



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Plan de desarrollo de capacidades para promover la gestión por resultados en la empresa
Piura Mega Service E.I.R.L - Piura 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Br. Chira Oliva, Leila Maricella (ORCID: 0000-0003-2545-4431)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

PIURA – PERÚ

2018

PÁGINA DEL JURADO

DEDICATORIA

A mis padres Javier y Leila por haberme brindado todo lo necesario para poder llegar donde estoy ahora, siendo el soporte necesario para mi desarrollo. A mi abuela que desde el cielo me cuida y me guía para que todo salga bien, y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para poder lograr mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera. A mis maestros por sus diferentes formas de enseñar, quienes me incentivaron en muchos sentidos a seguir adelante y sin su apoyo esto no hubiera sido posible. Gracias a mi Universidad por permitir convertirme en ser un profesional.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Leila Maricella Chira Oliva, con DNI N.º 73957696 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, julio del 2018.



Leila Maricella Chira Oliva

DNI 73957696

ÍNDICE

Carátula.....	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Realidad Problemática	1
1.2. Trabajos previos.....	3
1.2.1. Antecedentes internacionales	3
1.2.2. Antecedentes nacionales	4
1.2.3. Antecedentes locales	6
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	7
1.3.1. Marco teórico	7
1.3.2. Datos de la empresa	13
1.4. Formulación del problema.....	14
1.4.1. Pregunta general	14
1.4.2. Preguntas específicas.....	14
1.5. Justificación del estudio.....	15
1.6. Hipótesis	16
1.6.1. Hipótesis general.....	16
1.6.2. Hipótesis específicas	16

1.7. Objetivos.....	17
1.7.1. Objetivo general.....	17
1.7.2. Objetivos específicos.....	17
II. MÉTODO.....	18
2.1. Diseño de investigación.....	18
2.2. Operacionalización de variables.....	18
2.2.1. Variable Independiente: Plan de desarrollo de capacidades.....	18
2.2.2. Variable Dependiente: Gestión por resultados.....	19
2.2.3. Matriz de Operacionalización.....	20
2.3. Población y muestra.....	23
2.3.1. Población.....	23
2.3.2. Muestra.....	24
2.3.3. Criterios de selección.....	24
2.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	24
2.4.1. Técnicas.....	24
2.4.2. Instrumentos.....	25
2.4.3. Validez.....	25
2.4.4. Confiabilidad.....	26
2.5. Métodos de análisis de datos.....	26
2.6. Aspectos éticos.....	27
III. RESULTADOS.....	28
IV. DISCUSIÓN.....	42
4.1. Discusión de resultados.....	42
V. PROPUESTA.....	47
VI. CONCLUSIONES.....	64
VII. RECOMENDACIONES.....	65
REFERENCIAS.....	66

ANEXOS	69
Anexo 1.A. Cuestionario.....	69
Anexo 1.B. Guía de entrevista dirigido a un especialista en Desarrollo de Capacidades	73
Anexo 1.C. Guía de entrevista dirigido al Gerente General, Sub-Gerente y Supervisor de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.....	77
Anexo 2. Formato de Validación de instrumento	86
Anexo 3. Formato de Confiabilidad de instrumento.....	106
Anexo 4. Matriz de Consistencia	108
Anexo 5. Matriz de Instrumentos.....	111
Anexo 6. Evidencias fotográficas de la Aplicación de Instrumentos	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores por cada variable	20
Tabla 2. Planilla de trabajadores.....	23
Tabla 3. Rangos para determinar niveles de la V.I.....	26
Tabla 4. Rangos para determinar niveles de la V.D	27
Tabla 5. Diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal.	29
Tabla 6. Autonomía de los responsables.	31
Tabla 7. Proceso de selección del personal	32
Tabla 8. Sistema de evaluación y monitoreo.	34
Tabla 9. Sistema de incentivos	35
Tabla 10. Matriz FODA.....	49
Tabla 11. Resumen de las estrategias y costos	61
Tabla 12. Ingresos y egresos de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. Años 2015-2016-2017.....	62
Tabla 13. Relación beneficio - costo.	63

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo proponer un plan de desarrollo de capacidades que permita promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. El tipo de estudio de la investigación según la finalidad fue aplicado; según el nivel o alcance fue una investigación descriptiva y según la temporalidad fue transversal por que la recolección de datos se hizo en un solo momento definido; mediante un diseño no experimental, ya que no existió manipulación deliberada de las variables. Las técnicas de recolección de datos fueron las encuestas para los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. La entrevista fue para tres trabajadores con mayor nivel jerárquico la cual fue el Gerente General, Sub – Gerente y Supervisor General; y también se entrevistó a un especialista en el tema de desarrollo de capacidades al Lic. Roger Castillo Córdova. Se llegó a concluir que todos los trabajadores deben tomar con atención un plan de desarrollo de capacidades que comprometa a un cambio de materia de organización, supervisión y gestión de sus funciones para poder alcanzar los resultados esperados por la empresa.

Palabras clave: Desarrollo de capacidades, Gestión por Resultados, productividad, motivación.

ABSTRACT

The objective of this research was to propose a capacity development plan to promote management by results in the company Piura Mega Service E.I.R.L. The type of study of the research according to the purpose was applied; according to the level or scope was a descriptive investigation and according to the temporality was transversal because the data collection was done in a single defined moment; through a non-experimental design, since there was no deliberate manipulation of the variables. The techniques of data collection were the surveys for the workers of the company Piura Mega Service E.I.R.L. The interview was for three workers with higher hierarchical level who was the General Manager, Sub - Manager and General Supervisor; and a specialist on the subject of capacity development was also interviewed by Lic. Roger Castillo Córdova. It was concluded that all workers should carefully consider a capacity development plan that commits a change of organization, supervision and management of their functions in order to achieve the expected results of the company.

Keywords: Capacity Development, Results Management, Productivity, Motivation.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Ingresa al mundo empresarial es ubicarse en un contexto de metas y objetivos en el que todos sus actores o piezas deben trabajar al unísono y a un solo ritmo para alcanzar las competencias esperadas. Sin embargo, ese esfuerzo solo se materializa por todos aquellos trabajadores que buscan resultados de acuerdo a las capacidades que pueden ofrecer. En este punto se centra la problemática de este estudio; ya que muchas empresas buscan fortalecer y potenciar las capacidades de su personal, pero solo se detienen en esta etapa y no ofrecen continuidad en la aplicación de los conocimientos adquiridos ya que el único fin es que retornen con eficiencia y éxito lo aprendido por sí mismos o en alguna capacitación para luego invertirlo en el trabajo. Así lo afirma la investigación de Acosta (2010) quien ratifica el esfuerzo de empresas madrileñas por incrementar la capacidad de la empresa para crear y compartir conocimiento, lo que sirvió como impulsor de procesos eficaces para su creación y desarrollo, a partir de las interacciones entre los recursos y capacidades estratégicos disponibles en la organización.

Lo mismo se puede afirmar con el aporte de Sastre (2014) que plantea un modelo de seguimiento y evaluación del desarrollo de capacidades para el liderazgo. Lo cual es un aporte a la supervisión y planificación de cualquier empresa, ya que en la mayoría de veces se carece de un sistema de monitoreo y evaluación de las competencias profesionales de los trabajadores.

Según el Centro de desarrollo industrial, Sociedad Nacional de Industrias (2017) Perú se ubica en el puesto 67 ascendiendo a dos posiciones con respecto al 2015, lo cual ubica al país en un nivel promedio con respecto a las competencias que deben desarrollar las empresas para alcanzar mayor eficiencia.

A nivel global ya se plantean soluciones al respecto de la mejora de capacidades de los trabajadores, sin embargo a nivel nacional y local las propuestas a nivel empresarial son casi nulas; y en el caso del Estado, hay cerca de 3 años de avances en

esta materia; esto se debe a la política de estado que se estableció y prosiguió el exministro de educación quien incorporó un sistema de evaluación para alcanzar resultados que dejaban al país en los últimos lugares de evaluación educativa.

Asimismo, el estudio se centra en la omisión parcial de las acciones u objetivos de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L, como parte de la gestión por resultados de cada área de la institución. De tal manera que cualquier mecanismo de mejora no sería eficaz si no se establece un plan de desarrollo de capacidades en el personal. El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2016) identifica que las prácticas de gestión de recursos humanos, la creación de habilidades de liderazgo, sistemas de rendición de cuentas, seguimiento independiente y mecanismos de evaluación; Son pilares importantes para la mejora en los resultados en la empresa.

En el caso que el desarrollo de capacidades en la empresa no se convierta en mecanismos de mejora el resultado en corto y largo plazo se reflejará en las deficiencias con respecto al alcance de las metas institucionales. No es posible mejorar integralmente si no se realiza una retroalimentación de los errores y se plantean soluciones efectivas. En este estudio lo que se pretende es generar resultados óptimos a partir del plan establecido, haciendo protagonistas a los trabajadores en el alcance de las metas de la empresa.

Todos estos cambios generados impulsa la iniciativa de plantear para la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., un estudio que responda a la necesidad de la gestión por resultados por parte de todos los trabajadores tomando con atención un plan de desarrollo de capacidades que comprometa a un cambio en materia de organización, supervisión y gestión de sus funciones para alcanzar los resultados esperados por la empresa.

1.2. Trabajos previos

Con el objetivo de sustentar el presente estudio, se investigó diferentes informes en relación a desarrollo de capacidades y gestión por resultados, comprendiendo investigaciones a nivel internacional, nacional y local. Entre ellas tenemos:

1.2.1. Antecedentes internacionales

Acosta (2010) presentó la investigación titulada “Creación y desarrollo de capacidades tecnológicas: un modelo de análisis basado en el enfoque de conocimiento”, perteneciente a la Universidad Autónoma de Madrid - España. Tuvo como objetivo analizar los factores facilitadores de la dirección del conocimiento valorados por las Nuevas Empresas de Base Tecnológica, que influyen positivamente sobre las capacidades tecnológicas y su efecto en la obtención de mejores resultados empresariales.

El autor llegó a la conclusión que el aporte de este estudio se centra en la posibilidad de que exista una relación positiva entre la valoración que hace la dirección de conocimiento de las capacidades tecnológicas y los resultados empresariales no económicos. Este efecto, se materializa en el esfuerzo por incrementar la capacidad de la empresa para crear y compartir conocimiento, Por esta razón este estudio verifica el éxito de la implementación por parte de la empresa de capacidades que juegan un papel estratégico en el éxito de una organización. Así como se pretende establecer en Piura Mega Service E.I.R.L.

Sastre (2014) presentó la investigación titulada “Desarrollo de capacidades para el liderazgo en proyectos de desarrollo rural. Aplicación a comunidades Aymaras”, escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos - Madrid. El objetivo de esta investigación fue diseñar un modelo de seguimiento y evaluación del desarrollo de capacidades para el liderazgo en el contexto y gestión de proyectos de desarrollo rural y aplicarlo a comunidades rurales, tuvo un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, se realizaron un total de 144 entrevistas a mujeres. La investigación concluye que el liderazgo es un factor

muy importante para el desarrollo de capacidades, puesto que al ser éste un proceso de aprendizaje, requiere un compromiso e interés personal y por tanto son los agentes locales los que deben asumir la responsabilidad del proceso y liderarlo.

Broggi (2010) presentó la investigación titulada “Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración” escuela de Posgrado Facultad Regional de Buenos Aires. El objetivo de la investigación es Diseñar una metodología aplicable a la gestión de los Recursos Humanos, con el fin de brindar una alternativa eficaz aplicable a la generación de un tablero de comando. Concluyó que las empresas de servicios de acuerdo a su grado de estabilidad tienen la potestad de gestionar el recurso humano para tomar acciones que mejoren su productividad y aumenten su creatividad para responder a los retos de su trabajo. Es necesario que la empresa capacite a los principales prospectos para el mejor rendimiento de la empresa y se establezca metas de progreso para alcanzar mejores resultados.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Rivas y Guimaney (2014) presentaron la investigación titulada “Técnicas de gestión del Conocimiento en el desarrollo de la capacidad de análisis y síntesis en estudiantes de la facultad de ingeniería química y textil de la Universidad Nacional de Ingeniería”. Tesis para optar el grado académico de Magister en Edumática y Docencia Universitaria de la Universidad Tecnológica del Perú. El objetivo de esta investigación era Medir el desarrollo de las capacidades de análisis y síntesis cuando se hace uso de técnicas de gestión del conocimiento en estudiantes del cuarto ciclo en el curso de Circuitos Eléctricos y Automatización de la Facultad de Ingeniería Química y Textil.

Los autores de la tesis concluyen que los estudiantes están en competencia permanente, para tratar de alcanzar las metas propuestas, las mismas que sólo se consiguen cuando el grupo en su totalidad lo hace, (si yo gano tu ganas), también por medio de la cooperación los alumnos ejercitan la interdependencia positiva, logran un crecimiento personal y social.

Prieto (2012) presentó la tesis denominada “Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010), caso: Lima, Junín y Ancash” Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas, perteneciente a la Universidad San Martín de Porres. Tiene como objetivo general Demostrar cómo influye la gestión del Presupuesto por Resultados en la calidad del gasto, en las municipalidades de Lima, Junín y Ancash. Se llegó a la conclusión que La aplicación del Presupuesto por resultados en las municipalidades del Perú mejora la calidad del gasto público ya que ellos son destinados a favorecer los niveles de vida de la población.

Carpío (2014) presentó la tesis denominada: “Implementación de la gestión para resultados, una mejora de la capacidad organizacional e institucional y el proceso de creación de valor público en la Municipalidad Provincial de Talara”. Lima - Perú. Para obtener el título de Economista, de la Universidad San Martín de Porres. El objetivo de la investigación fue determinar la capacidad organizacional, institucional, de la Municipalidad Provincial de Talara, para implementar la gestión por resultados a fin de agregar valor público orientado a lograr resultados en favor de los pobladores de la provincia de Talara.

Finalmente se concluyó que la planificación orientada a los resultados presenta un nivel avanzado de desarrollo institucional, su sistema de planificación está enfocado en perspectivas futuras, su mayor desafío es fortalecer la planificación de mediano plazo dentro de las estructuras programáticas de los planes de desarrollo concertado y planes de desarrollo institucional. Principalmente el presupuesto participativo por resultados

cumple parcialmente con los objetivos y metas anuales propuestos debido a una limitada asignación de recursos financieros.

Castellano (2013) presentó la tesis denominada “Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección en una empresa de construcción e ingeniería” para obtener el título de Ingeniero Industrial, de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Tiene como objetivo elaborar una propuesta de mejora del proceso de selección y reclutamiento en una empresa del sector de ingeniería y construcción en el Perú. Se concluyó que este estudio da la pauta para mejorar el proceso de selección del recurso humano dentro de una empresa. De la misma forma se analizó el impacto del proceso de reclutamiento de los beneficios que percibe la empresa y se determinó que llega a tener un impacto negativo mínimo por tanto genera la preocupación de presentar un modelo para una mejor selección del personal.

1.2.3. Antecedentes locales

Rentería (2015) presentó la tesis denominada "Aplicación de estímulos para mejorar el clima organizacional en las empresas farmacéuticas, ubicadas en el distrito de Piura, 2015" Para obtener el título de Contador Público, de la Universidad Nacional de Piura. Esta investigación tiene como objetivo general Aplicar los estímulos organizacionales que permitan un mejoramiento del clima organizacional y por ende incrementos en el rendimiento laboral y los niveles de productividad en las empresas farmacéuticas ubicadas en el Distrito de Piura.

La investigación concluyó que las empresas farmacéuticas de Piura, no toman en cuenta los incentivos para el crecimiento laboral de sus trabajadores. Lo que podría favorecer la mejor productividad. Asimismo, esta realidad gráfica la necesidad de una política de reconocimientos para todo su personal ya que a través de ella los resultados serán mejores y la organización mejorara notablemente. Este estudio toma en cuenta el componente de reconocimiento e

incentivos que es parte de la gestión por resultados de cualquier empresa y se relaciona con el presente trabajo de investigación.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Marco teórico

1.3.1.1. Desarrollo de Capacidades

Al tomar en cuenta la variable desarrollo de capacidades se abordará diferentes aportaciones teóricas; entre las cuales tienen la investigación de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2016) quienes hacen mención que el desarrollo de capacidades es una actividad en la cual los miembros de una empresa u organización fortalecen o mejoran sus conocimientos, habilidades y/o destrezas para alcanzar sus propias metas de acuerdo a las expectativas personales o de su empresa.

El aporte de Rueda (2014) implica que el desarrollo de capacidades mejora las condiciones del trabajo, mejor desempeño y añade valor agregado a los talentos del personal. Esto quiere decir que las personas que laboran en una empresa deben aprovechar al máximo su potencial. Es decir, se trata de encontrar la mejor manera de desarrollar nuevas capacidades.

El Ministerio Federal de Cooperación Economía y Desarrollo (2007) da a entender que el desarrollo de capacidades es un término que va mucho más allá que brindar charlas al personal, sino que impulsa el desarrollo de habilidades para dar solución a sus problemas dentro de la empresa.

El desarrollo de capacidades al incorporarse en modelos de planificación como aprendizaje social, tiene en cuenta la motivación

de las personas, por lo que permite pasar de la oportunidad a la puesta en acción, es decir tiene como resultado mejorar el desempeño del personal dentro de la organización. Esto se mide a través de comportamientos observables (Sastre ,2014).

- **Dimensiones de Desarrollo de Capacidades**

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2016) menciona las siguientes dimensiones:

a) Capacidad para involucrar a los actores: En esta etapa es la labor de la empresa partir de las necesidades y/o problemas que presentan en su cargo. Es necesario lograr una comunicación fluida con el personal para identificar las capacidades que se deben reforzar, y de esta manera comprometerlos para lograr la disposición personal de los trabajadores y alcanzar el éxito de cualquier plan que se efectúe (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016).

b) Capacidad para diagnosticar: El precisar una capacidad a reforzar implica establecer las diferencias entre las capacidades que se desean y las capacidades presentes. Es importante definir objetivos que estén al alcance del personal porque si nos excedemos no se podría alcanzar las metas establecidas de la empresa. Es un proceso de revisión interna y externa que incluye a toda la empresa (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016).

c) Capacidad para formular estrategias: Hace referencia a las capacidades y recursos que posee la empresa para luego fortalecer los problemas que se haya detectado, tomando en cuenta los aspectos positivos que se pueden añadir a la solución planteada. No se puede plantear trabajar sobre el vacío si no es indispensable tomar lo positivo de cada miembro de la empresa (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016).

d) Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar: En esta etapa los planes se ponen a prueba para alcanzar resultados. Se define la sostenibilidad de la propuesta a corto, mediano o largo plazo; a través de la gestión de los resultados se puede retroalimentar aquellos procesos que necesiten reforzamiento (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo 2016).

e) Capacidad para evaluar: la comprobación en el logro de los objetivos trazados es muy importante porque permitirá garantizar el desarrollo de los objetivos del plan de desarrollo de capacidades. Obviamente los resultados se van a reflejar en el desempeño de los trabajadores; sin embargo, es necesario centrarse en aquellos aspectos que aún necesiten ser reforzados para mejorar la productividad (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016).

1.3.1.2. Gestión por Resultados

La gestión por resultados es un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño (Serra, 2017, p. 18) .

Así como para las entidades públicas el término optimización ejemplifica eficiencia y efectividad como pilares básicos en el cumplimiento de las metas. La empresa Piura Mega Service E.I.R.L. requiere cimentar estos pilares en la estructura mental del trabajador. Si un trabajador no cumple a cabalidad la instalación de un servicio se requerirá que lo vuelva hacer; esto afecta la rentabilidad de la empresa, aunque un mínimo grado transmite desprestigio de la empresa.

“La gestión por resultados es parte de un plan estratégico, preciso y bien definido en el tiempo que conduzca a unos resultados realistas, posibles de alcanzar en el período de tiempo establecido” (Gerencie.com, 2013).

El siguiente enfoque tiene como punto de partida el cumplimiento de las metas de una empresa. La GPR no implica más allá que la conclusión en un tiempo real de los objetivos trazados por la empresa. Este aporte considera tiempos fijos en la consecución de resultados, no se puede gerenciar una empresa sin el establecimiento de metas cumplidas en tiempos reales. En el caso de Piura Mega Service E.I.R.L., las metas alcanzadas al área de ventas no pueden ser inadvertidas por el personal ya que están en estrecha relación con la productividad de la empresa; de la misma forma el cumplimiento de las obligaciones tributarias o bancarias siempre ha sido una prioridad en el éxito de la empresa, por ello todo el personal debe integrar la consecución de resultados en los tiempos determinados.

Gobierno Regional de Lima (2012) La gestión por resultados constituye una forma de conducción y organización de la administración pública que se basa en la previsión y preparación anticipada de logros, y en la delimitación y asignación de responsabilidades para conseguirlos.

De esta manera el concepto de GPR amplía su visión a la prevención y planificación. Es mejor obtener resultados a partir de la anticipación de problemas que se puede suscitar al gerenciar la empresa. En vender un producto y garantizar su mantenimiento implica una planificación de los servicios que este requieren, en el caso que no fuera así al inicio no se notaría el problema; sin embargo, posteriormente los clientes podrían detractar sobre el servicio prestado lo cual perjudicaría la garantía de los productos entregados.

“La gestión por resultados es un modelo de administración de los recursos públicos centrado en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno para un determinado período de tiempo y con determinados recursos” (Makon, s.f, p. 3).

Para finalizar la conceptualización del GPR la definición de Makon aporta tres elementos esenciales para alcanzar los resultados: estrategias, tiempo y recursos. Cada uno de estos requerimientos juegan un papel determinante en la obtención de resultados. Ya que caminan de la mano para la planificación de los objetivos de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Se necesita combinar de forma precisa cada uno de ellos ya que se pueden afectar por la gestión de las funciones del personal.

- **Dimensiones de Gestión por resultados**

En el artículo de Iacoviello y Pulido (2008) se toma en cuenta que los pilares de una buena gestión por resultados están centrados en: La flexibilidad de los responsables en la administración, evaluación y monitoreo de la empresa y diseño de un sistema de incentivos. Estas dimensiones son importantes para el análisis de los elementos que debemos de abordar en este estudio. Asimismo, la flexibilidad de los responsables se asimila a la autonomía que los responsables de cada área de la empresa deben de asumir. Además, la evaluación y monitoreo del personal se debe asumir a partir del proceso de contratación, selección y evaluación de los trabajadores. Por último y no menos importante el monitoreo y evaluación de la empresa debe proporcionar a los administradores una apreciación del crecimiento del personal y de esta forma tener los indicadores necesarios para un adecuado sistema de incentivos.

En adelante se desarrolla cada dimensión de la gestión por resultados:

a) Autonomía de los responsables de área: Destacan las capacidades de comunicación y trabajo en equipo, de toma de decisiones, compromiso y motivación. El nuevo personal tiene definida una carrera que se inicia con la etapa de acogida, la cual proporciona una visión global, de sus valores, de su misión y de las características e implicaciones laborales del modelo de gestión (Bustamante & Saénz, 2009).

b) Proceso de selección del personal: Este método es para elegir al mejor candidato para el puesto de trabajo. Está diseñado para la capacidad de responder a las necesidades de la empresa. El perfil de un candidato está sujeto a sus competencias profesionales, pero también a las habilidades para desarrollarlas. No se puede esperar que un candidato este siempre bajo la premisa de lo que tiene que hacer sino más bien aportar alternativas de solución (Atalaya, 2001).

c) Sistema de evaluación y monitoreo: Es un procedimiento que me permite reconocer los logros de la empresa y si aún es necesario alcanzarlos, se debe retroalimentar sobre la base de las necesidades para alcanzar los objetivos planteados. Para la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. establecer esta política de trabajo es muy importante para la evaluación de cada uno de sus áreas lo cual permitirá diagnosticar el desarrollo de las metas establecidas, así mismo el monitoreo de seguimiento y por tanto no se puede prescindir durante el alcance de las metas. Por otro lado, la evaluación es un apartado que se dará cuentas veces sea necesario para medir los logros (García y García 2010).

d) Sistema de incentivos: Son aquellos que se conceden dependiendo del esfuerzo de una persona y no del tiempo que esa persona ha permanecido en la empresa. Estos incentivos son otorgados de forma grupal o individual y permiten que los costes de

mano de obra disminuyan. Haciendo que el trabajador desempeñe mejor su función (Mazama, 2011).

El objetivo de éstos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su función sea mejor en las actividades que realiza.

1.3.2. Datos de la empresa

1.3.2.1. Reseña Histórica

La empresa Piura Mega Service E.I.R.L. (2016) es una organización de refrigeración y aire acondicionado con RUC 20526273622. Fue fundada por el Sr. Cesar Javier Chira Andrade, el 13 de setiembre del año 1996, hijo mayor de una familia que venía desarrollando actividades del mismo rubro, decidió independizarse y abrir mercado con su propia imagen, llevando consigo solamente sueños, ilusiones y espíritu emprendedor.

Piura Mega Service E.I.R.L es una empresa que brindan los servicios de mantenimiento, reparación e instalación de equipos originales de aire acondicionado residenciales, comercial, industrial y automotriz, en distintas empresas de la región. Comenzó a brindar sus servicios de aire acondicionado en un pequeño taller alquilado, A mediados de julio del año 2011 la empresa crece y compra su propio local, ubicado en Urb. Santa Ana Jr. Tambogrande Mz. O´ Lt. 20 Piura- Piura- Piura. (Portón de Color Azul de 4 Metros de Alto).

Su éxito se debe porque ofrece un servicio con mucha seriedad y responsabilidad, garantiza cada trabajo realizado, asumiendo un compromiso con todos los clientes. Ha dado la oportunidad a técnicos profesionales, instruidos del Senati para desarrollar la amplia experiencia adquirida en su instituto.

1.3.2.2. Visión

La empresa Piura Mega Service E.I.R.L. (2016) tiene como visión ser la empresa líder del mercado en el norte del país, comercializando equipos y servicios de climatización, aire acondicionado y refrigeración de última generación, ecológicos, y eficientes en ahorro de energía; brindando a nuestros clientes seguridad, bienestar y confort; con personal altamente capacitado y comprometido con la calidad cuyo propósito es satisfacer plenamente las necesidades del cliente.

1.3.2.3. Misión

La empresa Piura Mega Service E.I.R.L. (2016) tiene como misión Satisfacer las necesidades de climatización y confort de nuestros clientes, brindando soluciones técnicas personalizadas desarrolladas en base a altos estándares de calidad y gestión de nuestros servicios, con personal técnico especializado y un permanente servicio integral de post venta.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Pregunta general

¿De qué manera un plan de desarrollo de capacidades puede promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?

1.4.2. Preguntas específicas

- 1) ¿Cuáles son las necesidades de capacitación del personal a partir de la evaluación por resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?

- 2) ¿Cuál es la autonomía de los responsables de cada área para fomentar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?
- 3) ¿En qué nivel se encuentra el proceso de selección del personal para impulsar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?
- 4) ¿Cuál es el sistema de evaluación y monitoreo del personal para generar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?
- 5) ¿En qué medida el sistema de incentivos para el personal produce un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación se justifica a nivel social porque trascenderá en los trabajadores a través de la incorporación de un plan de capacidades, para el replanteamiento de la función del trabajador con respecto a su desempeño e integración dentro de la empresa. A través de la propuesta se requiere la implicación de los trabajadores a las metas de la empresa y en correspondencia se le capacitara y orientara para un eficiente cumplimiento de su trabajo.

Se justificará a nivel técnico porque es necesario repotenciar las capacidades técnicas del trabajador de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. Asimismo, es necesario consolidar las competencias laborales para la solución de problemas asociados a su puesto de trabajo. El aporte de este estudio se centra en el fortalecimiento de los resultados; los cuales se obtendrá a partir de una evaluación y reformulación de los procedimientos para el desarrollo de capacidades y evaluación de los mismos.

Se justificará a nivel práctico porque va a dar una propuesta a un problema real en la que se requiere que el trabajador se implique en su función para gestionar resultados óptimos dentro de la empresa. Asimismo, se pretende rediseñar la capacidad de respuesta del trabajador a problemas generados en el ejercicio de su función.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

H0: La gestión por resultados se promueve significativamente a partir de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

1.6.2. Hipótesis específicas

- 1) Las necesidades de capacitación del personal a partir de la evaluación por resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., son la capacidad que formulan estrategias y promueven presupuesto.
- 2) La autonomía de los responsables de cada área fomenta un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 3) El proceso de selección del personal impulsa un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 4) El sistema de evaluación y monitoreo genera un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 5) El sistema de incentivos produce un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer un plan de desarrollo de capacidades que permita promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

1.7.2. Objetivos específicos

- 1) Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal a partir de un plan de desarrollo de capacidades de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 2) Analizar la autonomía de los responsables para fomentar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 3) Analizar el proceso de selección del personal para impulsar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 4) Analizar el sistema de evaluación y monitoreo del personal para generar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
- 5) Analizar el sistema de incentivos para el personal para producir un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Para la presente investigación se utilizará el método no experimental porque no se van a manipular las variables, solo se va observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural; y es de tipo transversal porque la recolección de los datos se hará en su solo momento definido. Además es de tipo descriptivo por que analizará la variable de Gestión por Resultados y realizará una propuesta a partir de ese diagnóstico (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

Finalmente se trata de una investigación con un enfoque mixto por que expondrá la información de forma medible a través de categorías y se describirán los resultados.

M----- O1

M= Muestra de todos los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.

O1= Gestión por Resultados

2.2. Operacionalización de variables

2.2.1. Variable Independiente: Plan de desarrollo de capacidades

Definición conceptual: El aporte de Rueda (2014) implica que el desarrollo de capacidades mejora las condiciones del trabajo, mejora el desempeño y añade valor agregado a los talentos del personal. Esto quiere decir que las personas que laboran en una empresa deben exprimir al máximo su potencial. Es decir, se trata de encontrar la mejor manera de desarrollar nuevas capacidades.

2.2.2. Variable Dependiente: Gestión por resultados

Definición Conceptual: Iacoviello y Pulido (2008) La gestión por resultados es un modelo de administración que toma en cuenta la autonomía de los responsables, la evaluación y monitoreo de la empresa y el diseño de un sistema de incentivos. Estos elementos conforman las piezas claves de una buena gestión por resultados. Así mismo, esto no sería posible sin un correcto proceso de selección del personal.

2.2.3. Matriz de Operacionalización

Tabla 1. Indicadores por cada variable

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
V1: Desarrollo de Capacidades	El aporte de Rueda (2014) implica que el desarrollo de capacidades mejora las condiciones del trabajo, mejorar el desempeño y añade valor agregado a los talentos del personal. Esto quiere decir que las personas que laboran en una empresa deben expresar al máximo su potencial. Es decir, se trata de encontrar la mejor manera de desarrollar	Capacidad para involucrar a los actores	Se analizará como es el trato del trabajador con el jefe inmediato a través del cuestionario de desarrollo de capacidades.	Calidad de la comunicación.	Ordinal
				Atención a las dificultades del entorno.	Ordinal
		Capacidad para diagnosticar	Se identificarán los métodos de diagnósticos a través de un cuestionario de desarrollo de capacidades.	Reconocimiento de logros.	Ordinal
				Uso y conocimiento de estrategias de diagnóstico.	Ordinal
		Capacidad para formular estrategias	Se evaluará la participación de cada colaborador en la organización a través de un cuestionario de desarrollo de capacidades.	Participación en soluciones.	Ordinal
				Experiencia profesional para fortalecer problemas en el área.	Ordinal

	nuevas capacidades.	Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar	Se evaluará la propuesta que ayuden en el desarrollo de las actividades de la empresa a través de un cuestionario.	Sostenibilidad de las propuestas	Ordinal
		Capacidad para evaluar	Se medirá a través del cuestionario de desarrollo de capacidades para evaluar el indicador.	Percepción del logro de los trabajadores.	Ordinal
				Verificación del cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Ordinal
V2: Gestión por Resultados	Iacoviello y Pulido (2008) La gestión por resultados es un modelo de administración que toma en cuenta la autonomía de los responsables, la evaluación y monitoreo de la empresa y el diseño de un sistema de incentivos. Estos	Autonomía de los responsables de área	Se tendrá en cuenta la opinión de cada trabajador empleando un cuestionario.	Liderazgo	Ordinal
				Comunicación.	Ordinal
				Trabajo en equipo.	Ordinal
				Compromiso.	Ordinal
				Toma de decisiones.	Ordinal

<p>elementos conforman las piezas claves de una buena gestión por resultados. Así mismo, esto no sería posible sin un correcto proceso de selección del personal.</p>	<p>Proceso de selección del personal</p>	<p>Se medirá a través del cuestionario de la gestión por resultados para evaluar el indicador.</p>	<p>Criterios de selección</p>	<p>Ordinal</p>
			<p>Competencias profesionales</p>	<p>Ordinal</p>
	<p>Sistema de evaluación y monitoreo</p>	<p>Se medirá a través del cuestionario de la gestión por resultados para evaluar el indicador.</p>	<p>Registro de resultados.</p>	<p>Ordinal</p>
			<p>Política de la empresa para evaluar.</p>	<p>Ordinal</p>
	<p>Sistema de incentivos</p>	<p>Se evaluará el nivel de aspiraciones y deseos de los colaboradores de la empresa, para lo cual se empleará un cuestionario.</p>	<p>Motivación</p>	<p>Ordinal</p>
			<p>Productividad</p>	<p>Ordinal</p>

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

Para este estudio la unidad de análisis estará comprendida por todos los trabajadores nombrados y contratados que laboran en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., sumando un total de 26 trabajadores, los cuales están distribuidos en las siguientes áreas:

Tabla 2. Planilla de trabajadores

TRABAJADORES DE PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L.	
Apellidos y Nombre	Cargo
1 Chira Andrade Javier	Gerente
2 Chira Oliva Luiggin	Sub - Gerente
3 Sandoval Chira Ivan	Supervisor
4 Chira Cortez Irina	Asist. Supervisor
5 Suarez Guerrero José	Jefe de RR. HH
6 Yovera Macalupú Melvin	Contabilidad
7 Chira Oliva Cinthia	Logística
8 Yovera Macalupú Darwin	Asist. Logística
9 Chira Oliva Leila	Tesorería
10 Cruz Zapata Giovanni	Tesorería
11 Oliva Mori Leila	Asist. Administrativa
12 Montes Cruz Marcia	Servicios
13 Aulestia Saavedra Cecilia	Servicios
14 Chira Atarama Susana	Almacén
15 Torres Mena Lin	Almacén
16 Arcela Silva Jasson	técnico
17 Atoche Temoche Benji	Técnico
18 Correa Yangua Elvis	Técnico
19 Crisanto Icanaque Jairo	Técnico
20 Crisanto Salazar José	Técnico
21 Nizama Iman Gerson	Técnico
22 Nizama Mio Oscar	Técnico
23 Roa Periche Jhonathan	Técnico
24 Rodríguez Alvarado Ronald	Técnico
25 Sánchez Nizama Irvin	Técnico
26 Yarleque Pizarro José	Técnico

Fuente: Registro de planilla de Piura Mega Service E.I.R.L. Y también un especialista en Desarrollo de Capacidades el Lic. Roger Castillo Córdova.

2.3.2. Muestra

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014, p. 189) La muestra de este estudio será no probabilística, por conveniencia ya que se tomará en cuenta a los 26 trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L, y un especialista en Desarrollo de Capacidades: Lic. Roger Castillo Córdova.

2.3.3. Criterios de selección

Criterios de Inclusión:

- a) Trabajadores varones y mujeres que laboren en la categoría de trabajadores contratados y nombrados dentro de la empresa.

Criterios de Exclusión:

- b) Trabajadores que laboren en la empresa con una antigüedad no mayor a tres meses.

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

2.4.1. Técnicas

Encuesta: Es una herramienta que se utilizará para este estudio y estará siendo elaborada por la autora de este proyecto y servirá para recopilar percepciones u opiniones con respecto al desarrollo de capacidades de la empresa y la gestión administrativa que se viene desempeñando.

Entrevista: Es una herramienta flexible y abierta y se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona y la otra. (Hernández, Fernández, y Baptista 2014).

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario: Es el modelo de presentación de la encuesta que tendrá en cuenta la posibilidad de cuantificar los resultados para cada una de las variables de este estudio.

Está dirigido a todos los trabajadores activos de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L que se desempeñan en el área de Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Almacén, Logística y Servicios. Con el fin de obtener información válida sobre desarrollo de capacidades que se impulsa en la empresa; así como también indagar la gestión por resultados que se da en la actualidad.

Guía de entrevista: Es un instrumento fundamental de la entrevista, que servirá de ayuda para el investigador, conteniendo preguntas específicas, sobre las cuales se espera obtener respuestas adecuadas facilitándose la información necesaria para poder dar respuestas a las preguntas de investigación.

Está dirigido a un especialista en desarrollo de capacidades y al Gerente General, Sub-Gerente y supervisor de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.

2.4.3. Validez

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014) la validez de este estudio estará sobre la base del criterio de los jueces que van a evaluar las variables de esta investigación. Los constructos de cada ítem serán evaluados sobre la base de la coherencia y argumento que esté relacionado con los indicadores, dimensiones y/o variables.

Asimismo, se debe tener en cuenta que cada instrumento es un modelo original sobre la que no existe ningún modelo de referencia y, por tanto, sería novedoso y bajo un fundamento científico de la variable.

2.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad permite identificar la fiabilidad de los instrumentos. Este será tomando en cuenta el Alpha de Cronbach que se aplica a instrumentos con respuesta a escala ordinal, como los que se van a desarrollar en esta investigación. Obteniendo como resultados 0.918 para la variable de desarrollo de capacidades y 0.916 para la variable de gestión por resultados, demostrando que el instrumento es confiable.

2.5. Métodos de análisis de datos

El análisis de resultados se realizará haciendo uso de un programa estadístico SPSS versión 21.0 realizando análisis descriptivos para cada variables y dimensiones. Asimismo, se expondrán los resultados por niveles de la siguiente manera:

Variable Independiente: Desarrollo de Capacidades.

Nivel	Puntaje
Bajo	1 – 10
Medio	11 – 30
Alto	31 – 50

Tabla 3. Rangos para determinar niveles de la V.I

Dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Capacidad para involucrar a los autores.	1 – 3	4 - 9	10 - 15
Capacidad para diagnosticar.	1 – 2	3 - 6	7 - 10
Capacidad para formular estrategias.	1 – 2	3 - 6	7 - 10
Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar.	0 – 1	2 - 3	3 - 6
Capacidad para evaluar.	1 – 2	3 - 6	7 - 10

Fuente: Elaboración propia.

Variable Dependiente: Gestión por Resultados.

Nivel	Puntaje
Bajo	1 – 14
Medio	15 – 42
Alto	43 – 70

Tabla 4. Rangos para determinar niveles de la V.D

Dimensiones	Bajo	Medio	Alto
Autonomía de los responsables de área.	1 - 5	6 - 15	16 - 25
Proceso de selección del personal.	1 - 3	4 - 9	10 - 15
Sistema de evaluación y monitoreo.	1 - 2	3 - 6	7 - 10
Sistema de incentivos.	1 - 4	5 - 12	13 - 20

Fuente: Elaboración propia.

2.6. Aspectos éticos

Son principios morales que rigen la investigación antes, durante y después de su ejecución. Entre ellas tenemos:

- Anónimo; quiere decir que se respetara la identidad de cada trabajador al momento de recopilar la información.
- Confidencialidad; es aquel principio que se sujeta a la no divulgación de información del trabajador y la empresa.
- Honestidad, ya que no se manipularán los datos obtenidos de la investigación, sino que se interpretarán según la realidad de manera objetiva.

III. RESULTADOS

Para determinar el plan de desarrollo de capacidades para promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., se aplicaron dos instrumentos que recogen información sobre las variables involucradas en la investigación: un cuestionario y una guía de entrevista.

El cuestionario estuvo enfocado en los colaboradores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L que permita conocer las capacidades del personal, así como también la gestión por resultados. Se estructuró en escalas de Likert, con cinco alternativas de respuesta, que van desde nunca hasta siempre, a las que se les asignó valores desde 1 hasta 5. Para luego conformar niveles con puntajes agrupados para cada una de las variables (nivel alto, nivel medio, nivel bajo).

La guía de entrevista fue aplicada a tres colaboradores que es el Gerente General, Sub – Gerente y Supervisor de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L para indagar sobre la manera en la que se promueve la Gestión por Resultados de la empresa. También fue aplicada a un especialista en Desarrollo de Capacidades al Lic. Roger Castillo Córdova.

Resultado del objetivo 1: Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal a partir de un plan de desarrollo de capacidades de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

Tabla 5. Diagnóstico de las necesidades de capacitación del personal.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Desarrollo de Capacidades	Nivel medio D.C	5	21,7
	Nivel alto D.C	18	78,3
Capacidad para involucrar a los Autores	Nivel medio C.P.I.A	6	26,1
	Nivel alto C.P.I.A	17	73,9
Capacidad para Diagnosticar	Nivel medio C.P.D	6	26,1
	Nivel alto C.P.D	17	73,9
Capacidad para formular estrategias	Nivel medio C.F.E	7	30,4
	Nivel alto C.F.E	16	69,6
Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar	Nivel medio C.P.G.I	12	52,2
	Nivel alto C.P.G.I	11	47,8
Capacidad para evaluar	Nivel medio C.P.E	8	34,8
	Nivel alto C.P.E	15	65,2
	Total	23	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L 2017.

En la tabla 5. Se observa que el 78.3% de trabajadores posee un nivel alto de involucramiento en las necesidades y/o problemas que se presentan en su trabajo. Asimismo, el 21.7% de los mismos considera que es necesario mejorar las capacidades del personal para reforzar las labores de la empresa.

Estos resultados explican la capacidad de involucramiento del personal y su capacidad de diagnóstico como aquellas fortalezas que priman en su trabajo, con un 73.9% de sus capacidades alcanzadas. Sin embargo, un 30.4% y 52.2% de los trabajadores de la empresa considera que es necesario mejorar la capacidad para formular estrategias y capacidad para presupuestar, gestionar e implementar soluciones prácticas respectivamente.

Tomando en cuenta la experiencia del personal y su aporte para sus labores se debe tomar en cuenta sus cualidades más destacadas en este sentido su capacidad de involucramiento y de diagnóstico para introducirlos en el reforzamiento de su capacidad de formulación de estrategias y gestiones de soluciones prácticas. Todo ello con la anuencia u apoyo de la gerencia.

Resultado del objetivo 2: Analizar la autonomía de los responsables para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

Tabla 6. Autonomía de los responsables.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Autonomía de los responsables de área	Nivel alto de Autonomía de los responsables de área	23	100,0
Liderazgo	Nivel Medio de Liderazgo	2	8,7
	Nivel Alto de Liderazgo	21	91,3
Comunicación	Nivel Medio de Comunicación	11	47,8
	Nivel Alto de Comunicación	12	52,2
Trabajo en equipo	Nivel Medio de trabajo en equipo	11	47,8
	Nivel Alto de trabajo en equipo	12	52,2
Compromiso	Nivel medio de compromiso	8	34,8
	Nivel alto de compromiso	15	65,2
Toma de decisiones	Nivel medio de toma de decisiones	2	8,7
	Nivel alto de toma de decisiones	21	91,3
Total		23	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L 2017.

En la tabla 6. Se observa que el 100% de trabajadores posee un nivel alto de Autonomía de los responsables de área, lo que destaca su alto nivel de comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, compromiso y motivación. Sin embargo, el nivel de compromiso y trabajo en equipo en un poco menos de la mitad de los encuestados debe reforzarse para generar mayor independencia u autonomía que por su cargo desempeña.

De la misma manera, tomando en cuenta su evidente capacidad de liderazgo y toma de decisiones, se puede consolidar estrategias que permitan mejorar la comunicación y el trabajo en equipo del personal.

Resultado del objetivo 3: Analizar el proceso de selección del personal para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

Tabla 7. Proceso de selección del personal

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Proceso de selección del personal	Nivel medio de proceso de selección del personal	2	8,7
	Nivel alto de proceso de selección del personal	21	91,3
Criterios de selección	Nivel medio de criterio de selección	4	17,4
	Nivel alto de criterio de selección	19	82,6
Competencias profesionales	Nivel medio de competencias profesionales	10	43,5
	Nivel alto de competencias profesionales	13	56,5
	Total	23	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L 2017.

En la tabla 7. Se observa que el 91.3% de trabajadores está de acuerdo que existe un nivel óptimo en el proceso de selección del personal, puesto que el perfil del trabajador cumple las competencias profesionales para el desempeño del puesto en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.

Sin embargo, un 8.7% consideran que debe reforzarse el proceso de selección del personal, tomando la premisa de que los trabajadores deben de aportar un mayor desempeño en las labores que realizan. Por ello el 43.5% de los encuestados coinciden en señalar que existe un nivel regular en las competencias profesionales en los trabajadores de la empresa.

Esto quiere decir que es necesario reforzar los logros académicos de los trabajadores de la empresa para alcanzar el perfil que su puesto exige. Así mismo, es necesario considerar en las próximas contrataciones el cumplimiento máximo de este indicador.

Resultado del objetivo 4: Analizar el sistema de evaluación y monitoreo del personal para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

Tabla 8. Sistema de evaluación y monitoreo.

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Sistema de evaluación y monitoreo	Nivel medio de evaluación y monitoreo	9	39,1
	Nivel alto de evaluación y monitoreo	14	60,9
Registro de resultados	Nivel medio de registro de resultados	10	43,5
	Nivel alto de registro de resultados	13	56,5
Política de la empresa para evaluar	Nivel medio de política de la empresa para evaluar	11	47,8
	Nivel alto de política de la empresa para evaluar	12	52,2
	Total	23	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L 2017.

En la tabla 8. Se observa que el 60,9% de trabajadores está de acuerdo con el sistema de evaluación y monitoreo ya que permitirá diagnosticar el desarrollo de las metas establecidas y así poder reconocer los logros que va obtener la empresa de acuerdo a las labores que realiza cada trabajador de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. Sin embargo, un 39.1% consideran que debe retroalimentar sobre la base de las necesidades para poder alcanzar los objetivos planteados que tiene la empresa.

Es necesario reconocer que el manejo de un sistema de evaluación en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L posee dos indicadores que aún son necesarios reforzar., de esta manera el registro de resultados y la política de la empresa para evaluar en la perspectiva de

los encuestados se encuentra en un nivel medio, lo que le descalifica poseer una certificación de calidad bajo las normas internacionales.

Resultado del objetivo 5: Analizar el sistema de incentivos para el personal para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

Tabla 9. Sistema de incentivos

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Sistema de incentivos	Nivel medio de sistema de incentivos	7	30,4
	Nivel alto de sistema de incentivos	16	69,6
Motivación	Nivel medio de motivación	7	30,4
	Nivel alto de motivación	16	69,6
Productividad	Nivel medio de productividad	9	39,1
	Nivel alto de productividad	14	60,9
Total		23	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L 2017.

En la tabla 9. Se observa que el 69,9% de trabajadores considera que existe un nivel óptimo en el manejo de incentivos dentro de la empresa. Sin embargo, un 30.4% considera que debe mejorar ya que se encuentra en un nivel regular.

Se puede observar que la perspectiva del 30.4% y 39.1% de los encuestados es regular con respecto a los indicadores de motivación y productividad que posee la dimensión de sistema de incentivos. Esto quiere decir que, aunque existe un promedio alto de motivación para los trabajadores la productividad en sus labores debe de mejorar.

Resultados de la Guía de Entrevista aplicado:

Al Gerente General de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L al Sr. César Javier Chira Andrade.

Al Sub – Gerente de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L al Sr. Luiggin Chira Oliva

Al Supervisor General de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L al Sr. Ivan Sandoval Chira.

De acuerdo a las entrevistas realizadas la gestión por resultados se promueve a partir de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. Por tal motivo se realizaron las siguientes acciones:

Se consideró para las entrevistas evaluar la Gestión por Resultados a partir de la dimensión de Autonomía de los responsables de área.

1. En la perspectiva del Gerente General:

La autonomía de los responsables depende de una gestión satisfactoria de los servicios requeridos. Asimismo, el trabajo en equipo de los trabajadores y la confianza con la que se interrelacionan da una buena impresión al cliente.

2. En la perspectiva el Sub - Gerente:

La autonomía de los responsables depende de las buenas decisiones y las relaciones interpersonales en el centro de labores. Asimismo, es necesario revisar las competencias profesionales de los trabajadores para obtener un personal debidamente capacitado.

3. En la perspectiva del Supervisor General:

La autonomía de los responsables depende de las capacidades y trabajo en equipo que se desempeña en sus labores.

Dimensión de Proceso de selección del personal.

4. En la perspectiva del Gerente General:

En el proceso de selección del personal depende mucho de la opinión del área en que se requiere el personal, cabe recalcar que la empresa tiene áreas administrativas y área técnica, y al requerir personal ambas áreas y si la empresa en ese momento no cuenta con presupuesto para contratar más personal para ambas áreas solo para una, siempre tendrán prioridad el área técnica ya que es el área que se encarga de realizar los trabajos que se requieren. La empresa cuenta con un jefe de personal que se encarga de realizar las pruebas necesarias.

5. En la perspectiva del Sub - Gerente:

Muchas veces no responde a las necesidades que tiene la empresa ya que cuando seleccionan al personal que se requiere no eligen a las personas con dicho perfil que a lo largo del tiempo se llega a generar un alto costo para la empresa ya que se tiene que invertir en seguros, herramientas de trabajo, uniformes, entre otras cosas.

6. En la perspectiva del Supervisor General:

El jefe de Recursos Humanos entrevista al postulante donde se le hacen las pruebas correspondientes más que todos son pruebas prácticas ya que les dan un promedio de 15 días de prácticas para ver cómo es que se desempeña en los trabajos que se les asigne.

Dimensión de Sistema de evaluación y monitoreo.

7. En la perspectiva del Gerente General:

El sistema de evaluación y monitoreo depende de la sostenibilidad de la empresa y por consiguiente la sostenibilidad de los colaboradores. Además, nos permite identificar tanto los buenos y malos procedimientos que podamos estar realizando.

8. En la perspectiva del Sub - Gerente:

El sistema de evaluación y monitoreo permite trabajar con dos áreas diferentes (área automotriz y área comercial) de las cuales quincenalmente se ve cuanto se ha generado dichas áreas tanto en producción como en rentabilidad.

9. En la perspectiva del Supervisor General:

Cada trimestre se aplica sistemas que son elaborados por los encargados en cada área y que son evaluados por gerencia. Ya que esto permite identificar como va marchando la empresa económicamente si es que han logrado generar mayores ingresos o si se han disminuido.

Dimensión de Sistema de incentivos.

10. En la perspectiva del Gerente General:

Este sistema de incentivos se rige a una remuneración económica que va a depender de la rentabilidad y la temporada en la que se encuentra la empresa, por lo general en verano. Esto se realiza con el fin de mantener fidelizado al personal con la empresa.

11. En la perspectiva del Sub - Gerente:

Este sistema de incentivos pretende capacitar al trabajador, yendo a charlas motivadoras donde hablen del giro de negocio, conociendo más del tema ya que estamos en plena globalización, con el fin de hacer mejor su trabajo, aprovechando mejor su tiempo donde alcanzará sus metas trazadas y su objetivo de su puesto de trabajo.

12. En la perspectiva del Supervisor General:

Este sistema de incentivos ha obtenido resultados positivos lo cual ha permitido que la empresa crezca económicamente. Esto es gracias a todo el personal de la empresa ya que han unificado esfuerzos para así poder lograr los objetivos deseados.

Resultados de la Guía de Entrevista aplicado a un especialista en desarrollo de capacidades al Lic. Roger Castillo Córdova.

- **Dimensión de la Capacidad para involucrar a los autores.**

La comunicación fluida es básica en una institución, pero no hablamos de cualquier tipo de comunicación la que se necesita, nos referimos a una comunicación horizontal, clara y oportuna entre todos los integrantes de la entidad donde todos conozcan y comprendan la visión, misión y las metas a lograr y el rol que cada uno cumple y cómo puede aportar a la consecución de las mismas. Muy pocas empresas invierten en la formación y capacitación de sus trabajadores de forma que el desempeño de estos poco aporta y dificulta la entrega de un buen servicio o producto.

- **Dimensión de la Capacidad para diagnosticar.**

Un buen diagnóstico va a depender de quien lo diseñe, su propósito y la participación de todos los involucrados antes, durante y después del diagnóstico.

La técnica FODA es una buena herramienta y su buen funcionamiento requiere un buen conocimiento de la misma y tener claro desde un inicio qué es lo que se quiere diagnosticar, cómo y con qué se va a recoger los datos e información. Pero para que una técnica de diagnóstico como el FODA de resultados requiere que todos los trabajadores participen activamente, estén informados sobre qué se les va a evaluar, lo que se espera de ellos y el uso que se le va a dar a la información de forma que se genere confianza en el proceso de diagnóstico.

- **Dimensión de la Capacidad para formular estrategias.**

Justamente para que una empresa enfrente y resuelva sus problemas demanda contar con trabajadores preparados y que cuenten con todos los recursos (infraestructura, recursos financieros, el tiempo, etc.) para enfrentar los desafíos. Y cuando hablamos de colaboradores preparados hablamos de personas propositivas, con iniciativa, que gestionan su función con autonomía.

- **Dimensión de la Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar.**

La sostenibilidad de un proyecto es una construcción permanente donde hay que mirar con claridad los procesos y resultados. En el proceso se va gestando mediante actividades, estrategias, la participación de actores directos e indirectos la sostenibilidad del proyecto de forma que cuando llegue el tiempo donde culmina la intervención, los cambios generados se sigan dando y ampliando por la acción de los beneficiados. De forma que uno de los resultados del proyecto está constituido por la sostenibilidad del mismo.

Esto va depender de cada institución y en como gestiona el talento humano para el logro de sus objetivos.

- **Dimensión de la Capacidad para evaluar.**

Es muy importante identificar, definir y comunicar con claridad las competencias y desempeños esperados de cada trabajador o equipos de trabajo. Esto ayuda a tener claridad en lo que debe saber hacer cada trabajador y se convierte en un factor motivacional porque va demandar el despliegue de esfuerzos por lograr las capacidades deseadas en el puesto.

La evaluación reflejará el desempeño del trabajador si se hace desde un enfoque de desarrollo personal y profesional donde la evaluación es entendida como un proceso de valoración del desempeño del trabajador a partir de referentes (perfil ideal) planteados con anterioridad y en función de evidencias concretas de su desempeño.

IV. DISCUSIÓN

4.1. Discusión de resultados

Al iniciar esta discusión se tomará en cuenta el primer objetivo específico; el cual quiso diagnosticar las necesidades de capacitación del personal a partir de un plan de desarrollo de capacidades de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. El resultado de este planteamiento se resume al observar que el 78.3% de trabajadores posee un nivel alto de involucramiento en las necesidades y/o problemas que se presentan en su trabajo.

Sin embargo, el 21.7% de los mismos considera que es necesario mejorar las capacidades del personal. Asimismo, un 30.4% y 52.2% de los trabajadores de la empresa considera que es necesario mejorar la capacidad para formular estrategias y capacidad para presupuestar, gestionar e implementar soluciones prácticas respectivamente.

A partir de este resultado se puede validar la primera hipótesis específica ya que se presentan necesidades de capacitación del personal las cuales se pueden promover a partir de la evaluación por resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. Por tanto, se asemeja al estudio de Sastre (2014) quien al realizar su diagnóstico sobre el desarrollo de las capacidades en las organizaciones obtuvo que, en 116 sujetos del estudio, los que representan el 32.2% de la muestra, los encuestados mencionan que la opinión más frecuente es que la organización está avanzando poco a poco pero aún queda un proceso largo por recorrer.

Esto quiere decir; que de acuerdo a los resultados de la investigación inicial se debe tomar en cuenta sus cualidades más destacadas; como lo son su capacidad de involucramiento y de diagnóstico para introducirlos en el reforzamiento de su capacidad de formulación de estrategias y gestiones de soluciones prácticas. Todo ello con la anuencia u apoyo de la gerencia.

Asimismo, de acuerdo al segundo objetivo específico al analizar la autonomía de los responsables para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017, se observó que el 100% de trabajadores posee un nivel alto de autonomía de los responsables de área, lo que destaca su alto nivel de comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, compromiso y motivación.

Lo cual valida la segunda hipótesis específica que señala que la autonomía de los responsables en cada área promueve un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. Esto asemeja con el estudio de Sastre (2014), quien concluyó que el compromiso e interés personal para el desarrollo de capacidades; se encuentra en el plano de un liderazgo efectivo que es parte consecuente con la autonomía de una empresa. De la misma manera, tomando en cuenta su evidente capacidad de liderazgo y toma de decisiones, se puede consolidar estrategias que permitan mejorar la comunicación y el trabajo en equipo del personal.

Además, de acuerdo al tercer objetivo específico al analizar el proceso de selección del personal para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017, se encontraron; los siguientes resultados; En la tabla 6. Se observa que el 91.3% de trabajadores está de acuerdo que existe un nivel óptimo en el proceso de selección del personal, puesto que el perfil del trabajador cumple las competencias profesionales para el desempeño del puesto.

De otro lado; al hacer el análisis de los indicadores se encontró que el 43.5% de los encuestados coinciden en señalar que existe un nivel regular en las competencias profesionales de los trabajadores de la empresa.

De hecho, en la perspectiva del Sub - Gerente: este proceso no responde a las necesidades que tiene la empresa ya que cuando se selecciona al personal que se requiere no se elige a las personas con dicho perfil. Por ello se puede validar la tercera hipótesis específica que señala que el proceso de selección del personal se puede impulsar por un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. Asimismo, el aporte de Castellano (2013) valora mejorar el proceso de selección

del recurso humano dentro de la empresa. De la misma forma se analiza el impacto del proceso de reclutamiento de los beneficios que percibe la empresa.

Este resultado contrasta con el aporte de Broggi (2010) quien a través de su estudio se interesó en gestionar el recurso humano para tomar acciones que mejoren su productividad. Una de esas acciones fue una buena selección del personal. Esto quiere decir que es necesario reforzar los logros académicos de los trabajadores de la empresa para alcanzar el perfil que su puesto exige.

Así mismo, es necesario considerar en las próximas contrataciones el cumplimiento máximo de este indicador. Asimismo, el aporte de Acosta (2010) da preferencia a la capacitación del personal no solo para obtener un beneficio económico sino para que el trabajador obtenga nuevas herramientas para realizar mejor su trabajo.

Es cierto que se debe seleccionar al personal con la mayor eficiencia posible; sin embargo, existe personal que está en las condiciones de reforzar sus conocimientos empíricos para alcanzar el perfil que su puesto exige.

También, de acuerdo al cuarto objetivo específico al analizar el sistema de evaluación y monitoreo del personal para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. Se observó que el 60,9% de trabajadores está de acuerdo con el sistema de evaluación y monitoreo; sin embargo, un 39.1% consideran que debe retroalimentar sobre la base de las necesidades para poder alcanzar los objetivos planteados que tiene la empresa.

Asimismo, se puede validar la cuarta hipótesis específica la que valora el sistema de evaluación y monitoreo a partir de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa, ya que el personal se encuentra a favor para corregir y alcanzar las metas de la empresa.

Eso se ve reforzado por el aporte de Sastre (2014) quien diseñó un modelo de seguimiento y evaluación del desarrollo de capacidades, para proporcionar una metodología que permita la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo y una doble escala de análisis para integrar todas las perspectivas, tanto del conocimiento experto como del experimentado. Es necesario recomponer el sistema de evaluación en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L de acuerdo a los indicadores de logro que son necesarios reforzar., como el registro de resultados y la política de la empresa para evaluar lo que le ayudaría obtener una certificación de calidad bajo las normas internacionales.

Por último, de acuerdo al quinto objetivo específico al analizar el sistema de incentivos para el personal para promover un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017. Se reconoció que el 69,9% de trabajadores considera que existe un nivel óptimo en el manejo de incentivos dentro de la empresa. Sin embargo, un 30.4% considera que debe mejorar ya que se encuentra en un nivel regular.

De acuerdo a los resultados se valida la quinta hipótesis específica la cual señala que el sistema de incentivos se debe promover a partir de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. Lo que significa que los trabajadores que alcance un nivel de capacitación óptimo ya sea por iniciativa personal o de la gerencia podrán responder a las exigencias o metas de la empresa.

El aporte de Rivas y Guimaney (2014) confirma que la competencia permanente para alcanzar las metas propuestas coincide con la cooperación del equipo para lograr la interdependencia positiva y un crecimiento personal y social.

Esto se complementa con el aporte de Broggi (2010) quien aplica una metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas, lo que nos deja en el plano de los incentivos que gestiona el recurso humano para tomar acciones que mejoren su productividad.

Esto quiere decir que, aunque existe un promedio alto de motivación para los trabajadores la productividad en sus labores debe de mejorar. Para ello, la empresa debe capacitar a los principales prospectos para el mejor rendimiento de la empresa y se establezca metas de progreso para alcanzar mejores resultados.

Asimismo, el aporte de Carpio (2014) se garantiza que el desarrollo de capacidades eleva la gestión por resultados a partir de la mejora de la capacidad organizacional e institucional. Finalmente, la planificación orientada a los resultados se enfocado en perspectivas futuras, genera un desafío en la planificación de mediano plazo dentro de las estructuras programáticas de los planes de desarrollo concertado y planes de desarrollo institucional.

V. PROPUESTA

7.1. Introducción

La propuesta que se presenta a continuación tomara en cuenta el contexto de evaluación sobre las necesidades de capacitación del personal y la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. La cual, es una organización de refrigeración y aire acondicionado que fue fundada por el Sr. Cesar Javier Chira Andrade, el 13 de setiembre del año 1996.

Asimismo, la empresa que brindan los servicios de mantenimiento, reparación e instalación de equipos originales de aire acondicionado residenciales, comercial, industrial y automotriz, en distintas empresas de la región adquiere su éxito por ofrecer un servicio con mucha seriedad y responsabilidad, garantiza cada trabajo realizado, asumiendo un compromiso con todos los clientes.

De esta forma, tomando en cuenta su evidente capacidad de liderazgo en la gerencia de la empresa se recomienda un plan de desarrollo de capacidades atendiendo en la mejora de la capacidad de formulación de estrategias, la gestión de soluciones prácticas, la comunicación, el trabajo en equipo, los logros académicos de los trabajadores, el registro de resultados, la política de la empresa, la motivación y la productividad, con la finalidad de escalar a una certificación de calidad de nivel internacional, Todo ello con la anuencia u apoyo de la gerencia.

7.2. Objetivos de las estrategias o propuestas

Objetivo General

Diseñar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

Objetivos Específicos

1. Reforzar la comunicación y el trabajo en equipo para mejorar la autonomía de los responsables en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
2. Reforzar la capacitación de los trabajadores para dar un perfil apropiado en la selección del personal de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
3. Reforzar el registro de resultados y la política de la empresa para validar el sistema de evaluación y monitoreo de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.
4. Reforzar la motivación y la productividad para mejorar el sistema de incentivos de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.

7.3. Justificación

Esta propuesta se justifica porque trascenderá en los trabajadores a través de la incorporación de un plan de capacidades, para el replanteamiento de la perspectiva del trabajador con respecto a su desempeño e integración dentro de la empresa. A través de la propuesta se requiere la implicación de los trabajadores a las metas de la empresa y mayores incentivos que eleven su mejora personal. En correspondencia orientaran su trabajo a un eficiente cumplimiento de su trabajo.

Asimismo, se repotenciará las capacidades del trabajador de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. consolidando sus competencias laborales para la solución de problemas asociados a su puesto de trabajo. Desde luego dará solución a un problema real en la que se requiere que el trabajador se implique en su función para gestionar resultados óptimos dentro de la empresa.

De otro lado, se pretende rediseñar la capacidad de respuesta del trabajador a problemas generados en el ejercicio de su función. Por consiguiente, planteara herramientas de evaluación para la gestión por resultados.

7.4. Evaluación

Tabla 10. Matriz FODA.

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Personal nombrado y especialista. F2. Infraestructura propia. F3. Experiencia de los trabajadores. F4. Sistema de evaluación y monitoreo.</p>	<p>D1. Nivel regular del perfil profesional de los trabajadores. D2. Escasa estrategias de incentivos. D3. Inconvenientes entre trabajadores y supervisores.</p>
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el esquema de capacitación. - Crear enlace de comunicación y trabajo en equipo para mejorar la autonomía de los responsables. - Establecer estrategias con empresas proveedoras para una evaluación del personal capacitado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al personal con poca experiencia. - Mejorar los incentivos del personal de la empresa. - Diseñar una estrategia de incentivos de acuerdo al mercado en crecimiento. - Capacitación sobre las interrelaciones humanas.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer el servicio de capacitación tomando en cuenta los cursos gratuitos de los proveedores. - Capacitar internamente usando al personal con mayor experiencia. - Afianzar el sistema de monitoreo tomando en cuenta al personal supervisor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar los requisitos en el perfil del trabajador para que alcance los requisitos de capacitación deseados. - Mejorar la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos.

Fuente: Elaboración propia.

7.5.Población Objetivo

La población objetivo está representada por todos los trabajadores nombrados y contratados que laboran en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., sumando un total de 26 trabajadores.

7.6.Estrategias de reforzamiento

7.6.1. Estrategia FO: Crear enlace de comunicación y el trabajo en equipo para mejorar la autonomía de los responsables.

a) Descripción de la estrategia

De los resultados encontrados se pudo identificar la necesidad de establecer líneas de comunicación que mejoren la interrelación entre jefes y trabajadores en el sector del área comercial. Empezando por reconectar con los trabajadores y generar nuevas oportunidades de comunicación que enmarquen objetivos efectivos de la empresa.

Todo con el fin de anticipar problemas futuros y/o dificultades en el desempeño de su trabajo. El establecer reuniones de trabajo puede lograr enmendar los principales errores del trabajo y aperturar nuevas ideas de trabajo. Asimismo, dar lugar a nuevas formas de expresión para manifestar una disconformidad o conseguir el objetivo del equipo.

Por esta razón la estrategia pretende agilizar la comunicación en el entorno laboral, y generar satisfacción en los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.

b) Tácticas

- Capacitar a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service.
- Atender a las dificultades de comunicación entre jefes y trabajadores.

- Incentivar la coordinación y organización en base a la comunicación.

c) Programa estratégico

- Contratar un coach de entrenamiento para los trabajadores.
- Organizar reuniones por sectores de trabajo.
- Ampliar las líneas de comunicación frente a un problema del sector en el que trabaja.
- Retroalimentar el cumplimiento de las actividades de la empresa.
- Fijar horarios para retroalimentar las labores de la semana.
- Evaluar trimestralmente el avance de lo planificado.

d) Responsable

- Gerente General de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L
- Coach de entrenamiento: Benner Castillo.

e) Cronograma de actividades

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Contratar un coach de entrenamiento para los trabajadores.	■	■	■	■												
• Organizar reuniones por sectores de trabajo.	■	■	■	■												
• Ampliar las líneas de comunicación frente a un problema del sector en el que trabaja.					■	■	■	■								
• Retroalimentar el cumplimiento de las actividades de la empresa.									■	■	■	■				
• Fijar estrategias para corregir in situ las labores de la semana.									■	■	■	■				
• Evaluar trimestralmente el avance de lo planificado.													■	■	■	■

f) Presupuesto

Descripción	Unidad de medida	Necesidad	Precio unitario	Total
Hojas A-4	Und	50	S/. 50.00	S/. 50.00
Lapiceros	Und	26	S/. 1.00	S/26.00
Certificados	Und	26	S/. 10.00	S/. 260.00
Pago de capacitación al coach	semanas	4	S/. 500.00	S/. 2000.00
TOTAL				S/. 2,336.00

g) Viabilidad

Las estrategias de comunicación y el trabajo en equipo para mejorar la autonomía de los responsables serán viables ya que los recursos económicos se obtendrán de la caja chica de la empresa. También es viable puesto los recursos físicos y humanos que se necesitan para llevarla a cabo, son accesibles de conseguir.

h) Mecanismo de control

Los indicadores que permitirán medir si la estrategia implementada está impactando en la empresa son los siguientes:

- Número empleados satisfechos.
- Eficiencia en el trabajo realizado por los operadores de la empresa.

7.6.2. Estrategia DO: Mejorar los incentivos del personal de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.

a) Descripción de la estrategia

A través de esta estrategia se busca mejorar los incentivos para poder tener un mejor rendimiento de cada trabajador y así poder obtener una mayor productividad. Esto ayudara a que el propio trabajador se exija más y supere los mínimos establecidos. Piura Mega Service E.I.R.L., es una empresa que logra obtener mejores resultados en la época de verano.

b) Tácticas

- Identificar al personal que tenga mayor rendimiento.
- Evaluación de los resultados.

- Supervisar el cumplimiento de cada trabajo.

c) Programa estratégico

- Capacitación al personal con poca experiencia.
- Diseñar una estrategia de incentivos de acuerdo al mercado en crecimiento.
- Capacitación sobre las interrelaciones humanas.

d) Responsable

Gerente General de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

e) Cronograma de actividades

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Identificar al personal que tenga mayor rendimiento.	■	■	■	■												
• Capacitación al personal con poca experiencia.			■	■	■	■										
• Diseñar una estrategia de incentivos de acuerdo al mercado en crecimiento.			■	■	■	■	■									
• Capacitación sobre las interrelaciones humanas.			■	■	■	■	■	■	■							
• Evaluación de los resultados.										■	■	■	■	■	■	■
• Supervisar el cumplimiento de cada trabajo.			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

f) Presupuesto

Descripción	Unidad de medida	Necesidad	Precio unitario	Total
Hojas A-4	Millar	1	S/.25.00	S/25.00
Lapiceros	Unidad	26	S/.1.00	S/.26.00
Folders	Unidad	26	S/.1.00	S/.26.00
Total				S/.77.00

g) Viabilidad

La estrategia de mejorar los incentivos del personal de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. es viable ya que los recursos económicos se obtendrán de la caja chica de la empresa y por ello se logrará mediante una gestión adecuada por parte del Gerente General. También es viable puesto los recursos físicos y humanos que se necesitan para llevarla a cabo, son accesibles de conseguir.

h) Mecanismo de control

Los indicadores que permitirán medir si la estrategia implementada está impactando en la empresa son los siguientes:

- Número empleados satisfechos.
- Mayor identificación con la organización.
- Logro de objetivos.
- Identificación con la organización.

7.6.3. Estrategia FA: Capacitar internamente al personal con mayor experiencia.

a) Descripción de la estrategia

Se tiene como finalidad a través de esta estrategia que cada persona debe estar preparado para ocupar las funciones que requiere la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas que se le designa.

b) Tácticas

- Autorización de la alta gerencia.
- Solicitar el material para el personal calificado
- Identificar al personal
- Obtener el financiamiento.
- Contratar a un especialista para que brinde las capacitaciones correspondientes.

c) Programa estratégico

- Capacitación al personal.

d) Responsable

- Gerente General de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

e) **Cronograma de actividades**

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Autorización de la alta gerencia.	■	■														
• Obtener el financiamiento.	■	■	■	■												
• Solicitar el material para el personal calificado.					■	■	■	■								
• Identificar al personal.									■	■	■	■				
• Contratar a un especialista para que brinde las capacitaciones correspondientes.									■	■	■	■	■	■	■	■

f) **Presupuesto**

Descripción	Unidad de medida	Necesidad	Precio unitario	Total
Hojas A-4	Millar	1	S/.25.00	S/25.00
Lapiceros	Unidad	26	S/.1.00	S/.26.00
Folders	Unidad	26	S/.1.00	S/.26.00
Capacitador	Meses	2	S/.1000.00	S/.2000.00
Total				S/. 2,077.00

g) **Viabilidad**

La estrategia de Capacitar internamente al personal con mayor experiencia es viable ya que los recursos económicos se obtendrán de la caja chica de la empresa y por ello se logrará mediante una gestión adecuada por parte del Gerente General. También es viable puesto los recursos físicos y humanos que se necesitan para llevarla a cabo, son accesibles de conseguir.

h) Mecanismo de control

Los indicadores que permitirán medir si la estrategia implementada está impactando en la empresa son los siguientes:

- Número empleados satisfechos.
- Mayor identificación con la organización.
- Logro de objetivos.
- Identificación con la organización.

7.6.4. Estrategia DA: Mejorar la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos.

a) Descripción de la estrategia

De los resultados encontrados se pudo identificar la necesidad de establecer mejores resultados en la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos. Empezando por reconectar con los trabajadores y generar nuevas oportunidades de comunicación que enmarquen objetivos efectivos de la empresa. Por esta razón la estrategia pretende agilizar la comunicación en el entorno laboral, y generar satisfacción en los trabajadores de la empresa Piura Mega Service.

b) Tácticas

- Mejorar el registro de evaluación trimestral en Piura Mega Service.
- Incentivar la coordinación para el registro de las metas alcanzadas.

c) Programa estratégico

- Organizar reuniones por sectores de trabajo.
- Ampliar las líneas de información para trabajar con la implementación de sistema integrados a la data de la empresa.
- Actualizar los requisitos en el perfil del trabajador.
- Mejorar la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos.

d) Responsable

Gerente General de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

e) Cronograma de actividades

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
• Organizar reuniones por sectores de trabajo.	■	■	■	■	■	■										
• Ampliar las líneas de información para trabajar con la implementación del sistema integrados a la data de la empresa.			■	■	■	■	■	■								
• Actualizar los requisitos en el perfil del trabajador.					■	■	■	■								
• Mejorar la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos.									■	■	■	■	■	■	■	■

f) Presupuesto

Descripción	Unidad de medida	Necesidad	Precio unitario	Total
Hojas A-4	Millar	1	S/.25.00	S/25.00
Lapiceros	Unidad	26	S/.1.00	S/.26.00
Folders	Unidad	26	S/.1.00	S/.26.00
Adaptar el sistema de evaluación	Meses	2	S/.2000.00	S/.4000.00
Total				S/. 4,077.00

g) Viabilidad

La estrategia para mejorar la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos se obtendrán de la caja chica de la empresa. También es viable puesto los recursos físicos y humanos que se necesitan para llevarla a cabo, son accesibles de conseguir.

h) Mecanismo de control

Los indicadores que permitirán medir si la estrategia implementada está impactando en la empresa son los siguientes.

- Actualización de ratios de producción.
- Eficiencia en el trabajo realizado por los operadores de la empresa.

Tabla 11. Resumen de las estrategias y costos

Resumen		
	Estrategias a implementar	Costo
Estrategias FO	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el esquema de capacitación. • Crear enlace de comunicación y trabajo en equipo para mejorar la autonomía de los responsables. • Establecer estrategias con empresas proveedoras para una evaluación del personal capacitado. 	S/. 2,336.00
Estrategias DO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación al personal con poca experiencia. • Mejorar los incentivos del personal de la empresa. • Diseñar una estrategia de incentivos de acuerdo al mercado de crecimiento. • Capacitación sobre interrelaciones humanas. 	S/. 77.00
Estrategias FA	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer el servicio de capacitación tomando en cuenta los cursos gratuitos de los proveedores. • Capacitar internamente usando al personal con mayor experiencia. • Afianzar el sistema de monitoreo tomando en cuenta al personal supervisor. 	S/. 2,077.00
Estrategias DA	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar los requisitos en el perfil del trabajador para que alcance los requisitos de capacitación deseados. • Mejorar la eficiencia del trabajador evaluando constantemente su desempeño para alcanzar los niveles exigidos. 	S/. 4,077.00
TOTAL		S/. 8,567.00

*Fuente: Matriz FODA y cotizaciones de las actividades a realizar para implementar estrategias.
Elaboración Propia.*

La inversión total para la aplicación de estrategias es de S/. 8,567.00

Relación Beneficio - Costo

Datos:

Ingresos 2016	S/. 294,840.00
Egresos 2016	S/. 276,087.00
Inversión en propuesta	S/. 8,567.00
Egresos 2016 + Inversión Propuesta	S/. 284,654.00
Crecimiento esperado 2017	10%

Tabla 12. Ingresos y egresos de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. Años 2015-2016-2017.

Años	2015	2016	2017
Ingresos	S/. 280,800.00	S/. 294,840.00	S/. 324,324.00
Egresos	S/. 267,500.00	S/. 284,654.00	S/. 293,221.00
V. Neto	S/. 13,300.00	S/. 10,186.00	S/. 31,103.00

*Fuete: Información de la empresa la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.
Elaboración Propia.*

En lo que va del año 2016 se obtuvo un incremento del 5% en los ingresos, respecto al año anterior. Asimismo, los egresos ascienden a S/. 284,654.00 porque se está tomando en cuenta la inversión de la propuesta. Al año 2017 se espera un crecimiento del 10%, por esta razón es que los ingresos aumentan a S/. 324,324.00. En los egresos del mismo año, se está considerando la inversión propuesta para dos semestres, es así que se obtiene una ganancia de S/. 31,103.00, que representa más del triple de la ganancia obtenida en el año 2016. Es así que se confirma que la inversión en estrategias para un plan de desarrollo de capacidades sí es rentable.

Incremento de ventas = S/. 294,840.00 x 10% = S/. 29,484.00

Tabla 13. Relación beneficio - costo.

Relación B/C	S/. 29,484.00
	S/. 8,567.00
Total	3.4

Fuente: Información de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

La inversión de proyecto es aceptable si el valor de la Relación Beneficio/Costo es mayor o igual que 1.0. Al obtener un valor igual a 3.4 significa que la inversión se recuperará satisfactoriamente después de haber sido evaluado a una tasa determinada, y quiere decir que el proyecto es viable.

VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a las necesidades de capacitación, se concluye que la capacidad de involucramiento del personal y su capacidad de diagnóstico como aquellas fortalezas que priman en su trabajo, con un 73.9% de sus capacidades alcanzadas. Sin embargo, un 30.4% y 52.2% de los trabajadores de la empresa considera que es necesario mejorar la capacidad para formular estrategias y capacidad para presupuestar, gestionar e implementar soluciones prácticas.
2. De acuerdo a la autonomía que deben tener los responsables. Se observó que el 100% de trabajadores posee un nivel alto, lo que destaca su alto nivel de comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, compromiso y motivación. Sin embargo, los indicadores del nivel de compromiso y trabajo en equipo deben reforzarse para generar mayor independencia u autonomía que por su cargo desempeña.
3. Además de acuerdo al proceso de selección del personal se concluyó que el 8.7% consideran que debe reforzarse el proceso de selección del personal, tomando la premisa de que los trabajadores que deben de aportar un mayor desempeño en las labores que realizan. Por ello el 43.5% de los encuestados coinciden en señalar que existe un nivel regular en las competencias profesionales en los trabajadores de la empresa.
4. De acuerdo al sistema de evaluación y monitoreo, se concluyó que el 60,9% de trabajadores está de acuerdo con el sistema lo que permitirá diagnosticar el desarrollo de las metas establecidas y así poder reconocer los logros que va obtener la empresa. Sin embargo, un 39.1% consideran que debe retroalimentar sobre la base de las necesidades para poder alcanzar los objetivos planteados que tiene la empresa.
5. De acuerdo a los indicadores de motivación y productividad la perspectiva es del 30.4% y 39.1% de los encuestados en estado regular en la dimensión de sistema de incentivos. Esto quiere decir que, aunque existe un promedio alto de motivación para los trabajadores la productividad en sus labores debe de mejorar, eso implica mejores incentivos.

VII. RECOMENDACIONES

1. Tomando en cuenta la experiencia del personal y su aporte para sus labores se debe tomar en cuenta sus cualidades más destacadas en este sentido su capacidad de involucramiento y de diagnóstico para introducirlos en el reforzamiento de su capacidad de formulación de estrategias y gestiones de soluciones prácticas. Todo ello con la anuencia u apoyo de la gerencia.
2. Se debe tomar en cuenta su evidente capacidad de liderazgo y toma de decisiones de cada trabajador, se puede consolidar estrategias que permitan mejorar la comunicación y el trabajo en equipo del personal.
3. Es necesario reforzar los logros académicos de los trabajadores de la empresa para alcanzar el perfil que su puesto exige. Así mismo, es necesario considerar en las próximas contrataciones el cumplimiento máximo de este indicador.
4. Es necesario reconocer que el manejo de un sistema de evaluación en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L posee dos indicadores que aún son necesarios reforzar., de esta manera el registro de resultados y la política de la empresa para evaluar en la perspectiva de los encuestados se encuentra en un nivel medio, lo que le descalifica poseer una certificación de calidad bajo las normas internacionales.
5. Se debe mejorar la productividad en sus labores de cada trabajador para que la empresa pueda brindar mejores incentivos.

REFERENCIAS

Acosta Prado, J. C. (2010). *Creacion y desarrollo de capacidades tecnologicas: Un modelo de analisis basado en el enfoque economico*. Madrid, España.

Almora Rivas, E., y Cosco Guimanez, J. (2014). *Técnicas de gestión de conocimiento en el desarrollo de la capacidad de análisis y síntesis en estudiantes de la facultad de ingeniera química y textil de la Universidad Nacional de Ingeniería*. Lima.

Anderson, W. (1989). *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Recuperado de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/28>

Atalaya Pisco, M. (2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de Investigación en Psicología*, 137.

Broggi, A. (2010). *Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*. Buenos Aires - Argentina.

Bustamante Ilander, G., y Saénz Blanco, F. (2009). *Autonomía laboral, transferencia de conocimiento y motivación de los trabajadores como fuente de ventajas competitivas*. Bogotá-Colombia.

Carpío Balladares, J. (2014). *Implementación de la Gestión para Resultados, una mejora de la capacidad organizacional e institucional y del proceso de creación de valore público en la Municipalidad Provincial de Talara*. Lima.

Castellano de la Torre Ugarte, F. A. (2013). *Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección en una empresa de construcción e ingeniería*. Lima.

Centro de desarrollo industrial. Sociedad Nacional de Industrias. (2017). *Nota de prensa*. Recuperado de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2007). *Taxonomía en gestión para resultados y monitoreo y evaluación*. Venezuela.

Consortio de investigación Económica y Social. (Julio de 2012). *Gestión por Resultados en Gobiernos Regionales*. Recuperado de <http://old.cies.org.pe/actividades/gestion-por-resultados>

Corpoeducación en el marco del Convenio con el Ministerio de Educación Nacional. (2003). *Competencias Laborales: bases para mejorar la empleabilidad de las personas*. Bogotá-Colombia.

DeConceptos.com. (2017). *Concepto de resultado*. Recuperado de <http://deconceptos.com/general/resultado>

Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. (2012). *Centro virtual de conocimiento para poner fin a la violencia contra*

las mujeres y niñas. Recuperado de <http://www.endvawnow.org/es/articles/330-cual-es-el-monitoreo-y-la-evaluacion.html>

García Lopez, R., y García Moreno, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina. Caribe.*

Gerencie.com. (1 de septiembre de 2013). *Gestion por resultados.* Recuperado de <https://www.gerencie.com/gestion-por-resultados.html>

Gestiopolis. (26 de 11 de 2008). *Los incentivos y la motivación laboral.* Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>

Gobierno Regional de Lima. (2012). *Plan Regional de Desarrollo de Capacidades.* Lima.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación.* México : Interamericana Editores.

Herrera Sotelo, L. P. (2005). *Liderazgo y Dirección.* Recuperado de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/2021.pdf>

Iacoviello , M., & Pulido, N. (2008). Gestión y gestores de resultados: cara y contracara. *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo "Reforma y Democracia", Nro. 41, 81.*

Ita, M. E. (s.f). *El concepto de productividad en el análisis.* México.

Makon, M. (s.f). *La Gestion por Resultados y el Presupuesto.*

Mazama. (dos de diciembre de 2011). *sistema de incentivos.* Recuperado de <http://economaiaincentivos.blogspot.pe/2011/12/definicion-de-incentivo.html>

McBride González , D. (23 de junio de 2011). *Conexión Esan.* Obtenido de La Gestion por Resultados: un cambio cultural necesario en el sector público: Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/06/23/la-gestion-por-resultados-un-cambio-cultural-necesario-en-el-sector-publico/>

Ministerio Federal de Cooperacion Economía y Desarrollo. (2007). *Desarrollo de Capacidades para la Educación para Todos: De la Política a la Práctica.* Alemania.

Piura Mega Service E.I.R.L. (2016). *Piura Mega Service E.I.R.L.* Recuperado de de Quiénes somos: <http://megaservicepiura.com/>

Prieto Hormaza, M. I. (2012). *Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010) "Caso: Lima, Junín, y Ancash".* Lima.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2016). *Programa de naciones unidas para el desarrollo en accion.* Recuperado el 12 de Mayo de 2017, Recuperado de http://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/ourwork/humandevlopment/in_depth/

Ramos Lorenzo, L. B., y Albrites Castilla, R. E. (2010). *Sistema de Gestion para Resultados en el Perú*. Lima.

Rementería. (Viernes de Julio de 2008). *Gestión, Proyectos y Diseño Curricular*. Recuperado de <http://gestioncurriculara28.blogspot.pe/2014/07/universidadsanta-maria-programade.html>

Rentería Becerra, J. (2015). *"Aplicación de estímulos para mejorar el clima organizacional en las empresas farmacéuticas ubicadas en el distrito Piura, 2015"*. Piura.

Rueda, J. (2014). *El desarrollo de capacidades. Un enfoque central de la cooperación al desarrollo*. Barcelona.

Sastre Merino, S. (2014). *Desarrollo de capacidades para el liderazgo en proyectos de desarrollo rural. Aplicacion a comunidades Aymaras*. Madrid.

Serra, A. (2017). *Modelo abierto de Gestión Para Resultados en el sector público*.

Sieckmann, J. (2008). *El Concepto de Autonomía*. Buenos Aires - Argentina.

ANEXOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

N° de cuestionario

Anexo 1.A. Cuestionario

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

Sr(a) reciba un cordial saludo: Solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "Plan de Desarrollo de Capacidades para promover la Gestión por Resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias

(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA

SEXO	EDAD

N° ÍTEM	ÍTEMS	ESCALA				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
DESARROLLO DE CAPACIDADES						
1.	La comunicación con su jefe inmediato superior es fluida para dar solución a los problemas del área.					
2.	Cuando se siente con dudas con respecto a su trabajo se lo comunica a su jefe inmediato.					

3.	Los problemas laborales se resuelven con la participación de todos los colaboradores.					
4.	Existe la capacidad para identificar los aciertos o errores que se efectúan en la realización del trabajo de su área.					
5.	Se utilizan métodos de diagnóstico para evaluar el trabajo de su área (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)					
6.	Proporcionan alternativas de solución al uso de recursos para dar solución a los problemas que se suscitan en el área de la empresa.					
7.	Aplica su experiencia profesional para dar solución a los problemas del puesto que desempeña.					

N° ÍTEM	ÍTEMS	ESCALA				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
8.	Participa en propuestas que ayuden en el desarrollo de las actividades de la empresa					
9.	Considera el trabajo de sus compañeros eficiente y responsable					
10.	Se organizan para revisar el cumplimiento de las metas establecidas, para la realización de su trabajo (por día, semana o mes)					
11.	GESTIÓN POR RESULTADOS					
	Cree Ud. que el Gerente escucha las sugerencias, consejos y dudas de los empleados					
12.	Existe una comunicación cotidiana con el jefe inmediato y demás colaboradores de la empresa					
13.	Las tareas o actividades que realiza con sus compañeros son realizadas de forma óptima					
14.	Observa un compromiso individual o grupal de todos los colaboradores que trabajan en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.					
15.	Los trabajadores confían en cualquier decisión tomada por la Gerencia					
16.	Tienen las habilidades suficientes para cumplir con sus responsabilidades					
17.	Tienen los conocimientos suficientes para cumplir con sus responsabilidades dentro de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.					
18.	Sus compañeros de trabajo poseen las destrezas profesionales que se necesitan					

	para desempeñar su cargo con eficiencia.					
19.	Se lleva a cabo un registro de los resultados obtenidos por cada área con el fin de evaluar el éxito de sus actividades.					
20.	Cuenta con información oportuna y adecuada de su desempeño y resultados alcanzados en contraste a las perspectivas de la empresa.					
N° ÍTEM	ÍTEMS	ESCALA				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
21.	Los incentivos que usted ha recibido durando su tiempo de trabajo han sido satisfactorios.					
22.	Está motivado para realizar sus labores dentro de la empresa.					
23.	Considera que se les hace un reconocimiento justo de acuerdo a los logros.					
24.	Su desempeño laboral actual refleja su productividad.					



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 1.B. Guía de entrevista dirigido a un especialista en Desarrollo de Capacidades

- **Aplicado a:** Roger Castillo Córdova
- **Cargo:** Formador y capacitador
- **Institución:** Universidad Peruana Cayetano Heredia
- **Fecha:** 17/10/2017

PREGUNTAS:

- 1. En su experiencia; ¿Es necesario lograr una comunicación fluida con el personal para lograr una disposición total de los trabajadores y alcanzar así, las metas de una empresa?**

La comunicación fluida es básica en una institución, pero no hablamos de cualquier tipo de comunicación la que se necesita, nos referimos a una comunicación horizontal, clara y oportuna entre todos los integrantes de la entidad donde todos conozcan y comprendan la visión, misión y las metas a lograr y el rol que cada uno cumple y cómo puede aportar a la consecución de las mismas.

- 2. ¿Cuáles son las principales dificultades que afronta las instituciones para generar mayor participación de los colaboradores en la mejora de la empresa? ¿Por qué?**

Unos de las grandes dificultades que se observan son las siguientes:

- Relaciones verticales entre sus integrantes, entre los decisores (administradores, gerentes) y los ejecutivos u operadores no facilita la comunicación horizontal, el trato igualitario y el involucramiento de todos los que laboran en la empresa.

- Carencia de trabajo colaborativo. Cada área de la empresa trabaja de forma aislada con sus propios objetivos, actividades y muchas veces duplicando esfuerzos. Esta dificultad es propia de instituciones donde más importa es el puesto y el cargo que el proceso mirando hacia resultados. A la larga este problema genera pérdida de recursos y pone en peligro la sostenibilidad de la empresa, una entidad es fuerte cuando sus colaboradores comparten los objetivos, se involucran y trabajan en equipo.
- Descuido del desarrollo profesional y personal de los trabajadores. Muy pocas empresas invierten en la formación y capacitación de sus trabajadores de forma que el desempeño de estos poco aporta y dificulta la entrega de un buen servicio o producto.

3. ¿Es necesario tener una perspectiva histórica y puntual de todos los trabajadores para incluirlos en el dinamismo de mejora de sus capacidades? ¿Por qué?

Si es necesario.

Un eje muy importante en una empresa es la capacitación de su personal y contar con los mejores trabajadores y para desarrollar estos procesos de capacitación es necesario conocer la experiencia laboral y académica del trabajador, el establecimiento de un perfil que exprese el desempeño esperado de cada trabajador o familia laboral, las necesidades de capacitación y la implementación de un plan de desarrollo de capacidades.

4. ¿La valoración de las estrategias de diagnóstico (FODA) va a depender del conocimiento del evaluador o de la participación de todos los trabajadores según sus áreas? ¿Por qué?

Un buen diagnóstico va a depender de quien lo diseñe, su propósito y la participación de todos los involucrados antes, durante y después del diagnóstico.

La técnica FODA es una buena herramienta y su buen funcionamiento requiere un buen conocimiento de la misma y tener claro desde un inicio qué es lo que se quiere diagnosticar, cómo y con qué se va a recoger los datos e información.

Pero para que una técnica de diagnóstico como el FODA de resultados requiere que todos los trabajadores participen activamente, estén informados sobre qué se les va a evaluar, lo que se espera de ellos y el uso que se le va a dar a la información de forma que se genere confianza en el proceso de diagnóstico.

5. ¿Son valiosas las capacidades y recursos que posee la empresa para fortalecer los problemas detectados? ¿Por qué?

Justamente para que una empresa enfrente y resuelva sus problemas demanda contar con trabajadores preparados y que cuenten con todos los recursos (infraestructura, recursos financieros, el tiempo, etc.) para enfrentar los desafíos. Y cuando hablamos de colaboradores preparados hablamos de personas propositivas, con iniciativa, que gestionan su función con autonomía.

6. ¿Según su vivencia como capacitador, considera más importante el desempeño profesional o la experiencia profesional de los trabajadores? ¿Por qué?

Cada vez más las empresas al momento de seleccionar a sus trabajadores no tanto miran la experiencia acumulada (cantidad de años) sino los logros y metas alcanzadas por el trabajador en su experiencia laboral, es decir la calidad de su desempeño evidenciado en sus anteriores trabajos. En este sentido es muy importante valorar el desempeño del trabajador (lo que sabe hacer) y también ver su experiencia laboral pero no de una perspectiva temporal sino en los logros alcanzados (evidencias del saber hacer).

7. ¿La sostenibilidad de una propuesta de corto, mediano y largo plazo va a depender directamente de los resultados? ¿Por qué?

La sostenibilidad de un proyecto es una construcción permanente donde hay que mirar con claridad los procesos y resultados. En el proceso se va gestando mediante actividades, estrategias, la participación de actores directos e indirectos la

sostenibilidad del proyecto de forma que cuando llegue el tiempo donde culmina la intervención, los cambios generados se sigan dando y ampliando por la acción de los beneficiados. De forma que uno de los resultados del proyecto está constituido por la sostenibilidad del mismo.

8. ¿En su experiencia, las empresas privadas y/o instituciones estatales se ven favorecidas con la gestión de sus trabajadores para desarrollar proyectos innovadores? ¿En qué medida?

Esto va depender de cada institución y en como gestiona el talento humano para el logro de sus objetivos. En mi experiencia he visto cómo entidades pequeñas sin pocos recursos y que apuestan por su personal han logrado grandes objetivos y han sido reconocidas por sus logros.

9. ¿Es importante definir las capacidades del personal? ¿Por qué?

Es muy importante identificar, definir y comunicar con claridad las competencias y desempeños esperados de cada trabajador o equipos de trabajo. Esto ayuda a tener claridad en lo que debe saber hacer cada trabajador y se convierte en un factor motivacional porque va demandar el despliegue de esfuerzos por lograr las capacidades deseadas en el puesto.

10. ¿La evaluación de los trabajadores va a reflejar el desempeño de los mismos? ¿Por qué?

La evaluación reflejará el desempeño del trabajador si se hace desde un enfoque de desarrollo personal y profesional donde la evaluación es entendida como un proceso de valoración del desempeño del trabajador a partir de referentes (perfil ideal) planteados con anterioridad y en función de evidencias concretas de su desempeño.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Anexo 1.C. Guía de entrevista dirigido al Gerente General, Sub-Gerente y Supervisor
de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L**

- **Aplicado a:** César Javier Chira Andrade
- **Cargo:** Gerente General
- **Fecha:** 12/10/2017

PREGUNTAS:

- 1. ¿La comunicación y el liderazgo es indispensables para la obtención de resultados dentro de la empresa? ¿Por qué?**

Si y mucho porque de ello depende que todas las gestiones y/o servicios culminen satisfactoriamente.

- 2. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable con los colaboradores de la empresa?**

Si, sobre todo entre personal femenino. Depende mucho de la confianza que existe entre los colaboradores de la empresa, lógicamente sin llegar al punto de faltar el respeto.

- 3. ¿Es indispensable el trabajo en equipo para un desarrollo armonioso de las funciones de los trabajadores?**

Si, el trabajo en equipo es indispensable ya que nos permite dar solución a problemas que se nos presenten y al mismo tiempo damos una buena impresión al cliente.

4. ¿Considera que el compromiso y la toma de decisiones de los trabajadores alcanza el perfil que debe cumplir para desempeñar sus funciones? ¿Por qué?

Si, ya que cada uno se compromete en su respectiva área a dar lo mejor de si y lograr el objetivo en común.

5. ¿El modelo de selección del personal responde a las necesidades actuales de la empresa? ¿Por qué?

En el proceso de selección del personal depende mucho de la opinión del área en que se requiere el personal, cabe recalcar que la empresa tiene áreas administrativas y área técnica, y al requerir personal ambas áreas y si la empresa en ese momento no cuenta con presupuesto para contratar más personal para ambas áreas solo para una, siempre tendrán prioridad el área técnica ya que es el área que se encarga de realizar los trabajos que se requieren.

6. ¿De acuerdo a las necesidades de la empresa se debería añadir en la selección del personal el criterio de "manejo de funciones"? ¿Por qué?

Si porque el manejo de funciones es importante ya que es muy necesario que cada personal que se selecciona debe tener en cuenta que funciones tendría que realizar si se llega a quedar en la empresa.

7. ¿Se aplican procedimientos para reconocer los logros y/o dificultades dentro de la empresa? ¿Por qué?

Si porque de ello depende la sostenibilidad de la empresa y por consiguiente la sostenibilidad de los colaboradores. Además, nos permite identificar tanto los buenos y malos procedimientos que podamos estar realizando.

8. ¿Se conceden beneficios y/o incentivos al personal que tiene un buen desempeño dentro de la empresa? ¿Con que fin?

Si, pero dependiendo de la rentabilidad y de la temporada. En la mayoría de los casos en verano. Esto se realiza con el fin de mantener fidelizado al personal con la empresa.

9. ¿Qué actividades o acciones debe practicar un colaborador o trabajador de manera individual para mejorar su productividad?

Depende de cada área en lo que es ventas y servicios llamar a los clientes y ver el estado en el que se encuentra la cotización de modo que podamos llegar al cliente y convencerlo. En lo que es técnico – operativo, realizar los servicios con un mínimo margen de erros y de presentarse darle solución.

10. ¿En su perspectiva, el balance productivo que ha obtenido la empresa durante los últimos 3 años satisface los resultados esperados?

Si, a pesar de lo ocurrido en nuestra ciudad, estamos en un nivel medio y subiendo en lo que respecta al presenta año. Años anteriores se ha llegado y pasado la meta en los meses en los que la productividad incrementan (verano) y no perdiendo la vía en los meses complicados (invierno).

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 1.D. Guía de entrevista dirigido al Gerente General, Sub-Gerente y Supervisor de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

- **Aplicado a:** Luiggin Gabriel Chira Oliva
- **Cargo:** Sub - Gerente General
- **Fecha:** 12/10/2017

PREGUNTAS:

- 1. ¿La comunicación y el liderazgo es indispensables para la obtención de resultados dentro de la empresa? ¿Por qué?**

Si porque gracias a ellos nos ayudaran a tomar buenas decisiones y así llegar al objetivo planteado.

- 2. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable con los colaboradores de la empresa?**

Si la hay, la comunicación es fundamental para cada uno de nosotros ya que nos podemos relacionar mutuamente y dar así mejores resultados.

- 3. ¿Es indispensable el trabajo en equipo para un desarrollo armonioso de las funciones de los trabajadores?**

Si es indispensables trabajar en equipo, ya que todos somos profesionales y podemos aportar ideas la cual llegaremos a dar una conclusión que satisfaga las necesidades y llegar a buenos resultados.

4. ¿Considera que el compromiso y la toma de decisiones de los trabajadores alcanza el perfil que debe cumplir para desempeñar sus funciones? ¿Por qué?

No lo considero porque la mayoría de trabajadores no satisface el perfil que requieren en la empresa, dando como resultado a veces la ineficacia en los trabajos realizados.

5. ¿El modelo de selección del personal responde a las necesidades actuales de la empresa? ¿Por qué?

Muchas veces no responde a las necesidades que tiene la empresa ya que cuando seleccionan al personal que se requiere no eligen a las personas con dicho perfil que a lo largo del tiempo se llega a generar un alto costo para la empresa ya que se tiene que invertir en seguros, herramientas de trabajo, uniformes, entre otras cosas.

6. ¿De acuerdo a las necesidades de la empresa se debería añadir en la selección del personal el criterio de "manejo de funciones"? ¿Por qué?

Si porque al momento de entrevistar al personal de diferentes áreas donde se requiera personal, se le debe dar a conocer cuáles serían sus funciones que debe de realizar si se llega a quedar en dicho puesto.

7. ¿Se aplican procedimientos para reconocer los logros y/o dificultades dentro de la empresa? ¿Por qué?

Si, ya que trabajamos con dos áreas diferentes (área automotriz y área comercial) de las cuales quincenalmente vemos cuanto han generados dichas áreas tanto en producción como en rentabilidad.

8. ¿Se conceden beneficios y/o incentivos al personal que tiene un buen desempeño dentro de la empresa? ¿Con que fin?

Si, con el fin de hacer mejor su trabajo, aproveche mejor su tiempo donde alcanzara sus metas trazadas y su objetivo de su puesto de trabajo.

9. ¿Qué actividades o acciones debe practicar un colaborador o trabajador de manera individual para mejorar su productividad?

Capacitándose, yendo a charlas motivadoras donde hablen del giro de negocio, conociendo más del tema ya que estamos en plena globalización.

10. ¿En su perspectiva, el balance productivo que ha obtenido la empresa durante los últimos 3 años satisface los resultados esperados?

Como toda empresa tiene sus bajos y altos, pero en estos últimos 3 años la empresa ha obtenido un nivel bajo en producción es por ello que han tomado la decisión de que el personal de ventas realice visitas a clientes antiguos y nuevas empresas.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 1.E. Guía de entrevista dirigido al Gerente General, Sub-Gerente y Supervisor de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L

- **Aplicado a:** Ivan Sandoval Chira
- **Cargo:** Supervisor General
- **Fecha:** 5/10/2017

PREGUNTAS:

- 1. ¿La comunicación y el liderazgo es indispensables para la obtención de resultados dentro de la empresa? ¿Por qué?**

Las capacidades de cada integrante de una empresa permiten el desarrollo de cada uno de ellos en sus respectivas áreas y así unificando criterios. Se llega a una sola conclusión que es alcanzar las metas propuestas de la empresa.

- 2. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable con los colaboradores de la empresa?**

Si la hay. Se trabaja en compañerismo, siempre guiados y orientados a un solo objetivo por el bien de la empresa y sus colaboradores.

- 3. ¿Es indispensable el trabajo en equipo para un desarrollo armonioso de las funciones de los trabajadores?**

Por supuesto que es indispensable el trabajo en equipo. Primando la ayuda al compañero para poder solucionar juntos cualquier tipo de problemas.

4. ¿Considera que el compromiso y la toma de decisiones de los trabajadores alcanza el perfil que debe cumplir para desempeñar sus funciones? ¿Por qué?

Si porque en cada área todo colaborador cumple con los requisitos exigidos por la empresa, el cual en cada área se cuenta y se busca los perfiles adecuados para las tareas encomendadas.

5. ¿El modelo de selección del personal responde a las necesidades actuales de la empresa? ¿Por qué?

Por supuesto el personal debe de comprometerse con la empresa para lo cual se selecciona al personal muy minuciosamente en cada área.

6. ¿De acuerdo a las necesidades de la empresa se debería añadir en la selección del personal el criterio de "manejo de funciones"? ¿Por qué?

Si porque el manejo de funciones debe ser explicado al momento de entrevistar a la persona que se presenta para poder cubrir dicho puesto que se requiera de personal.

7. ¿Se aplican procedimientos para reconocer los logros y/o dificultades dentro de la empresa? ¿Por qué?

Si cada mes se aplican sistemas que son elaborados por los encargados en cada área y que son evaluados por gerencia y los resultados positivos son muestra de ser una empresa buena y económicamente solvente.

8. ¿Se conceden beneficios y/o incentivos al personal que tiene un buen desempeño dentro de la empresa? ¿Con que fin?

Si, con la finalidad de que cada colaborador se sienta satisfecho por sus tareas y que son reconocidas por la empresa.

9. ¿Qué actividades o acciones debe practicar un colaborador o trabajador de manera individual para mejorar su productividad?

Mas que todo la responsabilidad y el orden. Así cada uno demuestra su valor laboral en la empresa.

10. ¿En su perspectiva, el balance productivo que ha obtenido la empresa durante los últimos 3 años satisface los resultados esperados?

Se ha visto que hemos venido trabajando de menos a más y hemos obtenido resultados positivos lo cual ha permitido que la empresa crezca económicamente. Esto es gracias a todo el personal de la empresa ya que han unificado esfuerzos para así poder lograr los objetivos deseados.

Anexo 2. Formato de Validación de instrumento



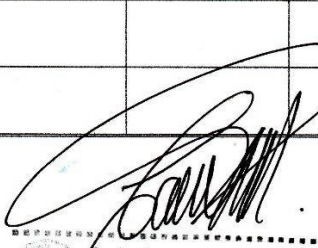
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Freddy Castillo Palacios con DNI N° 02842237 Doctor
 en Ciencias Administrativas
 N° ANR: A202528 de profesión lic. en Ciencias Adm
 desempeñándome actualmente como Docente
 en U.C.V. Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

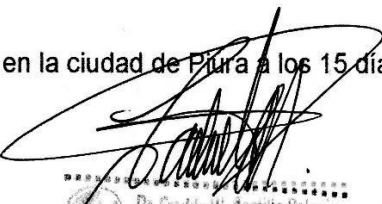
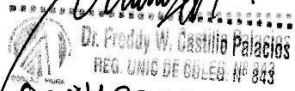

 Dr. Freddy W. Castillo Palacios
 REG. UNIC DE COLEG. N° 843

Guía de entrevista 1	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					/
2. Objetividad					/
3. Actualidad					/
4. Organización					/
5. Suficiencia					/
6. Intencionalidad					/
7. Consistencia					/
8. Coherencia					/
9. Metodología					/

Guía de entrevista 2	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					/
2. Objetividad					/
3. Actualidad					/
4. Organización					/
5. Suficiencia					/
6. Intencionalidad					/
7. Consistencia					/
8. Coherencia					/
9. Metodología					/

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 15 días del mes de setiembre del Dos mil Diecisiete.


Dr. :
DNI :
Especialidad :
E-mail :



02842237
Administración
fcastilla30@hotmail.com

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.																	85				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.																	85				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																	85				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																	85				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	85				


 Dr. Freddy W. Castillo Palacios
 REG. UNIC DE COLEG. N° 943

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO Con DNI N° 02845588 Doctora
 en CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 N° ANR:, de profesión LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 desempeñándome actualmente como DOCENTE
 en UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Guía de entrevista 1	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Guía de entrevista 2	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de setiembre del Dos mil Diecisiete.

M. R. Palacios

Dra. : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO
DNI : 02845588
Especialidad : LIC. ADMINISTRACIÓN
E-mail : mercedib@yahoo.es

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.													61								
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.													66								
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																	81				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																	86				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															71						

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA 1

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																			81		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																			81		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			81		

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA 2

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																			81		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																			81		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																			81		

	cantidad y calidad.																			
6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			81
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																			81
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																			81
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																			81

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 14 de Setiembre de 2017.



Dra.: MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO

DNI: 02845588

Teléfono: 968060260

E-mail: mercedeb@yahoo.es

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez Con DNI N° 0799943 Licenciado
 en Ciencias Administrativas
 N° ANR:, de profesión Administrador
 desempeñándome actualmente como Docente
 en la Universidad César Vallejo - Puno

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Guía de entrevista 1	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

Guía de entrevista 2	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de setiembre del Dos mil Diecisiete.



Lic. : José Martín Lazo Sánchez
DNI : 02778943
Especialidad : Administración
E-mail : milazo@hotmail.com

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA 1

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		

“PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA PROMOVER LA GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L - PIURA 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA 2

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado.																				95	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables.																				95	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación.																				95	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems.																				95	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																				95	

Anexo 3. Formato de Confiabilidad de instrumento

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Leila Maricella Chira Oliva
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Plan de desarrollo de capacidades para promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.-Piura 2017
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario: Desarrollo de capacidades
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kurder Richardson ()
		Alfa de Cronbach. (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	28-09-2017
1.7. MUESTRA APLICADA	:	23

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.918
---	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

<p>Ítems Iniciales: 10</p> <p>Ítems finales: 10</p> <p>El valor del índice de 0.918 cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento</p>
--



 Estudiante: Leila M. Chira Oliva
 DNI :73957696



 Docente : LEMIN ABANTO CERNA
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 COESPE 506

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	: Leila Maricella Chira Oliva
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	: Plan de desarrollo de capacidades para promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.-Piura 2017
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	: Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	: Cuestionario: Gestión por resultados
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	<i>KR-20</i> <i>kurder Richardson</i> ()
	<i>Alfa de Cronbach.</i> (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	: 28-09-2017
1.7. MUESTRA APLICADA	: 23


II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.916
---	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

<p>Ítems Iniciales: 14</p> <p>Ítems finales: 14</p> <p>El valor del índice de 0.916 cae en un rango de confiabilidad alta, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento</p>
--


 Estudiante: Leila M. Chira Oliva
 DNI :73957696


 Docente : LEMIN ABANTO CERNA
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 COESPE 506

Anexo 4. Matriz de Consistencia

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
<p>Plan de Desarrollo de Capacidades para promover la Gestión por Resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>Problema General: ¿De qué manera el plan de desarrollo de capacidades promueve la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?</p>	<p>Objetivo General: Proponer un plan de desarrollo de capacidades que permita promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>Hipótesis General: La gestión por resultados promueve significativamente a partir de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>Para la presente investigación se utilizará el método no experimental porque no se van a manipular las variables, solo se va observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural; y es de tipo transversal porque la recolección de los datos se hará en su solo momento definido. Además, es de tipo descriptivo por que analizará la variable de Gestión por Resultados y realizará una propuesta a partir de ese diagnóstico (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014). Finalmente se trata de una investigación con un enfoque mixto por que expondrá la información de forma medible a través de categorías y se describirán los resultados. Población: Para este estudio la unidad de análisis estará comprendida por todos los trabajadores que laboran en la empresa sumando un total de 26</p>
	<p>Problemas Específicos</p>	<p>Objetivos Específicos</p>	<p>Hipótesis Específicas</p>	
	<p>1. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación del personal a partir de la evaluación por resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?</p>	<p>1. Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal a partir de la evaluación por resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>1. Las necesidades de capacitación del personal a partir de la evaluación por resultados de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., son la capacidad que formulan estrategias y promueven presupuesto.</p>	

<p>2. ¿Cuál es la autonomía de los responsables de cada área para fomentar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?</p>	<p>2. Analizar la autonomía de los responsables para fomentar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>2. La autonomía de los responsables de cada área fomenta un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>trabajadores. Y también por un Especialista en Desarrollo de Capacidades: Lic. Roger Castillo Córdova. Muestra: La muestra de este estudio será no probabilística, por conveniencia ya que se tomará en cuenta a los 26 trabajadores de la empresa y un especialista en Desarrollo de Capacidades Lic. Roger Castillo Córdova. Técnica: tenemos la encuesta y la entrevista. Instrumentos: tenemos el cuestionario que estará dirigido a todos los trabajadores de la empresa que se desempeñan en el área de Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Almacén, Logística y Servicios. y la Guía de entrevista que estará dirigido a un especialista en desarrollo de</p>
<p>3. ¿En qué nivel se encuentra el proceso de selección del personal para impulsar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?</p>	<p>3. Analizar el proceso de selección del personal para impulsar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>3. El proceso de selección del personal impulsan un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>capacidades y al Gerente General, Sub-Gerente y supervisor de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L. El análisis de resultados se realizará haciendo uso de un programa estadístico SPSS versión 21.0 realizando análisis descriptivos para cada variables y dimensiones.</p>
<p>4. ¿Cuál es el sistema de evaluación y monitoreo del personal para generar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?</p>	<p>4. Analizar el sistema de evaluación y monitoreo del personal para generar un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.</p>	<p>4. El sistema de evaluación y monitoreo genera un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017</p>	

	5. ¿En qué medida el sistema de incentivos para el personal produce un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?	5. Analizar el sistema de incentivos para el personal para producir un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	5. El sistema de incentivos produce un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	
--	---	---	---	--

Anexo 5. Matriz de Instrumentos

						INSTRUMENTO: CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L.		
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores	Técnica / Instrumento	N° de ítems	Ítems	
¿De qué manera el plan de desarrollo de capacidades promueve la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?	Proponer un plan de desarrollo de capacidades que permita promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	La gestión por resultados promueve significativamente a partir de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	X: DESARROLLO DE CAPACIDADES	Capacidad para involucrar a los autores				
				X1.1	Calidad de la comunicación	Encuesta / Cuestionario	2	1. La comunicación entre tu jefe inmediato superior y Tú es fluida para dar solución a los problemas del área.
				X1.2	Atención a las dificultades del entorno.			1
				Capacidad para diagnosticar				
				X2.1	Reconocimientos de logros.	Encuesta / Cuestionario	1	3. Los problemas laborales se resuelven con la participación de todos los colaboradores.
							4. Existe la capacidad para identificar los aciertos o errores que se efectúan en la realización del trabajo de su área.	

				X2.2	Uso y conocimiento de estrategias de diagnóstico.		1	5. Se utilizan métodos de diagnóstico para evaluar el trabajo de su área.
Capacidad para formular estrategias.								
				X3.1	Participa en soluciones.	Encuesta / Cuestionario	1	6. Proporcionan alternativas de solución al uso de recursos para dar solución a los problemas que se suscitan en el área de la empresa.
				X3.2	Experiencia profesional para fortalecer problemas en el área.		1	7. Aplica su experiencia profesional para dar solución a los problemas del puesto que desempeña.
Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar								
				X4.1	Sostenibilidad de las propuestas	Encuesta / Cuestionario	1	8. Participa en propuestas que ayuden en el desarrollo de las actividades de la empresa.
Capacidad para evaluar.								
				X5.1	Percepción del logro de los trabajadores.	Encuesta / Cuestionario	1	9. Considera el trabajo de tus compañeros eficiente y responsable.
				X5.2	Verificación en el cumplimiento		1	10. Se organizan para revisar el cumplimiento de las metas establecidas, para

					de los objetivos de la empresa.			la realización de su trabajo (por día, semana o mes).
			Y: GESTIÓN POR RESULTADOS	Autonomía de los responsables de área.				
				Y1.1	Liderazgo.	Encuesta / Cuestionario	1	1. Cree Ud. que la dirección escucha las sugerencias, consejos y dudas de los empleados.
				Y1.2	Comunicación.		1	2. Existe una comunicación cotidiana, amena y profesional con el jefe inmediato y demás colaboradores de la empresa
				Y1.3	Trabajo en equipo.		1	3. Las tareas o actividades que realizas con tus compañeros son realizadas de forma óptima.
				Y1.4	Compromiso.		1	4. Observa un compromiso individual y/o grupal de todos los colaboradores que trabajan en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.
				Y1.5	Toma de decisiones.		1	5. Los trabajadores confían en cualquier decisión tomada por la Gerencia.
				Proceso de selección del personal.				

				Y2.1	Criterios de selección.	Encuesta / Cuestionario	2	6. Tienen las habilidades suficientes para cumplir con sus responsabilidades.
				Y2.2	Competencias profesionales.		1	7. Tienen los conocimientos suficientes para cumplir con sus responsabilidades dentro de la empresa Piura Mega Service E.I.R.L.
				Sistema de evaluación y monitoreo.				
				Y3.1	Registro de resultados	Encuesta / Cuestionario	1	8. Sus compañeros de trabajo posee las destrezas profesionales que se necesitan para desempeñar su cargo con eficiencia.
				Y3.2	Política de la empresa para evaluar.		1	9. Se lleva a cabo un registro de los resultados obtenidos por cada área con el fin de evaluar el éxito de sus actividades
				Sistema de incentivos.				
				Y4.1	Motivación	Encuesta / Cuestionario	3	10. Cuenta con información oportuna y adecuada de su desempeño y resultados alcanzados en contraste a las perspectivas de la empresa.
								11. Los incentivos que usted ha recibido durando

								su tiempo de trabajo han sido satisfactorios.
								12. Está motivado para realizar sus labores dentro de la empresa.
								13. Considera que se les hace un reconocimiento con respecto a los logros.
				Y4.2	Productividad	Encuesta / Cuestionario	1	14. Su desempeño laboral actual reflejan su productividad.

INSTRUMENTO B: GUÍA DE ENTREVISTA
APLICADO A ESPECIALISTA EN
DESARROLLO DE CAPACIDADES

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores	Técnica / Instrumento	N° de ítems	Ítems	
¿De qué manera el plan de desarrollo de capacidades promueve la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?	Proponer un plan de desarrollo de capacidades que permita promover la gestión por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	La gestión por resultados promueve significativamente a partir de la implementación de un plan de desarrollo de capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	X: DESARROLLO DE CAPACIDADES	Capacidad para involucrar a los autores				
				X1.1	Calidad de la comunicación	Entrevista	2	1. En su experiencia; ¿Es necesario lograr una comunicación fluida con el personal para lograr una disposición total de los trabajadores y alcanzar así, las metas de una empresa?
				X1.2	Atención a las dificultades del entorno.			2. ¿Cuáles son las principales dificultades que afronta las instituciones para generar mayor participación de los colaboradores en la mejora de la empresa? ¿Por qué?
				Capacidad para diagnosticar				
X2.1	Reconocimientos de logros.	Entrevista	1	3. Es necesario tener una perspectiva histórica y puntual de todos los trabajadores para incluirlos en el dinamismo de mejora				

							de sus capacidades? ¿Por qué?	
				X2.2	Uso y conocimiento de estrategias de diagnóstico.	Entrevista	1	4. ¿La valoración de las estrategias de diagnóstico (FODA) va a depender del conocimiento del evaluador o de la participación de todos los trabajadores según sus áreas? ¿Por qué?
Capacidad para formular estrategias								
				X3.1	Participa en soluciones.	Entrevista	2	5. ¿Son valiosas las capacidades y recursos que posee la empresa para fortalecer los problemas detectados? ¿Por qué?
				X3.2	Experiencia profesional para fortalecer problemas en el área.			6. ¿Según su vivencia como capacitador, considera más importante el desempeño profesional o la experiencia profesional de los trabajadores? ¿Por qué?
Capacidad para presupuestar, gestionar e implementar								
				X4.1	Sostenibilidad de las propuestas	Entrevista	2	7. ¿La sostenibilidad de una propuesta de corto, mediano y largo plazo va a depender directamente de los resultados? ¿Por qué?

								8. ¿En su experiencia, las empresas privadas y/o instituciones estatales se ven favorecidas con la gestión de sus trabajadores para desarrollar proyectos innovadores? ¿En qué medida?
				Capacidad para evaluar				
				X5.1	Percepción del logro de los trabajadores.	Entrevista	2	9. ¿Es importante definir las capacidades del personal? ¿Por qué?
				X5.2	Verificación en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.			10. ¿La evaluación de los trabajadores va a reflejar el desempeño de los mismos? ¿Por qué?
						INSTRUMENTO C. GUÍA DE ENTREVISTA APLICADO AL GERENTE, SUB GERENTE Y SUPERVISOR DE LA EMPRESA PIURA MEGA SERVICE E.I.R.L.		
¿De qué manera el plan de desarrollo de capacidades promueve la gestión	Proponer un plan de desarrollo de capacidades que permita promover la gestión	La gestión por resultados promueve significativamente a partir de la implementación de un plan de desarrollo de	Y: GESTIÓN POR RESULTADOS	Autonomía de los responsables de área				
				Y1.1	Liderazgo.	Entrevista	4	1. ¿La comunicación y el liderazgo es indispensables para la obtención de resultados dentro de la empresa? ¿Por qué?
				Y1.2	Comunicación.			2. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable con los

por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017?	por resultados en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.	capacidades en la empresa Piura Mega Service E.I.R.L., Piura 2017.				colaboradores de la empresa?		
			Y1.3	Trabajo en equipo.		3. ¿Es indispensable el trabajo en equipo para un desarrollo armonioso de las funciones de los trabajadores?		
			Y1.4	Compromiso.		4. ¿Considera que el compromiso y la toma de decisiones de los trabajadores alcanza el perfil que debe cumplir para desempeñar sus funciones? ¿Por qué?		
			Y1.5	Toma de decisiones.				
			Proceso de selección del personal					
			Y2.1	Criterios de selección.	Entrevista	2	5. ¿El modelo de selección del personal responde a las necesidades actuales de la empresa? ¿Por qué?	
			Y2.2	Competencias profesionales.			6. ¿De acuerdo a las necesidades de la empresa se debería añadir en la selección del personal el criterio de "manejo de funciones"? ¿Por qué?	
			Sistema de evaluación y monitoreo					
			Y3.1	Registro de resultados	Entrevista	1	7. ¿Se aplican para	

				Y3.2	Política de la empresa para evaluar.			reconocer los logros y/o dificultades dentro de la empresa? ¿Por qué?
				Sistema de incentivos				
				Y4.1	Motivación	Entrevista	1	8. ¿Se conceden beneficios y/o incentivos al personal que tiene un buen desempeño dentro de la empresa? ¿Con que fin?
				Y4.2	Productividad	Entrevista	2	9. ¿Qué actividades o acciones debe practicar un colaborador o trabajador de manera individual para mejorar su productividad? 10. ¿en su perspectiva, el balance productivo que ha obtenido la empresa durante los últimos 3 años satisface los resultados esperados?

Anexo 6. Evidencias fotográficas de la Aplicación de Instrumentos



Encuesta realizada a la Srta. del área de Tesorería



Encuesta realizada a la Srta. del área Comercial



Encuesta realizada al personal técnico.