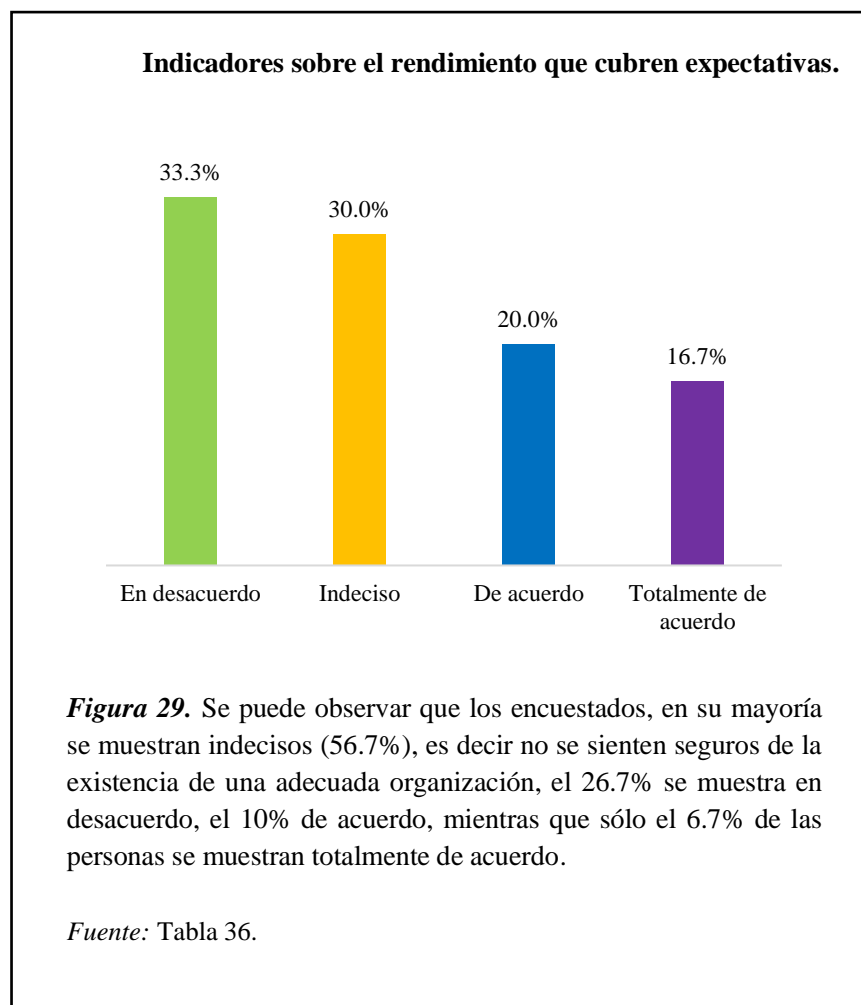
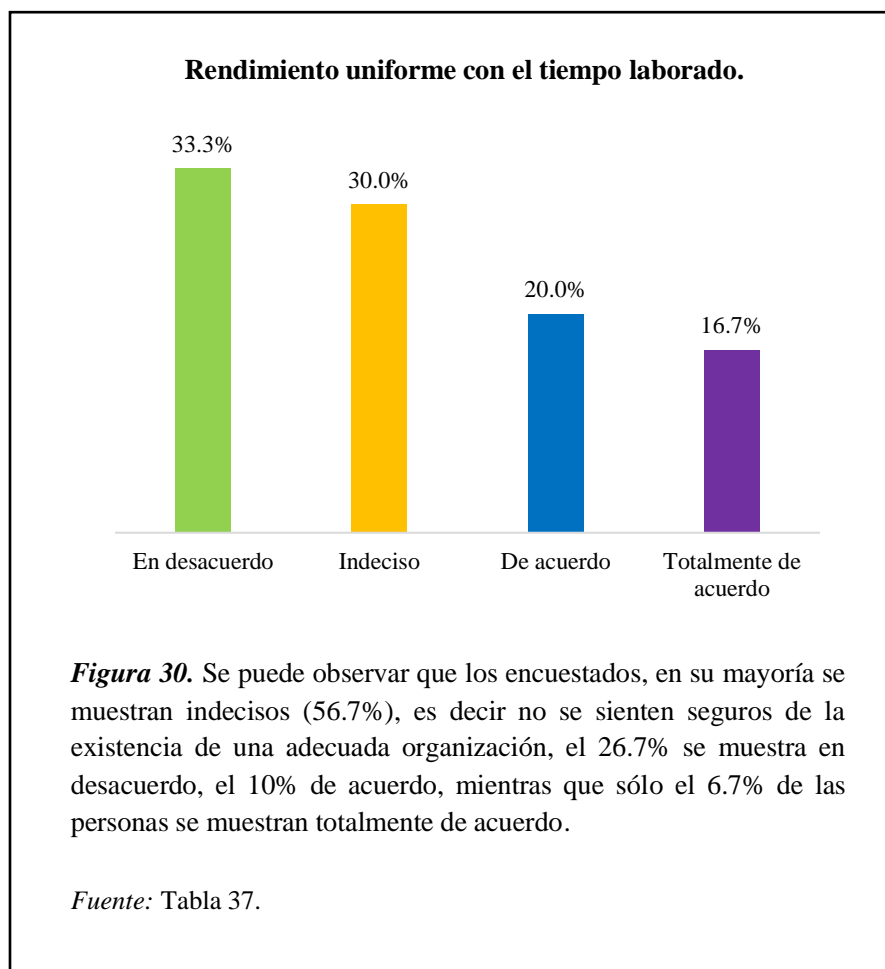


Tabla 37

Rendimiento uniforme con el tiempo laborado

Alternativas	Frecuencia	%
En desacuerdo	10	33.3%
Indeciso	9	30.0%
De acuerdo	6	20.0%
Totalmente de acuerdo	5	16.7%
Total	30	100.0

Fuente: Instrumento aplicado a cada colaborador de la entidad.



Dimensión: Rendimiento.

Para medir a la variable rendimiento se procedió a calcular los baremos de la dimensión, que consistió en sumar los puntajes obtenidos en los tres ítems, para luego obtener el rango (puntaje máximo – puntaje mínimo), y dividirlo entre los tres intervalos, quedando los niveles de la siguiente manera: bajo (3 - 6), regular (7 - 11) y alto (12 - 15).

Tabla 38

Baremación de la dimensión Rendimiento

Nivel	Puntuaciones
Bajo	3 - 6 puntos
Regular	7 - 11 puntos
Alto	12 - 15 puntos

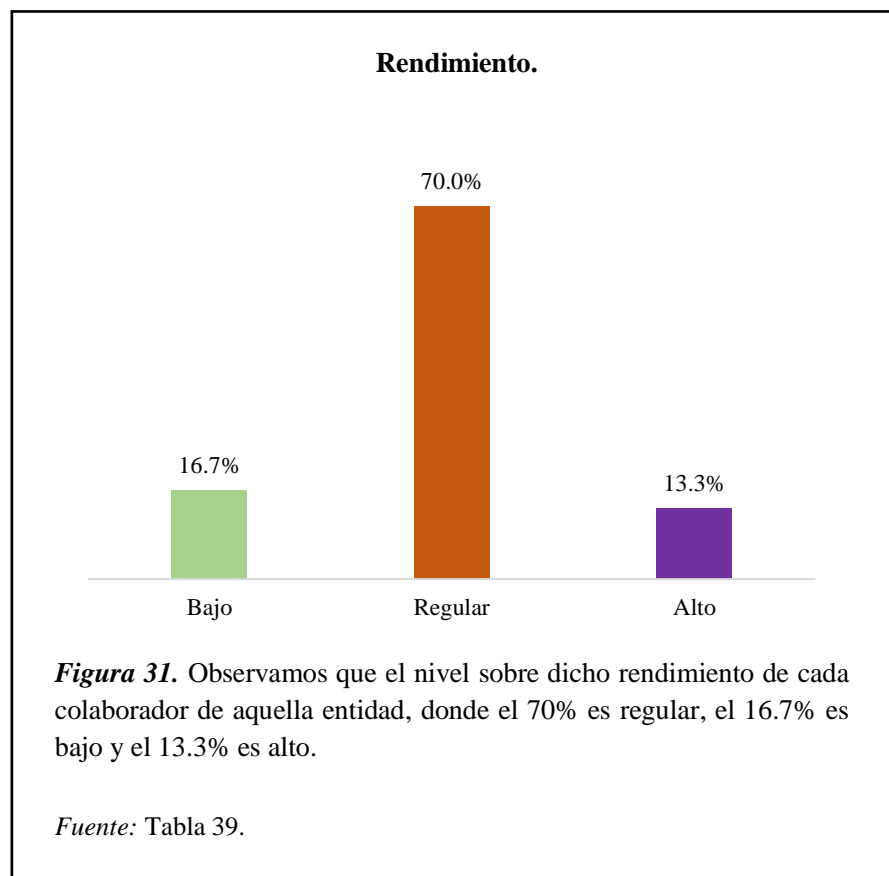
Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.

Tabla 39

Rendimiento sobre cada colaborador de dicha entidad

Rendimiento	Frecuencia	%
Bajo	5	16.7%
Regular	21	70.0%
Alto	4	13.3%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



Resultado de la Variable Desempeño laboral (Pre – test).

La determinación sobre el rendimiento laboral de cada colaborador de dicho Estudio Jurídico Cajusol, se procedió a emplear la Baremación de las puntuaciones obtenidos en el cuestionario aplicado, quedando los baremos de la siguiente manera:

Tabla 40

Baremación del Desempeño Laboral

Nivel	Puntuaciones
Bajo	25 – 58 puntos
Regular	59 – 92 puntos
Alto	93 – 125 puntos

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.

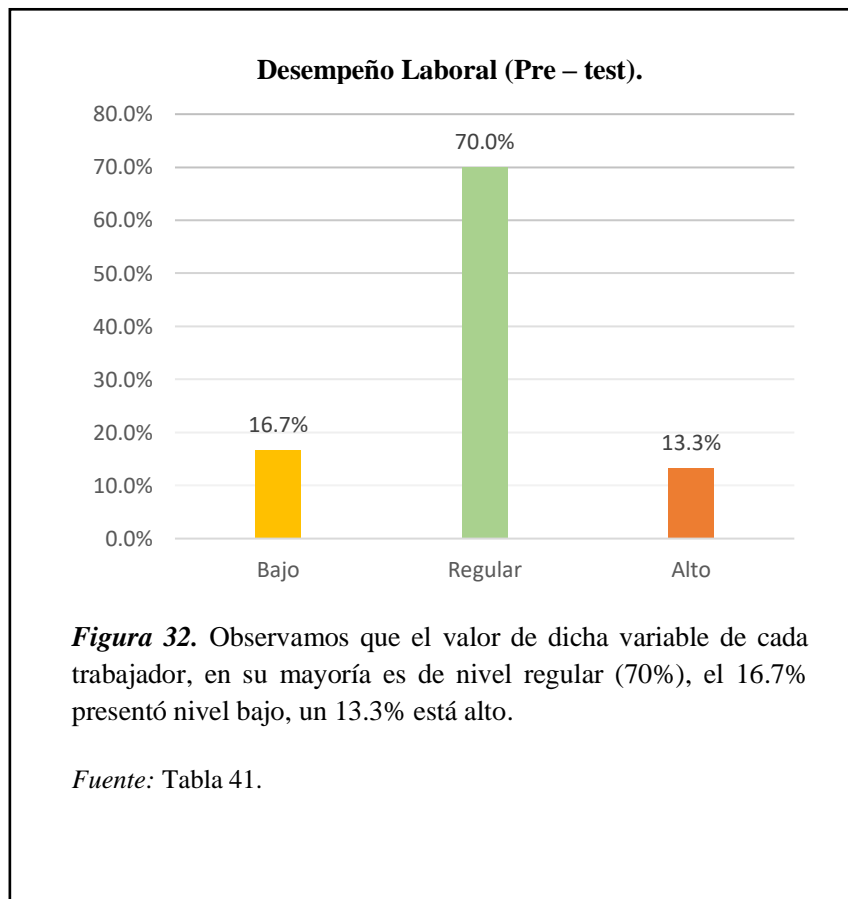
En aquella tabla 11, podemos observar la Baremación de los datos, que se originó de las puntuaciones de 25 ítems quienes tenían datos sobre Likert. Las puntuaciones fueron sumadas, obteniéndose el puntaje mínimo, máximo y el rango (máximo – mínimo). Luego el rango se dividió en tres intervalos para ser categorizados en niveles Bajo (25 – 58 puntos), Regular (59 – 92 puntos) y Alto (93 – 125 puntos).

Tabla 41

Valor del desempeño Laboral en cada colaborador de dicho Estudio Jurídico Cajusol

Desempeño Laboral	Frecuencia	%
Bajo	5	16.7%
Medio	21	70.0%
Alto	4	13.3%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



3.1.2. Resultados del Post – test.

3.1.2.1 Datos obtenidos sobre el Desempeño Laboral – Post test.

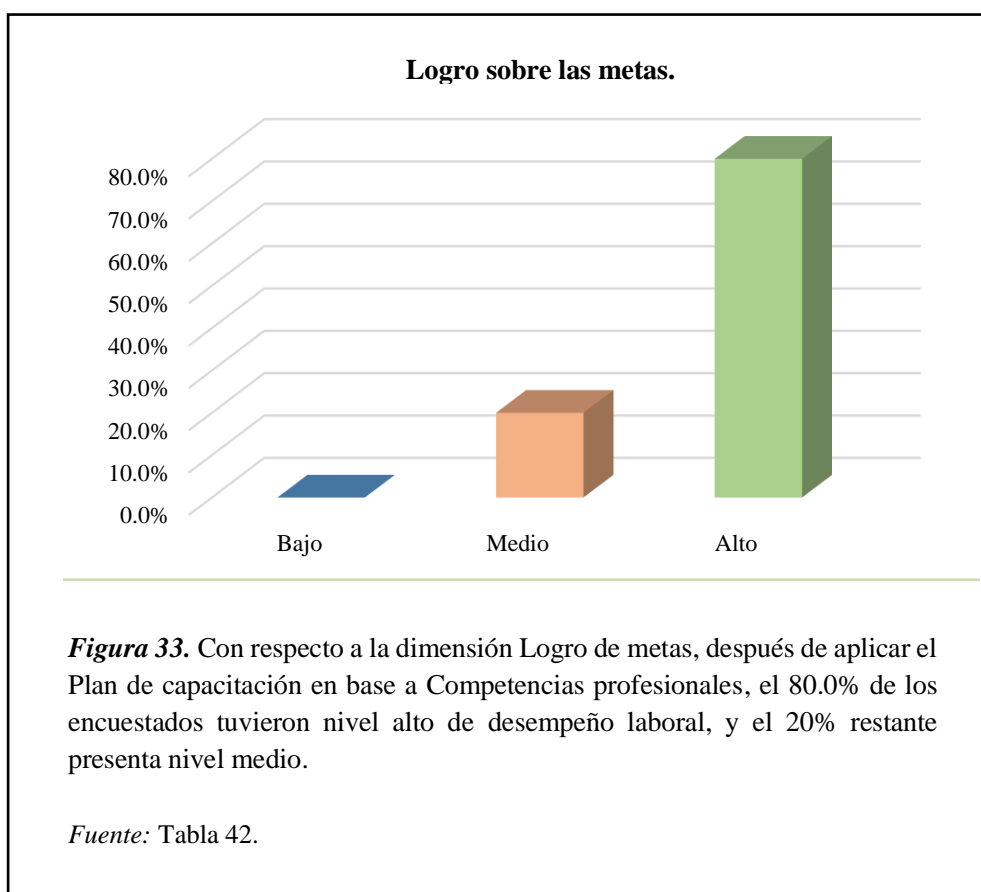
Dimensión: Logro de Metas.

Tabla 42

Logro de metas sobre cada colaborador en dicha entidad

Logro de metas	Frecuencia	%
Bajo	0	0.0%
Regular	6	20.0%
Alto	24	80.0%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



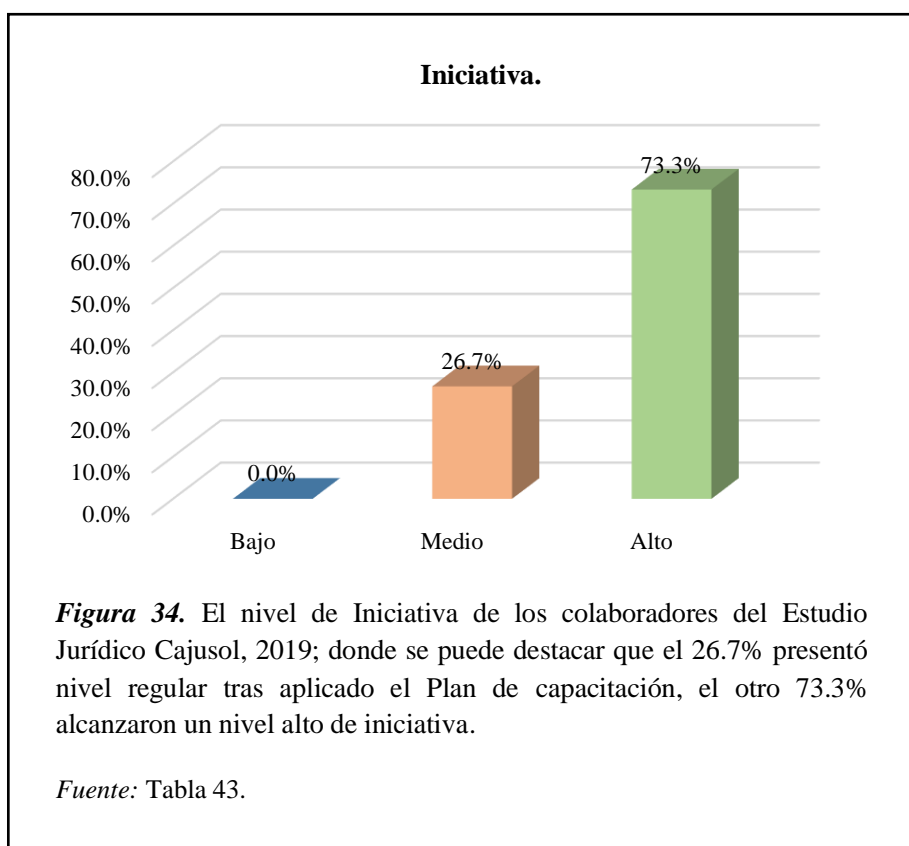
Dimensión: Iniciativa.

Tabla 43

Iniciativa del personal de dicha entidad

Iniciativa	Frecuencia	%
Bajo	0	0.0%
Regular	8	26.7%
Alto	22	73.3%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



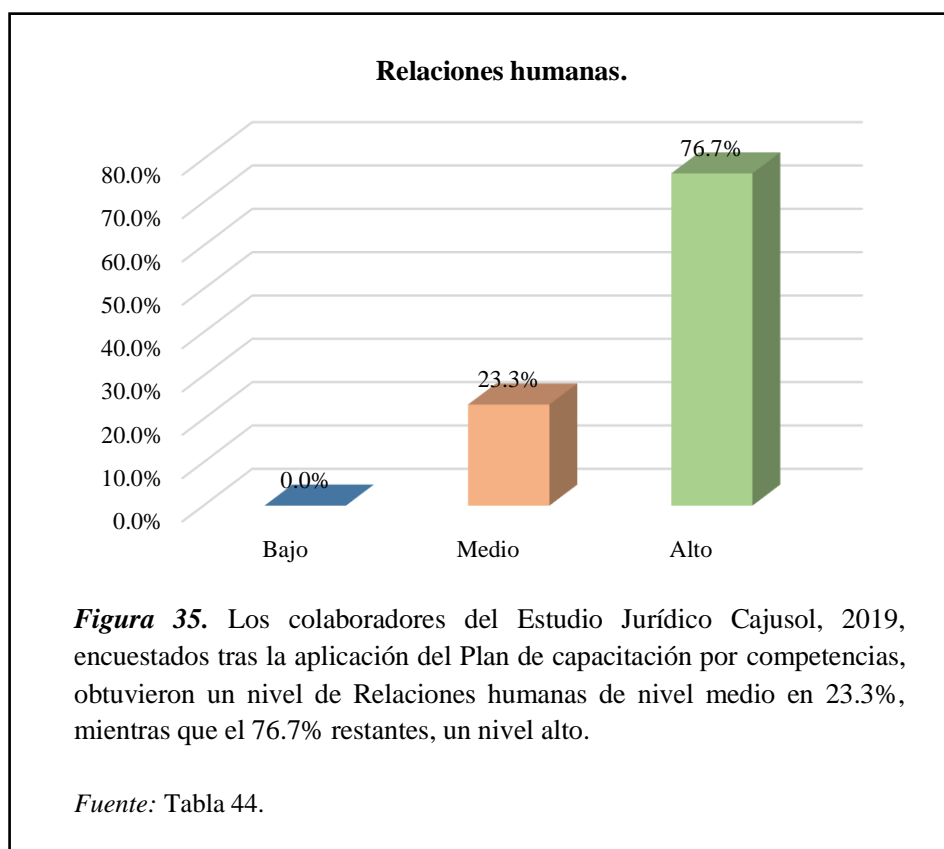
Dimensión: Relaciones Humanas.

Tabla 44

Relaciones Humanas de colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019

Relaciones humanas	Frecuencia	%
Bajo	0	0.0%
Regular	7	23.3%
Alto	23	76.7%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



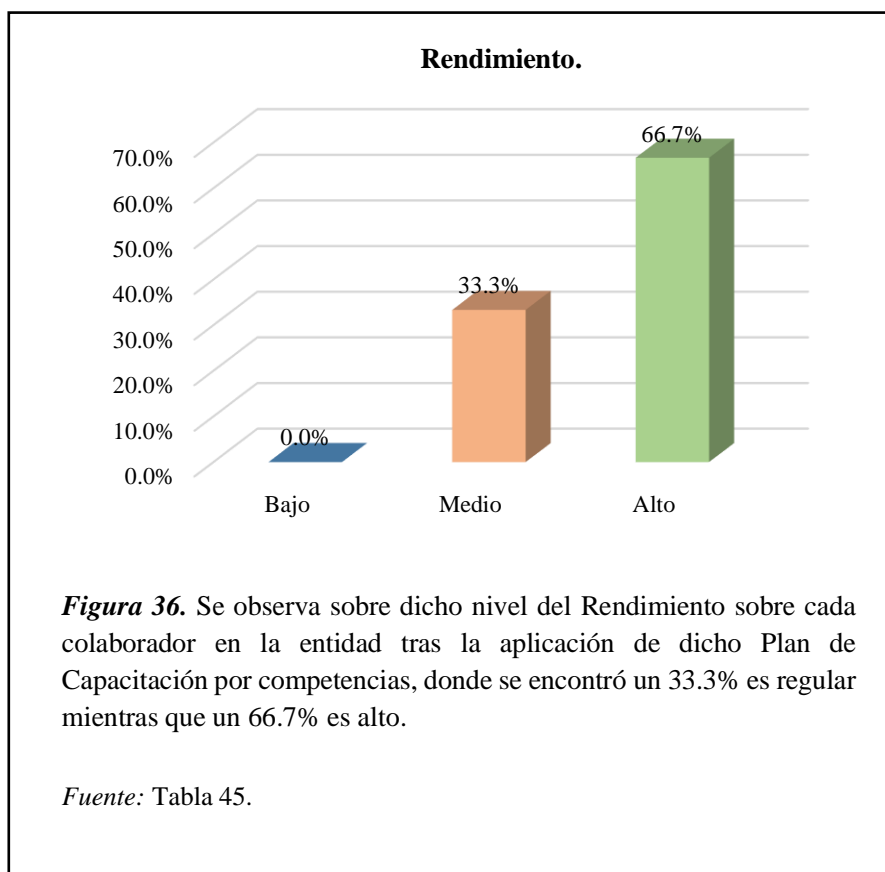
Dimensión: Rendimiento.

Tabla 45

Rendimiento sobre cada trabajador dentro de la entidad

Rendimiento	Frecuencia	%
Bajo	0	0.0%
Regular	10	33.3%
Alto	20	66.7%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



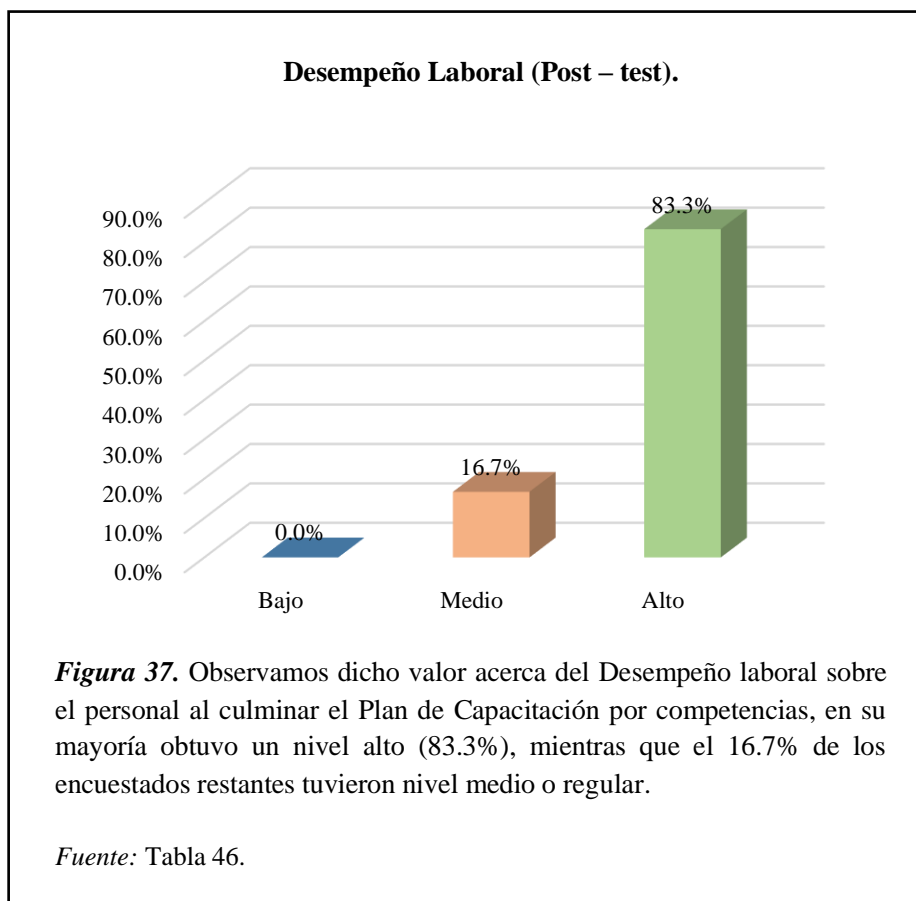
Resultado de la Variable Desempeño laboral (Post – test).

Tabla 46

Valor de dicha variable respecto a cada trabajador de la entidad

Desempeño Laboral	Frecuencia	%
Bajo	0	0.0%
Medio	5	16.7%
Alto	25	83.3%
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a cada colaborador de la entidad.



Verificación de la hipótesis

Hipótesis general de la investigación:

Si se aplica dicho plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora de manera directa el desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.

A fin de probar dicha hipótesis planteada, estadísticamente se debe verificar que se diferencien significativamente del pre y post test sobre el desempeño laboral, diferencia que corroboraría la efectividad de aquella hipótesis.

Primero, se realizó la prueba de normalidad a ambas series pre y post test del desempeño laboral. Como el número de la muestra es de 30 colaboradores, entonces se visualiza lo indicado por el estadístico Shapiro-Wilk.

H0 = Sig. > 0.05, aquella información se distribuye de manera normal.

Hi = Sig. < 0.05, aquella información no se distribuye de forma normal.

Tabla 47

Prueba de normalización sobre dichas series pre y post test de dicha variable

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Pre-Desempeño	,188	30	,008	,867	30	,001
Post-Desempeño	,283	30	,000	,758	30	,000

Fuente: Programa estadístico SPSS

El resultado es menor a 0.05 en ambas series, por lo tanto, tiene una aceptación de dicha hipótesis no se distribuye de manera normal.

Pre test - Desempeño: Sig. 0.01 < 0.05

Post test -Desempeño: Sig. 0.00 < 0.05

Dado esos resultados también aplicamos una prueba llamada Wilcoxon respecto a dichas muestras:

H0 = No hay diferencias entre el desempeño laboral de cada trabajador en la entidad, 2019, antes entre después de dicho plan sobre las competencias profesionales.

Prueba de Wilcoxon al pre y post test del desempeño laboral.

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	La mediana de las diferencias entre Pre_Desempeño y Pos_Desempeño es igual a 0.	Prueba de rangos con signo de Wilcoxon para muestras relacionadas	,000	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significación es de ,05.

Figura 38. Se observa que hay rechazo con dicha hipótesis nula, entonces sí hay diferencias sobre dicho nivel acerca de desempeño laboral antes entre después de aplicar aquel plan propuesto, lo cual evidencia su efectividad.

Fuente: Tabla 47.

3.2. Discusión de resultados

Dicho estudio con sus respectivos resultados permitió identificar dos resultados distintos sobre el rendimiento de cada colaborador en dicha organización, dado que la recolección de dicha evaluación fue en dos momentos de tiempo, siendo el cambio en los resultados debido a la manipulación de la variable dependiente Desempeño laboral, pues se aplicó un Plan de capacitación en base a competencias.

En el pre test se pudo apreciar el predominio regular sobre todas las dimensiones de la variable, así, un 86.7% en Logro de metas, 57.6% en Iniciativa, 66.7% en Relaciones humanas y 70% de nivel regular en la dimensión Rendimiento. A nivel de variable conjunta, el nivel de ésta fue bajo en 16.7%, medio en 70% y alto en 13.3%. Estos resultados explicados por un bajo nivel de cumplimiento de tareas, procesos o proyectos en función del tiempo, recursos y espacio; inadecuada organización del área de trabajo en expectativas del puesto, además de deficiencias institucionales y personales, por necesidades de capacitación para un logro óptimo del desempeño.

Estos resultados que refieren a el porqué del nivel regular del desempeño laboral se encuentran en similitud con los hallazgos de Rojas (2016) en su estudio “Estrategias de capacitación para el patrullaje Policial con el fin de fortalecer el desempeño Profesional de los funcionarios y funcionarias Policiales de la estación Santa Rosa estado Carabobo”, manifiesta que debido al traslado constante de los funcionarios de un lugar a otro los imposibilita de arraigarse y conocer más en profundidad la situación local que es causante de deficiencias; y es débil, pasiva, ya que no logran concentrar su atención y actuación. También similar a Castromonte (2017) respecto a su investigación “Perfiles profesionales y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaylas, 2017”, donde el 48% de colaboradores obtuvieron un mal desempeño laboral, 38% regular y solo un 14% buen nivel. En cuanto a la formación profesional, solo el 3% es bueno, 36% regular y 62% malo. Asimismo, Uceda (2016) en su tesis “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí”, tuvo como conclusión sobre el talento humano no es tan importante, pues se ha tomado más en forma sistemática, sin otorgarle importancia a las habilidades, destrezas, conocimientos. La falta de alguna propuesta va a mejorar así el rendimiento ya que dificulta su desarrollo y crecimiento; aunque el clima

laboral es bueno. Los métodos y técnicas adecuados para evaluar el desempeño no son identificados, por lo que la potencialización y fortalecimiento del sistema de recursos humanos para la motivación del personal y su compromiso con la filosofía de la Institución se ve afectado.

La propuesta de estudio tuvo como objetivos analizar aquella necesidad para la capacitación de cada trabajador en dicha entidad, con la finalidad sobre diseñar el programa para capacitar a partir acerca las competencias de Autogestión y trabajar en equipo y equilibrio entre personal y laboralmente, el cual fue aplicado en sesiones distribuidas en el mes de septiembre de 2019.

Respecto a la formulación del plan de competencias, Santamaría (2017) en su tesis “Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín”, dicha propuesta para gestionar acerca a cada competencia sobre la ONG respecto a la discapacidad está centrado acerca de desarrollarse sobre dichas competencias dentro de la entidad.

Caso contrario, en la tesis “Competencias laborales y Evaluación del desempeño” de Púm (2018), el alto aumento sobre competencias específicas incidía dentro del rendimiento del personal, siendo 4 las competencias específicas generales: Conocimientos, Habilidades, Valores y Actitudes, calificadas como altas en 77%, 82%, 77% y 73%, respectivamente.

Por lo cual, implementar dicho plan para capacitar es para la mejora del rendimiento ya que es importante dado que como se evidenció en Rico (2016) en su tesis “Plan de capacitación continua de motivación personal, para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de El Salvador, sede central”, no contar con dicho plan ni para motivar al personal direccionado a elevar dicho rendimiento del personal en el área administrativa, los cuales no tienen conocimiento acerca de métodos que identifiquen cada necesidad para capacitarlos; para ellos son tan importantes que dichos planes sean contruidos para que así capitalicen su experiencia; con dinámicas participativas y colaborativas en ambientes de cooperación y no de competencia insana.

Luego sobre la aplicación el plan de capacitación, y como parte de uno de sus objetivos también, se evaluaron los resultados en nuestra entidad. Acerca de este post test, los

resultados por dimensiones del desempeño resultaron con visibles mejoras, pues predominó una percepción de desempeño Alto en las cuatro dimensiones y a nivel global. Así, en la dimensión Logro de metas, 80% alto, en Iniciativa 73.3%, en Relaciones humanas 76.7% y en Rendimiento 66.7%. La variable en conjunto en el post test resultó en un nivel medio en 16.7% y alto en 83.3%. Estos resultados indican entonces, los efectos positivos sobre el plan.

3.3. Aporte científico

PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019

Resumen

Todo ambiente empresarialmente realiza cambios de manera rápida sobre todo continuamente respecto al problema sobre la tecnología informativa y globalización, lo cual exige que cada vez, los profesionales sean más competitivos, una forma de elevar dicha competitividad es capacitándose.

Dicha entidad se encuentra con dirección calle Ancón 102– Urbanización Santa Victoria; se dedica resolver casos penales, dentro del mercado con 6 años, buena experiencia y conoce temas de derecho y de todos los tipos. Actualmente lo conforma 30 colaboradores en diferentes puestos. Pero, dicha entidad no ejecuta un seguimiento sobre el desempeño sobre su personal, ni tiene en su haber, un Plan de capacitación para los mismos.

La organización no ha logrado que sus trabajadores se desempeñen alineándose a los propósitos de la empresa, incluso, de parte del gerente, expresa que es difícil empatizar a los colaboradores, ya que marcan distancia en función de su experiencia en el rubro, esto es, una escasa capacidad afectiva para con el compañero de trabajo. Los trabajadores están enfocados en sus labores trabajando bajo la presión que el caso que tienen a cargo amerita y para el cuidado de la imagen del Estudio Jurídico, un trabajo mecánico más que motivado.

Hace falta fortalecer la relación del Estudio Jurídico con su cliente interno, iniciando por un diagnóstico actual y la identificación de sus necesidades de desarrollo de competencias, ya que como el Estudio Jurídico no les capacita, algunos trabajadores por su cuenta se capacitan, pero de acuerdo a sus intereses. Entonces, dado lo explicado anteriormente, es importante que se analicen las competencias y el rendimiento de los colaboradores en la organización, mientras que no solo se direcciona en beneficio de la empresa en sí misma, sino que despierta el interés individual de cada uno de los colaboradores por diagnosticar su rendimiento actual, y con ello, sentirse merecedores de incentivos o de otra parte, reconocer aspectos en los que capacitarse para lograr el nivel de competencias y rendimiento deseado.

La actual propuesta se basa sobre cuatro objetivos importantes sobre cada dimensión las cuales son: detectar cada necesidad de capacitación; un programa de la capacitación, realizar la capacitación y evaluar los resultados de la capacitación, cada uno con sus respectivas estrategias.

Tales estrategias expuestas se alinean a cada objetivo estratégico de la entidad, las cuales aportarán el mejoramiento del desempeño del personal en la organización; y luego, satisfacer al cliente y también a cada trabajador.

Determinación de objetivos

Objetivo general

Diseñar un Plan de capacitación sobre las competencias profesionales para el mejoramiento del desempeño de los colaboradores de la entidad.

Objetivos específicos

- a) Hallar cada necesidad para capacitar a cada colaborador en la entidad.
- b) Diseñar aquel programa para la capacitación para cada colaborador en la entidad.
- c) Ejecutar las capacitaciones en la entidad.
- d) Evaluar aquellos resultados sobre dicha capacitación de los colaboradores en la entidad.

Elaboración y alternativas de estrategias

Según el análisis obtenido en los resultados, las acciones estratégicas de capacitación hacia los colaboradores de dicha entidad, se orientan para mejorar el desempeño de los mismos:

- a) En la dimensión Detectar necesidades para capacitar: Analizar las operaciones, tareas sobre el recurso humano de toda la organización.
- b) En la dimensión Programa sobre la capacitación: Sistematizar los resultados de la detección de necesidades.
- c) En la dimensión Realización sobre la capacitación: Vincular al instructor de la capacitación sobre aquellos aprendices (cada colaborador de la entidad).
- d) En la dimensión Evaluar cada resultado sobre la capacitación: Verificar las modificaciones sobre la conducta de cada colaborador con función sobre cada meta organizacional del Estudio Jurídico.

Plan de acción

Tabla 48

Plan de capacitación por competencias

Competencia: Autogestión						
Beneficiarios: 30 trabajadores del estudio jurídico						
Objetivo	Actividad o sesión	Cronograma	Materiales	Presupuesto	Encargado	
Potenciar e incrementar en los colaboradores una actitud positiva	“Liderazgo”	04/10/19	Materiales para la capacitación participantes: Manual del temario libreta de anotaciones lapiceros, lápiz y borrador	- Presupuesto por sesión: Materiales = s/. 5.00 por persona.	Presupuesto para 30 trabajadores + 1 ponente: Materiales = s/. 150.00	Coach El salario del ponente será de s/. 1,500.00 por los talleres.
	“Supervisión y delegación de tareas”	05/10/19	Materiales instructor: Manual del temario laptop, cañón pizarra, plumones, borrador	- 1 coffe break por día de sesión = s/. 100.00	Coffe break = s/. 200.00 Total taller 1: s/. 350.00	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 49*Plan de capacitación sobre las competencias*

Competencia:		Gestionar al equipo y equilibrar entre lo laboral y personal.			
Beneficiarios:		30 trabajadores del Estudio Jurídico			
Objetivo	Actividad o Sesión	Cronograma	Presupuesto	Encargado	
Motivar el trabajo en equipo entre los colaboradores	“Gestionar los equipos sobre el trabajo y evaluar el desempeño”		Los materiales para capacitar ya fueron entregados en la primera sesión, se hace presupuesto para el coffe break.		
	“Negociación y resolución de conflictos”	06/10/2019		Total Taller 2: S/. 100.00	
	“Integración de actividades”			Ponente.	
Total presupuesto de estrategia 1:			S/. 1,950.00		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 50*Contenido del Plan de Capacitación*

Día y hora	Contenido/Actividades
04/10/19	
8:00 a 10:00am	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupo vs. equipo. - Teoría sobre trabajar en equipo. - Elementos y características sobre el trabajo en equipo y el líder. - Proceso para formar un trabajo en equipo. - Transformar el trabajo en equipo a alto. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de: “Los logros de una organización son los resultados del esfuerzo combinado de cada individuo”.</p>
10:00 a 10:30 am	Tiempo libre.
10:30 a 1:00 pm	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipos de trabajo efectivos para visión y misión institucional exitosas. - Acción comunicativa efectiva para trabajar en equipo. - Adherencia del equipo. - Confianza dentro del equipo. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de: “Las personas definen las virtudes sobre el equipo. La visualidad sobre la dirección. Trabajar para estar preparado y el mando el éxito”.</p>
1:00 a 3:00 pm	Tiempo libre.
3:00 a 5:00 pm	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Roles de los miembros un equipo. - Actitudes que atraen a un equipo. - Personalidades en un equipo. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de: “Yo hago lo que usted no puede y usted hace lo que yo no puedo. Juntos podemos hacer grandes cosas”.</p>

5:00 a 5:30 pm	Tiempo libre.
5:30 a 7:30 pm	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aportaciones como parte del equipo, mis responsabilidades. - El equipo tiene aportaciones hacia la entidad. - Actitud propia que hace la diferencia, evolución. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de:</p> <p>"Tres cosas que unen: Cuando algo sale mal: yo lo hice. Cuando algo sale más o menos bien: nosotros lo hicimos. Cuando algo sale muy bien: ustedes lo hicieron".</p>
05/10/19	
8:00 a 10:00 am	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integración del trabajo en equipo. - Empatía con el equipo. - Expectativas personales y entre equipo. - Importancia sobre dichos resultados, no a las actividades. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de:</p> <p>"El trabajo en equipo se conforma por personas que conocen aspectos específicos y multidisciplinarios para entrelazarse a fin de conseguir resultados, objetivos y metas".</p>
06/10/19	
8:00 a 10:00 am	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de conflictos, dificultades. - Resolución de problemas: factores. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de:</p> <p>"Si tu jefe y el colaborador debaten de manera abierta solo que se considera, se encuentra cometiendo algún error, eso es sano. Si pelean entre sí frente a usted defendiendo su punto de vista, eso es sano. Pero no pierda de vista los conflictos"</p>
10:00 a 10:30 am	Tiempo libre.
10:30 a 1:30 pm	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajar en equipo y tomar las decisiones en grupo. - Cada equipo se enfoca hacia los resultados con un objetivo en común. <p>Actividad práctica:</p>

	Representación interpretativa de: “Reflexionar de manera lenta, pero su ejecución es rápida respecto a su decisión”
1:30 a 3:00 pm	Tiempo libre.
3:00 a 5:00 pm	<p>Temario teórico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Importancia sobre el reconocimiento dentro del equipo. - Reconocimiento informal. - Reconocimiento formal. <p>Actividad práctica: Representación interpretativa de: “La causa común sobre cada problema de relacionarse se centra en la carencia de reconocerse mutuamente”.</p> <p>CIERRE DEL TALLER</p>

Fuente: Elaboración propia.

Recursos:

1 oficina tipo aula de clase

Materiales para cada participante:

- Manual sobre los temas.
- Cuaderno de anotaciones.
- Lapiceros, lápiz y borrador.

Materiales - Instructor:

- Manual del temario.
- Laptop, cañón.
- Pizarra, plumones, borrador

Análisis Beneficio – Costo de la Propuesta

La entidad aproximadamente ha tenido acerca del último mes, ingresos de S/. 8,000.00, egresos de S/. 2,000.00. Por ende, con la propuesta de Plan de capacitación en base a competencias se espera lograr el mejoramiento del rendimiento del personal, entonces, respecto a incrementar clientes, se generaría aumentos proyectados sobre ingresos al 15%. Cabe recalcar que aquellos egresos han aumentado por dicha inversión en dicho aporte de S/. 1,950.00:

Ingresos último mes S/. 8,000.00

Egresos último mes S/. 2,000.00

Incrementos Ingresos S/. 9,200.00

Egresos S/. 3,950.00

$$\begin{aligned} \text{Beneficio /Costo} &= \frac{(\text{S/. } 9,200.00 - \text{S/. } 8,000.00)}{\text{S/. } 1,950.00} \\ &= \text{S/. } 0.62 \end{aligned}$$

Dichos datos de la entidad, mediante un sol invertido en dicho aporte, se va a obtener beneficio de S/. 0.62, en otras palabras, ejecutando dicha propuesta es beneficio para la entidad de manera económica.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

En el primer objetivo específico, medir aquel desempeño de cada colaborador de la entidad, antes de la aplicación sobre el plan de capacitación de cada competencia profesional, se concluye según los resultados del pre test, un desempeño bajo en 16.7%, medio en 70% y alto en 13.3%, es regular en cada dimensión sobre la variable: 86.7% en Logro de metas, 57.6% en Iniciativa, 66.7% en Relaciones humanas y 70% de nivel regular en la dimensión Rendimiento.

En el segundo objetivo de la investigación sobre diseñar y aplicar dicho plan de capacitación sobre a cada competencia profesional a fin de mejorar el desempeño de los colaboradores de la entidad, la propuesta de estudio tuvo como objetivos redactar cada necesidad para capacitar del personal, a fin del diseño del programa sobre capacitación a partir de las competencias de Autogestión, Gestión y Equilibrio entre la vida y el trabajo, el cual fue aplicado en sesiones distribuidas en el mes de septiembre de 2019. Esta propuesta fue validada por el asesor del estudio y aceptada para su implementación por el administrador del Estudio Jurídico.

En el objetivo general referente a medir el desempeño de cada colaborador de la entidad luego de haber aplicado dicho plan, se concluye tras aplicado el plan de capacitación en el post test, los resultados por dimensiones del desempeño resultaron con visibles mejoras, pues predominó una percepción de desempeño Alto en las cuatro dimensiones 80% en Logro de metas, 73.3% en Iniciativa, 76.7% en Relaciones humanas y 66.7% en Rendimiento. Y el desempeño laboral en general, resultó en un nivel medio en 16.7% y alto en 83.3%.

Finalmente, en el cuarto objetivo específico acerca de probar que dicho Plan de Capacitación sobre las Competencias profesionales mejora el desempeño de cada colaborador de la entidad, estadísticamente, según probamos con Wilcoxon para muestras relacionadas, se concluye que dicho plan sobre la capacitación en base a competencias tuvo un impacto efectivo y significativo sobre la variable dependiente, rechazándose la hipótesis nula.

4.2. Recomendaciones

Se recomienda a la entidad, llevar a cabo de forma periódica encuestas de percepción sobre desempeño laboral de cada colaborador, pero también opiniones de cada cliente, para identificar aspectos que varíen las opiniones de éstos y su conformidad con el servicio recibido y así, se tenga eficiencia en la entidad.

Se recomienda también, efectuar un seguimiento sobre aquellos beneficios derivados al implementar dicho plan, más allá de solo el desempeño laboral, un análisis más profundo de todos sus impactos en la organización; además de verificar (evaluar), que los conocimientos adquiridos a raíz del Plan, estén siendo aplicados o si deben modificarse para futuras capacitaciones.

Otra recomendación es la medición periódica del desempeño laboral de cada trabajador, tal vez con una evaluación 360° y con triangulación de la información, esto es, la evaluación de cada uno recurriendo a la opinión del cliente, de su jefe y subordinados, así como de sus compañeros de trabajo, para una visión más general y amplia.

También se recomienda aplicar el plan de capacitación a un taller de habilidades blandas en especial para quienes ocupan los mandos medios o jefaturas del Estudio jurídico, a fin de que se impulsen diferentes habilidades, responsabilidad, creatividad y con ello un mejor clima organizacional.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. y Marlo, O. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3100/Aguilar_Zapana_Juana.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Alcalde, J. Y Lalangui, T. (2016). *Modelo de evaluación del desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano, en la empresa MW BUSINESS S.A.C. de Chiclayo en el 2014. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad de Lambayeque: https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/43/1/T107_73465635T.pdf
- Alles, Martha. (2018). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica. https://www.academia.edu/33494469/Desarrollo_del_Talento_Humano_Basado_en_Competicencias_de_Alles_Martha
- Calderón, L. y Facho, E. (2017). *Gestión del talento humano por competencias, un modelo teórico para el desempeño laboral en el hotel “Gloria Plaza” de la Ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad de Lambayeque: <https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/109/3/TESIS%20GESTION%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20POR%20COMPETENCIAS%20pdf.pdf>
- Castromonte, E. (2017). *Perfiles profesionales y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaylas, 2017. (Tesis de Maestría)*. Obtenido de Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11948/castromonte_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado

Correa, W. (2018). *Modelo de Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28299/1/37%20GTH.pdf>

Fernández, T. (2019). Estos son los profesionales más buscados. *Expansión*. Obtenido de: <http://www.expansion.com/expansion-empleo/empleo/2019/01/08/5c349c4122601d44768b4594.html>

Flores, M. (2017). *Evaluación de competencias laborales genéricas del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir, Trujillo 2017. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11508/flores_ma.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Godoy, G. Mira, A. & Sánchez, P. (2016). *Plan de capacitación continua de motivación personal, para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de El Salvador, sede central. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad de El Salvador: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/9520/1/PL%C3%81N%20DE%20CAPACITACI%C3%93N%20CONT%C3%8DNUA%20DE%20MOTIVACI%C3%93N%20PERSONAL%20PARA%20MEJORAR%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20DE%20LOS%20EMPLEADOS%20.pdf>

González, L. y Capuñay, M. (2018). *Influencia de la cultura organizacional (CO) en el desempeño laboral (DL) de los trabajadores del Hospital Provincial Docente Belén – Lambayeque, 2015. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo: <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/2201/BC-TES-TMP-1075.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Guerrero, Y. (2017). *Influencia del Clima Organizacional en el mejoramiento del Desempeño Laboral en la empresa BYB Refrigeración del distrito de san Juan de Lurigancho – 2017. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3240/Guerrero_VYV.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, K.A. y Manayay, L.E. (2016). *Propuesta de un plan de capacitación para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque EPSEL S.A. 2014 (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/709/ADMINISTRACION%20DE%20SERVICIOS%20DE%20SANEAMIENTO%20DE%20LAMBAYEQUE%20EPSEL%20S.A.%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marcillo, N. (2017). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. (Tesis de Doctorado)*. Obtenido de Universidad Privada Antenor Orrego: https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/797/1/MARCILLO_NORMA_GESTION%20POR%20COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf
- More, L. (2017). *Gestión del Talento Humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4151/More%20Mayanga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moreno, L., Ramírez, K. Y Tamani, G. (2016). *El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Inca Garcilaso de La Vega: <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1310/tesis%20de%20desarrollo%20del%20personal%20y%20su%20influencia%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20trabajadores%20del%20FONDECYT.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Murillo, P.T. (2017). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores del Colegio de Abogados del Santa, 2017*. Perú: Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. Disponible en:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12010/murillo_rp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Nadler, L. & Nadler, Z. (2011). *Designing Training Programs. The critical events model*. (2ed.). Obtenido de https://books.google.com.pe/books/about/Designing_Training_Programs.html?id=v-UvHwIu7z4C&redir_esc=y

Nieto, M. (2018). *Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del Gobierno Regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Santo Toribio de Mogrovejo: http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/1203/TL_NietoRosadoMarioOswaldo.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Palmar, R.S. y Valero, J.M. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>> ISSN 1665-8140

Parillo, E. (2016). *Mal clima laboral genera pérdidas millonarias a las empresas*. Obtenido de: <http://larepublica.pe/impres/sociedad/764577-mal-clima-laboral-genera-perdidas-millonarias-las-empresas>

Pérez y Hernández (2016). *La capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los especialistas en gestión de los recursos humanos de las organizaciones empresariales*. Obtenido de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962016000300002&lng=es&nrm=iso

Polanco, N. (2017). *Nivel de capacitación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Líderes en servicios SAC, Franquicia (Movistar), Independencia, 2017. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9083/Polanco_VNJ.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Púm, K. (2018). *Competencias laborales y Evaluación del desempeño. Estudio realizado con el personal de Autocentro Gutiérrez S.A., ubicado en la ciudad de Quetzaltenango. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Ramírez, A. (2016). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas. (Tesis de maestría)*. Obtenido de Universidad Linda Vista: <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/98/Tesis%20Antonio%20Ram%c3%adrez%20Amado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ríos, M. (2019). *Empresas pueden despedir a trabajadores por bajo rendimiento sin pagar indemnización*. Obtenido de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/empresas-despedir-trabajadores-rendimiento-deficiente-pagar-indemnizacion-253953>
- Rodríguez, J. (2016). *El perfil por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área comercial de la empresa automotores de la sierra s.a. del cantón Ambato, provincia de Tungurahua. (Título de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22193/1/TESIS%20JC%20RODR%C3%8DGUEZ.pdf>
- Rodríguez, N. (2017). *“Capacitación por competencias y desempeño laboral en una empresa de Lima Metropolitana”*. (Tesis de Maestría). Obtenido de Universidad Nacional Agraria La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2270/C20-R67-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, E. (2016). *Estrategias de capacitación para el patrullaje Policial con el fin de fortalecer el desempeño Profesional de los funcionarios y funcionarias Policiales de la estación Santa Rosa estado Carabobo. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad de Carabobo: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/697/R.%20Edward.pdf?sequence=1>

- Rojas, E.J. (2017). *Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad César Vallejo. Disponible: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9082/Rojas_VEJ.pdf?sequence=1
- Rojas, E. (2016). *Estrategias de capacitación para el patrullaje policial con el fin de fortalecer el desempeño profesional de los funcionarios y funcionarias policiales de la Estación Santa Rosa Estado Carabobo. (Tesis de licenciatura)*. Obtenido de Universidad de Carabobo: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/697/R.%20Edward.pdf?sequence=1>
- Santamaría, N. (2017). *Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín. (Tesis de Licenciatura)*. Obtenida de Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1781/5/76286.pdf>
- Silvera, A., Arboleda, A. y Sacker, J. (2016). Competencias del abogado en formación. *Revista Lasallista de Investigación*. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6090294> ISSN 1794-4449
- Tripathi, K. & Agrawal, M. (2014). Competency Based Management in Organizational. *Global Journal of Finance and Management*. Obtenido de: http://www.ripublication.com/gjfm-spl/gjfmv6n4_10.pdf
- Uceda, L. (2016). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. (Tesis de doctorado)*. Obtenido de Universidad Privada Antenor Orrego: https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/797/1/MARCILLO_NORMA_GESTI%c3%93N_COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf

ANEXOS

Anexo N° 1: Cuestionario

Objetivo: Recabar información para la investigación “Plan de capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019”

Dirigido a los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol.

Instrucciones: Responda con un aspa (X) en el recuadro que más asemeje su percepción de respuesta correcta, según las siguientes escalas:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Indicador	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
Logro de metas						
Cumplimiento	¿Cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido?					
	¿Muestra una adecuada organización en un área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?					
	¿Da a conocer al jefe inmediato los obstáculos, deficiencias institucionales, personales o de necesidades de capacitación para el logro del desempeño óptimo?					
Proactividad	¿Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto?					
	¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?					
	¿Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?					
Productividad	¿Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa de acuerdo al puesto de trabajo?					
	¿Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo?					

Iniciativa		1	2	3	4	5
Innovación	¿Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos?					
	¿Logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?					
Resolución de conflictos	¿Se muestra proactivo antes las dificultades?					
	¿Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto?					
	¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto?					
Asequibilidad ad al cambio	¿Se muestra asequible al cambio?					
	¿En la toma de decisiones considera riesgos, recursos, calidad, normas, según el puesto que desempeña?					
Relaciones humanas		1	2	3	4	5
Empatía	¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?					
	¿Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva?					
	¿Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, de que una persona, jefe, colaborador, compañero o usuario?					
	¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones?					
Orientación al usuario	¿Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas?					
	¿Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias?					
	¿Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida?					
Rendimiento		1	2	3	4	5
Metas alcanzadas	¿Concretiza las metas de acuerdo a las metas de la empresa?					
	¿Sus indicadores de rendimiento cubren las expectativas?					
	¿El rendimiento laboral que demuestra es uniforme durante el tiempo que viene laborando en el estudio jurídico?					

Anexo N° 2: Validación por juicio de expertos

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Juan Amilcar Villanueva Calderon
	PROFESIÓN	lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Maestro en Administración de Negocios
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	05 años
	CARGO	DTC- USS-UCV-Coord. nador de PPP-Prócam
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	SÁNCHEZ FARFÁN CLAUDIA VALERIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Aplicar un Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<p>Diagnosticar las capacitaciones dadas a los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diagnosticar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diseñar un Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Validar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES	
1. ¿Cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Muestra una adecuada organización en un área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿ Da a conocer al jefe inmediato los obstáculos, deficiencias institucionales, personales o de necesidades de capacitación para el	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

logro del desempeño óptimo?	
4. ¿ Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿ Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
7. ¿Aporta a la planificación	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

<p>estratégica del área, así como a la planificación operativa de acuerdo al puesto de trabajo?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?</p>	<p>T A (X)</p>
<p>11. ¿Se muestra proactivo antes las dificultades?</p>	<p>T A C (X)</p>
<p>12. ¿Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto?</p>	<p>T A (X)</p>
<p>13. ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según</p>	<p>T A (X)</p>

<p>el grado de responsabilidad de su puesto?</p>	
<p>14. ¿Se muestra asequible al cambio?</p>	<p>TA (X)</p>
<p>15. ¿ En la toma de decisiones considera riesgos, recursos, calidad, normas, según el puesto que desempeña?</p>	<p>TA (X)</p>
<p>DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES</p>	
<p>16. ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, de que una persona jefe,</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

colaborador, compañero o usuario?	
19. ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20. ¿Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21. ¿Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22. ¿Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
23. ¿Concretiza las metas de acuerdo a las metas de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

24. ¿Sus indicadores de rendimiento cubren las expectativas?	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD () SUGERENCIAS: _____ _____
25. ¿El rendimiento laboral que demuestra es uniforme durante el tiempo que viene laborando en el estudio jurídico?	TA <input checked="" type="checkbox"/> TD () SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>25</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES <i>El instrumento se justifica para su medición</i>	
3. OBSERVACIONES	


 JUEZ - EXPERTO
Juan A. Villanueva Calderón
 INGENIERO INFORMÁTICO Y DE SISTEMAS
 REG. CIP. 137366
 DNI: 41400929

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>José William Córdova Chirinos</i>
	PROFESIÓN	<i>ADMINISTRACIÓN</i>
	ESPECIALIDAD	<i>ADMINISTRACIÓN</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>05</i>
	CARGO	<i>DTC</i>
<p align="center">PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, CHICLAYO - 2019</p>		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	SÁNCHEZ FARFÁN CLAUDIA VALERIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Aplicar un Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<p>Diagnosticar las capacitaciones dadas a los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diagnosticar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diseñar un Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Validar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p>	
<p align="center">EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ</p>		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR
ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES	
1. ¿Cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Muestra una adecuada organización en un área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿ Da a conocer al jefe inmediato los obstáculos, deficiencias institucionales, personales o de necesidades de capacitación para el	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>logro del desempeño óptimo?</p>	
<p>4. ¿ Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿ Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Aporta a la planificación</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

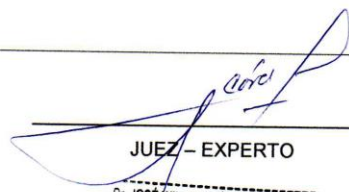
<p>estratégica del área, así como a la planificación operativa de acuerdo al puesto de trabajo?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Se muestra proactivo antes las dificultades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto?	
14. ¿Se muestra asequible al cambio?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿ En la toma de decisiones considera riesgos, recursos, calidad, normas, según el puesto que desempeña?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES	
16. ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
18. ¿Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, de que	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>una persona jefe, colaborador, compañero o usuario?</p>	
<p>19. ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Concretiza las metas de acuerdo a las metas de la empresa?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>24. ¿Sus indicadores de rendimiento cubren las expectativas?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>25. ¿El rendimiento laboral que demuestra es uniforme durante el tiempo que viene laborando en el estudio jurídico?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>25</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



 JUEZ - EXPERTO
 Dr. JOSÉ WILLIAM CORDOVA CHIRINOS
 CATEDRÁTICO
 DNI: 09582232

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Rodolfo Cabo Tor
	PROFESIÓN	Estadístico
	ESPECIALIDAD	análisis de datos
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	3 Decente
	CARGO	
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	SÁNCHEZ FARFÁN CLAUDIA VALERIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Aplicar un Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<p>Diagnosticar las capacitaciones dadas a los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diagnosticar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diseñar un Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Validar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES	
1. ¿Cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Muestra una adecuada organización en un área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿ Da a conocer al jefe inmediato los obstáculos, deficiencias institucionales, personales o de necesidades de capacitación para el	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>logro del desempeño óptimo?</p>	
<p>4. ¿ Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿ Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Aporta a la planificación</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

<p>estratégica del área, así como a la planificación operativa de acuerdo al puesto de trabajo?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)</p>
<p>11. ¿Se muestra proactivo antes las dificultades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)</p>
<p>12. ¿Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)</p>
<p>13. ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)</p>

<p>el grado de responsabilidad de su puesto?</p>	<p>TA(X)</p>
<p>14. ¿Se muestra asequible al cambio?</p>	<p>TA(X)</p>
<p>15. ¿ En la toma de decisiones considera riesgos, recursos, calidad, normas, según el puesto que desempeña?</p>	<p>TA(X)</p>
<p>DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES</p>	
<p>16. ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, de que una persona jefe,</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

colaborador, compañero o usuario?	
19. ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20. ¿Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21. ¿Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22. ¿Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
23. ¿Concretiza las metas de acuerdo a las metas de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

24. ¿Sus indicadores de rendimiento cubren las expectativas?	TA(%) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
25. ¿El rendimiento laboral que demuestra es uniforme durante el tiempo que viene laborando en el estudio jurídico?	TA(%) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>25</u> N° TD <u>0</u>
2. COMENTARIO GENERALES	<i>buena</i>
3. OBSERVACIONES	<i>nada</i>



JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Dr. Hugo Espinoza Rodríguez
	PROFESIÓN	Administrador
	ESPECIALIDAD	Marketing y GTM
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20 años
	CARGO	Gerente
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, CHICLAYO - 2019		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	SÁNCHEZ FARFÁN CLAUDIA VALERIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Aplicar un Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Diagnosticar las capacitaciones dadas a los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	Diagnosticar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	Diseñar un Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	Validar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "7A" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES	
1. ¿Cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Muestra una adecuada organización en un área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿ Da a conocer al jefe inmediato los obstáculos, deficiencias institucionales, personales o de necesidades de capacitación para el	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>logro del desempeño óptimo?</p>	
<p>4. ¿ Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿ Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Aporta a la planificación</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

<p>estratégica del área, así como a la planificación operativa de acuerdo al puesto de trabajo?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Se muestra proactivo antes las dificultades?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto?	
14. ¿Se muestra asequible al cambio?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿ En la toma de decisiones considera riesgos, recursos, calidad, normas, según el puesto que desempeña?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES	
16. ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
18. ¿Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, de que	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>una persona jefe, colaborador, compañero o usuario?</p>	
<p>19. ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Concretiza las metas de acuerdo a las metas de la empresa?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>24. ¿Sus indicadores de rendimiento cubren las expectativas?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>25. ¿El rendimiento laboral que demuestra es uniforme durante el tiempo que viene laborando en el estudio jurídico?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>25</u> N° TD <u>0</u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	


 INCENTIVA PERÚ
GERENCIA
 JUEZ EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Soy Soy Chambergo Eliza Julissa
PROFESIÓN	PROFESIÓN	Lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Mg. Gestión Pública
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	8 Años
	CARGO	D. T. C.
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019 .		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRE	SÁNCHEZ FARFÁN CLAUDIA VALERIA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Aplicar un Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.	
	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	<p>Diagnosticar las capacitaciones dadas a los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diagnosticar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Diseñar un Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p> <p>Validar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.</p>	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ		

TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 25 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES	
1. ¿Cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Muestra una adecuada organización en un área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿ Da a conocer al jefe inmediato los obstáculos, deficiencias institucionales, personales o de necesidades de capacitación para el	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>logro del desempeño óptimo?</p>	
<p>4. ¿ Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿ Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Aporta a la planificación</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

<p>estratégica del área, así como a la planificación operativa de acuerdo al puesto de trabajo?</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?</p>	<p>_____</p>
<p>11. ¿Se muestra proactivo antes las dificultades?</p>	<p>_____</p>
<p>12. ¿Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto?</p>	<p>_____</p>
<p>13. ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según</p>	<p>_____</p>

<p>el grado de responsabilidad de su puesto?</p>	
<p>14. ¿Se muestra asequible al cambio?</p>	
<p>15. ¿ En la toma de decisiones considera riesgos, recursos, calidad, normas, según el puesto que desempeña?</p>	
<p>DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES</p>	
<p>16. ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con sus compañeros de trabajo?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, de que una persona jefe,</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

colaborador, compañero o usuario?	
19. ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20. ¿Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21. ¿Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22. ¿Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____
23. ¿Concretiza las metas de acuerdo a las metas de la empresa?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____

24. ¿Sus indicadores de rendimiento cubren las expectativas?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
25. ¿El rendimiento laboral que demuestra es uniforme durante el tiempo que viene laborando en el estudio jurídico?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO
45361468

Anexo N° 3: Carta de solicitud para el desarrollo de la investigación en la entidad

“Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

Chiclayo, Noviembre del 2019

**Sr:
José Walter Cajusol Chapoñán
GERENTE
ESTUDIO JURÍDICO “CAJUSOL”**

Asunto: Solicito permiso y apoyo en la investigación

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y asimismo teniendo su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente su apoyo para realizar mi investigación titulado “Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019”, en horarios coordinados con su despacho.

Mis datos son los siguientes:
Sánchez Farfán Claudia Valeria
DNI: 70047728

Estudiante de la carrera de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y aprovecho la oportunidad de renovarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente



Sánchez Farfán Claudia
Valeria
DNI: 70047728

Anexo N° 4: Carta de aceptación para el desarrollo de la investigación



Estudio jurídico “Cajusol”

Cajusol – Urtecho – Sandoval – Guevara – Bellido – Alvites
ABOGADOS & ASOCIADOS

CARTA DE ACEPTACIÓN

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

Carretera Pimentel km 3.5

Chiclayo

Alumna, **CLAUDIA VALERIA SANCHEZ FARFAN**, identificado con el DNI N° **70047728**, de la carrera profesional de Administración de Empresas de la Universidad Privada Señor de Sipan, que desde el ciclo IX fue aceptado en esta organización jurídica, a fin de que realice su proyecto de investigación en las áreas que la alumna crea conveniente para sus fines académicos.

Se expide la presente solicitud de la parte interesada y para los fines que se estime conveniente

Chiclayo 18 de noviembre de 2019

Jr. Ancón N° 102 – 2do. Piso – Ub. Santa Victoria – Telf. 074-223173 – Cel. 953635177 - Chiclayo
Email: cajusolyabogados@gmail.com

Anexo N° 5: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	
¿Respecto al plan de capacitación sobre las competencias profesionales, contribuye al mejoramiento del desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019?	<p>Objetivo general: Determinar la manera sobre como al aplicar un plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora el desempeño en cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol.</p>		<p>Variable independiente: Plan de capacitación en base a competencias profesionales</p> <p>Variable dependiente: Desempeño Laboral</p>		<p>Nivel de análisis de toda la organización</p> <hr/> <p>Detección de las necesidades de capacitación</p> <hr/> <p>Nivel de análisis de los recursos humanos</p> <hr/> <p>Nivel de análisis de las operaciones y tareas</p> <hr/> <p>Programa de la capacitación</p> <hr/> <p>Realización de la capacitación</p> <hr/> <p>Evaluación de resultados de la capacitación</p> <hr/> <p>Logro de metas</p> <hr/> <p>Iniciativa</p> <hr/> <p>Relaciones humanas</p> <hr/> <p>Rendimiento</p>	<p>Sistematización de los resultados de la detección</p> <hr/> <p>Los aprendices</p> <hr/> <p>Los instructores</p> <hr/> <p>Constatación de modificaciones de conducta</p> <hr/> <p>Verificación de resultados</p> <hr/> <p>Cumplimiento</p> <hr/> <p>Proactividad</p> <hr/> <p>Productividad</p> <hr/> <p>Innovación</p> <hr/> <p>Resolución de conflictos</p> <hr/> <p>Asequibilidad al cambio</p> <hr/> <p>Empatía</p> <hr/> <p>Orientación al usuario</p> <hr/> <p>Metas alcanzadas</p>
	<p>Objetivos específicos: Medir aquel desempeño de cada colaborador de la entidad, antes de la aplicación sobre el plan de capacitación en relación de cada competencia profesional.</p>	Si se aplica dicho plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora de manera directa el desempeño de cada colaborador del Estudio Jurídico Cajusol, 2019.				
	<p>Diseñar y aplicar dicho plan de capacitación sobre a cada competencia profesional a fin de mejorar el desempeño de los colaboradores de la entidad</p>					
	<p>Medir el desempeño de cada colaborador de la entidad luego de aplicar el Plan de Capacitación en base a Competencias profesionales.</p>					
	<p>Probar que dicho plan de capacitación sobre las competencias profesionales mejora el desempeño de cada colaborador de la entidad.</p>					

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 6: Declaración jurada



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor: Autores:

Sánchez Farfán Claudia Valeria

Apellido y Nombres

70047728 2151816654 Presencial

DNI Código Modalidad

Administración

Escuela Académico Profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo: X

Informe de Investigación:

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

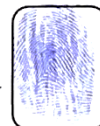
1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado: "Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019".

La misma que presento para optar el grado de Licenciado en Administración.

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinará la comisión de algún delito en contra los derechos de autor.


Sánchez Farfán Claudia Valeria
70047728



Anexo N° 7: Formato T1-VRI-USS



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 14 de diciembre 2019


Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:
Sánchez Farfán Claudia Valeria con DNI 70047728

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: “Plan de capacitación en base a competencias profesionales para mejorar el desempeño de los colaboradores del Estudio Jurídico Cajusol, 2019”, presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito, autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NUMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Sánchez Farfán Claudia Valeria	70047728	

Anexo N° 8: Turnitin

PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD

11 %	11 %	1 %	4 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	4 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
3	docs.google.com Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
5	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %
6	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
7	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %

ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° **0964-FACEM-USS-2019**, presentado por el/la Bachiller, **SÁNCHEZ FARFÁN CLAUDIA VALERIA**, con su tesis Titulada **PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAJUSOL, 2019**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **11%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 02 julio de 2021



Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.

Anexo N° 9: Resolución de Aprobación del Proyecto de Tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0964-FACEM-USS-2019

Chiclayo, 24 de julio de 2019

VISTO:

El oficio N° 0659-2019/FACEM-DA-USS de fecha 24/07/2019, presentado por la Directora de la EAP de Administración y el proveído de la Decana de la FACEM de fecha 24/07/2019, sobre aprobación de PROYECTOS DE TESIS, y;

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Que, con Resolución N° 0593-FACEM-USS-2019 de fecha 02 de mayo de 2019, se aprobó los proyectos de tesis de los estudiantes de la asignatura de investigación I, de la EAP de Administración a cargo del docente Mg. Gonzales Hidalgo Carlos Daniel.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO ÚNICO: APROBAR, los PROYECTOS DE TESIS de los estudiantes del semestre 2019 I – IX CICLO de la asignatura de Investigación I, sección "D", modalidad presencial, a cargo del docente Mg. GONZALES HIDALGO CARLOS DANIEL, de la EAP Administración.

ARTÍCULO DOS: Dejar sin efecto la resolución 0593-FACEM-USS-2019 de fecha 02 de mayo de 2019

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC
Dra. Carmen Elvira Rojas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Mg. Sandra Mory Cujarnizo
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Cc.: Escuela., archivo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0964-FACEM-USS-2019

N°	NOMBRE DEL AUTOR	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	SUB-LÍNEA
1	CAMPOS BECERRA LUIGUI ANDERSSON	ESTRATEGIAS DE MARKETING SENSORIAL PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES DEL HOSTAL SAN JORGE DE JAÉN-2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Marketing
2	CARRASCO RELAIZA FIORELLA OLINDA SMITH	ESTRATEGIAS DE COBRANZAS PARA REDUCIR EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LA AVICOLA "SAN JUAN E.I.R.L.", CHICLAYO-2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Sistemas administrativos
3	CASTILLO VASQUEZ JESSICA JAKELINE	PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR UN CENTRO DE EVENTOS SOCIALES Y COOPERATIVOS, CHICLAYO-2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión Empresarial, Emprendimiento y competitividad
4	COTRINA ELORREAGA HENRY GIANPIERE	PLAN DE ESTRATEGIAS BASADO EN HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN SODIMAC CHICLAYO, 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión del Talento Humano
5	GUERRERO ALARCON JUAN	ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MOLINERÍA GRUPO RAM S.A.C., CHICLAYO 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión del Talento Humano
6	GUIVAR ROMERO CATIA CAROLINA	PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ARTICULOS PARA EL HOGAR A BASE DE NEUMÁTICOS RECICLADOS, CHICLAYO 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión Empresarial, Emprendimiento y competitividad
7	HUERTA HURTADO BRENDA ANTUANET	PLAN DE MARKETING MIX PARA POSICIONAR LA MARCA "NAUTICA" DE LA EMPRESA PROCESADORA Y DISTRIBUIDORA RAMSA S.A.C., REQUE-CHICLAYO, 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Marketing
8	JUANICO TORO CAROL ESTEFANIA	PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KONECTA S.A.C. CHICLAYO - 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión del Talento Humano
9	LINARES GAVIDIA CESAR BENJAMIN	PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA SUSHI-PESCADOS, EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión Empresarial, Emprendimiento y competitividad
10	MORALES PAREDES KARLA FIORELLA	ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PARA POSICIONAR LA EMPRESA J&C DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE, 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Marketing
11	ORDOÑEZ MONDRAGON JOSE CARLOS	PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA CAFÉ TRADICIONAL EN LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión Empresarial, Emprendimiento y competitividad
12	ROJAS AGUILAR ETHEL IVON	PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA REDUCIR LA ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA EL AGUILA SRL CHICLAYO-2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión del Talento humano
13	SAAVEDRA MONTENEGRO LESLY ALEXANDRA	ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA POTENCIAR EL LIDERAZGO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA NOR AUTOS SAC. CHICLAYO 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión del Talento humano
14	SALAZAR TENORIO JESSICA	PLAN DE SEGUIMIENTO PARA LA MEJORA CONTINUA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN-II MACRO REGIÓN POLICIAL LAMBAYEQUE, 2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión del Talento humano
15	SANCHEZ FARFAN CLAUDIA VALERIA	PLAN DE CAPACITACIÓN EN BASE A COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ESTUDIO JURÍDICO CAUSOL, CHICLAYO-2019	Gestión Empresarial Emprendimiento	Gestión Empresarial, Emprendimiento y competitividad

ADMISIÓN E INFORMES
074 481610 - 074 481632
CAMPUS USS
Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú
www.uss.edu.pe

Anexo 10: Fotos





Figura 41. Aplicación de la propuesta en la entidad.

Fuente: Estudio Jurídico “Cajusol” Abogados & Asociados.



Figura 42. Aplicación del instrumento etapa post test en la entidad.

Fuente: Estudio Jurídico “Cajusol” Abogados & Asociados.