



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PLAN INTEGRAL DE MEJORA PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA RETROALIMENTACIÓN Y EL
FACULTAMIENTO EN PERICLES LAW FIRM**

SUSTENTADO POR:

**ANDREA NICOLE VELÁSQUEZ PEREIRA
LIDENY XIOMARA CARTAGENA RAMOS**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO EN
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS, C.A.

JULIO, 2024

UNITEC

**FACULTAD DE POSTGRADO
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTORA

ROSALPINA RODRIGUEZ

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL
JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANA DE LA FACULTAD DE POSGRADO

ANA DEL CARMEN RETALLY VARGAS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**PLAN INTEGRAL DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA RETROALIMENTACIÓN Y EL FACULTAMIENTO EN
PERICLES LAW FIRM**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

**DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON ORIENTACIÓN EN
COMPETENCIAS DIRECTIVAS**

ASESOR METODOLÓGICO

ENRIQUE JOVEL RIVAS SOLIS

MIEMBROS DE LA TERNA:

**MARIO GALLO
IDALIA CARCAMO**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2024
Andrea Nicole Velásquez Pereira
Lideny Xiomara Cartagena Ramos

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

PLAN INTEGRAL DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO
DEL FACULTAMIENTO Y LA RETROALIMENTACIÓN EN
PERICLES LAW FIRM

Andrea Nicole Velásquez Pereira

Lideny Xiomara Cartagena Ramos

Resumen

El trabajo final de graduación desarrollado en Pericles Law Firm aborda las problemáticas relacionadas con satisfacción laboral, facultamiento y retroalimentación que hay dentro de la firma. El propósito de la investigación es identificar y analizar cuál debe ser el enfoque de los socios directores de una firma que cuenta con talento joven, con el objetivo de proponer un plan estratégico que contribuya a una mejora integral y efectiva. El proceso metodológico incluyó la aplicación de diversos instrumentos como; encuesta digital, grupo focal, entrevistas a expertos, por medio de su aplicación se obtuvieron resultados que revelaron áreas de mejora, como la falta de una distribución equitativa de la carga laboral, falta de autonomía, deficiencia en la comunicación efectiva y la falta de formación continua. Es por lo que se destaca la necesidad de implementar un plan integral que promueva una retroalimentación continua, reconocimiento de esfuerzos y desarrollo profesional y un proceso más adecuado de facultamiento. Se recomienda implementar procesos de formación continuo, donde los socios puedan fortalecer sus habilidades directivas y los abogados seniors logren un mayor nivel de empoderamiento, implementando evaluaciones periódicas y establecer canales efectivos de comunicación. Estas acciones no solo fortalecen la cultura organizacional, sino que también favorecen a la construcción de un clima organizacional sano, contribuyendo así al bienestar integral del equipo y alineándolo con los objetivos de la empresa, alcanzando así un éxito sostenible en el tiempo.

Palabras claves: (cultura organizacional, facultamiento, formación continua, habilidades directivas, retroalimentación)



POSTGRADUATE FACULTY
FINAL GRADUATION PROJECT

COMPREHENSIVE IMPROVEMENT PLAN FOR
STRENGTHENING EMPOWERMENT AND FEEDBACK AT
PERICLES LAW FIRM

Andrea Nicole Velásquez Pereira

Lideny Xiomara Cartagena Ramos

Abstract

The final graduation project developed at Pericles Law Firm addresses the problems related to job satisfaction, empowerment and feedback that exist within the firm. The purpose of the research is to identify and analyze what the approach of the managing partners of a firm that has young talent should be, with the objective of proposing a strategic plan that contributes to a comprehensive and effective improvement. The methodological process included the application of various instruments such as digital survey, focus group, interviews with experts, through its application results were obtained that revealed areas for improvement, such as the lack of an equitable distribution of the workload, lack of autonomy, deficiency in effective communication and lack of training keep going. This is why they need to implement a comprehensive plan that promotes continuous feedback, recognition of efforts and professional development, and a more appropriate empowerment process is highlighted. It is recommended to implement continuous training processes, where partners can strengthen their management skills and senior lawyers achieve a higher level of empowerment, implementing periodic evaluations and establishing effective communication channels. These actions not only strengthen the organizational culture, but also favor the construction of a healthy organizational climate, thus contributing to the overall well-being of the team and aligning it with the company's objectives, thus achieving sustainable success over time.

Keywords: (continuous training, empowerment, feedback, management skills, organizational culture)

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios, a mi madre, a mi padre que son mi guía y fortaleza en todo momento. También me doy las gracias por creer en mí y siempre dar lo mejor, y por último a todos los seres que me acompañan e influyen en mi proceso de transformación en el plano terrenal.

Andrea Nicole Velásquez Pereira

Dedico esta tesis a Dios, mi guía y sostén en cada paso de mi vida, por ser la fuente de todo lo que he logrado. A mis amados padres, a mis tías y demás familiares por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Cada sacrificio que han hecho por mí ha sido el impulso que necesitaba para llegar hasta aquí. Que esta tesis sea un testimonio de mi profundo agradecimiento hacia todos ustedes. Sin su amor y comprensión este camino hubiese sido mucho más difícil de recorrer.

Lideny Xiomara Cartagena Ramos

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios y a este pasaje de la biblia que me repito constantemente: Todo lo puedo en Cristo que me fortalece – Filipenses 4:13

Agradezco a mi madre y a mi padre por siempre han estado a mi lado en cada proceso que he atravesado en mi vida, por sus palabras de aliento y por ser un hombro en el que reposar.

Y, por último, pero no menos importante agradezco a la playa que me brindo paz y alegría con sus atardeceres en tonalidades rosas.

Andrea Nicole Velásquez Pereira

Gracias a Dios por ser mi guía, por iluminar cada paso del camino con su sabiduría y amor incondicional. Cada meta alcanzada es un testimonio de su gracia y fortaleza que me sostiene. Agradezco de corazón a mis queridos padres y a mis tías y demás familiares, les agradezco de todo corazón por su apoyo incondicional en cada paso que doy. Su aliento y cariño han sido pilares fundamentales en mi camino, brindándome fuerza y animo en momentos difíciles.

Lideny Xiomara Cartagena Ramos

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| DEDICATORIA | ix |
| AGRADECIMIENTO | x |
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1 INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 5 |
| 1.3.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO..... | 5 |
| 1.3.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS..... | 5 |
| 1.3.6 JUSTIFICACIÓN | 6 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL | 7 |
| 2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO..... | 7 |
| 2.1.2 ANÁLISIS DE MICROENTORNO | 8 |
| 2.2 CONCEPTUALIZACIÓN | 13 |
| 2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO | 23 |
| 2.3.1 HABILIDADES DIRECTIVAS..... | 23 |
| 2.3.1.1 INTELIGENCIA EMOCIONAL | 25 |
| 2.3.1.2 LIDERAZGO GERENCIAL | 26 |
| 2.3.1.3 PENSAMIENTO CRITICO..... | 27 |
| 2.3.1.4 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS | 27 |
| 2.3.1.5 COMUNICACIÓN DE APOYO | 28 |
| 2.3.1.6 TRABAJO EN EQUIPO..... | 29 |
| 2.3.1.7 FACULTAMIENTO Y DELEGACIÓN | 30 |
| 2.3.1.8 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS..... | 30 |
| 2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL | 32 |
| 2.4.1 LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA | 32 |
| 2.4.2 IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL | 33 |

| | |
|--|-----------|
| 2.4.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL | 34 |
| 2.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 34 |
| 2.5.1 COMPETENCIAS | 35 |
| 2.5.2 EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS | 36 |
| 2.5.2.1 COACHING..... | 36 |
| 2.5.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | 38 |
| 2.6 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS | 39 |
| 2.6.1 FEEDBACK 360..... | 39 |
| 2.6.2 MOOT COURT | 39 |
| 2.6.3 PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO PROFESIONAL | 40 |
| 2.7 MARCO LEGAL..... | 41 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | 42 |
| 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA..... | 42 |
| 3.1.1 MATRÍZ METODOLÓGICA..... | 42 |
| 3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 43 |
| 3.1.3 ENFOQUE Y MÉTODOS | 44 |
| 3.1.4 ALCANCE | 47 |
| 3.1.4.1 ENFOQUE | 47 |
| 3.1.4.2 ALCANCE | 48 |
| 3.1.4.3 DISEÑO | 48 |
| 3.1.4.4 PROPUESTAS DE INSTRUMENTOS | 49 |
| 3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 51 |
| 3.4.4 POBLACIÓN..... | 51 |
| 3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS | 53 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS..... | 54 |
| 4.1 RECOLECCIÓN DE DATOS | 54 |
| 4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS | 54 |
| 4.2.1 ENTREVISTA SOCIO DIRECTOR | 54 |
| 4.2.2 GRUPO FOCAL..... | 58 |

| | | |
|--|--|-----------|
| 4.2.3 | ENCUESTA ABOGADOS SENIORS | 61 |
| 4.2.4 | ENTREVISTAS ABOGADOS EXPERTOS | 72 |
| 4.2.5 | ENTREVISTAS A COACHES | 76 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | | 79 |
| 5.1 | CONCLUSIONES | 79 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES..... | 81 |
| CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD..... | | 83 |
| 6.1 | PLAN INTEGRAL DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA RETROALIMENTACIÓN Y EL FACULTAMIENTO EN PERICLES LAW FIRM | 83 |
| 6.2 | SISTEMA DE RETROALIMENTACIÓN..... | 83 |
| 6.2.3 | JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA | 83 |
| 6.2.4 | ALCANCE DE LA PROPUESTA..... | 83 |
| 6.2.5 | DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO | 83 |
| 6.3 | SISTEMA DE DELEGACIÓN Y FACULTAMIENTO | 85 |
| 6.3.1 | JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA | 85 |
| 6.3.2 | ALCANCE DE LA PROPUESTA | 86 |
| 6.3.3 | DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO | 86 |
| 6.4 | FEEDBACK 360..... | 89 |
| 6.4.1 | JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA | 89 |
| 6.4.2 | ALCANCE DE LA PROPUESTA..... | 90 |
| 6.4.3 | DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO | 90 |
| 6.5 | MOOT COURT | 93 |
| 6.5.1 | JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA..... | 93 |
| 6.5.2 | ALCANCE DE LA PROPUESTA..... | 93 |
| 6.5.3 | DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO | 94 |
| 6.6 | PLAN DE CAPACITACIÓN | 98 |
| 6.6.1 | JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA | 98 |
| 6.6.2 | ALCANCE DE LA PROPUESTA..... | 98 |
| 6.6.3 | DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO | 99 |
| 6.6.4 | CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO | 127 |
| 6.5 | CUADRO DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA | 131 |

| | |
|--|-----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 136 |
| ANEXOS | 142 |
| ANEXO 1 CARTA DE AUTORIZACIÓN | 142 |
| ANEXO 2 ENCUESTA DIGITAL PARA ABOGADOS SENIORS | 143 |
| ANEXO 3 GUÍA PARA GRUPO FOCO PARA ABOGADOS SENIORS | 145 |
| ANEXO 4 ENTREVISTA A SOCIO DIRECTOR | 146 |
| ANEXO 5 ENTREVISTA PARA ABOGADOS EXPERTOS | 147 |
| ANEXO 6 ENTREVISTA PARA EXPERTO EN COACHING | 148 |
| ANEXO 7 ENCUESTAS DE FEEDBACK 360 SOCIOS DIRECTORES | 149 |
| ANEXO 8 ENCUESTAS DE FEEDBACK 360 ABOGADOS SENIORS | 151 |
| ANEXO 9 ENCUESTAS DE FEEDBACK 360 CLIENTES | 153 |
| ANEXO 10 CUESTIONARIO DE HABILIDADES DE RETROALIMENTACIÓN | 154 |
| ANEXO 11 EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS | 155 |
| ANEXO 12 CURRÍCULO ABOGADOS EXPERTOS | 158 |
| ANEXO 13 CURRÍCULO COACHES EXPERTOS | 160 |

INDICE DE ILUSTRACIÓN

| | |
|---|-----|
| ILUSTRACIÓN 1 HABILIDADES GERENCIALES HABILIDADES GERENCIALES | 24 |
| ILUSTRACIÓN 2 MODELO BIDIMENSIONAL DEL BIENESTAR SUBJETIVO EN EL TRABAJO | 25 |
| ILUSTRACIÓN 3 FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN | 29 |
| ILUSTRACIÓN 4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 43 |
| ILUSTRACIÓN 5 DIAGRAMA DE ENFOQUE Y MÉTODO | 47 |
| ILUSTRACIÓN 6 LOGÍSTICA | 126 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| TABLA 1 ANÁLISIS CRÍTICO DE LA APLICABILIDAD DE LAS HABILIDADES BLANDAS | 31 |
| TABLA 2 COMPETENCIAS | 35 |
| TABLA 3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LA APLICABILIDAD DE LAS HABILIDADES BLANDAS | 38 |
| TABLA 4 MATRIZ METODOLÓGICA | 42 |
| TABLA 5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 44 |
| TABLA 6 RESULTADOS DE SATISFACCIÓN LABORAL | 61 |
| TABLA 7 RESULTADOS DE AUTOEFICACIA | 64 |
| TABLA 8 RESULTADOS DE AUTODETERMINACIÓN | 66 |
| TABLA 9 RESULTADOS DE CONSECUENCIA PERSONA | 68 |
| TABLA 10 RESULTADOS DE SIGNIFICADO | 69 |
| TABLA 11 RESULTADOS DE CONFIANZA | 71 |
| TABLA 12 PLAN DE MEJORA INTEGRAL | 99 |
| TABLA 13 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 127 |
| TABLA 14 CUADRO DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA | 131 |

INDICE DE FUENTES

| | |
|---|-----|
| FUENTE 1 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN (MANRIQUE Y ZUZUNAGA 2023) | 24 |
| FUENTE 2 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN BAKKER Y OERLEMANS 2011 (VIVEROS & FIERRO, S/F) | 25 |
| FUENTE 3 ELABORACIÓN PROPIA BASADO EN (VALLADOLID Y GARCÍA, S/F) | 29 |
| FUENTE 4 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN INFORMACIÓN RECOLECTADA | 31 |
| FUENTE 5 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN (CAPUANO, 2004) | 35 |
| FUENTE 6 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA | 38 |
| FUENTE 7 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA | 42 |
| FUENTE 8 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA | 43 |
| FUENTE 9 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA | 44 |
| FUENTE 10 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 47 |
| FUENTE 11 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 61 |
| FUENTE 12 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 64 |
| FUENTE 13 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 66 |
| FUENTE 14 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 68 |
| FUENTE 15 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 69 |
| FUENTE 16 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 71 |
| FUENTE 17 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 99 |
| FUENTE 18 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 127 |
| FUENTE 19 ELABORACIÓN PROPIA BASADA EN LA INFORMACIÓN RECOLECTADA..... | 131 |

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En el mundo actual las firmas legales emergentes enfrentan desafíos al intentar consolidarse y crecer, Pericles Law Firm no es la excepción. Esta firma fue fundada en Tegucigalpa, Honduras en el año 2019, demostrando un fuerte compromiso con la justicia y la excelencia en sus servicios legales, teniendo la intención de destacar tanto a nivel nacional como internacional. A pesar de su compromiso con la calidad de sus servicios, también se enfrentan con desafíos internos que puedan llegar a amenazar su crecimiento y estabilidad, es por lo que este trabajo busca explorar estos desafíos y proponer soluciones para fortalecer el talento joven, fomentar el crecimiento integral del equipo y contribuir a un futuro prometedor de la firma.

Se realizó una investigación con un enfoque mixto haciendo uso de distintos instrumentos como lo es la entrevista, el grupo focal y la encuesta digital, en donde se recabo información útil desde la perspectiva de los colaboradores y socios directores, contrastándola con el aporte realizado por expertos en temas de satisfacción laboral, facultamiento e inteligencia emocional, con el fin de estructurar un plan de mejora integral que contribuya a solventar los desafíos actuales dentro de Pericles Law Firm.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Una firma Legal, fundada en el año 2019 con ubicación en Torre Agalta, boulevard Morazán de Tegucigalpa, por su socio director el abogado Siony Diaz, la firma está compuesta por seis (6) abogados, los cuales ofrecen una amplia gama de servicios legales a individuos, empresas y

organizaciones. Su principal función es representar y asesorar a sus clientes en asuntos legales, tales como litigios, transacciones comerciales, negociaciones, redacción de contratos y asesoramiento legal en diversas áreas del derecho. Su especialización se ha centrado en áreas específicas del derecho como derecho penal, administrativo laboral, mercantil y civil. Se encuentra constituida como una Sociedad Anónima en donde los socios operan bajo una estructura corporativa en la que desempeñan roles específicos, el socio fundador el abogado Siony Diaz y la abogada y notario Fabiola Rosa Vijil. También cuentan con cuatro abogados senior, estos son los abogados que aún no son socios en la firma legal y no tienen participación en la toma de decisiones de la firma legal.

BUFETE FAPASI, fue el nombre inicial que se identificó comercialmente, como un comerciante individual por su fundador y actual director, el abogado Siony Diaz, fundado en Tegucigalpa, Honduras, en el año del 2018. El nombre cambio en el 2020 a raíz de una sugerencia de un experto en marketing quien indico que el nombre actual podría no destacarse y que tendría un mejor posicionamiento con un nombre más llamativo que proporcionara un impacto significativo y que ofrezca una historia y emblema de poder, de logros de méritos y de oratoria, por lo que se decide modificar el apartado legal de bufete FAPASI a PERICLES LAW FIRM, cambiando también de ubicación ya que desde ese momento comenzaron a prestar servicios en Distrito Artemisa del boulevard Suyapa.

Ese momento emblemático es cuando se estructura principal por el tipo de actividad a PERICLES LAW FIRM S.A., es decir, se constituye como una sociedad anónima que ofrece sus servicios de representación legal, basándose en que fue un importante, influyente abogado, magistrado, general, político y orador ateniense y guerrero de la ciudad de Atenas, Grecia, obteniendo logros en reformas democráticas, aportes a puntos fronterizos, impulso de unos de

módelo y mediador en conflictos de sentencia de muerte considerando como el primer abogado según la historia. (Gual, 2023) Es por esa razón que su nombre resaltara en las firmas nacionales e internacionales para el recordatorio de todos aquellos que han hecho grandes aportes al mundo del derecho, donde ahora nuestro bufete en español tiene el nombre agregado para relucir comercialmente nacional e internacionalmente como PERICLES LAW FIRM.

Además de su prestación de servicios legales de alta calidad, la firma legal también se ha dedicado a llevar procesos legales de forma gratuita, cuentan con un proyecto social llamado 'Justicia para Todos' en donde promueven la justicia y la igualdad a personas de escasos recursos.

Uno de los principales desafíos en una empresa como lo es Pericles Law Firm es adaptarse continuamente a los cambios de leyes y regulaciones que evolucionan constantemente. Al ser una empresa relativamente joven deben de abordar varios desafíos clave para asegurar su crecimiento sostenible y mantener su posición en un mercado tan competitivo, teniendo competencia nacional e internacional. La empresa cuenta con un equipo de abogados jóvenes que carecen de experiencia necesaria para abordar situaciones legales complejas, lo que conlleva una reducida cartera de clientes y con ello un bajo flujo de ingreso económico, lo que genera una competencia con los profesionales más experimentados que ya tienen una reputación establecida, afectando así la captación de clientes.

No se cuenta con una clara distribución de los casos, lo cual ha generado un entorno competitivo entre los abogados, ya que no se cuenta con direcciones claras en los procedimientos, creando así toma de decisiones subjetivas por parte del director. Esto también afecta el sentido de pertenencia de los colaboradores, ya que no hay una clara visión sobre los objetivos y dirección que la firma legal tiene establecido. Así mismo, la corta trayectoria de los abogados ha generado que en algunos casos no cuenten con las habilidades para establecer límites claros con los clientes

y estos sobrepasan la autoridad y confianza del abogado asignado, avocándose al socio director manifestando inconformidades y este al no dar el valor que se merece el abogado tiende a intervenir en el proceso legal, asignando el caso a uno diferente, desarrollando un clima de desaprobación e inconformidad por el tiempo y dinero perdido.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Pericles Law Firm es una firma legal emergente que da oportunidad a abogados jóvenes sin experiencia, sin embargo, estos deben ser autodidactas ya que cuentan con oportunidades limitadas de aprender de abogados expertos en las diversas ramas del derecho. Por otro lado, los directivos no aplican una delegación correcta de trabajo, y a esto se le suma la falta de liderazgo y toma de decisiones necesarias para poder afrontar los desafíos legales y la competencia del mercado. Como resultado se hace más difícil desarrollar conocimientos y habilidades de sus colaboradores, obstaculizando su potencial de crecimiento. Estos problemas afectan la competitividad y la dinámica interna del equipo.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál debe ser el enfoque que los socios de la firma Pericles Law Firm deben de tener para fortalecer el talento joven que tienen a su cargo y como podrían mejorar la distribución de la carga de trabajo del equipo y al mismo tiempo fomentar su crecimiento?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Cómo influye la falta de experiencia por parte de los abogados en su capacidad de poder abordar situaciones legales complejas?
- 2) ¿Qué impacto tiene la gestión administrativa del director en el desempeño profesional de los colaboradores?
- 3) ¿Existen herramientas que un director pueda implementar para mejorar la confianza de su equipo y la correcta delegación de trabajo?
- 4) ¿Qué competencias necesita desarrollar un director para fortalecer las habilidades de su equipo de trabajo?

1.3.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Describir la dinámica actual de la firma Pericles Law Firm en la gestión de conflictos que involucran a sus colaboradores durante los meses de abril a julio 2024, estableciendo un plan de mejora integral que fortalezca y desarrolle las competencias del equipo, contribuyendo a la eficiencia operativa de la firma.

1.3.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1) Determinar cuáles son las capacidades claves que debe tener un abogado para desenvolverse de manera correcta y como desarrollarlas.

- 2) Analizar qué impacto tiene la gestión administrativa del director en el rendimiento laboral y la satisfacción profesional de los colaboradores.
- 3) Implementar un plan para una correcta delegación de trabajo que fomente la confianza y empoderamiento de un equipo.
- 4) Desarrollar un plan estratégico orientado a fortalecer las habilidades y competencias del equipo de trabajo.

1.3.6 JUSTIFICACIÓN

Para el correcto desarrollo de la firma legal Pericles Law Firm es necesario implementar un plan de mejora constante, ya que al ser una empresa emergente que cuenta con abogados jóvenes debe de priorizar la ejecución de un plan de formación para el equipo de trabajo que la conforma, con el fin de aumentar la satisfacción laboral, proporcionar dirección, sentido de pertenencia y aumentar la retención de talento.

Por otro lado, también se considera crucial que un director cuente con las herramientas necesarias para la correcta administración de un equipo de alto rendimiento, ya que, al empoderar al personal en cuanto a tomas de decisiones, responsabilidad por sus acciones y resultados, por medio de los conocimientos y las herramientas que lleguen a adquirir dentro de los procesos de formación los colaboradores tendrán la oportunidad de crecer tanto en el ámbito profesional como a nivel personal. También servirá para identificar habilidades y competencias que necesitan fortalecer para un mejor desempeño de sus funciones asignadas y tener la iniciativa de proponer nuevas ideas con el fin de agilizar el proceso y brindar respuestas más efectivas.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANÁLISIS DE MACROENTORNO

Las firmas legales a nivel mundial están moldeadas por una variedad de factores económicos, políticos, tecnológicos, socioculturales y ambientales. En el ámbito económico, el crecimiento global influye en la demanda de servicios legales, con un aumento en la actividad de fusiones y adquisiciones en épocas de expansión y una reducción durante recesiones. En periodos de expansión económica, las formas legales suelen experimentar un aumento en las actividades corporativas, como fusiones y adquisiciones, y la necesidad de asesoría en inversiones internacionales. Sin embargo, en tiempos de recesión la globalización ha impulsado la expansión transfronteriza, creando oportunidades para firmas que puedan ofrecer servicios legales internacionales y adaptarse a las complejas regulaciones financieras globales. Políticamente, las reformas legislativas y los cambios en las políticas gubernamentales en diferentes regiones afectan significativamente en el entorno legal (Martinez, 2017). Las firmas deben adaptarse a nuevas normativas y a la estabilidad política de los países en los que operan, ya que estas variables pueden influir en sus estrategias y operaciones. Desde una perspectiva tecnológica, la transformación digital ha revolucionado la practica legal. La incorporación de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización, esta cambiando la forma en que las firmas operan y prestan servicios, mientras que la ciberseguridad se ha convertido en una preocupación crucial dada la creciente digitalización y el riesgo de ciberataques.

En el ámbito socio cultural, la presión por una mayor diversidad e inclusión dentro de las firmas legales está en aumento, así como la necesidad de adaptarse a las expectativas cambiantes de los clientes, quienes buscan servicios mas personalizados y eficientes. Ambientalmente, las

firmas están cada vez más comprometida con prácticas sostenibles debido a la creciente preocupación por el medio ambiente y las regulaciones ambientales en diferentes jurisdicciones (Martinez, 2017). Finalmente, la dinámica competitiva en el sector legal está siendo redefinida por la consolidación de grandes redes globales y el surgimiento de modelos de negocio alternativos, como los proveedores de servicios legales de bajo costo, lo que intensifica la competencia y desafía a las firmas a innovar y adaptarse. Este análisis integral de macroentorno subraya como las firmas legales deben navegar un panorama complejo y en evolución para mantenerse competitivas y relevantes en el mercado.

2.1.2 ANÁLISIS DE MICROENTORNO

Honduras como muchos países latinoamericanos se enfrentan con situaciones complejas dentro de sus factores políticos, económicos, sociales y ambientales. Este país ha experimentado periodos de inestabilidad política, ya que persisten desafíos en términos de transparencia, corrupción y gobernanza efectiva. (BBC 2017) Es un país que se caracteriza por contar con una biodiversidad impresionante, su economía depende en gran medida de la agricultura, el cultivo de bananos, café y camarones, y a su vez de las maquilas y remesas. También se ha enfrentado a desastres naturales como el Mitch (1998) y Eta e Iota (2020) que han ocasionado pérdidas humanas y de recursos materiales, de las cuales no se ha podido recuperar en su totalidad hasta el día de hoy. Socialmente los hondureños se enfrentan a desafíos como los altos índices de pobreza, desigualdad social, violencia y migración, entre otros, estos factores influyen en el lento desarrollo del país, el cual requiere del involucramiento de todos los sectores de la sociedad hondureña para superar los desafíos desde un enfoque integral y colaborativo.

Una firma legal es una organización conformada por abogados y otros profesionales legales que proporcionan servicios jurídicos a sus clientes, ofreciendo asesoramiento, representación y asistencia legal en una variedad de áreas del derecho (Torres, 2019). De manera concisa la naturaleza, función y alcance de una firma legal de abogados, es su papel fundamental en la prestación de servicios legales a la comunidad.

Actualmente en Honduras se encuentran establecidas diferentes firmas legales que operan a nivel centroamericano, como ser: Arias, Alta, García y Bodán, Lexincorp Central América Law Firm, De la Gasca y Cía., la firma Regional Lexincorp Central American Law Firm, siendo las más reconocidas. En general todas estas firmas legales mencionadas han enfrentado desafíos en el entorno legal empresarial, a pesar de las dificultades cada una ha logrado mantenerse activa y continuar presentando servicios legales a sus clientes, a pesar de un bajo crecimiento económico en los mercados donde opera. Asimismo, reconocen la importancia de la innovación tecnológica en el sector legal, todas han demostrado resiliencia, adaptabilidad e innovación en un entorno legal cambiante, lo que les ha permitido seguir siendo relevantes y proporcionar servicios de calidad a sus clientes. (E&N, 2023)

Microentorno de Firmas Legales de Abogados

A continuación, se refleja un análisis dentro del microentorno de las firmas legales que trabajan en el Distrito Central, resaltando todos los aspectos relacionados con los consumidores, servicios jurídicos y competencias, lo que permite una visión detallada del entorno en el que la firma opera.

1. Consumidor (Clientes)

Son las personas naturales o jurídicas que utiliza los servicios legales de la firma, que buscan asesoramiento legal para asuntos personales, también se pueden incluir a empresas u organizaciones ofreciendo una amplia variedad de asuntos legales, y se espera que la firma proporcione asesoramiento experto, representación legal y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes. Los abogados de la firma trabajan en estrecha colaboración con los consumidores para comprender sus preocupaciones legales, proporcionarles orientación y representación ante tribunales u otras autoridades legales.

2. Competidores

Desde la perspectiva de una firma legal, un competidor es cualquier otra firma legal, bufete o proveedor de servicios legales y que compiten por los mismos clientes en el mercado, estos pueden ser regionales nacionales o incluso internacionales, dependiendo del alcance de la firma y del mercado en el que opera.

También encontramos sustitutos en cuanto a la proporción de servicios legales proporcionados por una firma legal como la autorrepresentación, muchas empresas y personas pueden optar por representarse a sí mismas en procedimientos legales, como disputas de menor cuantía o trámites administrativos simples. Asimismo, cuando las partes llegan a negociaciones extrajudiciales, las partes en conflicto buscan resolver a través de mediación, arbitraje u otros métodos de resolución alternativa de disputas. También existen tramitadores independientes, que consisten en personas naturales que no cuentan con una formación profesional y atienden procesos legales.

En Pericles Law Firm se encuentran:

- **Competidores directos:** diversas firmas legales que ofrecen servicios en la misma área geográfica.

- **Fortalezas y debilidades:** se encuentra en una buena zona geográfica, ha tenido muy buena aceptación por los clientes, pero enfrenta la competencia de grandes bufetes con mayor reconocimiento y más experiencia.

3. Colaboradores y recursos humanos

- **Abogados:** cuenta con el socio director y la abogada y notario quienes poseen mucha experiencia en diferentes ramas del derecho, como también con cuatro abogados jóvenes que, aunque no cuentan con experiencia laboral tienen capacidad de aprendizaje y aportan una combinación de energía, adaptabilidad, conocimientos actualizados y perspectivas frescas.
- **Personal de apoyo:** Cuentan con una persona que posee conocimientos en diseño gráfico, es la encargada de realizar los artes que se utilizan en redes sociales, y también cuenta con personal de aseo.

4. Competencias

Los abogados necesitan una variedad de competencias para desarrollarse profesionalmente y sobresalir en la práctica del derecho. Estas competencias van más allá del conocimiento jurídico y abarcan habilidades técnicas, habilidades interpersonales y habilidades de gestión. En estas se incluyen conocimientos sólidos del derecho y la capacidad de aplicar de manera efectiva ese conocimiento en la práctica, también la comunicación, de forma clara y transparente ya que tienen una variedad de audiencias, habilidades de redacción y argumentación oral y capacidad para explicar conceptos legales de manera accesible. Habilidades en resolución de conflictos y la negociación, con altos estándares éticos y profesionales en su práctica (Couture, 2017). Desarrollar estas habilidades y competencias es fundamental para el éxito profesional

en el campo legal, la formación continua y el desarrollo de competencias son esenciales para los abogados en un entorno legal cada vez más complejo y dinámico.

Los abogados de Pericles Law Firm tienen una capacidad para analizar de manera crítica la información legal y aplicarla a situaciones específicas, lo cual es esencial para resolver problemas legales de manera efectiva. Asimismo, cuentan con habilidades de búsqueda y recopilación de información legal relevante utilizando fuentes como libros de derecho, base de datos en línea y jurisprudencia. También cuentan con capacidad de comunicación efectiva, de manera clara y persuasiva tanto verbalmente como escrito, lo que es crucial para negociar acuerdos, redactar documentos legales y representar a los clientes en los juzgados. Por otro lado, poseen altos estándares éticos que contribuyen al cumplimiento de las normas de conducta profesional, viéndose reflejado en sus interacciones tanto con los clientes como con sus colegas.

5. Tecnología

Actualmente las firmas legales de abogados han adaptado cada vez más tecnología para mejorar la eficiencia, la productividad y la prestación de servicio legales de alta calidad. Algunas de las más comunes utilizadas en el ámbito legal son software de gestión documental, para almacenar, organizar y buscar documentos legales de manera segura y eficiente. También herramientas como la inteligencia artificial para análisis de contratos, revisión de documentos, predicción de resultados legales y asistencia en la investigación jurídica. En la firma legal Pericles se utiliza **Legal Surf**, este es un software especializado en almacenamiento de datos con el que cuenta la firma Pericles Law Firm, en cual lo utilizan para guardar datos importantes, dar seguimiento y también sirve como medio de comunicación con los clientes.

6. Alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas en las firmas legales de abogados funcionan al unir fuerzas para aprovechar las fortalezas mutuas, expandir el alcance geográfico, compartir recursos y conocimientos, abordar de manera conjunta desafíos legales complejos. Estas alianzas pueden ser una herramienta poderosa para el crecimiento y la competitividad en la industria legal. En Pericles Law Firm se establecen asociaciones legales con otras firmas de abogados a nivel nacional, la colaboración con otras firmas de abogados les ha facilitado el trabajo en diferentes ciudades ya que se ahorran gastos de movilización. También ha generado nuevos ingresos ya que las mismas firmas solicitan apoyo en Tegucigalpa.

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN

- **Cultura organizacional:** la idea de cultura organizacional tiene raíces en la sociología y la antropología en el siglo XIX los sociólogos como Auguste Comte y Emile Durkheim exploraron como las normas valores y prácticas de un grupo social influencia en el comportamiento de sus miembros estos conceptos fueron aplicados en las organizaciones en el siglo XX. En las décadas de 1980 y 1990 el estudio de la cultura organizacional se hizo más formal y académico investigadores como Edgar Schein y Geert Hofstede, comenzaron a analizar como las culturas nacionales influyen en la cultura organizacional y como las organizaciones pueden gestionar y cambiar su cultura para mejorar el desempeño. Siendo definida como “un todo complejo que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley, costumbre y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad”. (Sanchez, 2006)

- **Liderazgo:** el concepto de liderazgo se remonta a la antigüedad donde líderes eran figuras clave en la organización de sociedades y ejércitos, figuras históricas como Alejandro Magno Julio César y Confucio ejemplificaron el liderazgo en términos de autoridad militar gobernanza y filosofía, en estos tiempos el liderazgo a menudo se asociaba con el poder la habilidad militar y la sabiduría, define liderazgo como un fenómeno personal y grupal, como un proceso social donde un individuo asume una posición de dominio sobre los otros, donde ese individuo organiza y mueve a los otros en una dirección específica, hoy en día liderazgo se comprende como un proceso dinámico y multifacético, se valora la capacidad de los líderes para inspirar y motivar. A través del liderazgo transformacional los líderes buscan inspirar y motivar a sus equipos adaptarse al cambio. El liderazgo ágil se centra en la adaptación, la capacidad de responder a las circunstancias cambiantes, fomentar la inclusión, se reconoce la importancia de crear ambientes de trabajo inclusivos que valoren la diversidad y promuevan la equidad (Socorro, 2018).
- **Resiliencia organizacional:** el término resiliencia tiene sus raíces en la psicología donde se utiliza para describir la capacidad de los individuos para recuperarse de adversidades, esta idea se remonta al estudio de la resistencia psicológica y emocional frente a eventos estresantes, se trasladó al ámbito organizacional en las últimas décadas del siglo XX, inicialmente la resiliencia organizacional se entendía principalmente en términos de la capacidad de una organización para resistir y recuperarse de crisis y desastres. En la década de 1990 el enfoque de la resiliencia organizacional comenzó a ser más estructurado, las organizaciones empezaron a desarrollar planes de gestión de crisis y continuidad de negocio para asegurar que pudieran enfrentar eventos disruptivos como desastres naturales o fallos tecnológicos, se empezaron a identificar componentes claves de la resiliencia organizacional

como la preparación para emergencias la recuperación rápida y la capacidad de adaptación. En los años 2000 la resiliencia organizacional comenzó a ser vista no sólo como una capacidad reactiva sino como una competencia estratégica proactiva, en las organizaciones comenzaron a reconocer la importancia de ser resilientes no sólo para enfrentar crisis sino para adaptarse en un entorno empresarial dinámico y competitivo, se hizo hincapié en la importancia de construir una cultura organizacional que apoyará la adaptabilidad y flexibilidad. El concepto de resiliencia se integró en la estrategia organizacional y en la gestión del cambio hoy en día la resiliencia organizacional se aplica de manera integral y en varias áreas como en la preparación y planificación las organizaciones que desarrollan estrategias y planes para enfrentar posibles clichés y perturbaciones (Isabella Meneghel, 2013)

- **Coaching empresarial:** el concepto de coaching tiene raíces en el coaching deportivo que se centra en el entrenamiento y el desarrollo de habilidades para mejorar el rendimiento de los atletas, el término coaching en este contexto se refiere a la guía y el apoyo proporcionado por un entrenador para alcanzar metas específicas, en la década de 1970 y 1980 el coaching personal comenzó a ganar popularidad, este enfoque influenciado por teorías psicológicas y desarrollo personal se centró en ayudar a individuos a alcanzar sus objetivos personales y profesionales, la primera aplicación en empresas se llevó a cabo en la década de 1980 y principios de la década de 1990 el coaching personal comenzó a trasladarse al ámbito empresarial inicialmente se centró en el desarrollo individual en ejecutivos y líderes utilizando métodos y principios similares a los del coaching personal pero adaptados a un entorno corporativo. En la actualidad el coaching empresarial se aplica de manera integral en diversos aspectos de la gestión y el desarrollo organizacional como el desarrollo personal y

profesional ayudando a individuos a alcanzar sus objetivos profesionales y personales mejorando sus habilidades y rendimiento, también para potenciar las habilidades de liderazgo y preparar a futuros líderes dentro de la organización mejorando el desempeño del equipo facilitando la cohesión y eficacia de los equipos abordando conflictos. Es un método que consiste en ayudar a alguien a pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito sea en los negocios, en las relaciones personales, en el arte, el deporte, el trabajo. (Gonzales, 2019)

- **Liderazgo transformacional:** se centra en inspirar y motivar a los seguidores para lograr cambios significativos y mejorar el rendimiento organizacional mediante la transformación de valores creencias y comportamiento. Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo reflejando cambios en la teoría del liderazgo y en las necesidades organizacionales tiene raíces en el concepto de liderazgo carismático que fue explorado por los sociólogos como Max Weber Weber describió al líder carismático como alguien que inspira devoción y lealtad en sus seguidores a través de su personalidad y en la década de 1990 el liderazgo transformacional comenzó a ser más ampliamente adoptado con el contexto empresarial, las organizaciones vieron el liderazgo transformacional una forma de manejar el cambio mejorar la motivación de los empleados y fomentar una cultura de innovación. En la década de los 2000 se hizo énfasis en la importancia de la inclusión y la diversidad dentro del liderazgo transformacional los líderes transformacionales comenzaron a ser reconocidos por su capacidad para crear entornos inclusivos y fomentar una cultura de respeto y equidad hoy en día el liderazgo transformacional se aplica ampliamente en diversas áreas cómo el desarrollo de habilidades de liderazgo en ejecutivos y líderes emergentes también se aplica para liderar procesos de cambio organizacional inspirando a los empleados a adoptar nuevas visiones y

estrategias asimismo se integra en la creación de fortalecimiento de una cultura organizacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad, lo que representa a su vez, un beneficio para la colectividad (Molina Garzón, 2020).

- **Burnout:** es considerado como un estado de agotamiento físico emocional y mental que resulta en un estrés crónico relacionado con el trabajo se caracteriza por una sensación de despersonalización disminución de la relación personal y fatiga, este término fue introducido por el psicólogo Herbert en su artículo está burnout publicado en 1974 estudió a profesionales que trabajaban en campus de ayuda, como trabajadores sociales y personales de salud y observó que muchos estaban experimentando un agotamiento extremo que afectaba su capacidad para trabajar de manera efectiva y su bienestar general. El describió el burnout como un proceso de agotamiento y despersonalización y su trabajo ayudó a popularizar el término. En la década de los 2000 se intensificó el enfoque en la prevención del burnout con un énfasis en la promoción de la salud mental y el bienestar en el lugar de trabajo, se introdujeron enfoques más integrales que incluían la promoción de un equilibrio entre el trabajo y la vida la gestión del estrés y el desarrollo de habilidades de resiliencia. Hoy en día el concepto de burnout se aplica en diversos contextos y se aborda desde múltiples ángulos en las organizaciones implementan programas de bienestar gestión del estrés y apoyo psicológico para prevenir y mitigar el burnout también se realizan estudios para comprender mejor las causas del burnout y desarrollar intervenciones efectivas la investigación se centra en factores organizacionales interpersonales y personales que contribuyen al burnout se promueve una cultura de apoyo y equilibrio entre el trabajo y la vida reconociendo la importancia de un entorno laboral saludable para prevenir el agotamiento (Reig Ferrer, 2003).

- **Feedback:** también conocido como retroalimentación es un concepto clave en la comunicación y el desarrollo personal y organizacional se refiere al proceso de proporcionar información sobre el desempeño comportamiento o resultados de una acción o proceso con el objeto de mejorar futuros resultados, tiene sus raíces en la cibernética una disciplina fundada por Norbert Wiener en la década de 1940, la cibernética estudia los sistemas de control y comunicación en máquinas y animales en este contexto el feedback se refiere a cómo la información sobre el estado actual de un sistema se utiliza para ajustar y controlar el funcionamiento del sistema. Aunque inicialmente se centró en sistemas mecánicos y biológicos este concepto se trasladó a otras áreas incluyendo la gestión y la comunicación en psicología. Especialmente en el campo condicionamiento operante, el feedback es fundamental para el aprendizaje muchos psicólogos estudiaron como las respuestas reforzadas afecta en el comportamiento futuro lo que implica la idea de proporcionar retroalimentación para mejorar el aprendizaje y el desempeño con la implementación de las tecnologías en los años 2000 el feedback en tiempo real se convirtió en una práctica común herramientas y plataformas digitales permiten a los empleados recibir retroalimentación inmediata sobre su desempeño lo que facilita ajustes rápidos y continuos. Hoy en día el feedback se aplica de manera integral en varios aspectos se utiliza para guiar el desarrollo individual y ayudar a los empleados a alcanzar sus metas de rendimiento y desarrollo también entornos ágiles y dinámicos el feedback continuo y en tiempo real facilita la mejora continua y la adaptación rápida. (Boud & Molloy, 2016)
- **Inteligencia Emocional:** la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer comprender y gestionar nuestras propias emociones y las de los demás este concepto ha ganado prominencia en las últimas décadas pero tiene raíces profundas en la psicología y la teoría

emocional la investigación sobre las emociones y su impacto en el comportamiento humano ha existido desde los primeros días de la psicología figuras como William James y Carlos Lange propusieron teorías sobre cómo las emociones se generan a partir de respuestas fisiológicas a estímulos estas teorías sentaron las bases para entender la relación entre emociones y comportamientos. A largo del siglo XX las diversas teorías de la inteligencia se centraron en la capacidad cognitiva y habilidades académicas, sin embargo, no se abordó profundamente el papel de las emociones en el desarrollo personal y el éxito. En la década de 1990 se popularizó el concepto de inteligencia emocional por Daniel Goleman quien amplió el trabajo argumentando que la inteligencia emocional es crucial para el éxito en la vida. En la década de los 2000 la inteligencia emocional se convirtió en un campo de investigación prolífico se realizaron estudios para explorar cómo la inteligencia emocional afecta el rendimiento laboral las relaciones interpersonales y la salud mental, las organizaciones comenzaron a integrar la inteligencia emocional en programas de desarrollo de liderazgo, capacitación en habilidades blandas y selección de personal actualmente la inteligencia emocional se aplica a nivel de diversas maneras se utiliza para mejorar el autoconocimiento la regulación emocional y las habilidades interpersonales asimismo se incorpora en el círculo educativo para desarrollar competencias emocionales en los estudiantes desde una temprana edad se valora en la selección y desarrollo de líderes así como en la gestión de equipos y la cultura organizacional y por último se promueve como una herramienta para mejorar la salud mental y el bienestar general tanto en contextos personales como profesionales La inteligencia emocional es la aptitud para captar, entender y aplicar eficazmente la fuerza y la perspicacia de las emociones en tanto que fuente de energía humana, información de relaciones e influencias.(Ramos, 2017)

- **Insatisfacción laboral:** es un fenómeno que se refiere al descontento o malestar que los empleados experimentan con respecto a su trabajo este concepto tiene una rica historia en investigación organizacional y la psicología del trabajo tiene origen en la psicología organizacional que se desarrolló a principios del siglo XX investigadores como Frederick Taylor se centraron en cómo las condiciones de trabajo y las prácticas de gestión afectan el rendimiento y la satisfacción de los empleados. En la década de 1980 y 1990 las organizaciones comenzaron a implementar programas de bienestar laboral para abordar la insatisfacción, estos programas incluían mejoras en las condiciones de trabajo oportunidades de desarrollo profesional y beneficios para los empleados se reconoció la importancia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral se empezaron a desarrollar enfoques para crear un ambiente de trabajo positivo que fomenta la satisfacción y la reducción de la insatisfacción. En la década de los 2000 la investigación sobre el clima organizacional y el compromiso de los empleados reveló que la insatisfacción laboral también está relacionada con el grado de alineación entre los valores de los empleados y la cultura organizacional las organizaciones comenzaron a centrarse en la mejora del clima laboral y la promoción del compromiso. Hoy en día la insatisfacción laboral se aborda de manera integral en diversos contextos se presta atención al diseño del trabajo la cultura organizacional y el ambiente laboral para reducir la insatisfacción y mejorar la satisfacción general de los empleados las organizaciones. Implementando programas de bienestar y apoyo psicológico para abordar la insatisfacción laboral y promover la salud mental, también se ofrece flexibilidad en el lugar de trabajo y se promueve un equilibrio entre el trabajo y la vida para aumentar la satisfacción y reducir la insatisfacción. La insatisfacción laboral se puede decir que es un síntoma del cual presentan los empleados de una empresa u organización, con respecto a algunas

inconformidades ya sea frente la empresa, o la inconformidad que presente frente al cargo y la manera de desarrollarlo.(Reig Ferrer, 2003)

- **Retención de personal:** refiere a las estrategias y prácticas empleadas por las organizaciones para mantener a sus empleados a lo largo plazo y reducir la rotación de personal es un concepto clave en la gestión de recursos humanos y ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo las prácticas de gestión del personal en las primeras décadas del siglo 20 se centraron principalmente en la administración básica de empleados incluyendo contratación salario y disciplina el enfoque estaba en la eficiencia operativa y el control de la fuerza laboral sin una atención específica a la retención a largo plazo en las décadas de 1950 y 1960 los estudios comenzaron a centrarse en la rotación de personal y sus costos investigadores como Frederic exploraron la relación entre satisfacción laboral y retención sentando las bases para entender cómo las condiciones laborales afectan la permanencia de los empleados. La retención de empleados hace referencia a aquellas prácticas administrativas orientadas a no dejar ir individuos ubicados en cargos claves dentro de la empresa. (*Retener a los mejores empleados*, 2007)
- **Habilidades Blandas:** se refiere a competencias no técnicas que son cruciales para la interacción efectiva y la adaptación en el entorno laboral y social, estas habilidades incluyen en la comunicación, el trabajo en equipo la empatía la resolución de problemas y la gestión de tiempo entre otras, el concepto de habilidades blandas ha evolucionado considerablemente a lo largo del tiempo, en la década de 1920-1930 la investigación sobre habilidades interpersonales y sociales comenzó a tomar forma en cuestión de psicología y sociología en esta época los psicólogos estaban interesados en cómo las habilidades sociales y la emocional influían en la eficacia de los individuos en contextos laborales y sociales, los trabajos

pioneros en psicología industrial y organizacional exploraron la importancia de las habilidades de comunicación y el trabajo en equipo, las habilidades blandas son reconocidas como fundamentales para el éxito tanto en el entorno laboral como en la vida personal. Su aplicación influye en las organizaciones que incorporan entre entrenamientos y evaluaciones de habilidades blandas en sus programas de desarrollo de talento para mejorar el desempeño de la colaboración. Las instituciones educativas y la formación profesional integran habilidades blandas en sus currículos para preparar a los estudiantes para el entorno laboral, los líderes y gestores valoran las habilidades blandas para la construcción de equipos efectivos y resolución de conflictos. (De Arco Paternina et al., 2022)

- **Competencias:** se refiere a las habilidades conocimientos y comportamientos que permiten a un individuo desempeñarse de manera efectiva en un determinado rol o tarea. El concepto de competencias ha sido significativa y ha influido en cómo se gestiona y desarrollan los talentos en diversos contextos, las primeras investigaciones en la década de 1950-1960 comenzó a ganar atención en la psicología y la administración durante la segunda mitad del siglo XX a medida que la psicología industrial y organizacional se desarrollaba los investigadores empezaron a interesarse en identificar qué habilidades y características eran necesarias para el éxito entre diferentes roles a medida que el concepto de competencia se asentaba se desarrollaron varios modelos y marcos teóricos los modelos de competencias empezaron a incluir no sólo habilidades técnicas sino también competencias interpersonales y de liderazgo. A partir del 2010 se empezó a prestar atención a las competencias necesarias para enfrentar los desafíos futuros del trabajo como la automatización e inteligencia artificial y la economía del conocimiento, las competencias como la adaptabilidad, la creatividad y el pensamiento crítico se destacaron como esenciales para el éxito de un entorno laboral en

constante cambio, además de las competencias profesionales se comenzó a reconocer la importancia de las competencias relacionadas con el bienestar y la vida personal habilidades como la resiliencia la gestión del estrés y la inteligencia emocional se incorporaron en el marco de competencias. En la actualidad las competencias se utilizan para enseñar descripciones de trabajo procesos de selección evaluación de desempeño y desarrollo profesional y se enfocan en habilidades técnicas interpersonales y de liderazgo también los individuos utilizan el concepto de competencias para identificar áreas de mejora y desarrollar habilidades que les permitan avanzar en sus carreras y en su vida personal con la rápida evolución tecnológica en las competencias digitales y tecnológicas se han convertido en una prioridad, se pone énfasis en la capacidad de aprender y adaptarse a nuevas herramientas y plataformas. Ramírez y García como definen como el conjunto de conocimientos teóricos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicados por el trabajador en el desempeño de su ocupación o cargo en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y los requerimientos técnicos, productivos y de servicios, así como los de calidad, que se le exigen para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones. (Rodríguez, 2009)

2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO

2.3.1 HABILIDADES DIRECTIVAS

Las habilidades blandas son también conocidas como habilidades personales se definen como aquellas aptitudes no técnicas que están estrechamente relacionadas con la forma en que se trabaja, como se interactúa entre pares, como se resuelven conflictos de interés y como se realiza una correcta gestión en el trabajo. Son rasgos que posee cada individuo y caracterizan su forma de interactuar con su entorno laboral. En un entorno empresarial estas son consideradas un complemento de las habilidades duras, las cuales son los conocimientos técnicos y académicos que

posee un individuo (Guerra-Báez, 2019). Las habilidades directivas están relacionadas intrínsecamente al día a día del colaborador y se consideran imprescindibles para que cada individuo logre una integración exitosa en su entorno laboral.

En un estudio realizado en Nueva Zelanda en el 2023 con empleados que recién ingresaban al mundo laboral citaron la postura que tenían los autores Hodges y Burchell en la década de los noventa, obtuvieron como resultado que según su percepción las principales habilidades blandas que debe tener un individuo son la capacidad y disposición para aprender, trabajo en equipo y cooperación, la comunicación interpersonal, la energía y la pasión, y la habilidad para resolver problemas. En un estudio más actual realizado por Mata Lujan de Comillas Universidad Pontificia (2019), indica que las habilidades blandas que debe poseer un abogado son inteligencia emocional, adaptabilidad, proactividad, empatía, creatividad y tolerancia a la presión. Se puede observar que con el pasar de los años las habilidades directivas ha sido un tema en constante evolución, inclusive identificándolas para profesiones específicas hasta el punto de considerarlas cruciales para el desarrollo en un entorno laboral.



Ilustración 1 Habilidades gerenciales Habilidades gerenciales

Fuente 1 Elaboración propia basada en (Manrique y Zuzunaga 2023)

2.3.1.1 INTELIGENCIA EMOCIONAL

La teoría de la inteligencia emocional fue popularizada por Daniel Goleman, quien argumentaba que es una herramienta que crea un balance entre el trabajo y la vida personal (Goleman, s/f). Dentro del coaching, se enfatiza en que el coachee, persona que recibe y se ve beneficiada por el proceso del coaching, debe fortalecer su inteligencia emocional con el fin de mejorar en todos los entornos de su vida. La percepción que tienen las personas de su trabajo se ve influenciado por lo que ocurre en otros aspectos de su vida, como lo es la familia, círculos sociales, procesos psicológicos que atraviesan, incluso la formación académica o poder adquisitivo pueden llegar a influir. Dependiendo de la percepción que posee el individuo sobre el mundo, será su reacción ante el mismo, esto también ocurrirá dentro de su entorno laboral, pudiendo afectar o beneficiar el clima laboral de la empresa (Pereda Pérez et al., 2018). La inteligencia emocional juega un rol muy importante, ya que determina como la persona reacciona ante lo que percibe desde su posición, situaciones complejas que siempre habrá en un entorno laboral, lo que entra en cuestionamiento es si cuentan o no con las herramientas para poder afrontar la adversidad.

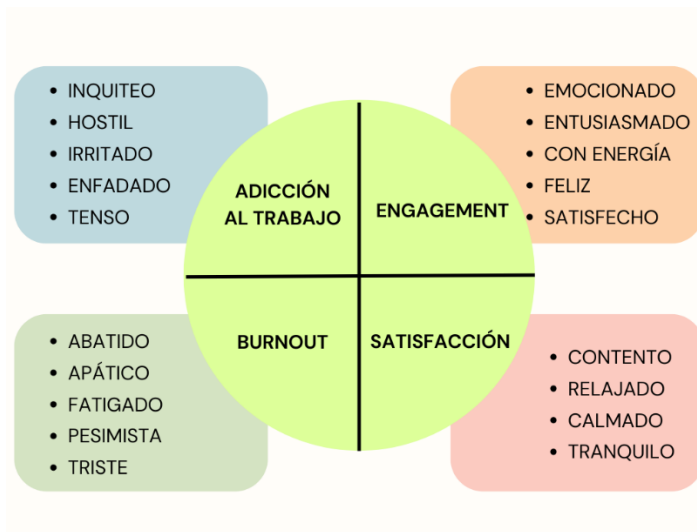


Ilustración 2 Modelo bidimensional del bienestar subjetivo en el trabajo.

Fuente 2 Elaboración Propia basada en Bakker y Oerlemans 2011 (Viveros & Fierro, s/f)

Con este modelo los autores buscan comprender y medir el bienestar psicológico de los individuos en un entorno laboral, se compone de dos dimensiones, satisfacción y compromiso laborales. Es importante comprender que ambas dimensiones están correlacionadas y tienen efectos significativos en cómo se desempeñan los colaboradores y busca promover el bienestar integral de las personas en el entorno laboral.

2.3.1.2 LIDERAZGO GERENCIAL

El liderazgo involucra la capacidad de poder observar y percibir el entorno de una forma diferente a los demás, para así poder identificar aspectos a trabajar. Esto se logra a través de la puesta en escena de las habilidades directivas que posee un individuo, y la capacidad que tiene de influir en la forma de pensar, sentir y actuar de las demás personas o un grupo en específico. Un líder identifica las fortalezas y debilidades de su equipo y las pone a disposición con el fin de lograr los objetivos y metas individuales y compartidas. (Tracy, 2015) La gran disyuntiva, ¿Un líder nace o se hace? De acuerdo con muchos autores hay habilidades natas que deben ser fortalecidas en el camino, sino es simplemente un potencial que queda perdido.

El desarrollo de esta habilidad directiva permite que los equipos de trabajo desarrollen sus funciones de una forma adecuada, generando ventajas competitivas para la empresa, ya que hay un incremento en la productividad, y dan respuestas innovadoras y creativas. De acuerdo con un artículo de investigación desarrollado en la Universidad Santo Tomás 2021 para que exista un buen liderazgo debe haber una buena comunicación, y ambas deben ser orientadas con empatía, esto contribuirá a que los colaboradores sean más efectivos al desarrollar sus funciones. Un liderazgo empático juega un papel crucial en cualquier empresa ya que aumenta la productividad, y da el

poder de influir en el equipo y encaminarlos a lograr los objetivos de la empresa (Pérez-Juárez & Pedraza-Nájjar, 2021).

En la década de los ochenta el liderazgo efectivo se basa en relaciones sólidas y auténticas entre líderes y colaboradores, estableciendo comunicación abierta y apoyo mutuo entre las partes, también se reconoce la influencia del liderazgo en la cultura organizacional y viceversa, los líderes tienen un papel crucial en la creación y el mantenimiento de la cultura organizacional, ya que establecen normas, valores y sentido de pertenencia lo cual influye en el ambiente de trabajo y en el comportamiento de los colaboradores (Pedraza-Álvarez et al., 2015). El liderazgo también implica un proceso de aprendizaje continuo, los líderes deben estar dispuestos a aprender de sus experiencias, así como a fomentar un ambiente donde los empleados también puedan aprender y crecer.

2.3.1.3 PENSAMIENTO CRITICO

Según Ruiz en su tesis doctoral sobre la cultura organizacional y las habilidades directivas de la innovación plantea que el pensamiento crítico también conocido como el pensamiento creativo es una habilidad muy importante que se considera esencial para el éxito en un entorno laboral (Ruiz Vélez, 2024). Un gerente o director se enfrenta a conflictos diariamente, así que debe poseer la capacidad de brindar soluciones creativas en todo momento, debe generar ideas y conceptos nuevos que sirvan como alternativas para encontrar soluciones originales ante las problemáticas que se le presenten. El pensamiento crítico es cuando el líder percibí e interpreta lo que está ocurriendo en su entorno, logrando un análisis integral de la situación en donde observa oportunidades de mejora y ejecuta un plan de acción que le ayudé a lograr su objetivo.

2.3.1.4 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

El conflicto es un proceso inevitable en el desarrollo de las relaciones interpersonales, esto

surge cuando se percibe una oposición de la competencia cuando se desea lograr una meta u objetivo, es un componente natural dentro de la vida de cada individuo por lo que se convierte en una de las principales habilidades directivas que debe poseer un abogado, esto ocasiona que pueda desarrollar estrategias que le ayuden a resolver desacuerdos y llegar a soluciones que beneficien a las partes involucradas (Montes et al., 2014). Lo logran mediante la aplicación de otra habilidad directiva, el pensamiento crítico, ya que se desarrolla un análisis integral del conflicto al que se enfrentan y desarrollan estrategias que brinden posibles soluciones.

2.3.1.5 COMUNICACIÓN DE APOYO

La comunicación ocurre a través del conjunto de ciertos elementos específicos como lo son el mensaje, emisor que es quien envía el mensaje, el receptor que es quien recibe el mensaje, el canal que es el medio por el cual se envía el mensaje. La interpretación que se realiza de la información recibida va a depender en gran medida de cómo se percibe el mundo, la inteligencia emocional de cada individuo, y los mecanismos de defensa que han desarrollado de acorde a experiencias pasadas. La combinación de los aspectos antes mencionados conduce a una comprensión del mensaje, y en el mejor de los escenarios a que se ejecuten acciones o se desarrollen los comportamientos deseados.

Actualmente se vive en una sociedad influenciada por la información con el fin de facilitar la comunicación, con el objetivo de recibir o enviar información que se logre entender, esto aplica a todas las relaciones humanas, dentro de un espacio laboral es una habilidad directiva indispensable para lograr los objetivos de una empresa o lograr una comunicación efectiva con los clientes (Gil-Díaz et al., 2022). La inteligencia emocional es importante ya que ayuda a empatizar con los sentimientos y actitudes de lo demás, logrando así comprender que es lo que desean comunicar.



Ilustración 3 Funciones de la comunicación

Fuente 3 Elaboración Propia basado en (Valladolid y García, s/f)

Estas funciones según los autores son fundamentales ya que las personas encargadas de dirigir un equipo de trabajo requieren tener control sobre la situación para realizar toma de decisiones adecuadas que contribuyan al correcto funcionamiento de los procesos, lo cual genera un buen clima laboral en donde los colaboradores logran la autorrealización. La comunicación de apoyo contribuye a la gestión y dirección del equipo, todo directivo o gerente debe usarla como una herramienta estratégica, que es necesaria para el adecuado funcionamiento de la empresa.

2.3.1.6 TRABAJO EN EQUIPO

Steven Covey citado en el 2017 dice “Las fortalezas están en nuestras diferencias, no en nuestras similitudes”. Los equipos de trabajo pretenden alcanzar metas en común, para lograrlo

deben de poner a disposición sus conocimientos, capacidades y por su puesto sus habilidades, la persona encargada de liderar un equipo debe de conocer todas esas destrezas que posee cada miembro del equipo para poder explotar su máximo potencial y alcanzar los objetivos en común (Payares et al., 2017). Las decisiones se deben tomar de forma conjunta, esto contribuye al fortalecimiento del equipo, tomando en cuenta las necesidades individuales de cada miembro que lo compone y se distribuyen las responsabilidades de forma equitativa, logrando así un ambiente de armonía dentro de la empresa.

2.3.1.7 FACULTAMIENTO Y DELEGACIÓN

El facultamiento contribuye a que las personas desarrollen un sentimiento de confianza personal, y a la vez a ayudar a otras personas a superar sentimientos de impotencia, empoderándolos para tomar acción, aquí se puede ver reflejada la motivación intrínseca, que es aquella que nace de una fuerza interior y es particular en cada ser humano. El facultamiento se compone de autoeficacia, autodeterminación, consecuencia personal, significado y confianza (Navarro Monroy, 2018). Al integrar los componentes antes mencionados se da paso a la delegación, la cual implica asignar el trabajo a desarrollar a los colaboradores, desde el conocimiento de sus habilidades y competencias, realizando toma de decisiones estratégicas que beneficie a los colaboradores y a la empresa.

2.3.1.8 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

En la actualidad las habilidades directivas se han convertido en requisitos indispensables en cualquier trabajo, la competitividad laboral los obliga a tener más que solo un buen currículo, deben poseer además características que los hagan destacar, como ser las relaciones interpersonales, fomentar la resiliencia, mejorar el trabajo en equipo, entre otras habilidades

importantes dependiendo del entorno en que se desarrolla, generando así un impacto positivo en la productividad y rendimiento en el lugar de trabajo. Las empresas también deben asumir su responsabilidad en proveer a sus colaboradores la oportunidad de poseer espacios y tiempos necesarios para fortalecer dichas habilidades, con el beneficio de que mejore la eficiencia, calidad del trabajo, aumenta la retención del personal y aún más su sentido de pertenencia compromiso hacia la empresa aumenta.

Tabla 1 Análisis crítico de la aplicabilidad de las habilidades blandas.

Fuente 4 Elaboración Propia basada en información recolectada

| ANÁLISIS CRÍTICO DE LA APLICABILIDAD DE LAS HABILIDADES BLANDAS | |
|---|--|
| VENTAJAS | DESVENTAJAS |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Son indispensables para el desarrollo de las personas en un entorno laboral. 2. Mejora la capacidad de gestionar el estrés, adaptabilidad al cambio y resolución de conflictos. 3. Contribuyen a una mayor eficiencia y productividad en el trabajo. 4. Ayuda a mantener un buen clima laboral, retención del talento, satisfacción laboral y compromiso de los empleados. 5. Permite planificar acciones para un adecuado desarrollo de las funciones. 6. Facilita la construcción de relaciones solidas entre miembros del equipo y sus clientes. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cada miembro del equipo es responsable de fortalecer sus habilidades blandas, lo que hace que dependa de su motivación, interés o incluso de su realidad. 2. La capacitación y desarrollo de habilidades blandas puede incurrir en una inversión significativa de tiempo y recursos, generando altos costos. 3. Algunas personas pueden ser hábiles para fingir tener habilidades blandas, generando así falsas percepciones lo que afecta la dinámica del equipo y el rendimiento en general. 4. La importancia de una habilidad directiva depende mucho de la cultura corporativa de cada empresa. |

2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Según Jorge Carro para conocer a una organización el primer paso es conocer su cultura como un elemento central en el funcionamiento de la empresa. Formar parte de una organización implica internalizar en su cultura, que opera a nivel inconsciente, refleja la personalidad y ocupación de los individuos dentro de la organización y está arraigada en una herencia cultural más amplia de la sociedad. La cultura organizacional cumple con diversas funciones, como diferenciar a las organizaciones entre sí, crear un sentido de pertenencia, facilitar la adaptación del entorno, fomentar el aprendizaje, la capacidad de cambio y mantener la estabilidad del sistema social interno. (Jorge Carro-Suárez a, 2017). Esto influye en todos los aspectos de la organización, desde la identidad y el comportamiento de los empleados hasta su capacidad de adaptación y cambio, su comprensión es esencial para entender verdaderamente a una empresa.

En la fórmula del éxito empresarial, la cultura organizacional juega un papel crucial, se ha demostrado que las empresas con culturas saludables tienen mayores posibilidades de experimentar un crecimiento significativo en sus ingresos a lo largo del tiempo, de hecho, la mayoría de los empleados y líderes consideran que la cultura organizacional es más determinante para el éxito comercial que incluso la estrategia y las operaciones. (UNITEC, 2023). Una cultura organizacional saludable es un componente vital del éxito empresarial, con una influencia significativa en el crecimiento de ingresos a largo plazo y una importancia en el éxito comercial.

2.4.1 LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA

Según Edmtov, es fundamental para mantener la cohesión y la armonía dentro de la organización, proporcionando un ambiente donde los empleados se sienten conectados, valorados y motivados para contribuir al éxito de la empresa. Cuando los empleados se identifican con la

cultura de la empresa, se sienten más comprometidos con su trabajo lo que se traduce en un mayor nivel de satisfacción laboral y una mayor productividad. No solo define la forma en que una empresa opera, sino que también tiene un impacto directo en el bienestar y el rendimiento de sus empleados (EDMTOV, 2021). Se entiende que la cultura organizacional no solo define la forma en que una empresa opera, sino que también tiene un impacto directo en el bienestar y el rendimiento de sus empleados. También sugiere que una cultura positiva puede fomentar relaciones laborales sólidas y promover un sentido de pertenencia entre los colaboradores.

Es importante que las empresas cultiven una cultura organizacional robusta y positiva que sea adoptada por los empleados como parte integral de sus propios valores y creencias personales (Jorge Carro-Suárez a, 2017). Es fundamental que esta cultura no solo exista en papel, sino que sea adoptada por los empleados, convirtiéndose en parte integral de sus propios valores y creencias personales. Esta integración profunda no solo fortalece el compromiso y la motivación de los empleados, sino que también asegura una alineación significativa entre los principios de la empresa y las acciones individuales de quienes la conforman.

2.4.2 IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Influye significativamente en la experiencia de los colaboradores, ya sea de forma positiva o negativa, lo que a su vez puede impactar en el éxito o fracaso de la empresa, una cultura organizacional estable ofrece una serie de beneficios, incluida la rotación de personal, los colaboradores que se sienten valorados y respetados tienden a permanecer en sus puestos de trabajo por más tiempo, lo que contribuye a una mayor retención de talento. Una cultura positiva aumenta el compromiso de los empleados lo que se traduce en mayor productividad y rentabilidad para la empresa. (UNITEC, 2023) Esto implica que la forma en que una empresa estructura su cultura

puede tener un efecto directo en cómo se sienten los colaboradores en el lugar de trabajo y como perciben su entorno laboral.

2.4.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

En cuanto a la firma legal la cultura organizacional definiría los valores fundamentales que guíen el comportamiento de los abogados y el personal de apoyo, esto podría incluir la integridad, el compromiso con la justicia, la excelencia en el servicio al cliente y el respeto por la ley. Una cultura organizacional sólida en una firma legal fomentaría la cohesión entre los miembros de la firma, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo en la resolución de casos legales y la prestación de servicios legales. Cuando los abogados se identifican con la cultura organizacional de la firma legal, es más probable que estén motivados y comprometidos con su trabajo, llevándolos así a un mayor nivel de satisfacción laboral y a una mayor dedicación para ofrecer resultados excepcionales a los clientes. Asimismo, el aprendizaje continuo y la capacidad de adaptación es esencial en el entorno legal en constante evolución, ya que los abogados deben estar actualizados con las nuevas leyes y regulaciones, y una cultura que promueva el aprendizaje y la innovación puede ayudar a la firma a mantenerse competitiva en el mercado. (Fuente propia)

2.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En la actualidad las empresas deben de mantenerse a la vanguardia, ya que se vive en una época cambiante con una sociedad influenciada por toda la información con la que es bombardeada en todo momento, es por lo que deben adaptarse, lo que involucra el hecho de que los miembros del equipo deben contar con habilidades más desarrolladas. Deben implementar estrategias como lo es la evaluación de desempeño, la cual posibilita la oportunidad de detectar necesidades de capacitación, el descubrimiento de personal clave, el descubrimiento de competencias del

evaluado, la ubicación del personal en los puestos adecuados, retroalimentación para una autoevaluación de rendimiento y la toma de decisiones de salarios (Ramírez Torres, 2022). Una empresa que invierte en sus colaboradores tiene mayores probabilidades de lograr el éxito y fidelizar a sus colaboradores, ya que crean un sentido de pertenencia.

2.5.1 COMPETENCIAS

De acuerdo con Humberto Quezada una competencia es el conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes, valores y experiencias que posee cada individuo, para que esto ocurra debe existir la presencia de los siguientes elementos:

- **Saber:** Son todos aquellos conocimientos que pueden ser de carácter técnico o social.
- **Saber hacer:** Es la puesta en practico de los conocimientos que se poseen, incluyendo habilidades técnicas, habilidades sociales o habilidades cognitivas.
- **Saber estar:** Las actitudes de las personas van alineadas con la cultura organizacional de la empresa, se comparten valores y creencias iguales o similares.
- **Querer hacer:** Se trata de la motivación intrínseca o extrínseca de la persona, que llega a determinar su desempeño y cuanto se esfuerza por lograr las metas.
- **Poder hacer:** Esta involucra el punto de vista individual y situacional. (Capuano, 2004)

Tabla 2 Competencias

Fuente 5 Elaboración propia basada en (Capuano, 2004)

| | |
|--------------------|---|
| VISIBLES | Destrezas: La forma en que una persona desarrolla sus asignaciones. |
| | Conocimientos: Información que una persona posee sobre temas o áreas específicas. |
| NO VISIBLES | Autoconcepto: Actitudes, valores o imagen propia que una persona posee de sí misma. |
| | Rasgos de la personalidad: Es el núcleo de la personalidad más difícil de detectar a simple vista. |

2.5.2 EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS

La evaluación y desarrollo de las competencias permite identificar las capacidades y habilidades que poseen los miembros del equipo. Una evaluación continua permite que haya un adecuado aprovechamiento del capital humano con el que se cuenta, reflejando que se encuentren en los puestos indicados, desarrollen las funciones adecuadas y cumplan con sus obligaciones de la mejor forma. Al hacer esto se obtienen resultados que permiten se alcancen los objetivos de la empresa, tomando en consideración la misión y visión como parte de la evaluación de su personal (María de Los Angeles Hernández Maldonado 2022). La evaluación de desempeño también permite una mejor adaptación a los cambios, mejora el desempeño de los colaboradores, aumenta su satisfacción laboral, volviéndose así crucial para el desarrollo y crecimiento continuo del colaborador y el éxito de la organización.

2.5.2.1 COACHING

El coaching es una técnica que sirve para identificar y desarrollar acciones que ayuden a solventar una problemática latente que tienen los seres humanos, con el fin de llegar a la autorrealización. Cuando se está hablando del desarrollo de una organización es vital que se invierta en el desarrollo de los seres humanos, ya que se busca que haya un incremento en la efectividad de los equipos y procesos, lo que contribuye al logro de las metas de la empresa. (Muñoz Cuenca et al., 2018) El coaching organizacional nace de la necesidad de responder a la correlación entre rendimiento y salud integral de los colaboradores, ya que se enfoca en el individuo para crear un ser que posea herramientas que le ayuden a enfrentar la adversidad.

Una vez la empresa conoce los alcances que podría llegar a tener el coaching y los beneficios que este acarrea contribuyen a la mejora de las capacidades individuales de cada

miembro del equipo, y a su vez ayuda a mostrar que al prestar atención las habilidades individuales de los colaboradores podrán llevar su talento a desarrollarse a su máximo potencial y por consecuencia obtener resultados favorables para la organización. El coaching organizacional ayuda a mejorar el rendimiento de, la eficacia y satisfacción que tienen los colaboradores dentro de una organización (Muñoz Cuenca et al., 2018). Al desarrollar este tipo de coaching se desarrolló el área personal y profesional de cada miembro del equipo, logrando así el crecimiento y credibilidad de la empresa en general, resaltando que contribuye a un clima organizacional sano.

➤ **Análisis crítico sobre la herramienta del coaching**

El coaching es una herramienta poderosa que proporciona orientación a los coachee en diversas áreas que deseen transformar, proporciona un espacio que encamina a las personas a la reflexión, el autoconocimiento, y por último a establecer metas para trabajar esos aspectos que necesitan ser fortalecidos. A su vez permite el desarrollo de habilidades como lo es la escucha activa, comunicación asertiva, inteligencia emocional, entre otros. Una empresa puede obtener beneficios ya que mejora el rendimiento de los miembros del equipo, el desarrollo de habilidades de liderazgo; entendiendo que un líder no necesariamente debe estar en un puesto directivo; fomenta el compromiso y la retención del personal, y en contraste hay mejores abordajes para la resolución de conflictos y la adaptación al cambio. Esto ayuda a promover ambientes productivos y positivos, que beneficia a cada miembro del equipo y por consecuencia a la empresa. (Fuente propia)

2.5.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Tabla 3 Análisis crítico de la aplicabilidad de las habilidades blandas.

Fuente 6 Elaboración propia basada en la información recolectada

| ANÁLISIS CRÍTICO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | |
|--|---|
| VENTAJAS | DESVENTAJAS |
| <ol style="list-style-type: none">1. Ayuda a identificar fortalezas y debilidades del equipo de trabajo.2. Sirve como sustento para tomar decisiones estratégicas.3. Contribuye al análisis de resultados y por ende se puede brindar una retroalimentación más precisa.4. Aporta información relevante en el desarrollo de planes de formación integral.5. Contribuye a la mejor continua, alcanzando los objetivos y metas de la organización. | <ol style="list-style-type: none">1. Los resultados pueden llegar a ser subjetivos ya que las respuestas pueden tener sesgo por parte de los participantes.2. La salud mental de los colaboradores se puede ver afectada, ya que hay personas que desarrollan estrés o ansiedad antes una evaluación.3. Los empleados pueden llegar a presentar resistencia al cambio.4. Los cambios pueden llegar a visualizarse solo a corto plazo en caso de no tener un plan de seguimiento.5. Se puede malinterpretar el objetivo de la evaluación, por ende, se debe abordar de una forma adecuada. |

2.6 METODOLOGÍAS DESARROLLADAS

2.6.1 FEEDBACK 360

Esta metodología consiste en que cada miembro del equipo es evaluado por los demás integrantes del equipo, con el fin de recibir retroalimentación sobre su desempeño, esto incluye jefes, compañeros e incluso personas externas. Consiste en aplicar cuestionarios en donde se estén evaluando habilidades, competencias y comportamientos, al obtener los resultados cada individuo participa en una sesión de retroalimentación con el objetivo de obtener una perspectiva amplia y clara de su desempeño (Mata Luján, 2019). Este proceso debe de implementarse con mucho cuidado y debe ser confidencial, incluso el acompañamiento de un profesional de la salud mental puede aportar a que haya menos resistencia por parte del equipo, en caso de que llegara a presentarse, aumentando así la posibilidad de resultados constructivos y útiles que incentiven al crecimiento personal y profesional de cada participante.

2.6.2 MOOT COURT

Profesores de la Facultad de Derecho en la Universidad de Salamanca, han creado esta iniciativa práctica y dinámica para desarrollar habilidades útiles, como la argumentación oral, redacción de documentación, presentación de pruebas y la defensa legal de sus argumentos ante tribunales. Consiste en una simulación en la que los estudiantes representan un caso ante el tribunal, actuando en el papel de abogados y debatiendo sobre la base de las leyes y jurisprudencia existentes, ampliando sus conocimientos teóricos adquiridos en un escenario práctico y realista, desarrollando así habilidades de investigación jurídica y aprendiendo a encontrar y analizar la

jurisprudencia relevante. Los jueces, quienes son generalmente los profesores, determinan la resolución del caso. Esta es una herramienta práctica invaluable para que logren desarrollar habilidades y comprender mejor ciertas áreas del derecho. Este taller ha sido reconocido por la Universidad de Salamanca como un Proyecto de Innovación y Mejora Docente (Salamanca, 2021). Según este estudio una simulación de caso ante el tribunal proporciona a los abogados una valiosa experiencia práctica que complementa su educación jurídica y los prepara para el ejercicio profesional del Derecho.

2.6.3 PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO PROFESIONAL

La investigación realizada por la Universidad de El Salvador consistió en la elaboración de un plan de capacitación que permita el desarrollo y fortalecimiento profesional de los colaboradores de una empresa, un plan que permita potenciar las habilidades innatas de los empleados y a su vez mejorar la productividad en la organización, este se desarrolló identificando siete áreas principales que requieren de capacitaciones mediante cursos. Se empleó método científico para obtener información sobre la investigación, mediante encuestas a todos los colaboradores y una entrevista con el gerente general de la empresa, con el objetivo de recopilar datos que ayudarán a comprender la situación actual en cuanto a las capacitaciones. Se llevó a cabo un censo, encuestando a todos los colaboradores por igual con fines metodológicos (Salvador, 2022). Este proyecto de investigación demuestra un compromiso con el desarrollo profesional de los empleados y con la mejora continua de la productividad organizacional a través de la implementación de un plan de capacitación bien estructurado y fundamentado en datos obtenidos de manera científica.

2.7 MARCO LEGAL

En Honduras, la legislación laboral establece ciertos derechos y obligaciones tanto para los empleadores como para los empleados, pero específicamente en lo que respecta a la obligación del empleador de proporcionar capacitaciones o algún tipo de formación, no existe una ley que lo requiera de manera explícita. Existen disposiciones que puedan influir en la capacitación y el desarrollo de los empleados como El Código del Trabajo en donde se establecen los derechos y obligaciones de los empleadores y los trabajadores, este incluye disposiciones generales sobre condiciones de trabajo justas y seguras. También encontramos los reglamentos laborales que pueden abordar aspectos específicos relacionados con la capacitación y el desarrollo de los empleados.

Estos reglamentos pueden establecer estándares mínimos para la capacitación en ciertas industrias y sectores. Aunque no existe una obligación legal específica para que los empleadores proporcionen capacitación a sus empleados en Honduras, muchas empresas reconocen la importancia de invertir en el desarrollo de su personal para mejorar la productividad, la retención de personal y el éxito a largo plazo de la organización, por lo tanto, es común que las empresas ofrezcan programas de capacitación y desarrollo como parte de sus prácticas de recursos humanos y gestión de talento. (Matute López & Rodríguez Mejía, 2009)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

3.1.1 MATRÍZ METODOLÓGICA

Tabla 4 Matriz Metodológica

Fuente 7 Elaboración propia basada en la información recolectada

| Título de la Investigación | Objetivos de la investigación | | Variables |
|---|--|---|---|
| | General | Específico | |
| Plan integral de mejora para el fortalecimiento de la retroalimentación y el facultamiento en Pericles Law Firm. | Describir la dinámica actual de la firma Pericles Law Firm en la gestión de conflictos que involucran a sus colaboradores durante los meses de abril a junio 2024, estableciendo un plan de mejora integral para fortalecer y desarrollar las competencias del equipo. | 1. Identificar cuáles son las capacidades claves que debe poseer un abogado para desenvolverse de manera adecuada y como desarrollarlas. | Desarrollo de habilidades y competencias. |
| | | 2. Analizar qué impacto tiene la gestión administrativa del director en el rendimiento laboral y la satisfacción profesional de los colaboradores. | Satisfacción laboral |
| | | 3. Establecer las herramientas idóneas para un correcto facultamiento y delegación de trabajo que fomente la confianza y empoderamiento de un equipo. | Facultamiento y delegación de trabajo. |

| | | | |
|--|--|---|------------------|
| | | | |
| | | 4. Desarrollar un plan estratégico orientado a fortalecer las habilidades y competencias del equipo de trabajo. | Plan estratégico |

3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES



Ilustración 4 Operacionalización de variables

Fuente 8 Elaboración propia basada en la información recolectada

3.1.3 ENFOQUE Y MÉTODOS

Tabla 5 Matriz de operacionalización de variables

Fuente 9 Elaboración propia basada en la información recolectada

| MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | | | | |
|--|---|--|-----------------------------|--|
| Variable | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Items |
| Desarrollo de habilidades y competencias | El desarrollo de habilidades y competencias implica un proceso continuo de aprendizaje y practica que permite a las personas adquirir, mejorar y aplicar conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñarse de manera efectiva en diversos contextos profesionales y personales. (Pérez & Soto-Ortigoza, 2021) | Fomentar el desarrollo de habilidades y competencias puede aumentar la motivación y satisfacción laboral de los abogados, esto resulta en una mayor retención de talento. Asimismo, abogados con habilidades bien desarrolladas pueden manejar casos con mayor eficiencia, lo que reduce el tiempo y costos asociados con cada caso. | Habilidades técnicas | ¿Qué conocimientos técnicos son esenciales para un abogado en su especialidad? |
| | | | Habilidades interpersonales | ¿Qué habilidades interpersonales considera cruciales para el desempeño eficaz del abogado? |
| | | | Métodos de desarrollo | ¿Qué métodos de desarrollo de habilidades y conocimiento considera más efectivos? |
| Satisfacción laboral | La satisfacción laboral es cuando los directivos toman en | Fomentar la satisfacción laboral promueve un ambiente de | Rendimiento laboral | ¿Cómo influye la gestión administrativa del director en su rendimiento laboral? |

| | | | | |
|--|---|--|--------------------------|---|
| | <p>cuenta el sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo al momento de tomar decisiones y prácticas administrativas que impactan en el clima organizacional. (Chiang-Vega et al., 2021)</p> | <p>trabajo colaborativo, motivador y ético, lo que impacta directamente en el desempeño del equipo. También una gestión que promueva la comunicación abierta y efectiva puede mejorar la cohesión del equipo y reducir malentendidos y conflictos internos, ya que se le presta atención a cada individuo y su bienestar integral.</p> | Satisfacción profesional | ¿De qué manera la gestión administrativa del director afecta su satisfacción profesional? |
| | | | Estrategias de gestión | ¿Qué estrategias de gestión administrativa considera más efectivas para mejorar el rendimiento y la satisfacción profesional? |
| Facultamiento y delegación de trabajo | <p>Sirve para poner en uso las diversas habilidades y competencias que posee el recurso humano de la organización, con el fin de brindar respuestas efectivas, y a su vez es beneficioso ya que crea un clima de trabajo saludable para el equipo. (Navarro Monroy, 2018)</p> | <p>Delegación adecuada asegura que los casos se manejen de manera oportuna, distribuyendo la carga de trabajo de manera equitativa y evitando cuellos de botella. Fomentando la cultura de delegación se mejora la cohesión del equipo facilitando una</p> | Autoeficacia | ¿Qué tan seguro se siente de sus capacidades para poder desarrollar las responsabilidades que se le son asignadas? |
| | | | Autodeterminación | ¿Considera que posee autonomía para tomar decisiones de como desarrollo su trabajo? ¿Por qué? |
| | | | Consecuencia personal | ¿Cómo considera que su trabajo contribuye a su equipo de trabajo? |
| | | | Significado | ¿Qué es lo que más destaca de la firma y le gustaría compartir sobre su experiencia |

| | | | | |
|-------------------------|--|---|------------------------------------|--|
| | | mejor coordinación y trabajo en equipo. | | trabajando en la firma? |
| | | | Confianza | ¿Recomendaría trabajar en la firma y qué consejo le daría a alguien que desee unirse a la firma? |
| Plan estratégico | Es un conjunto estructurado de acciones y políticas diseñadas para identificar, desarrollar y mejorar las capacidades individuales y colectivas dentro de una organización, alineándose con sus objetivos y necesidades del mercado. | Al fortalecer las habilidades y competencias, la firma se vuelve más adaptable a los cambios en el entorno legal, un enfoque estratégico en el desarrollo de habilidades fomenta una cultura de innovación, donde se incentiva la búsqueda de nuevas soluciones y mejoras continuas en los servicios legales ofrecidos. | Análisis de necesidades | ¿Qué recursos considera que serían necesarios para un mejor desarrollo en su trabajo? |
| | | | Evaluación de desempeño | ¿Utilizan alguna herramienta para medir el desempeño del equipo? |
| | | | Selección de métodos o estrategias | ¿De qué métodos o estrategias hacen uso para el fortalecimiento de las habilidades? |

3.1.4 ALCANCE

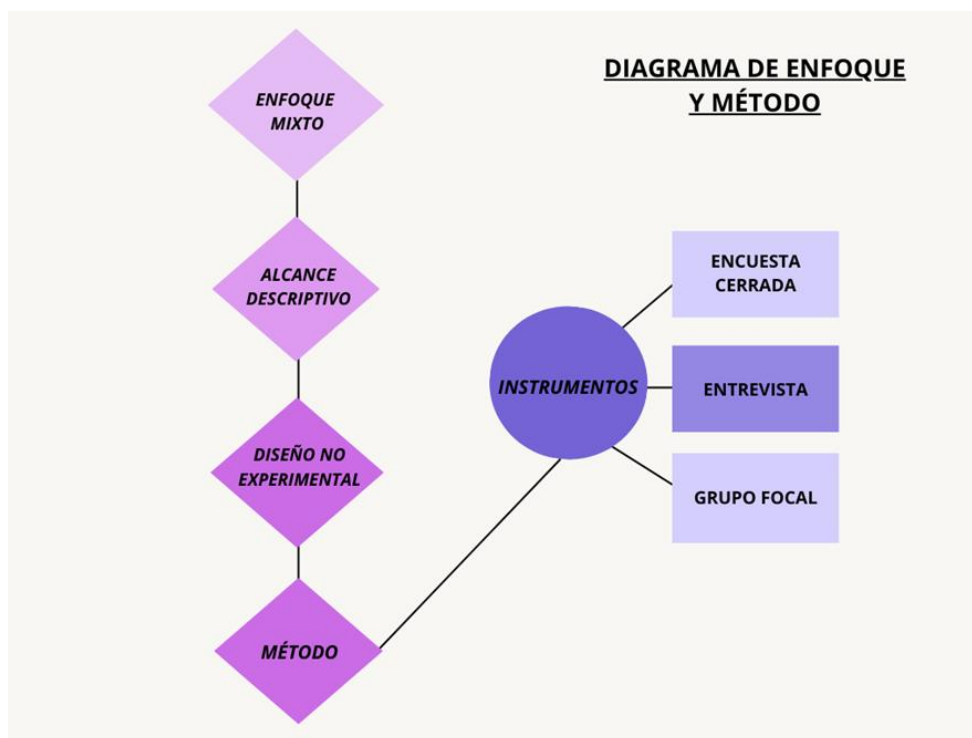


Ilustración 5 Diagrama de enfoque y método

Fuente 10 Elaboración propia basada en la información recolectada

3.1.4.1 ENFOQUE

Una investigación con un enfoque de metodología mixta hace referencia a la combinación de elementos de métodos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, aprovechando así las fortalezas de ambos y llegar a una comprensión más completa del objeto de estudio. Dentro de este enfoque se realiza la recolección, análisis e interpretación de los datos obtenidos en el proceso investigativo (Serenó & Schenkel, 2024). Se considera que el enfoque mixto es el adecuado para el desarrollo de la presente investigación ya que proporciona datos numéricos que se obtienen por medio de la aplicación de encuestas, que darán como resultados gráficos que permitirán visualizar de

una forma más clara lo que ocurre dentro de la firma Pericles, por otro lado, la parte cualitativa será recopilada a través de instrumentos como la entrevistas y observación explorando así las experiencias personales de los colaboradores y su percepción sobre la cultura de la empresa, el nivel de satisfacción que poseen y la forma de gestionar los conflictos a los que se enfrentan. La fusión de estos dos enfoques permite obtener información precisa, confiable y relevante para el desarrollo de la investigación.

3.1.4.2 ALCANCE

El alcance descriptivo en una investigación se refiere a la acción de categorizar el objeto de estudio con el fin de describir con precisión y detalle las características de un fenómeno, población, situación o problema específico. Por medio de la observación se busca entender y documentar información sobre un suceso en particular, proporcionando así información fidedigna y una base sólida para futuras investigaciones (Ramos Galarza, 2020). Pericles Law Firm se verá beneficiada de este tipo de alcance ya que le permitirá obtener información detallada que le ayuda a los socios directores a tener un panorama más claro de lo que ocurre dentro de su empresa, hacer una mejor gestión de conflictos y a tomar decisiones estratégicas que beneficien a cada miembro del equipo. Este enfoque también es beneficioso para el desarrollo de un plan de mejora integral ya que proporciona información sólida y detallada del objeto de estudio.

3.1.4.3 DISEÑO

En una investigación con un enfoque no experimental no hay manipulación ni control activa sobre las variables independientes para observar sus efectos en la variable dependiente. El investigador no interviene, solo se limita a observar y medir las variables tal como ocurren naturalmente (Agudelo Viana & Aigner Aburto, 2008). Este diseño es el más adecuado en una investigación con alcance descriptivo, ya que solo busca describir la relación entre las variables y evaluar cuál es el impacto de estas Al no estar

manipulando ninguna variable este diseño permite observar y describir la dinámica del equipo de trabajo de Pericles Law Firm de una forma orgánica, obteniendo así resultados más precisos y auténticos de las áreas de mejora que enfrenta el equipo de trabajo de la firma. Por otro lado, este tipo de alcance reduce las posibilidades de generar algún malestar o conflictos dentro del espacio y equipo sujeto a investigación, teniendo como prioridad el bienestar y comodidad de los participantes.

3.1.4.4 PROPUESTAS DE INSTRUMENTOS

➤ Entrevistas

Las entrevistas, como modalidad de comunicación interpersonal, se eligen con el propósito de intercambiar información relevante, ya sea para proporcionarla o recibirla. A través de este proceso, se posibilita la toma de decisiones fundamentales, las cuales pueden influir significativamente en diversos ámbitos, desde el ámbito laboral o personal. Un espacio donde se conservan experiencias y conocimientos, lo que enriquece el dialogo y fomenta la comprensión mutua. Además, la entrevista no solo se limita a la transmisión de datos, sino que también abre la puerta a la exploración de ideas, la resolución de problemas y el establecimiento de relaciones interpersonales solidas (Sánchez Fernández & Espinosa, 2017). Las entrevistas no solo son cruciales para nutrir la cultura organizacional de la firma legal, sino también puede ser un factor determinante para su éxito y crecimiento a largo plazo, ofrecen la oportunidad de no solo conocer la trayectoria profesional y la visión que cada uno tiene de la firma legal, sino también de comprender sus valores, principios éticos y visión para la firma.

Las entrevistas a los abogados socios permiten obtener una comprensión profunda de la visión estratégica de la firma y de sus objetivos a largo plazo, al mismo tiempo, las entrevistas a los abogados senior brindan una perspectiva valiosa basada en la experiencia acumulada a lo largo de los años. La inclusión de abogados expertos en áreas específicas

agrega un componente especializado y técnico al proceso, lo que puede proporcionar ideas innovadoras y soluciones prácticas desde diferentes ángulos y enfoques disciplinarios. Por último, la participación de un experto en coaching ofrece una dimensión adicional al proceso, al proporcionar herramientas y metodologías para el desarrollo personal y profesional de los miembros del equipo, así como para la gestión efectiva del cambio y la resolución de conflictos. En conjunto, estas entrevistas forman una plataforma sólida para identificar y abordar los problemas actuales de la firma legal de manera integral, promoviendo así la innovación, crecimiento y la excelencia en el servicio al cliente. (Fuente propia)

➤ **Encuesta cerrada**

Las encuestas cerradas con escala de Likert son una herramienta efectiva para recopilar y analizar datos sobre actitudes, opiniones y percepciones. Utiliza preguntas estructuradas con opciones de respuesta predefinidas, típicamente en forma de aseveraciones a las cuales los encuestados responden indicando su grado de acuerdo o desacuerdo. La escala de Likert generalmente consta de un conjunto de declaraciones a las que los participantes pueden responder seleccionando una opción que refleje su nivel de acuerdo, como “totalmente de acuerdo”, “en desacuerdo”, “neutral”, “de acuerdo” o “totalmente desacuerdo”. Esta técnica permite la cuantificación de actitudes, opiniones o percepciones de los encuestados sobre un tema particular. (Grasso, 2006). Proporcionado información valiosa para mejorar la satisfacción laboral y el desarrollo profesional dentro de la firma legal, lo que a su vez puede contribuir al éxito y la competitividad de la firma. La encuesta aplicada a los abogados senior muestra la percepción sobre el clima laboral dentro de la firma, incluyendo la comunicación interna, el trabajo en equipo y el liderazgo, proporcionando así información valiosa para fortalecer lo antes mencionado, identificando necesidades y áreas de conflictos o insatisfacción.

➤ **Grupo Focal**

Se concibe como un conjunto de individuos seleccionados deliberadamente por un investigador y reunidos para participar en una discusión estructurada sobre un tema específico relacionado con la investigación en cuestión. Los participantes comparten sus experiencias personales, opiniones y percepciones sobre el tema en discusión, lo que le permite al investigador comprender mejor el fenómeno estudiado. Se concibe como una herramienta valiosa para la recopilación de datos cualitativos, donde la selección cuidadosa de los participantes, el tamaño del grupo y la competencia del moderador son aspectos importantes por considerar para asegurar la calidad y validez de los resultados obtenidos (Gómez Espino, 2012). El grupo focal aplicado a los abogados senior de Pericles Law Firm, da una comprensión más amplia de los desafíos y oportunidades que enfrenta la firma legal desde la perspectiva de sus profesionales, ayuda a identificar áreas de mejora dentro de la firma, incluyendo aspectos como la gestión interna, la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el desarrollo profesional. La retroalimentación directa de los abogados seniors revela aspectos que podrían estar pasando desapercibidos para la dirección o los socios directores.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.4 POBLACIÓN

➤ **Dos (2) socios directores.**

Son los dos abogados encargados de la dirección de la Firma Legal Pericles Law Firm, son los que desempeñan un papel crucial en la gestión y dirección estratégica de la firma, toman las decisiones claves de la firma legal desde la contratación de personal, la

expansión de la firma a nuevas áreas geográficas o practicas legales, la adopción de nuevas tecnologías hasta la gestión de recursos financieros. Así mismo son los que representan a la firma, su liderazgo y toma de decisiones son fundamentales para el éxito y la competitividad de la firma en el mercado legal.

➤ **Cuatro (4) abogados seniors**

La firma legal cuenta con cuatro (4) abogados seniors, que son los que se encargan de llevar los casos legales complejos que requieren experiencia y conocimientos especializados, se encargan de supervisar el proceso legal, elaboran estrategias y ofrecen orientación a sus clientes, dándoles asesoría sobre una amplia gama de cuestiones legales y litigios. Asimismo, realizan análisis jurídicos de problemas legales planteados por los clientes, cultivado así relaciones con los clientes existentes y con los potenciales, identificando oportunidades y participando en actividades de networking.

➤ **Abogados Expertos**

Dos (2) abogados con experiencia en el área legal, altamente cualificados que han desarrollado un conocimiento profundo y especializado en áreas específicas del derecho. Estos abogados han dedicado mucho tiempo y esfuerzo a dominar su campo de especialización, su experiencia y conocimientos son invaluable para la investigación ya que contribuyen a la resolución de problemas legales complejos.

➤ **Expertos en coaching**

Se cuenta con la presencia de dos expertos que poseen experiencia y habilidades específicas en el campo del coaching, ayudando así a las personas a alcanzar sus objetivos personales y profesionales, así como a desarrollar su máximo potencial. Estos expertos tienen un profundo conocimiento de las técnicas de coaching que orientan la investigación

para ayudar a identificar metas, superar obstáculos y alcanzar un mayor éxito y satisfacción en la firma legal.

3.4.5 CENSO

Los censos proporcionan una base sólida de información sobre su población y sus características, que es fundamental para el desarrollo y el bienestar de una sociedad. Los datos recolectados son base para toma de decisiones en una variedad de ámbitos, como los negocios y la sociedad en general (Mundo, 2022). En la presente investigación se desarrollara un censo, ya que la población con la que se cuenta es de 6 personas, y se necesita recopilar la información de todos los individuos dentro de ella, mientras que una muestra selecciona solo una parte representativa de la población extensa.

3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS

En el presente estudio se utilizó el grupo focal y la entrevista como instrumentos de recolección de datos, con la finalidad de recabar y analizar la información proporcionada por los distintos grupos intervenidos, socios directores y abogados seniors de Pericles Law Firm y el aporte de abogados expertos y coaches con experiencia en la materia. Los instrumentos utilizados fueron desarrollados tomando como idea el cuestionario Great Place to Work e instrumentos que se encontraron en las distintas investigaciones recabadas. Posteriormente se realizó la aplicación de una encuesta por medio de un enlace de Google Forms a los abogados seniors de Pericles Law Firm, la cual estaba compuesta de 30 ítems, los cuales se encontraban divididos en satisfacción laboral y facultamiento y luego se realizó un grupo focal con el mismo grupo. También se realizaron entrevistas uno a uno con un socio director, dos abogados expertos y dos coaches con amplia experiencia en los temas abordados.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 RECOLECCIÓN DE DATOS

Pericles Law Firm cuenta con una población reducida, por lo que se realizó la investigación con el total de la población, la cual se conforma por un socio director y cuatro abogados seniors. Por otro lado, se contó con los aportes de dos abogados expertos con una amplia trayectoria, y que actualmente tienen sus propios bufetes que permitió obtener su perspectiva sobre los diferentes escenarios planteados, logrando así recabar información importante que enriquece la investigación. También se contó con la participación de dos expertos en liderazgo y coaching que desde su vasto conocimiento en herramientas y formaciones que proveen un crecimiento integral del ser humano, expusieron como el desarrollo de estas llega a ser de beneficio para las empresas y equipos de alto rendimiento a los que las personas pertenecen. Finalmente, la recolección de datos con los abogados seniors se realizó por medio de una encuesta digital y además el desarrollo de un grupo focal. Esta información fue recabada del 28 de mayo al 7 de junio por diferentes medios que incluyeron visitas a oficina o reuniones virtuales.

4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

4.2.1 ENTREVISTA SOCIO DIRECTOR

El sábado primero de junio por la mañana se llevó a cabo la entrevista con el director legal de la firma Pericles Law Firm, quien además de ser abogado cuenta con una licenciatura en Administración de Empresas. Se percibe como una persona que posee el don nato de liderar y comunicarse de forma efectiva, lo que al realizar una de sus funciones más importantes, como la asignación de los casos de acuerdo con el área de

expertis de los abogados bajo su cargo le resulta fácil, resaltando que siempre hay un acompañamiento por parte del equipo. Es importante resaltar que él trabajó por mucho tiempo en área de ventas y marketing, lo que le dio una visión más comercial acerca de cómo manejar la firma, considerando que es necesario darle un toque fresco y juvenil.

Dentro de la firma lo que más destaca es la comunicación, coordinación y la ejecución de las acciones de los colaboradores, siendo puntuales y siempre orientados a la resolución de conflictos. Para él es muy importante la innovación y preparación constante de los colaboradores, sobre todo porque la firma se ha preocupado porque ellos se encuentren en un espacio cómodo y adecuado para desarrollar sus funciones teniendo una imagen impecable, manuales, libertad en toma de decisiones y flexibilidad de horarios siempre y cuando brinden resultados, también tomando en cuenta que la remuneración económica es muy importante para cualquier colaborador. Cabe resaltar que hay disposición por parte de la firma en que se brinden procesos de formación, tomando en cuenta que no sea dentro de horarios laborales, pero que, si se pudiese apoyar con el financiamiento, estando sujeto a discusión con los socios directores.

A continuación, se reflejan puntualmente las áreas de mejora que el socio director identifica en el equipo y en su rol como líder del equipo.

- **Abogados Seniors**

| Fortalezas | Áreas de mejora |
|----------------------------|---------------------|
| ➤ Comunicación | ➤ Iniciativa |
| ➤ Coordinación | ➤ Organización |
| ➤ Puntualidad | ➤ Visión de negocio |
| ➤ Resolución de conflictos | ➤ Empoderamiento |

- **Socio director**

| Fortalezas | Áreas de mejora |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Posee liderazgo nato. ➤ Comunicación efectiva. ➤ Apertura mental para realizar nuevas estrategias, escuchar a sus colaboradores y reinventarse. ➤ Puntualidad y alto sentido de la responsabilidad. ➤ Formación constante, lo que le proporciona herramientas para liderar el equipo. ➤ Brinda flexibilidad a sus colaboradores. ➤ Posee conocimientos en marketing, proporcionando una ventaja competitiva a Pericles Law Firm en el mercado. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollo de plan de procesos de formación, resaltando que en el año 2023 – 2024 no han recibido procesos de formación sobre oratorio, bienestar mental, educación financiera, entre otros temas. ➤ No encuentra la forma de incentivar al colaborador a ser proactivo y tener iniciativa en el involucramiento de los casos, y ser más autodidactas. ➤ Encontrar estrategias en donde los colaboradores se empoderen, busquen clientes y piensen como empresarios. <i>Sin embargo, también menciona que desea respetar la individualidad de cada colaborador y entender que no todos están hechos para ser empresarios.</i> ➤ No sabe comunicar las estrategias del negocio a sus colaboradores. |

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">➤ Identifica la necesidad de crear un plan estratégico de marketing orientado a la captación de nuevos clientes, desarrollado en conjunto y ejecutado por los abogados. |
|--|---|

El socio director de Pericles Law Firm demuestra poseer conocimientos que le permiten liderar a un equipo de alto rendimiento, poseyendo competencias como lo es el liderazgo, comunicación efectiva, apertura mental, entre otros, lo que significa que es una persona que posee inteligencia emocional. La inteligencia emocional es clave para un exitoso desenvolvimiento en la dirección de un equipo, como se refleja dentro de la firma, porque esto involucra identificar fortalezas, como las que poseen los abogados seniors, como lo son la coordinación, puntualidad, resolución de conflictos, pero a su vez también involucra identificar esas áreas de mejora. Tanto los socios directores como los abogados seniors coincidieron en que ocupan procesos de formación integrales que involucren temas de su ejercicio profesional, pero a su vez que se estimulen habilidades que les permitan tener una mejor comunicación con sus clientes, les ayuda a priorizar acciones a ejecutar, como lo mencionaba el coach Jorge Zelaya, *“Siempre hay algo por hacer, pero hay que aprender a priorizar.”*

También resulta importante que se implementen estrategias que les ayude a promover una convivencia sana, esto se logra por medio del fortalecimiento habilidades como lo son la iniciativa, organización, delegación, empoderamiento, entre otros, alcanzándolo a través de procesos de formación integral, es muy importante resaltar que se debe de invertir también en la salud mental de los colaboradores, muchas veces, no se presta atención a ese área de la vida de un ser humano, pero es igual de importante que la

formación profesional. Cuando se habla de procesos de formación integral se refiere al fortalecimiento en todas las áreas que componen al ser humano, sobre todo cuando se habla de individuos que están expuestos a altos niveles de estrés que incluso pueden llegar al burnout, impidiéndoles desenvolverse de una forma adecuada. Al tener una mala gestión de sus emociones puede incurrir en un comportamiento inadecuado, ligándolo con conductas inaceptables o deterioros en la salud, es importante recordar que no hay salud sin salud mental.

4.2.2 GRUPO FOCAL

El 29 de mayo del 2024 se desarrolló un grupo focal vía Google meets con tres de los cuatro abogados seniors que trabajan en Pericles Law Firm, con la finalidad de recabar la opinión y perspectiva que poseen sobre las capacidades para desenvolverse de forma ideal en un entorno legal, el impacto de la gestión administrativa en el rendimiento y satisfacción de ellos como colaboradores, y si consideran que cuentan con las herramientas esenciales que ocupan para desarrollar sus funciones. Los participantes son abogados menores de 35 años, habiendo hombres y mujeres dentro del equipo, lo que proporciona una visión fresca e innovadora para la firma. El desarrollo del grupo focal fue por medio de una serie de preguntas claves, diseñada para responder a los objetivos de estudio, se adjuntan fotografías en los anexos como medio de verificación.

Los abogados destacan que dentro de la firma cuentan con la libertad de poder expresar sus opiniones, cuentan con flexibilidad de tiempo y recursos necesarios para poder desarrollar sus funciones. Mencionan que uno de sus mayores retos es cómo lidiar con los clientes cuando estos demuestran descontento cuando no se ha desarrollado su proceso de la forma o en tiempo que tenían pensado, por lo que todos coincidieron que la comunicación efectiva con el cliente es clave y por otro parte que esa sería un área de mejora para ellos, mencionan haber recibido una capacitación dentro del área legal el año

pasado, de allí no han recibido otro proceso de formación en los últimos 2 años. Resaltan que no siempre han estado de acuerdo con la toma de decisiones de alta dirección, sin embargo, también entienden que la perfección es inalcanzable y que todo siempre y cuando se tome desde un enfoque positivo y como oportunidad de mejora, todo siempre los encaminara a lograr sus objetivos tanto personales como de la firma.

Lo abogados resaltan que es muy interesante trabajar dentro de la firma ya que exploran las diferentes ramas del derecho, proporcionándoles la oportunidad de poder tener experiencia en todas ellas, algo que hace a la firma destacar. También resaltan la oportunidad que tienen los abogados jóvenes, ya que la firma no discrimina por la edad, sino que le apuesta al talento. A continuación, se reflejan puntualmente las áreas de mejora que los abogados seniors identifican en su rol como abogados y en el área administrativa.

| Áreas de mejora de los abogados seniors | Áreas de mejora administrativa |
|---|--|
| <p>➤ Procesos de formación en área de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Bienestar emocional • Capacitación de procesos legales <p>Mencionan que este tipo de procesos de formación lo prefieren de forma presencial ya que interactúan con otras personas y son de mayor provecho, sin embargo, también encuentran beneficio en cursos asincrónicos.</p> <p>➤ Actividades que les gustaría desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a los procesos de simulaciones de casos. | <p>➤ El trato entre los compañeros sea con más profesionalismo.</p> <p>➤ Mejorar procesos administrativos, como lo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización de expedientes • Unificación de expedientes • Procesos de formación |

- Participar como acompañantes en casos con abogados con mayor expertis.

Durante el abordaje del equipo de abogados seniors de Pericles Law Firm se destaca que poseen la libertad de poder expresar sus opiniones y a su vez cuentan con la flexibilidad de tiempo y recursos, lo que les permite poder tener un ambiente de trabajo colaborativo y dinámico, ya que también resaltan la oportunidad de poder explorar las diferentes ramas del derecho. También poseen áreas de mejora, que resultan importante destacar, consideran que la comunicación efectiva es una habilidad muy importante para trabajar con sus clientes, sin embargo, en los últimos 2 años no han recibido formación en esta habilidad blanda que consideran útil para su trabajo. La importancia de tomar en cuenta las áreas de mejora es que ellos ya poseen una base de conocimientos y por lo abordado con el socio director también cuentan con el apoyo de la firma para poder ayudarlos a alcanzar su máximo potencial. Se deben desarrollar estrategias que les permitan mejorar la satisfacción de los clientes, pero también que ellos se sientan satisfechos con el trabajo que realizan, ya que contribuirá a la solidificación de una cultura organizacional positiva.

La cultura organizacional va más allá de solo una convivencia sana, su compone de características como compartir la misión, visión y valores con las que la firma se siente identificada, tener procedimientos claros y preestablecidos. Al existir una estandarización de procesos invita a los colaboradores a ser más organizados, tener una mejor gestión del tiempo y priorizar sus acciones diarias, lo que encamina a tener mayor control y participación. Lo antes mencionado también fue expresado como algo de vital importancia tanto por los abogados expertos, como por parte de los coaches, resaltando de los abogados consideran que la honestidad y la ética son componentes fundamentales

para el logro de una buena dinámica del equipo. El abogado experto Rommer Rosales expreso, “*Mente floja, mente desnutrida.*” Es de mucha relevancia esa expresión ya que resalta la importancia de mantenerse en procesos de innovación constante, solo así se logra la adaptabilidad y el ejercicio de la creatividad, que son necesarias en todas las áreas profesionales. Y, por último, el prestar atención a la salud integral es muy importante, sobre todo con la autoexigencia que invitan al deterioro personal.

4.2.3 ENCUESTA ABOGADOS SENIORS

➤ **Resultados de satisfacción laboral**

Tabla 6 Resultados de satisfacción laboral

Fuente II Elaboración propia basada en la información recolectada

| Aseveración | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| 1. Actualmente estoy satisfecho con mi desempeño en Pericles Law Firm. | 2 | 2 | 0 | 0 |
| 2. Mi contribución dentro de la firma es valorada por mi equipo y jefes. | 1 | 1 | 2 | 0 |
| 3. Mi trabajo dentro de la firma es interesante y desafiante. | 2 | 2 | 0 | 0 |
| 4. El equilibrio de mi vida laboral y personal es el adecuado. | 3 | 1 | 0 | 0 |
| 5. Pericles Law Firm es un lugar donde mi salud emocional no se ve afectada. | 1 | 2 | 0 | 1 |
| 6. Mi jefe demuestra interés en mi como persona y no solo en mi trabajo. | 2 | 1 | 0 | 1 |
| 7. La comunicación y la transparencia dentro del bufete es adecuada. | 1 | 2 | 0 | 1 |
| 8. Recibo retroalimentación constructiva acerca de mi desempeño por parte de mi jefe. | 1 | 1 | 1 | 1 |

| | | | | |
|--|------------|------------|-----------|------------|
| 9. Recibo retroalimentación de forma regular sobre la calidad de mi trabajo. | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 10. Soy parte de un equipo unido y colaborativo. | 1 | 2 | 0 | 1 |
| 11. Todos los miembros del equipo tienen la oportunidad de recibir reconocimientos. | 0 | 2 | 1 | 1 |
| 12. Estoy satisfecho con las oportunidades de desarrollo profesional y formación que ofrece el bufete. | 2 | 1 | 0 | 1 |
| 13. Considero que mis jefes reconocen y recompensan adecuadamente mi desempeño y logros. | 0 | 1 | 2 | 1 |
| 14. Siento que no estoy en riesgo de perder mi trabajo a corto plazo. | 1 | 1 | 2 | 0 |
| 15. Tomando todo en consideración, yo diría que es un gran lugar para trabajar. | 1 | 2 | 0 | 1 |
| TOTAL | 18 | 21 | 4 | 9 |
| TOTAL, PORCENTAJE | 35% | 40% | 8% | 17% |

La encuesta digital fue desarrollada el 29 de mayo del 2024, la cual fue aplicada a los cuatro abogados que laboran en Pericles Law Firm, con el fin de recabar información cuantitativa que brinden otra perspectiva para identificar fortalezas o áreas de mejora, lo que contribuyó a desarrollar un aporte que ayudo en la toma de decisiones por parte de la alta dirección. Los datos recolectados relacionados con satisfacción laboral han revelado que los abogados seniors poseen 75% de satisfacción, destacando que encuentran un equilibrio entre su vida personal y laboral, a su vez se sienten parte del equipo, como se sabe el sentido de pertenencia es crucial para una cultura organizacional sana, también cabe resaltar que se sienten satisfechos con las oportunidades que se les brindan dentro de la firma. Sin embargo, se encontraron áreas de mejora significativas, obteniendo resultados distintos dentro de las aseveraciones relacionadas con retroalimentación, recompensa y reconocimiento.

Los resultados obtenidos reflejan que cada abogado senior ha tenido una experiencia única dentro de la firma, por lo que poseen distintas perspectivas en cuanto al involucramiento de la alta dirección y como la falta de retroalimentación constructiva y regular por parte de sus superiores y la ausencia de un sistema adecuado de reconocimiento y recompensa del desempeño afecta su satisfacción. Ambos puntos son esenciales para el desenvolvimiento de una persona en un espacio laboral, ya que permite al colaborador conocer sus fortalezas y áreas de mejoras personales, y por otro lado también ayuda a la alta dirección a identificar áreas de mejora, y así poder crear planes de formación estratégicos y explotar las fortalezas de cada individuo en beneficio del equipo. Esto también influye en la motivación y actitud hacia el trabajo, una persona consciente de su desempeño es una persona que podrá autorregularse, ya que tendrá una buena inteligencia emocional, aumentando así su sentido de pertenencia y compromiso

hacia la empresa, brindando así un servicio de calidad que refleja la misión y visión de la firma.

Se concluye que, aunque Pericles Law Firm cuenta con varios aspectos positivos en su clima organizacional, destacando un balance entre la vida personal y profesional y un ambiente colaborativo dentro de la firma. No obstante, es sumamente crucial que la alta dirección aborde las áreas de mejora identificadas por medio de los instrumentos aplicados. Al fortalecer los sistemas de retroalimentación, reconocimiento y facultamiento la firma logrará promover un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo, alineando los objetivos, valores y metas de los colaboradores con los que tiene la empresa.

➤ **Resultados de facultamiento**

Tabla 7 Resultados de autoeficacia

Fuente 12 Elaboración propia basada en la información recolectada

| Aseveración | Dimensión | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-----------------------|------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------------|
| Considero que tengo la capacidad para desempeñar mi trabajo con efectividad. | Autoeficiencia | 2 | 2 | 0 | 0 |
| Considero que hago el esfuerzo necesario para tener un buen desempeño. | | 2 | 2 | 0 | 0 |
| Considero que no hay obstáculos dentro de la firma que me impidan concluir con mi trabajo. | | 2 | 1 | 1 | 0 |

La dimensión de autoeficacia es crucial en entornos laborales como una firma legal, donde la confianza en las propias habilidades y la capacidad para superar obstáculos pueden influir significativamente en el desempeño y la satisfacción laboral. Es la creencia de las personas en su capacidad para ejecutar acciones necesarias para alcanzar un

determinado resultado. En esta encuesta realizada a los abogados seniors de Pericles Law Firm se centró en tres aspectos importantes de la Autoeficiencia:

Capacidad para desempeñar el trabajo con efectividad; los resultados que revelan es que todos los abogados muestran un alto nivel de Autoeficiencia en cuanto a su capacidad para desempeñar su trabajo efectivamente. Todos calificaron de la mejor manera la forma en llevar a cabo su trabajo están totalmente de acuerdo y de acuerdo con la afirmación de tener la capacidad necesaria. Esta uniformidad en las respuestas sugiere una percepción colectiva positiva de competencia y habilidad profesional dentro del grupo. Este hallazgo es fundamental para la autoconfianza en las capacidades individuales para aumentar la motivación intrínseca y el compromiso con las tareas laborales asignadas. Asimismo, promueve un clima organizacional positivo al fomentar la colaboración y la iniciativa entre los miembros.

En segundo lugar, en la evaluación del esfuerzo necesario para un buen desempeño; obtuvo resultados similares al ítem anterior todos están totalmente de acuerdo y de acuerdo, los abogados indicaron que hacen el esfuerzo necesario para tener un buen desempeño en su trabajo, también muestra una alta autoevaluación y compromiso con las responsabilidades profesionales, refleja un sentido compartido de responsabilidad y dedicación hacia el servicio al cliente y las metas de la firma. Esto también influye en la percepción externa de la firma en términos de calidad del servicio y satisfacción del cliente.

Finalmente, en la evaluación de los obstáculos dentro de la firma legal; llama la atención que hay un miembro del equipo que indica tener obstáculos para llevar a cabo su trabajo, la mayoría de los abogados seniors reconoce la presencia de no tener obstáculos dentro de la firma que podrían afectar la conclusión de su trabajo, esta

percepción realista es crucial ya que indica una evaluación consciente de los desafíos internos que podría influir en la efectividad laboral.

Los abogados seniors de Pericles Law Firm demuestran estar aprobados en Autoeficiencia, están bien posicionados en términos del ítem en mención, lo cual no solo influye positivamente en su motivación y desempeño individual, sino que también contribuye a la reputación externa de la firma en términos de calidad del servicio y satisfacción al cliente. Los hallazgos muestran que existe un alto nivel de confianza en habilidades individuales para desempeñar efectivamente el trabajo, así como compromiso significativo hacia responsabilidades profesionales y el servicio al cliente. A pesar de reconocer la presencia de obstáculos internos que puedan afectar el desempeño, la evaluación consciente de estos desafíos indica una disposición para enfrentarlos de manera constructiva. Este entendimiento podría servir como base para iniciativas de desarrollo organizacional destinadas a fortalecer aún más el compromiso y la efectividad dentro de la firma legal.

Tabla 8 Resultados de autodeterminación

Fuente 13 Elaboración propia basada en la información recolectada

| Aseveración | Dimensión | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| Tengo la independencia necesaria para tomar las decisiones requeridas por mi trabajo | Autodeterminación | 0 | 2 | 1 | 0 |
| Regularmente tomo la iniciativa de realizar mi trabajo por cuenta propia sin necesidad de recibir una orden directa | | 3 | 1 | 0 | 0 |
| Cuando se presenta una disyuntiva tengo la libertad para decidir la mejor opción. | | 1 | 1 | 1 | 1 |

La dimensión de autodeterminación se centró en tres aspectos clave; la independencia para tomar decisiones, la iniciativa en la ejecución de tareas y la libertad para decidir en situaciones de disyuntiva. En la primera pregunta dos de los cuatro abogados expresaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con tener la independencia necesaria para tomar decisiones relacionadas con su trabajo. Sin embargo, un abogado mostró desacuerdo y otro mostró un fuerte desacuerdo, indicando posibles áreas donde la firma podría mejorar en términos de empoderamiento decisonal. En la segunda pregunta tres de los abogados seniors encuestados indicaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, este resultado resalta un alto nivel de autogestión y motivación intrínseca entre los abogados de la firma. En la última pregunta las respuestas fueron mixtas, Dos abogados mostraron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con tener la libertad para decidir en situaciones de disyuntiva, mientras que los otros dos mostraron desacuerdo o fuerte desacuerdo.

La firma muestra una base sólida en términos de autonomía y autogestión, pero también enfrenta desafíos en cuanto a la percepción de la libertad para toma de decisiones. La presencia de abogados que muestran ese desacuerdo en la toma de decisiones podría señalar la existencia de barreras organizativas o culturales que limitan la autonomía percibida, abordar estas barreras podría mejorar la cohesión y el rendimiento del equipo.

Revela un panorama mixto, en la dimensión de autodeterminación están aprobados, pero con nota baja, ya que existen aspectos positivos, como el alto nivel de autogestión y motivación que la mayoría de los abogados muestra, pero también existen áreas de mejora significativas, especialmente en lo que respecta a la independencia para tomar decisiones (autonomía percibida) y la de libertad en situaciones de disyuntiva.

Tabla 9 Resultados de consecuencia persona

Fuente 14 Elaboración propia basada en la información recolectada

| Aseveración | Dimensión | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|------------------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| Mi trabajo es importante para los resultados de la firma. | Consecuencia personal | 2 | 2 | 0 | 0 |
| Mi desempeño laboral beneficia directamente los cambios positivos que se producen en la firma. | | 3 | 1 | 0 | 0 |
| El trabajo que realizo es necesario para el éxito de la firma. | | 3 | 1 | 0 | 0 |

La dimensión de consecuencia personal indica que todos los abogados seniors están de acuerdo en que su trabajo es importante para los resultados de la firma. Esta unanimidad sugiere una percepción sólida y compartida sobre la relevancia de sus contribuciones individuales dentro del contexto organizacional. Es un indicador positivo que los abogados perciban que su labor impacta directamente en los logros y metas globales de la firma legal. Esta percepción fortalece la cohesión y el sentido de propósito dentro del equipo. Asimismo, están totalmente de acuerdo en que su desempeño laboral beneficia directamente los cambios positivos de la firma legal, esta alta percepción de impacto personal indica que los abogados no solo entienden la conexión entre su rendimiento individual y los resultados positivos de la firma, sino también se sienten responsables y motivados para contribuir activamente a la mejora continua de la firma. La ausencia de respuesta en desacuerdo sugiere una alineación fuerte entre las expectativas personales y la realidad percibida de cómo sus acciones influyen positivamente en el entorno laboral y los resultados organizacionales.

En la tercera pregunta expresaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el trabajo que realizan es necesario para el éxito de la firma. Esta percepción resalta la convicción compartida de que sus roles son esenciales para la viabilidad y el progreso de la firma legal, esto es fundamental ya que implica que los abogados no solo ven su trabajo como importante, sino como indispensable para mantener y mejorar la posición competitiva y la reputación de la firma en el mercado legal.

En dimensión de consecuencia personal los abogados de Pericles Law Firm están aprobados con una nota alta, ya que se refleja una firme creencia en la relevancia de sus contribuciones individuales para los logros globales de la firma, así como en su motivación y responsabilidad para mejorar continuamente el desempeño y la reputación de la firma en el mercado.

Tabla 10 Resultados de significado

Fuente 15 Elaboración propia basada en la información recolectada

| Aseveración | Dimensión | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|-------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| El trabajo que realizo para la firma está alineado a mis valores personales. | Significado | 3 | 1 | 0 | 0 |
| Me siento realizado cuando hago trabajos legales para la firma. | | 2 | 1 | 1 | 0 |
| Es más importante el valor que produzco que el pago monetario. | | 1 | 2 | 0 | 1 |

En cuanto a la alineación del trabajo con valores personales los cuatro abogados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el trabajo que realizan para la firma legal está alineado con sus valores personales, esto sugiere en que encuentran que el trabajo que realizan tiene un significado personal y se alinea con lo que valoran individualmente.

En sentimiento de realización en el trabajo legal para la firma tres de los cuatro abogados se sienten totalmente de acuerdo y de acuerdo cuando hacen el trabajo legal de la firma, es una alta tasa de satisfacción en sus roles y tareas dentro de la firma legal. Sin embargo, encontramos una respuesta en desacuerdo, indicando que uno de los abogados no se encuentra completamente realizado con su trabajo, lo cual es un indicativo negativo de bienestar laboral.

Importancia de valor producido versus pago monetario; en esta pregunta tres de los cuatro abogados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el valor producido es más importante que el pago monetario, esto sugiere que una parte significativa del equipo valora más la contribución y el impacto de su trabajo que el aspecto monetario, por otro lado uno de los abogados está en totalmente en desacuerdo con esta afirmación, indicando que para ellos el pago monetario podría tener una importancia igual o mayor que el valor producido, esta discrepancia puede reflejar diferentes prioridades individuales o expectativas en relación con la compensación y el reconocimiento por el trabajo realizado.

Aunque la mayoría se sienten alineados con los valores de la firma, la existencia de respuestas de en desacuerdo y totalmente desacuerdo indica que la firma podría beneficiarse de una mayor claridad o alineación en la comunicación de sus valores organizacionales, asimismo la mayoría de los abogados reporta sentirse realizados con su trabajo para la firma, lo cual es positivo y sugiere satisfacción laboral. La firma muestra una evaluación de nota alta en términos de alineación del trabajo con valores personales y sentimiento realizado en el trabajo. Sin embargo, en cuanto a la percepción del valor producido versus el pago monetario, hay opiniones en desacuerdo que podrían mejorarse

con una mayor claridad o alineación en la comunicación de las expectativas de compensación.

Tabla 11 Resultados de confianza

Fuente 16 Elaboración propia basada en la información recolectada

| Aseveración | Dimensión | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|------------------|-----------------------|------------|---------------|--------------------------|
| Confío en que mis jefes actúan imparcialmente en cada decisión. | Confianza | 2 | 2 | 0 | 0 |
| El liderazgo del bufete me apoya y confía en mi capacidad para llevar a cabo mi trabajo. | | 1 | 2 | 0 | 1 |
| Tengo la oportunidad de ser franco y honesto en mis opiniones hacia el desempeño de la firma en general. | | 2 | 1 | 1 | 0 |

Los cuatro abogados está de acuerdo en que confían en que sus jefes actúan imparcialmente en cada decisión, esto indica un alto nivel de confianza en la imparcialidad de la dirección de la firma, lo cual es positivo para el ambiente de trabajo y la percepción de equidad dentro de la organización, la firma tiene una alta calificación en términos de percepción de imparcialidad y confianza en las decisiones de los socios directores, lo cual es fundamental para la confianza del equipo.

En cuanto al liderazgo tres de los cuatro abogados seniors sienten que el liderazgo del bufete les apoya y confía en su capacidad para llevar a cabo su trabajo, sin embargo, la respuesta en totalmente desacuerdo por parte de unos de los encuestados indica que podría haber un desafío en la percepción de apoyo y confianza en el liderazgo por parte de algunos miembros del equipo. En la última pregunta tres de los cuatro abogados están totalmente de acuerdo o de acuerdo en que tienen la oportunidad de ser francos y honestos

en sus opiniones sobre el desempeño general de la firma, sin embargo, la respuesta en desacuerdo por parte de uno de los abogados indica que podría haber áreas en donde algunos no se sientan completamente libres para expresar sus opiniones con franqueza.

Aprobados con nota baja ya que existen áreas identificadas para mejorar, como la percepción de apoyo y confianza en el liderazgo por parte de todos los miembros del equipo, así como la promoción de un ambiente donde todos se sientan libres para expresar sus opiniones de manera franca y honesta. Estas mejoras podrían fortalecer aún más el ambiente laboral y la cohesión de la firma.

4.2.4 ENTREVISTAS ABOGADOS EXPERTOS

En la parte de expertos del área legal se entrevistaron a dos abogados , el abogado Rommer Rosales Perdomo se entrevistó en fecha 29 de mayo del 2024, él es experto en procesos civiles y administrativos, jefe y propietario de una firma legal con antigüedad de veintisiete (27) años, quien fue Presidente del Colegio de abogados en el Capítulo de Puerto Cortes y al abogado José Manuel Flores, se le entrevistó en fecha 31 de mayo del año 2024, él cuenta con más de 20 años de experiencia laboral, tanto en una firma legal de abogados como en el sector público, el abogado menciona tener experiencia en bufete de abogados desde antes de graduarse ya que su mamá era dueña de una firma legal y él le apoyo en diferentes procesos, aprendiendo así desde temprana edad las habilidades necesarias para dirigir una firma legal. A ambos abogados se le hicieron preguntas orientadas a conocimiento de bufete y manejo de equipo.

Comenzando la entrevista con el tema de cultura organizacional, ambos abogados comparten puntos de vista complementarios sobre la cultura organizacional en el bufete. José Manuel Flores enfatiza la importancia de la organización interna, el respeto mutuo y la empatía como fundamentos para una comunicación efectiva dentro del equipo legal.

Además, destaca la inteligencia emocional como crucial para gestionar los problemas de los clientes y aboga por una cultura de honestidad y responsabilidad. Por otro lado, Rommer Rosales Perdomo subraya la necesidad de una actitud humilde en la gestión, fomentando el trabajo en equipo y la motivación como pilares para la satisfacción laboral. Propone integrar la tecnología como herramienta esencial para optimizar las operaciones del bufete y promueve la confianza en las habilidades individuales, abogando por una valoración justa del trabajo realizado. En conjunto, estas perspectivas ofrecen un enfoque integral para mejorar eficiencia y el ambiente laboral en un entorno legal.

Es claro que ambos abogados tienen en común el valor por la ética profesional y la eficiencia organizacional. Integrar sus recomendaciones en Pericles Law Firm podría fortalecer significativamente su gestión, equilibrando el ambiente laboral con el desarrollo continuo de habilidades. Esta combinación no solo mejora la productividad interna, sino también asegura un servicio de alta calidad y una satisfacción duradera tanto para los abogados como para los clientes.

Ambas opiniones ofrecen perspectivas valiosas y complementarias para aplicar en una firma legal de abogados. Sin embargo, el abogado José Manuel Flores hace énfasis en la organización interna, el respeto mutuo, la empatía, menciona la importancia de la inteligencia emocional para la gestión de problemas y una cultura de honestidad, responsabilidad y comunicación efectiva, este enfoque podría ser ideal para Pericles Law Firm, para mejorar las relaciones internas, fortalecer la comunicación entre colegas y promover un ambiente de trabajo donde la empatía y la honestidad sean valores fundamentales, es particularmente beneficioso para mejorar la satisfacción laboral.

En cuanto a la formación continua, el abogado José Manuel Flores destaca la importancia crucial de la formación continua y la actualización profesional en el campo

del derecho. Recomienda programas de capacitación como Funiber y Coursera, enfocados en mantenerse al día con las últimas tendencias y desarrollos legales. Para José Manuel Flores, la certificación periódica y la participación en cursos especializados no solo enriquecen el conocimiento individual del abogado, sino que también fortalecen la capacidad del bufete para ofrecer servicios legales de alta calidad y adaptados a las demandas cambiantes del mercado.

Esta filosofía de aprendizaje continuo no solo beneficia a los abogados en su desarrollo profesional, sino que también mejora la confianza y la satisfacción de los clientes al recibir asesoramiento legal informado y actualizado. Mantenerse al día en un campo tan cambiante como lo es el derecho, es fundamental la preparación continua y la excelencia profesional en el servicio al cliente. Siendo los abogados de Pericles Law Firm jóvenes y con poca experiencia, la formación continua sumada a la alta autoestima que tienen estarían cultivando profesionales más competentes y seguros. Fomentar un ambiente que valore y promueva el aprendizaje continuo no solo es esencial para el crecimiento individual de los abogados, sino que también contribuye significativamente a la longevidad y éxito de la firma legal.

En el contexto específico para Pericles Law Firm, la opinión de ambos abogados sobre la formación continua y la actualización profesional es fundamental y altamente relevante ya que promover un ambiente que valore y promueva el aprendizaje continuo contribuye significativamente al crecimiento de los abogados, desarrollando competencias más sólidas y seguras lo cual es necesario en abogados jóvenes y con poca experiencia como lo son los abogados de Pericles Law Firm.

En la valoración del trabajo, tanto el abogado José Manuel Flores como el abogado Rommer Rosales Perdomo coinciden en la importancia de valorar y promover la

satisfacción laboral en el contexto legal. José Manuel Flores subraya que la satisfacción laboral se deriva principalmente del reconocimiento profesional y la realización personal, enfatizando que estos dos elementos son más significativos que la compensación financiera. Por otro lado, Rommer Rosales Perdomo aconseja una valoración justa del trabajo realizado, destacando la importancia de promover la confianza en las habilidades individuales de los abogados como factor clave para su bienestar y motivación.

Ambos enfoques apuntan a cultivar un ambiente laboral donde los abogados se sientan valorados, motivados y empoderados, lo cual no solo mejora la productividad y la calidad del servicio legal, sino que también fortalecen la cohesión y el compromiso dentro de la firma. La combinación de reconocimiento profesional y valoración adecuada es fundamental para mantener un equipo legal motivado y comprometido. Como se pudo observar en los resultados de las encuestas, los abogados de Pericles Law Firm muestran áreas de mejora significativa ya que sienten que no tienen la independencia suficiente en la toma de decisiones, al centrarse en la realización personal y la confianza de las habilidades individuales los abogados no solo se sentirán más realizados en el trabajo, sino también estarán mejor equipados para enfrentar desafíos profesionales con confianza y entusiasmo.

➤ **Perspectivas Contrastantes y Comunes de Abogados Expertos: Explorando Diferencias y Coincidencias**

Ambos abogados ofrecen una visión contrastante en cuanto a algunos aspectos de su práctica legal y enfoque empresarial. El abogado José Manuel Flores enfatiza la importancia de las habilidades blandas, como la inteligencia emocional y la empatía, así como la satisfacción personal como factor clave en el éxito profesional. Por otro lado, el abogado Rommer Rosales Perdomo hace hincapié en la eficiencia operativa y la

implementación de tecnología en el bufete como elementos fundamentales para el clima organizacional y la satisfacción laboral. Los abogados expertos coinciden en la necesidad de mantenerse actualizados en cuanto a conocimientos legales y en la importancia de la honestidad y la ética en la práctica legal. También comparten la idea de capacitación continua y el apoyo de a los miembros del bufete en aspectos cruciales para el éxito a largo plazo de la firma legal. Estas perspectivas ofrecen una visión enriquecedora de las diferentes prioridades y enfoques dentro del ámbito legal, al tiempo que resaltan aspectos que son fundamentales para el desarrollo y la prosperidad tanto a nivel personal como empresarial.

4.2.5 ENTREVISTAS A COACHES

Se entrevistó a Miguel Lardizábal en fecha 31 de mayo del año 2024, él es fundador del Centro Integral de Aprendizaje Ejecutivo, Cinta-X, especializado en coaching de alta gerencia, comunicación y habilidades directivas para ejecutivos en Honduras, Guatemala y México. Es docente del sistema UNITEC desde el 2007, creador de contenidos académicos para empresas como ILX y Platxi, speaker en temas de habilidades blandas y creador de la marca Humanagement. También es coach y diseñador de productos para LifeHikes, empresa estadounidense de entrenamiento en habilidades gerenciales, imparte seminarios presenciales y virtuales para empresas como Facebook, Spotify y Dropbox.

Jorge Zelaya, entrevistado en fecha 07 de junio del año 2024, él es Ingeniero Civil con master en Administración de Empresas, con participación en conferencias internacionales impartidas en diferentes países en diferentes ocasiones por Stephen Covey, Bill Gates y Carlos Páez, entre otros, catedrático en la Universidad Tecnología Centroamericana impartiendo las clases de Cultura Organizacional, Desarrollo de Habilidades Directiva y Liderazgo Gerencial, Desarrollo a capital Humano, ha sido

galardonado con premio en la categoría de docente transformador en la primera edición de los Faculty Awards en el año 2022.

En la entrevista realizada enfatiza Jorge Zelaya que el desarrollo continuo de habilidades es fundamental para mantener la competitividad en el mercado legal actual. Más allá de la educación formal, Jorge Zelaya destaca la importancia de la formación continua a través de diversos medios como libros, seminarios y podcasts, aprovechando las herramientas tecnológicas disponibles. Para los abogados, Jorge Zelaya subraya la necesidad de habilidades blandas como el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, las cuales son cruciales tanto para el crecimiento personal como para fortalecer la cultura organizacional. Miguel Lardizábal complementa esta perspectiva al enfocarse en el coaching como una herramienta altamente personalizada y efectiva para el desarrollo individual de abogados. Miguel Lardizábal resalta que el coaching no solo aborda necesidades específicas como el manejo del estrés y la comunicación clara, sino también mejora la capacidad de los abogados para interactuar eficazmente con clientes y colegas, reduciendo el uso de tecnicismos y fomentando una comunicación más accesible y efectiva.

En cuanto a estrategias de coaching, Miguel Lardizabal menciona técnicas para fomentar la resiliencia, como el manejo del estrés y la práctica del bienestar mental, incluyendo la meditación y el desarrollo de una mentalidad de agradecimiento. Estas prácticas no solo fortalecen la capacidad de enfrentar desafíos profesionales, sino que también promueven la adaptabilidad y la productividad sostenida en el entorno laboral. Ambos expertos coinciden en que es esencial para la firma legal cultivar una cultura organizacional sólida y orientada al crecimiento mediante el desarrollo continuo de habilidades y la implementación de programas efectivos de coaching. Este enfoque no solo beneficia a los abogados individualmente a mejorar sus capacidades y satisfacción

laboral, sino que también fortalece la capacidad de la firma para ofrecer servicios legales de alta calidad y adaptados a las demandas del mercado.

➤ **PERSPECTIVAS CONTRASTANTES Y COMUNES DE COACHES:
EXPLORANDO DIFERENCIAS Y COINCIDENCIAS.**

Ambos coinciden en que el aprendizaje y desarrollo continuo de habilidades son cruciales para mantener la competitividad y el crecimiento profesional en el mercado laboral actual. También destacan que la educación formal no marca el final del aprendizaje, sino más bien el inicio de un proceso continuo de formación que incluye experiencias diarias, entorno laboral y el estudio constante a través de diversas herramientas educativas. Asimismo, ambos resaltan la importancia crítica de desarrollar habilidades blandas como el liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva, además de las habilidades técnicas, para el éxito en el ámbito legal y más allá. También sugieren que el compromiso y liderazgo desde los niveles superiores de la organización son fundamentales para respaldar la capacitación y el desarrollo profesional de los empleados, promoviendo así una cultura organizacional positiva y de aprendizaje continuo.

En cuanto las perspectivas del tiempo y proceso de desarrollo el licenciado Jorge Zelaya menciona explícitamente que el tiempo necesario para el desarrollo de habilidades varía según el impacto deseado y el compromiso personal, mientras que el licenciado Miguel Lardizabal se centra más en la disponibilidad de herramientas educativas y en la personalización del proceso de coaching.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se detalla las conclusiones y recomendaciones que la organización toma en cuenta para el desarrollo de un plan proyectado.

5.1 CONCLUSIONES

5.1.1 Las capacidades claves que un abogado debe tener para desenvolverse de manera correcta inician en la participación en procesos de formación constante y el fortalecimiento de las habilidades blandas, se consideran clave para desarrollar una cultura organizacional sana. La adopción de la tecnología en los espacios laborales es importante ya que se vive en una era de cambios constantes, así que la digitalización de los procesos que se llevan a cabo es de gran utilidad y refleja una ventaja competitiva. La honestidad, la responsabilidad y la formación continua son puntos en común que se encontraron importantes por parte de los expertos, ya que ellos consideran que los abogados tienen el deber moral y ético de representar los intereses de sus clientes de manera justa y ética, garantizando un actuar honesto en las interacciones con sus clientes.

5.1.2 Los datos recolectados han revelado que la gestión administrativa del director de Pericles Law Firm tienen un impacto significativo en el rendimiento y la satisfacción laboral que los abogados senior poseen. La encuesta digital reflejó un 75% de satisfacción, destacando que se posee un equilibrio entre vida personal y laboral, sin embargo, también se identificaron áreas de mejora relacionadas con la retroalimentación y el reconocimiento en el desempeño de los abogados. Estos resultados son cruciales para que los socios directores le presten atención ya que la ausencia de un plan de acción podría encaminar a la disminución de la motivación, compromiso y productividad. A su vez los resultados reflejan que existe una presencia de desacuerdo entre los abogados en la toma de decisiones, lo cual sugiere la

existencia de posibles barreras organizacionales que pueden estar limitando la autonomía percibida dentro de la firma legal.

5.1.3 Los expertos han expresado que no existen herramientas específicas para abogados, sino herramientas usadas por profesionales en general, sin embargo, pueden implementar estrategias efectivas en donde la delegación de trabajo fomente la confianza y el empoderamiento del equipo, según su realidad ya que es crucial para el éxito de una firma legal. Desarrollar habilidades blandas en los líderes, ofrecer capacitación específica en delegación, establecer objetivos claros, proporcionar monitoreos y retroalimentación constante, promover la resiliencia y adaptabilidad, cultivar una cultura organizacional positiva, son elementos clave para asegurar que la delegación no solo optimice la eficiencia, sino que también fortalezca la cohesión y el compromiso del equipo.

5.1.4 Pericles Law Firm, es una firma emergente que cuenta con un equipo joven y enérgico, pero la falta de experiencia de los abogados seniors o la gestión ineficaz junto con la distribución desigual de la carga de trabajo son problemas significativos que afectan tanto la satisfacción laboral como el rendimiento del talento. Es por lo que se ha identificado la necesidad de implementar un plan estratégico para una mejora integral que aborde estos problemas y fortalezca las habilidades y competencias del equipo. Este enfoque estratégico no solo promoverá un ambiente laboral más colaborativo y transparente, sino que también contribuirá al crecimiento continuo de los empleados comprometidos con la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

5.2.1 Luego de analizar los datos recolectados se sugiere mantener procesos de formación continuos, ya que esto asegura que los miembros del equipo se mantengan a la vanguardia sobre temas que son tendencia en su ámbito laboral, y a su vez incorporar en estos procesos de formación el desarrollo de habilidades blandas como lo es la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y la organización, ya que se consideran esenciales para relacionarse con el cliente interno y externo.

5.2.2 Se recomienda implementar un sistema claro de delegación de responsabilidades, permitiendo así que cada miembro del equipo comprenda su rol y las expectativas que se tiene del mismo, acompañándolo en todo momento con una supervisión y apoyo continuo. Además, crear un entorno en donde la delegación se ve como una oportunidad de crecimiento y aprendizaje mutuo puede tener un impacto significativo en la productividad y el bienestar general del equipo.

5.2.3 Se sugiere implementar un sistema de retroalimentación regular y constructivo, esto se puede lograr mediante sesiones de retroalimentación bisemanal, trimestral y anual, uno a uno y luego con todo el equipo, con el fin de identificar las fortalezas y área de mejora del colaborador, brindando un espacio de comunicación abierta en donde el abogado senior tendrá la oportunidad de exponer sus dudas e ideas, fomentando así la iniciativa y pensamiento creativo, las sesiones deben ser estructuradas y enfocadas en una retroalimentación positiva.

5.2.4 Para lograr desarrollar o fortalecer las habilidades o competencias de los abogados seniors y de los socios directores se deberían establecer procesos de formación continuo,

incluyendo dentro de ellos talleres, procesos de mentorías y cursos de actualización. Esto contribuirá a la adquisición de habilidades que son cruciales para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción laboral. Por otro lado, mejorará la comunicación interna, volviéndola efectiva para el buen funcionamiento de la firma, lo cual se logra a través de la retroalimentación y reuniones constantes con el equipo de trabajo.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1 PLAN INTEGRAL DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA RETROALIMENTACIÓN Y EL FACULTAMIENTO EN PERICLES LAW FIRM

6.2 SISTEMA DE RETROALIMENTACIÓN

El desarrollo de un sistema de retroalimentación en Pericles Law Firm que se caracterice por ser regular y constructivo es muy importante para fomentar una cultura de mejora continua y así fortalecer al equipo.

6.2.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Un sistema de retroalimentación regular y constructivo es importante para cualquier empresa, así que su implementación permitirá a los socios directores y abogados seniors de Pericles Law Firm mantenerse motivados, aparte se incentivará al desarrollo de un enfoque dirigido a la mejora continua, habrá un incremento en la productividad y a su vez estarán alineados con los objetivos estratégicos de la firma, logrando así fortalecer la cultura organizacional.

6.2.4 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance originalmente fue diseñado para Pericles Law Firm, sin embargo, puede ser aplicado en otros contextos similares que busquen desarrollar o implementar un sistema de retroalimentación continuo, con el fin de promover una cultura de mejora constante.

6.2.5 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

El sistema de retroalimentación permitirá promover el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, ya que se desarrollará de la forma transparente y confiables para los abogados seniors, enfocándose en su desempeño y productividad con el fin de identificar áreas de mejora y

así incentivar a la mejora continua. Se establecerán reuniones bisemanales, trimestrales y anuales, a su vez se capacitará al equipo para poder dar y recibir retroalimentación de una forma y constructiva, promoviendo así una cultura de comunicación abierta y transparente, identificando así áreas de mejora, reconocimiento de logros, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la firma.

Para la implementación del sistema se requiere de un enfoque estratégico, por lo que los socios directores se deben responsabilizar y delegar la función a una persona en específico para que lleve el control, preferiblemente debe ser la persona que también desarrolle la herramienta de feedback 360.

1. Sesiones de feedback

Bisemanales: Estas reuniones se desarrollarán entre socios directores y abogados seniors uno a uno, con el fin de brindar información general sobre el progreso de los casos asignados, dar espacio a realizar preguntas en caso de tener y dudas y brindar acompañamiento de ser necesario, también se recomienda realizar una reunión con todos los colaboradores una vez se haya abordado a cada uno de forma individual.

Trimestrales: Estas reuniones deben de ser más estructuradas brindando ya información precisa sobre el desempeño de cada miembro del equipo, por lo cual en esta sesión es donde se abordarán los datos recolectados con la herramienta feedback 360, así se discutirán los logros y áreas de mejora identificadas. También se recomienda desarrollarla en sesiones de uno a uno y luego realizar una reunión general del equipo.

Anual: De acorde con los datos recolectados durante el transcurso del año se recomienda hacer un análisis global de cada uno de ellos, para así lograr tener un panorama amplio sobre

el desempeño de los colaboradores y así lograr visualizar su progreso durante el periodo de un año.

2. Procesos de formación

Se debe de formar a los socios directores y a los abogados seniors en procesos de formación en comunicación efectiva, manejo de conflictos y la habilidad de realizar y recibir una retroalimentación constructiva. Por lo que se recomienda la implementación de la propuesta Tríada Élite con el fin de contribuir a la adopción de herramientas que les permitan desarrollarse de la mejor forma posible.

6.3 SISTEMA DE DELEGACIÓN Y FACULTAMIENTO

Busca mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio, el desarrollo profesional del equipo y la gestión del tiempo y productividad, asimismo, facilitar una comunicación clara y una respuesta ágil a las demandas del entorno legal.

6.3.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La falta de un sistema de delegación y facultamiento claro puede provocar una serie de problemas significativos. Sin una estructura bien definida para asignar responsabilidades y autoridad, los socios y abogados pueden enfrentar a una disminución en la calidad del servicio prestado, limitando también el desarrollo profesional de los abogados, al no darles la oportunidad de asumir roles más desafiantes y aprender nuevas habilidades. En una firma de abogados la gestión de casos es crucial y se organiza de manera estructurada para así asegurar la eficiencia y calidad en los servicios legales. Los socios asignan casos a los seniors y supervisan su progreso, adaptando la distribución de las responsabilidades según la complejidad del caso y la experiencia

del equipo. Los seniors, bajo la supervisión de los socios, se encargan de la investigación legal, redacción de documentos y comunicación con clientes y otras partes involucradas.

6.3.2 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance originalmente fue diseñado para Pericles Law Firm, sin embargo, puede ser aplicado en otros contextos similares que busquen desarrollar o implementar un proceso estructurado para la gestión de casos y distribución de responsabilidades así ayudar a identificar y desarrollar habilidades blandas y fortalecer sus competencias.

6.3.3 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

Mejorará significativamente la eficiencia operativa, al definir claramente las responsabilidades, establecer procedimientos para cada etapa del caso y mantener una supervisión constante, se asegura que los casos se gestionen de manera sistemática y efectiva

Proceso Estructurado para la Gestión de Casos y Distribución de Responsabilidades

a) Recepción y evaluación del caso

- Recepción del caso: el caso se recibe a través de una consulta inicial con el cliente o una remisión de otro abogado.
- Evaluación inicial: los socios directores revisan la información del caso para determinar la viabilidad, el alcance y los recursos necesarios.
- A asignación del caso: basado en la evaluación se asigna el caso a un abogado según la complejidad y el área de especialización requerida.

b) Asignación y planificación del caso

- Asignación de responsables

- ✓ Socio responsable: asigna el caso a un abogado senior y supervisa el progreso de este.
- ✓ Abogado Senior: Asume la responsabilidad principal del caso, coordina con otras personas y personal necesario.
- Planificación del caso
 - ✓ Desarrollo del plan de acción: el abogado senior elabora el plan de acción legal que detalla las etapas del caso, las tareas necesarias y los plazos.
 - ✓ Definición de objetivos: establecer objetivos claros y metas para cada etapa del caso.

c) Investigación y preparación

- Investigación legal: el abogado senior lleva a cabo investigaciones legales necesarias para el caso.
- Preparación de documentos: redactar los documentos, legales, como demandas, respuestas y otros escritos procesales.
- Revisión y Aprobación: Los documentos importantes deben ser revisados y aprobados por el abogado responsable antes de su presentación.

d) Ejecución del caso responsabilidades del abogado senior

- Comunicación con el cliente: el abogado senior debe mantener una comunicación regular con el cliente para actualizarlo sobre el progreso del caso y obtener información adicional.
- Interacciones: Coordinar con la contraparte, tribunales y otras partes involucradas.
- Representación en audiencias: El abogado asociado se encarga de representar al cliente en audiencia y negociaciones.

e) Supervisión, es responsabilidad del abogado socio, llevar una supervisión al abogado senior, para comprobar la correcta ejecución del proceso.

- Reuniones de seguimiento: Realizaran reuniones periódicas entre el abogado senior responsable para revisión del progreso en el caso.
- Revisión del Progreso: Evaluar el avance de las actividades realizadas, resolver problemas y ajustar el plan de acción si es necesario.
- Control de calidad: Supervisar la calidad de los documentos y las acciones tomadas para asegurar que cumplan con los estándares de la firma y las normativas legales.

f) Resolución del caso, responsabilidad del abogado senior.

- Preparación para la resolución: preparación de documentación final y las estrategias para la resolución del caso.
- Negociación y acuerdo: Negociar acuerdos con la contraparte o preparar la estrategia para la resolución judicial si es necesario.
- Cierre del caso: una vez resuelto, procede al cierre administrativo del caso, asegurando que toda la documentación esté completa y que el cliente este informado del resultado.

d) Evaluación

- Evaluación Post-caso: revisar el desempeño del caso, identificar lecciones aprendidas y áreas de mejora. Ambos abogados hablaran de las lecciones aprendidas.
- Retroalimentación por parte del cliente: Obtener comentarios del cliente sobre el servicio prestado. El abogado socio, realizara la entrevista con el cliente para evaluar la atención recibida.
- Revisión del proceso interno: evaluar la efectividad del proceso de gestión de casos y hacer ajustes para mejorar la eficiencia y calidad en futuro casos.

e) Documentación y archivo

- Documentación final: el abogado senior debe asegurarse de que toda la documentación relacionada con el caso esta ordenada y completa.
- Archivo del caso: Archivar los documentos, este servirá para referencia futura y cumplimiento normativo.

Nota:

- ❖ El socio no debe intervenir en la relación entre el cliente y abogado senior, ya que es fundamental que el abogado senior desarrolle autonomía en la gestión de casos y en la interacción directa con los clientes. Esta independencia permite al abogado senior fortalecer sus habilidades de toma de decisiones y consolidar su experiencia profesional sin depender de la supervisión constante del socio.

6.4 FEEDBACK 360

Se busca implementar el Feedback 360, la cual, siendo una técnica de evaluación de desempeño, permitirá a los socios directores, abogados seniors y clientes de Pericles Law Firm identificar sus fortalezas y áreas de mejora.

6.4.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El feedback 360 permitirá a los socios directores y abogados seniors recibir retroalimentación desde múltiples perspectivas, lo que brindará una visión más completa sobre su desenvolvimiento. El comprender la perspectiva de colegas, superiores y los clientes permitirá que haya un desarrollo integral, ya que permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora y también

fomentara el autoconocimiento. También permitirá a los socios directores su visión estratégica con la cultura organizacional que pretenden promover dentro de Pericles Law Firm y a su vez brindar un servicio de calidad a sus clientes.

6.4.2 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance originalmente fue diseñado para Pericles Law Firm, sin embargo, puede ser aplicado en otros contextos similares que busquen desarrollar o implementar una herramienta que les permita retroalimentar a todos los miembros de la empresa desde un enfoque constructivo y así promover una cultura de mejora constante.

6.4.3 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

El feedback 360 es una herramienta que permite obtener una visión completa del desempeño de las personas que forman parte de una empresa, en el caso de Pericles Lar Firm se estarán tomando en cuenta tres poblaciones; socios directores, abogados seniors y clientes, ya que cada uno tiene distintos roles y expectativas por cumplir. Se implementará dicha herramienta por medio de una serie de preguntas tipo escala Likert.

Para la implementación de dicha herramienta requiere de un enfoque estratégico, por lo que los socios directores se deben responsabilizar y delegar la función a una persona en específico para que lleve el control de la implementación de la herramienta, para así asegurar su aceptación y éxito. Cada población debe evaluar o ser evaluada de forma distinta, por lo tanto en cuanto a los socios directores se tomarán en cuenta temas como liderazgo, visión estratégica, relaciones con clientes y gestión de conflictos. A los abogados seniors se les abordara con tópicos como competencia técnica, trabajo en equipo y gestión de casos. Y con los clientes se les solicitara su percepción en cuanto a satisfacción del servicio, la comunicación que se sostuvo con ellos durante

el acompañamiento brindado, y la confianza y transparencia en cuanto al servicio solicitado. A continuación, se desglosan los pasos que se deben seguir para la implementación del feedback 360:

1. Se debe de socializar la implementación de esta herramienta, por lo que se debe de realizar una presentación formal para que todos los miembros del equipo se familiaricen con el feedback 360, explicar que es, sus beneficios y porque se estará haciendo uso de ella dentro de Pericles Law Firm. Siempre se debe de resaltar que el propósito de este cambio es constructivo y se evalúa con el fin de incentivar a la mejora continua.
2. Se debe seleccionar la forma en que se implementara, por lo que se recomienda que sea una encuesta digital por medio de Google Forms, ya que es una plataforma fácil de usar y se pueda compartir por medio de WhatsApp, que hoy en día es uno de los medios más utilizados para trabajar y obtener información en el instante. En caso de no poderse realizar por un medio digital, la persona encargada de llevar a cabo las evaluaciones se debe coordinar con la persona que se le aplicara el instrumento y realizarlo de forma oral.
3. Se deben de implementar talleres en el caso de los socios directores para que obtengan herramientas de como proporcionar retroalimentación y por parte de los abogados seniors que interpreten de la mejor forma posible la información que reciben, por lo cual se resalta la importancia de la aplicación de la Tríada Élite, en donde hay un pilar específico para abordar dicho tema.
4. Para aplicar la encuesta digital se debe de realizar en distintas etapas, siempre proporcionando instrucciones claras y la importancia de la honestidad y confidencialidad.

Dirigido a socio directores:

- Encuesta de retroalimentación

Dicha encuesta esta diseñada para que los socios directores evalúen el desempeño de cada uno de sus colaboradores, de acorde a sus funciones asignadas.

- Encuesta de autoevaluación

Esta encuesta esta diseñada para que los socios directores realicen una autoevaluación en su desenvolvimiento como lideres del equipo.

Dirigida a abogados seniors:

- Encuesta de retroalimentación

Los abogados seniors tendrán la oportunidad de evaluar a sus pares y a sus superiores.

- Encuesta de autoevaluación

Esta encuesta está diseñada para que los abogados seniors realicen una autoevaluación en el desarrollo de sus funciones y como miembros del equipo.

Dirigido a los clientes:

- Encuesta de retroalimentación

Los clientes tendrán la oportunidad de brindar información sobre se percepción ante el servicio recibido.

Nota: Cuando se les aplique las encuestas la persona encargada debe de proporcionar instrucciones claras de hacia quien va dirigida la evaluación, incentivando a la retroalimentación constructiva. En anexos se pueden visualizar los formatos de las encuestas, las cuales se sugiere que para socios directores y abogados seniors se realice de forma trimestral y las dirigidas a clientes cada vez que se concluya un caso.

La persona encargada de ejecutar esta herramienta debe de proporcionar los datos recolectados en un informe que sea compartido y discutido de forma individual con cada

colaborador, con el fin de que se discutan sus áreas de mejora o seguir incentivando sus fortalezas.

6.5 MOOT COURT

6.5.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En Pericles Law Firm, Los abogados tienen una experiencia limitada en la participación en audiencias y en tribunales lo que representa un desafío significativo para su desarrollo profesional y la eficacia de su práctica legal. Dado este contexto, la implementación de simulaciones de juicios se presenta como una solución efectiva para abordar esta brecha. Hoy estas simulaciones brindarán a los abogados una oportunidad invaluable para aumentar su confianza en la sala de audiencias al permitirles experimentar el proceso judicial en un entorno controlado y seguro. Al participar en estos ejercicios los abogados podrán mejorar significativamente sus habilidades de oratoria y debate, perfeccionando su capacidad para argumentar de manera persuasiva y clara. Además, las simulaciones permitirán a los abogados familiarizarse con el flujo y procedimientos de un juicio real, ayudándoles a comprender mejor la dinámica del tribunal y las expectativas durante las audiencias. Este tipo de práctica no sólo contribuirá a desarrollar sus competencias técnicas sino también fortalecerá su preparación general para enfrentar casos reales incrementando así su habilidad para desempeñarse eficazmente en situaciones judiciales auténticas y complejas.

6.5.2 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance originalmente fue diseñado para Pericles Law Firm, sin embargo, puede ser aplicado en otros contextos similares que busquen desarrollar o implementar una simulación de

audiencias que permita a los abogados mejorar su capacidad de redacción, oratoria y debates y aumentar la confianza de los abogados para presentarse a audiencias.

6.5.3 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

Estas simulaciones permiten a los abogados desarrollar habilidades prácticas esenciales como la argumentación legal y la investigación jurídica integrando la teoría con situaciones prácticas mejorando así las habilidades de comunicación al ofrecer una plataforma para perfeccionar la oratoria, la persuasión, fomentar el trabajo en equipo y la gestión de conflictos. Además, proporciona una experiencia valiosa en un entorno de tribunal simulado, facilitando la familiarización con los procedimientos judiciales y la interacción con profesionales del derecho. Hoy las simulaciones también permiten la autoevaluación y la recepción de retroalimentación constructiva promoviendo el pensamiento crítico y la resolución de problemas. Estas experiencias aumentan el interés y la motivación por parte de los abogados y refuerzan la conducta profesional y ética preparándolos mejor para una interacción en el mundo legal real.

SIMULACIÓN DE MOOT COURT

1. Preparación previa

- Establecimiento del caso.
 - Uno de los socios directores redacta un caso ficticio que influya hechos cuestiones legales y argumentos el caso debe ser lo suficientemente complejo para permitir una discusión profunda y un análisis legal.
- Asignación de roles.
 - Abogados: se asigna los roles de abogados para la parte demandante y para la parte demandada

- Jueces: los abogados socios o abogados seniors podrán ser los jueces del tribunal
- Secretarios: se asignará roles de secretario para que ayuden a la gestión del tiempo y el registro de notas.
- Preparación de material.
 - Proporciona a los abogados seniors los materiales necesarios incluyendo el caso ficticio resumen de argumentos y pautas para las presentaciones.

2. Introducción

- Bienvenida y explicación.
 - Uno de los socios directores quien fungirá como coordinador del evento da la bienvenida a todos los participantes y explica el proceso del moot court, las reglas y el formato.
- Presentación del caso
 - Se presenta el caso ficticio a los participantes y se aclara los puntos claves que serán debatidos.

3. Desarrollo de la simulación.

- Declaraciones iniciales:
 - Abogado de la parte demandante presenta una declaración inicial estableciendo los hechos y los argumentos principales.
 - Demandado: cuando el abogado de la parte demandada hace lo mismo presentando su versión de los hechos y sus argumentos.
- Argumentación:

- Cada parte presenta sus argumentos siguiendo el siguiente orden: la exposición de hechos la argumentación legal la presentación de pruebas.
- Interrogatorios y alegatos:
 - Los abogados pueden interrogar a testigos ficticios y presentar alegatos adicionales para fortalecer sus argumentos.
- Preguntas del tribunal:
 - hoy los jueces hacen preguntas a los abogados para aclarar puntos desafiar argumentos y evaluar la comprensión de la ley por parte de los participantes.

4. Conclusión

- Declaraciones Finales:
 - Demandante: el abogado de la parte demandante realizó una declaración final resumiendo los puntos clave y reforzando su caso.
 - Demandado: cuando el abogado de la parte demandada presenta su declaración final resaltando sus argumentos y refutando los puntos del demandante.
- Deliberación del tribunal
 - cuando los jueces deliberan en privado para llegar a una decisión sobre el caso esta deliberación pueden ser seguida de un periodo de discusión donde se evalúa el desempeño de los abogados y se proporciona retroalimentación.

5. Retroalimentación y Evaluación

- Comentarios de los jueces:
 - Los jueces proporcionan comentarios y retroalimentación a los participantes sobre su desempeño destacando fortalezas y áreas de mejora
- Discusión de casos

- Se realiza una discusión grupal sobre el caso el proceso y las lecciones aprendidas esta etapa es importante para la reflexión y el aprendizaje

6. Cierre del Evento

- Agradecimientos y reconocimientos
 - El moderador oh coordinador agradece a todos los participantes jueces y colaboradores se pueden entregar certificados o premios a los participantes destacados.
- Hoy reflexión final
 - Se realiza una breve reflexión final sobre el evento y se proporcionan detalles sobre próximos pasos o eventos futuros.

Notas:

- ❖ **Tiempo:** se establece un tiempo para cada fase de la simulación para mantener el evento organizado.
- ❖ **Materiales:** se debe asegurar que todos los participantes tengan acceso a los materiales necesarios con antelación para prepararse adecuadamente.
- ❖ **Las simulaciones** se realizarán una vez a la semana, dependiendo de la agenda de los socios directores, ya que ambos deben estar presente.
- ❖ La asignación de roles debe ser aleatoria para que todos tengan la misma experiencia.

6.6 PLAN DE CAPACITACIÓN

Se busca implementar la propuesta “Triada Élite” en Pericles Law Firm con el fin de mejorar la calidad de retroalimentación, fomentar el reconocimiento adecuado e incentivar el empoderamiento de los abogados seniors, promoviendo así un clima organizacional sano.

6.6.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Luego de haber realizado una evaluación integral en Pericles Law Firm, habiendo abordado la perspectiva de los abogados seniors y los abogados seniors por medio de la implementación de instrumentos como entrevistas, encuesta digital y grupo focal, y a su vez contando con la participación por abogados y coaches conocidos a nivel nacional e internacional que brindaron aportes significativos desde su experiencia y conocimiento, se obtuvieron resultados que sugieren la necesidad de la implementación de un plan de fortalecimiento en retroalimentación, reconocimiento y empoderamiento dentro de la firma. La implementación de la propuesta “Triada Élite” está diseñada para brindar respuesta a las necesidades identificadas con el fin de establecer una base sólida para el crecimiento y éxito sostenible en el tiempo para la firma.

6.6.2 ALCANCE DE LA PROPUESTA

El alcance originalmente fue diseñado para Pericles Law Firm, sin embargo, puede ser aplicado en otros contextos similares que busquen desarrollar o implementar un plan de mejora integral con el objetivo de fortalecer las habilidades y competencias del equipo de trabajo, mejorar la eficiencia operativa y fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo.

6.6.3 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO

Se desarrolló un plan estratégico de mejora integral llamado “Triada Elite” conformado por los tres pilares a trabajar, como ser; reconocimiento, retroalimentación y potencial, cada uno de ellos orientado a la mejora continua.

El equipo será informado con antelación a través de una comunicación oficial que detallará el propósito del taller y su importancia en el desarrollo de habilidades. Las sesiones comenzaran con una breve introducción que destacará los objetivos específicos del taller, asegurando que todos los participantes comprendan la relevancia de las habilidades que se desarrollarán.

El taller concluirá con una sesión final que consolidará los aprendizajes y explora como los participantes pueden integrar las nuevas habilidades en su día dentro de la empresa. Se realiza una reflexión sobre los desafíos y logros del taller enfatizando como las herramientas adquiridas pueden transformar las interacciones y la efectividad del equipo. Se entregará un diploma a cada participante para reconocer su compromiso y dedicación en el desarrollo profesional continuo. Esta iniciativa representa compromiso con la excelencia y la innovación, preparando al equipo para enfrentar desafíos actuales y futuros con confianza y habilidades avanzadas de liderazgo y comunicación.

Tabla 12 PLAN DE MEJORA INTEGRAL

Fuente 17 Elaboración propia basada en la información recolectada

“Triada Élite: Retroalimentación, Reconocimiento y Potencial”

Pilar de Crecimiento: Retroalimentación Constructiva

El líder debe conocerse a sí mismo, al hacerlo se le hará más fácil promover habilidades como la inteligencia emocional, comunicación efectiva, delegación efectiva, escucha activa, y toma de decisiones estratégicas.

Público meta:

Socios directores

Objetivos

- a. Facilitar herramientas y estrategias que impulsen a realizar una retroalimentación continua y efectiva.
- b. Adquirir técnicas específicas para proporcionar retroalimentación que sea útil y orientada a la mejora continua.

| Taller | Competencias por desarrollar | Tiempo requerido y horarios | Inversión |
|--|---|--|---|
| <p>1. Retroalimentación que inspira</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Será capaz de comunicarse de manera clara y persuasiva. • Será capaz de interpretar y responder adecuadamente a las preocupaciones y sugerencias. • Obtendrá sensibilidad para considerar el impacto emocional de la retroalimentación. | <ul style="list-style-type: none"> • 11 horas • Distribuidas en dos días, en horario no laboral. • El viernes 04 de octubre del año 2024 de 4:00 pm a 8:00 pm • Sábado 05 de octubre del año 2024 de 8:00 am a 2:00 pm • Con un break de 12:00 a 1:00 pm. | <p>L. 3,000.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |

Temario Propuesto

- ✓ Importancia de la Retroalimentación Constructiva:

- Definición y propósito de la retroalimentación constructiva
- Beneficios para el desarrollo individual y organizacional
- ✓ Elementos clave de la retroalimentación efectiva
 - Claridad en la comunicación
 - Persuasión, influir positivamente en el receptor
 - Interpretación de preocupaciones, entender y responder adecuadamente
- ✓ Inteligencia Emocional en Retroalimentación
 - Reconocimiento y manejo de las emociones propias y del receptor
 - Impacto emocional como gestionar la retroalimentación de forma efectiva
- ✓ Retroalimentación continua
 - Métodos y frecuencia adecuada para brindarla
- ✓ Técnicas de Retroalimentación
 - Modelos y enfoques
 - Ejemplos Prácticos
 - Personalización de la retroalimentación según las necesidades.
- ✓ Retroalimentación orientada a la mejora continua
 - Estrategias para establecer objetivos claros y medibles
 - Métodos para seguir el progreso
- ✓ Ejercicios
 - Simulaciones de escenarios de retroalimentación.

Beneficios que se obtienen: Ofrece la oportunidad invaluable de fortalecer habilidades clave para liderazgo efectivo. A través de estrategias y herramientas que les ayudaran a comunicarse de manera clara, interpretar y responder con sensibilidad a las preocupaciones y sugerencias, y considerar el impacto emocional de su retroalimentación. Este enfoque no solo promueve un ambiente de trabajo más colaborativo y receptivo, sino que también potencia la capacidad de liderazgo para impulsar mejoras continuas y estratégicas dentro de la empresa. Al invertir en este taller se asegura de obtener habilidades directivas avanzadas y también en el crecimiento y éxito sostenido de su equipo y por tanto de la empresa.

| | | | |
|---|---|---|---|
| <p>2. Comunica como un líder positivo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Aplica la escucha activa para entender las preocupaciones, ideas y perspectivas de los demás, fomentando un ambiente de colaboración y empatía. • Inspira y motiva a otros, comunicando una visión clara. • Transmite mensajes a través de la comunicación no verbal, gestos, expresiones faciales, postura, etc. | <ul style="list-style-type: none"> • 10 horas • Distribuidas en dos días, en horario no laboral. • El viernes 01 de noviembre del año 2024 de 4:00 pm a 7:00 pm • Sábado 02 de noviembre del año 2024 de 8:00 am a 2: 00 pm • Con un break de 12:00 a 1:00 pm. | <p>L. 3,000.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |
|---|---|---|---|

Temario

- ✓ Escucha activa y empatía
 - Importancia de la escucha activa en la comunicación efectiva
 - Técnicas para entender preocupaciones, ideas y perspectivas de los demás
 - Como fomentar un ambiente de colaboración mediante la escucha empática
- ✓ Inspiración y motivación
 - Estrategias para comunicar una visión clara y motivadora
 - Habilidades para inspirar a través del lenguaje y la comunicación
- ✓ Comunicación positiva
 - Uso del lenguaje positivo y constructivo en situaciones del liderazgo
 - Técnicas para evitar la comunicación negativa y promover un ambiente positivo
 - Resolución positiva de conflictos y manejo de críticas constructivas

✓ Liderazgo positivo

- Creación de una cultura organizacional basada en la comunicación positiva
- Rol del líder en la promoción de valores éticos y comportamientos positivos
- Ejemplos de empresas con cultura organizacional positiva

Beneficios que se obtienen: Está diseñado para transformar la manera en que los líderes se relacionan y comunican dentro de sus equipos. A través del desarrollo de habilidades de escucha activa, los participantes aprenderán a comprender genuinamente las preocupaciones, ideas y perspectivas de quienes les rodean, fomentando así un ambiente de trabajo más colaborativo y empático. Además, adquirirán la capacidad de inspirar y motivar a otros mediante una comunicación clara y persuasiva, fortaleciendo la unión del equipo y el compromiso con la visión organizacional. Este taller no solo potenciará las habilidades individuales de liderazgo, sino también contribuirá a mejorar la eficacia y la armonía dentro de su equipo, preparándolos para enfrentar desafíos y alcanzar nuevos niveles de éxito organizacional.

| | | | |
|-----------------------------------|--|--|---|
| <p>3. Mejorando juntos</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de capacidad para generar confianza y credibilidad a través de la retroalimentación constructiva, asegurando que sea bien recibida y tenga un impacto positivo. • Evalúa objetivamente el desempeño, identifica áreas de mejora y ofrece sugerencias | <ul style="list-style-type: none"> • 10 horas distribuidas en 2 días • En horario no laboral. • El viernes 06 de diciembre del 2024 de 4:00 pm a 7:00 pm • Sábado 07 de diciembre del año 2024 de 8:00 am a 2: 00 pm | <p>L. 2000 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |
|-----------------------------------|--|--|---|

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>concretas y realistas para el crecimiento personal y profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidades para ponerse en el lugar del otro y comprender sus perspectivas y emociones, facilitando una retroalimentación que sea sensible y respetuosa. | <ul style="list-style-type: none"> • Con un break de 12:00 a 1:00 pm. | |
|--|--|--|--|

Temario

- ✓ Autoconocimiento y desarrollo personal
 - Reflexión sobre fortalezas y áreas de mejora personal
 - Estrategias para crecimiento personal y profesional a lo largo del tiempo
- ✓ Gestión del cambio
 - Estrategias para gestionar eficazmente el cambio organizacional
 - Desarrollo de habilidades para adaptarse rápidamente a nuevas situaciones y desafíos
- ✓ Fomento de la colaboración de trabajo en equipo
 - Ambiente colaborativo, ¿Cómo crearlo?
 - Importancia del trabajo en equipo
- ✓ Desarrollo de relaciones de confianza
 - Elementos claves para construir y mantener relaciones basadas en la confianza y el respeto
 - Como fortalecer las relaciones profesionales a través de una comunicación sensible y respetuosa
- ✓ Comprensión interpersonal
 - Definición e importancia de la empatía en las relaciones profesionales
 - Técnicas para desarrollar la empatía y la capacidad de ver las situaciones desde la perspectiva del otro
- ✓ Métodos de evaluación de desempeño

- Tipo de evaluación de desempeño
- Criterios para evaluar el desempeño

Beneficios que se obtienen: Este taller fortalece las habilidades individuales de retroalimentación constructiva, también transforma la dinámica de equipo dentro de su empresa. Los participantes aprenderán a generar confianza y credibilidad mediante retroalimentación efectiva, asegurando que cada interacción contribuya positivamente al desarrollo profesional y al ambiente laboral. A través de técnicas avanzadas, desarrollarán la habilidad de evaluar el desempeño de manera objetiva, identificando tanto fortalezas como áreas de mejora para cada miembro del equipo. Esto no solo aumenta la efectividad individual, sino que también fortalece la cohesión del equipo al alentar un intercambio abierto y constructivo de ideas y soluciones.

El taller equipa a los participantes con la capacidad de empatizar y comprender las perspectivas y emociones de los demás al ofrecer retroalimentación. Esta sensibilidad facilita un ambiente donde la retroalimentación es recibida de manera más receptiva y donde cada miembro del equipo se siente valorado y comprendido. Incorporamos entrevistas individuales para asegurar que las habilidades aprendidas se apliquen efectivamente en el contexto diario de su empresa, asegurando así un impacto duradero y tangible en la cultura organizacional y en los resultados del negocio.

31 horas de formación

Evaluación y seguimiento

Cuestionario de habilidades de retroalimentación, se adjunta en anexos.

Pilar de Crecimiento: Retroalimentación Constructiva

Público meta

Abogados seniors

Objetivos

- a. Fomentar una cultura organizacional que valore la retroalimentación como una herramienta para el aprendizaje y la mejora continua.
- b. Aprender a implementar la escucha activa, para recibir sugerencias de manera constructiva.

| Taller | Competencias por desarrollar | Tiempo requerido y horarios | Inversión |
|--|--|---|---|
| <p>1. Escuchar para crecer.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Mantiene una actitud abierta y receptiva frente a la retroalimentación, reconociéndola como una oportunidad para crecer y mejorar. • Desarrolla la habilidad de escucha activa para comprender completamente el mensaje detrás de la retroalimentación, sin interrumpir y demostrando empatía hacia el punto de vista de la otra persona. • Produce la capacidad de manejar emociones como la frustración, la ansiedad o la incomodidad que pueden surgir al recibir críticas, responder de manera reflexiva en lugar de reactiva o a la defensiva. • Conoce la habilidad de expresar gratitud genuina por la retroalimentación recibida, reconociendo el | <ul style="list-style-type: none"> • 10 horas durante dos días. • En horario no laboral. • El viernes 10 de enero del 2025, de 4:00 pm a 7:00 pm • Sábado 11 de enero de 8:00 am a 2: 00 pm • Con un break de 12:00 am a 1:00 pm | <p>L. 2,000.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | valor de los comentarios para el aprendizaje y el crecimiento personal. | | |
|--|---|--|--|

Temario:

- ✓ Importancia de la retroalimentación constructiva
 - Definición y beneficios de la retroalimentación como herramienta para el aprendizaje y la mejora continua
 - Casos de estudio y ejemplos de organizaciones que han implementado eficazmente la retroalimentación para el desarrollo profesional
- ✓ Actitud abierta y receptiva hacia la retroalimentación
 - Estrategias para cultivar una mentalidad receptiva hacia las críticas y sugerencias
 - Como ver la retroalimentación como una oportunidad de crecimiento personal y profesional
- ✓ Desarrollo de la escucha activa
 - Definición y elementos clave de la escucha activa
 - Ejercicios prácticos para la habilidad de escuchar completamente y comprender el mensaje
- ✓ Manejo de emociones en la recepción de retroalimentación
 - Identificación y gestión de emociones como la frustración, la ansiedad o la incomodidad al recibir retroalimentación
 - Técnicas para responder de manera reflexiva y constructiva en lugar de reactiva o a la defensiva
- ✓ Expresión de gratitud por la retroalimentación
 - Importancia de expresar gratitud genuina por los comentarios recibidos
 - Como reconocer el valor de la retroalimentación en el proceso de aprendizaje y desarrollo personal
- ✓ Comunicación efectiva en la respuesta a la retroalimentación
 - Técnicas para comunicar una respuesta reflexiva y constructiva
 - Uso de lenguaje claro y respetuoso al dar seguimiento a la retroalimentación recibida
- ✓ Cultura organizacional basada en la retroalimentación y el aprendizaje continuo

- Promoción de una cultura que valore la retroalimentación
- ✓ Desarrollo de habilidades de autocrítica y mejora personal
 - Métodos para realizar autoevaluaciones honestas y efectivas

Beneficios que se obtienen: durante dos días se sumergirán en un ambiente colaborativo donde aprenderán a fomentar una cultura organizacional que valora la retroalimentación como una herramienta esencial para el aprendizaje continuo y la mejora constante. El enfoque se centra en el desarrollo de competencias fundamentales. Aprenderán a mantener una actitud abierta y receptiva frente a la retroalimentación, reconociéndola como una oportunidad para crecer y mejorar profesionalmente. También practicarán la escucha activa una habilidad crucial para comprender completamente el mensaje detrás de las sugerencias recibidas, demostrando empatía hacia el punto de vista de los demás compañeros. Además, se les guiará en el manejo efectivo de emociones como la frustración o la ansiedad que pueda surgir al recibir críticas, ayudándoles a responder de manera reflexiva en lugar de estar a la defensiva.

10 horas de formación

Evaluación de seguimiento (sugerida por el facilitador): Incorporación de ejercicios prácticos consistentes en situaciones, donde los participantes puedan aplicar las habilidades de comunicación y liderazgo aprendidas.

A continuación, se desglosan algunos cursos opcionales de contribuyen al fortalecimiento de este pilar.

| Área | Curso | Contenido | Plataforma | Duración | Costo |
|-------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|------------|----------|----------|
| Liderazgo y retroalimentación | Reconocimiento y Realimentación | Optimiza tu liderazgo a través de | Udemy | 9 clases | \$ 44.99 |

| | | | | | |
|--------------------------|---|---|----------|----------|--------------------|
| | | retroalimentación | | | |
| Feedback | ¿Cómo aportar reconocimiento al colaborador? | Comunicación Avanzada, comentarios constructivos. | Udemy | 9 clases | \$ 19.99 |
| Retroalimentación | Valoración inicial de seguimiento final y reconocimiento por los logros | Dar retroalimentación efectiva | Coursera | 9 clases | Gratis sin diploma |

Pilar de Valor: Reconocimiento y Celebración

Los líderes deben fortalecer el sentido de comunidad y colaboración dentro de la empresa, así mejorará la motivación, el compromiso, la retención del talento, la productividad y la cultura organizacional de innovación.

Público meta

Socio directores

Objetivos

- a. Promover entre los líderes la importancia de reconocer y celebrar los logros individuales y colectivos dentro de su equipo.
- b. Explorar como el reconocimiento adecuado puede aumentar el compromiso de los empleados y mejorar su motivación para alcanzar objetivos.

| Taller | Competencias por desarrollar | Tiempo requerido y horarios | Inversión |
|---|--|--|---|
| <p>1. Celebrando nuestros éxitos</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Promueve una cultura de reconocimiento positivo que motive y refuerce el comportamiento adecuado a través del reconocimiento individual y del equipo. • Reconoce las acciones y momentos claves que debe aprovechar para hacer una felicitación o elogio. | <ul style="list-style-type: none"> • 5 horas durante un día. • En horario no laboral. • Sábado 01 de febrero del 2025, de 8:00 am a 12:00 pm • Con un break de 10:00 am a 10:30 am | <p>L. 2,000.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |

Temario:

- ✓ Importancia del reconocimiento en el ambiente laboral
 - Beneficios de un reconocimiento efectivo
 - Impacto del reconocimiento positivo en la moral y el rendimiento del equipo
- ✓ Tipos de reconocimiento
 - Reconocimiento individual y reconocimiento en equipo
 - Métodos y formas de reconocimiento efectivo
- ✓ Como identificar momentos clave para el reconocimiento
 - Identificación de logros significativos y comportamientos dignos de reconocimiento
 - Estrategias para captar y aprovechar oportunidades para felicitar
- ✓ Desarrollo de habilidades de comunicación positiva
 - Técnicas para expresar elogios y felicitaciones de manera autentica y efectiva
 - Uso de lenguaje positivo y motivador en la comunicación de reconocimientos
- ✓ Cultura Organizacional y Valores compartidos
 - Rol del reconocimiento en la promoción de los valores
 - Como el reconocimiento contribuye en el sentido de pertenencia

- ✓ El reconocimiento en la motivación y el compromiso
 - Impacto del reconocimiento en la motivación y el compromiso de los empleados.
- ✓ Desarrollo de líderes como facilitadores de reconocimiento
 - Rol del liderazgo en la promoción de un ambiente de reconocimiento positivo.

Beneficios que se obtienen: Busca fortalecer la cultura organizacional de la empresa a través del reconocimiento efectivo. Se aprenderán estrategias prácticas para promover una cultura de reconocimiento positivo dentro de la empresa, descubrirán como el reconocimiento adecuado no solo aumenta el compromiso y la motivación de los empleados, sino que también mejora la retención del talento y fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y productivo. Podrán identificar los logros individuales y colectivos de manera autentica y significativa, impulsando así el éxito sostenible de la empresa.

| | | | |
|---|---|---|--|
| <p>2. Cultivando una cultura de reconocimiento</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Comunica de manera impactante y autentica el reconocimiento a otros. • Identifica diferentes métodos de reconocimiento de acuerdo con la personalidad y estilo de trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> • 04 horas durante dos días • En horario no laboral. • El viernes 28 de febrero del 2025 de 4:00 pm a 7:00 pm • Sábado 01 de marzo del 2025, de 8:00 am a 11:00 am • Con un break de 09:00 am a 9:30 pm | <p>L. 3,200 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |
|---|---|---|--|

Temario

- ✓ Creación de un programa de reconocimiento
 - Diseño e implementación de un programa de reconocimiento efectivo
 - Elementos clave de un programa exitoso
- ✓ Evaluación y mejora continua del reconocimiento
 - Realizar ajustes para mejorar la efectividad del programa
- ✓ Reconocimiento y el bienestar emocional
 - Como el reconocimiento influye en el bienestar de los empleados
- ✓ Como asegurar que el reconocimiento sea justo y equitativo para todos los colaboradores
 - Principios éticos y la práctica del reconocimiento en el lugar de trabajo

Beneficios que se obtienen: representa una inversión estratégica para cualquier empresa comprometida con el desarrollo de un ambiente laboral positivo y productivo. Durante estas horas los participantes aprenderán a comunicar de manera impactante y autentica el reconocimiento hacia sus colegas. Este taller no solo enseña métodos efectivos de reconocimiento adaptados a diferentes personalidades y estilos de trabajo, sino que también fortalece el crecimiento dentro de la organización. Este taller está diseñado para inspirar cambios culturales positivos que maduren en el tiempo.

9 horas de formación

Evaluación y Seguimiento (realizado por el facilitador): Entrevistas individuales con los participantes para obtener retroalimentación más detallada sobre cómo están aplicando las habilidades de retroalimentación constructiva en la firma legal a diario.

Pilar de Valor: Reconocimiento y Celebración

Público meta

Abogados seniors

Objetivos

- a. Fomentar el reconocimiento mutuo entre los abogados.
- b. Promover los valores compartidos que fortalecen la confianza mutua.

| Taller | Competencias por desarrollar | Tiempo requerido y horarios | Inversión |
|---|---|---|--|
| 1. Uniendo fuerzas hacia el éxito. | <ul style="list-style-type: none"> • Promueve un ambiente de comunicación abierta y constructiva. • Aprende a reconocer y apreciar las habilidades, logros y contribuciones individuales de cada compañero. • Establece conexiones más fuertes y respetuosas entre colegas | <ul style="list-style-type: none"> • 04 horas • En horario no laboral. • El viernes 04 de abril del 2025, de 4:00 pm a 8:00 pm | <p>L. 1600.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |

Temario

- ✓ Importancia de la comunicación abierta y constructiva.
 - Beneficios de una comunicación abierta y efectiva en el lugar de trabajo
 - Técnicas para fomentar un ambiente donde se valore la comunicación abierta y constructiva
- ✓ Reconocimiento y apreciación de habilidades individuales

- Métodos para identificar y valorar las habilidades únicas y contribuciones individuales
- Reconocimiento y el sentido de pertenencia
- ✓ Habilidades de apreciación y gratitud
 - Estrategias para expresar aprecio de manera genuina y efectiva
 - Importancia de la gratitud en el fortalecimiento de relaciones laborales positivas
- ✓ Promoción de un ambiente colaborativo
 - Prácticas que fomentan la colaboración y el intercambio de habilidades entre colegas
- ✓ Manejo efectivo de diferencias individuales
 - Como conocer y respetar las diferencias en el equipo
 - Estrategias para aprovechar las fortalezas individuales y manejar las diferencias de manera constructiva
- ✓ Desarrollo de una cultura de colaboración y apoyo mutuo
 - Pasos para fortalecer una cultura organizacional que valore la colaboración y el apoyo entre colegas

Beneficios que se obtienen: Promueve un ambiente de comunicación abierta y constructiva, al reconocer y apreciar las habilidades individuales de cada compañero. Al aprender a valorar las contribuciones únicas de cada miembro del equipo, se fortalecen las conexiones interpersonales, creando un entorno laboral más cohesionado y respetuoso. Esta cultura de reconocimiento y aprecio no solo mejora la moral y el sentido de pertenencia de los empleados, sino que también impulsa la colaboración y el trabajo en equipo, facilitando una mayor efectividad en la consecución de metas organizacionales comunes. Además, al promover relaciones más fuertes y respetuosas entre colegas se sientan las bases para un ambiente laboral más positivo y motivador, donde cada individuo se considera valorado y que puede contribuir al éxito colectivo con confianza y entusiasmo.

4 horas de formación

A continuación, se desglosan algunos cursos opcionales de contribuyen al fortalecimiento de este pilar.

| Área | Curso | Contenido | Plataforma | Duración | Costo |
|--|---|--|------------|-------------|--------------------|
| Reconocimiento positivo | Reconocimiento y Realimentación | Realimentación positiva. Planes de realimentación Importancia del reconocimiento | Udemy | Dos horas | 14 \$ |
| La planeación, colaboración y soluciones. | ¿Cómo aportar reconocimiento al colaborador? | Estrategias de comunicación Habla, escucha y comunicación | Coursera | Cinco horas | Gratis sin diploma |
| Trabajo colaborativo | Valoración inicial de seguimiento final y reconocimiento por los logros | Desarrollo de habilidades para reconocimiento | Coursera | Cinco horas | Gratis sin diploma |

Pilar de Potencial: Empoderamiento y Autonomía

Los socios directores deben aprender a fortalecer la delegación efectiva, comprender la importancia de empoderar a los colaboradores y darles autonomía, promoverá el sentido de compromiso y propiedad.

Público meta

Socio directores

Objetivos

- a. Comprender la importancia de la delegación de tareas y responsabilidades para promover el crecimiento profesional de los colaboradores
- b. Brindar las herramientas necesarias para efectuar una adecuada delegación.
- c. Establecer estrategias para facultar al equipo de trabajo.

| Taller | Competencias por desarrollar | Tiempo requerido y horarios | Inversión |
|----------------------------------|--|---|--|
| 1. Construyendo autonomía | <ul style="list-style-type: none"> • Identifica los trabajos claves que se pueden delegar. • Crea planes de empoderamiento. • Cultiva la capacidad de gestión del tiempo. | <ul style="list-style-type: none"> • 8 horas, dividido en 2 días a la semana, en horario no laboral. • El viernes 02 de mayo del año 2025, de 4:00 pm – 7:00 pm y sábado 03 de mayo, de 8:00 am a 11:00 am • Con un coffee break a las 9:00 am | <p>L. 3,200.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffe break ✓ Diploma |

- | | | | |
|--|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Establecer metas claras alineadas con los objetivos organizacionales y personales. | | |
|--|--|--|--|

Temario

- ✓ Introducción al empoderamiento y Autonomía
 - Definición de empoderamiento y autonomía en el contexto organizacional
 - Importancia del empoderamiento para el desarrollo profesional y el compromiso organizacional
- ✓ Identificación de tareas claves a delegar
 - Como identificar tareas y responsabilidades que pueden ser delegadas
 - Ejemplos prácticos y casos de estudio
- ✓ Planes de empoderamiento
 - Métodos efectivos para diseñar planes de empoderamiento
 - Herramientas y recursos necesarios para apoyar a los colaboradores en sus roles delegados
- ✓ Cultivando la capacidad de gestión del tiempo
 - Estrategias para el desarrollo de gestión del tiempo
 - Técnicas de priorización y manejo de la carga de trabajo
- ✓ Facultamiento en el equipo de trabajo
 - Herramientas de seguimiento efectivas
- ✓ Evaluación y mejora continua
 - Como evaluar el éxito de la delegación y el empoderamiento
 - Ajustes y mejoras en los planes de empoderamiento

Beneficios del taller: Al capacitar a los socios directores en la delegación efectiva y el empoderamiento de sus equipos aprenderán a identificar tareas claves para delegar, diseñar planes de empoderamiento y cultivar la gestión de tiempo, los participantes no solo optimizan la eficiencia operativa y aumentan la productividad también fortalecen la cultura organizacional al fomentar un ambiente de confianza y responsabilidad compartida. Este enfoque no solo facilita el crecimiento profesional de los colaboradores, asimismo promueve la retención de talento y la adaptación al cambio.

| | | | |
|--------------------------------------|---|--|---|
| <p>2. Libertad en acción.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta los pasos adecuados para facultar a sus colaboradores. • Desarrolla confianza en las habilidades y competencias de los miembros del equipo, para una delegación con éxito. | <ul style="list-style-type: none"> • 8 horas, dividido en 2 días a la semana, en horario no laboral. • El viernes de 06 de junio del año 2025, 4:00 pm – 7:00 pm y sábado 07 de junio de 8:00 am a 11:00 am • Con un coffee break a las 9:00 am | <p>L. 3,200.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |
|--------------------------------------|---|--|---|

Temario

- ✓ Implementación de la delegación
 - Pasos prácticos para ejecutar una delegación efectiva
- ✓ Cultura de autonomía
 - Fomento de una cultura organizacional basada en autonomía
 - Promoción de iniciativa dentro del equipo
- ✓ Prácticas de situaciones reales de delegación

- ✓ Desarrollo de confianza y competencias
 - Métodos para comunicar expectativas claras

Beneficios que se obtienen: Los socios directores tendrán la capacidad para desarrollar confianza en las habilidades de sus colaboradores. No solo fortalecerán sus habilidades como líderes, sino también contribuirán significativamente en el empoderamiento y éxito continuo de todo el equipo. Esto implica reconocer y potenciar las fortalezas individuales de cada colaborador, desde habilidades técnicas específicas hasta competencias blandas y capacidades únicas que contribuyen al éxito general de la organización. Al delegar responsabilidades de manera estratégica y brindar el apoyo adecuado alivian su carga de trabajo y también empoderan al equipo para asumir roles desafiantes y alcanzar metas ambiciosas. Esta confianza mutua y la promoción de un ambiente de trabajo basado en transparencia y la comunicación abierta no solo fortalecen las habilidades de liderazgo de los socios directores también fomentan el sentido de pertenencia y compromiso en todo el equipo de trabajo.

16 horas de formación

Evaluación y seguimiento: Se debe solicitar al facilitador aplicar un instrumento previo a la intervención y posteriormente aplicar uno luego de haber culminado la formación del pilar.

Pilar de Potencial: Empoderamiento y Autonomía

Público meta

Abogados seniors

Objetivos

- a. Desarrollar habilidades que permitan la toma de decisiones y responsabilidad
- b. Ayudar a los seniors a empoderarse y crear un ambiente laboral más positivo y motivador.

| Taller | Competencias por desarrollar | Tiempo requerido y horarios | Inversión |
|--|---|---|---|
| <p>1. Fortaleciendo autonomía y responsabilidad.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla la capacidad de adaptación rápida a nuevos desafíos y cambios en el entorno legal y organizacional. • Comprende la relación entre empoderamiento y responsabilidad. | <ul style="list-style-type: none"> • 04 horas en horario no laboral. • El viernes 04 de julio de 2025, de 4:00 pm a 8:00 pm • Con un Coffee Break de 20 min a las 5:20 pm. | <p>L. 1,600.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Temario <ul style="list-style-type: none"> ○ Adaptación a nuevos desafíos y cambios ○ Definición de adaptabilidad ✓ Desarrollo de la capacidad de adaptación <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategias para adaptabilidad ○ Técnicas para gestionar el cambio y la incertidumbre de manera efectiva ✓ Métodos para mantener la calma y tomar decisiones informadas bajo presión <ul style="list-style-type: none"> ○ Desarrollo de habilidades de Resolución de problemas ○ Métodos para identificar y abordar rápidamente problemas | | | |

- Ejercicios prácticos de resolución de problemas en escenarios legales y organizacionales
- ✓ Relación entre Empoderamiento y Responsabilidad
- Importancia del empoderamiento en el contexto organizacional
- Vinculo de la responsabilidad con la autonomía y el empoderamiento

Beneficios que se obtienen: A través del desarrollo de habilidades clave como la adaptabilidad rápida a nuevos desafíos, la comprensión profunda de la relación entre empoderamiento y responsabilidad, los participantes están equipados para enfrentar eficazmente las demandas cambiantes del entorno organizacional. Este entendimiento les ayuda a asumir roles de liderazgo más efectivos y a tomar decisiones informadas que benefician tanto a sus propios objetivos como a los de la organización.

4 horas de formación

| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>2. Autonomía y crecimiento en el entorno laboral y personal.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Gestiona el tiempo y la carga de trabajo, priorizando tareas. ● Planifica estratégicamente. ● Tiene la capacidad para mantener un equilibrio entre la vida laboral y personal. | <ul style="list-style-type: none"> ● 04 horas en horario no laboral. ● El viernes 11 de julio de 2025, de 4:00 pm a 8:00 pm ● Con un Coffee Break de 20 min a las 5:20 pm. | <p>L. 1,600.00 por persona, incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Materiales ✓ Coffee break ✓ Diploma |
|--|--|---|---|

Temario

- ✓ Gestión del tiempo y Priorización de Tareas
 - Técnicas efectivas de la gestión del tiempo
 - Métodos para priorizar tareas y optimizar la carga de trabajo
 - Consejos para mantener un equilibrio entre la vida laboral y la personal
- ✓ Estableciendo prioridades
 - Estableciendo prioridades tanto en el trabajo como en la vida personal.
 - Métodos para definir metas claras y realistas que integren ambas esferas de manera equilibrada.
- ✓ Desarrollo de Redes y Networking:
 - Como aprovechar las conexiones para oportunidades laborales de desarrollo
 - Construcción y mantenimiento de redes profesionales efectivas.
- ✓ Desarrollo profesional Continuo
 - Importancia de la actualización profesional
 - Creación de un plan para desarrollo profesional

Beneficios que se obtienen: Ofrece beneficios significativos al desarrollar habilidades clave como la toma de decisiones, la gestión efectiva del tiempo y la priorización de tareas. Los participantes pueden esperar fortalecer su capacidad para manejar responsabilidades de manera independiente, lo cual fomenta su confianza y sentido de pertenencia en el trabajo como en su vida personal, además el taller promueve un equilibrio saludable entre los dos ámbitos, reduciendo estrés y mejorando la calidad de vida.

8 horas de formación

A continuación, se desglosan algunos cursos opcionales de contribuyen al fortalecimiento de este pilar.

| Área | Curso | Contenido | Plataforma | Duración | Costo |
|------------------------------------|---|--------------------------------|------------|------------|---------|
| Empoderamiento y delegación | Empoderamiento y delegación. Fundamentos de liderazgo. | Temas de delegación eficiente. | Udemy | 4 sesiones | 40.00\$ |
| Delegación | Delegar tareas en la empresa | Delegación laboral | Udemy | 4 sesiones | 14.00\$ |

Nota importante: Este plan fue diseñado para la realidad de la empresa Pericles Law Firm dado los resultados que se obtuvieron durante el proceso de investigación, por lo que se sugiere a la alta dirección desarrollar los pilares en el orden establecido, pero es crucial comprender que no es necesario seguir un orden estricto ni aplicar cada pilar de manera simultánea, este plan es una sugerencia que puede ser útil, sin embargo, los pilares se pueden constituir de forma independiente, es decir que pueden ser abordados de manera separada según la necesidad y la capacidad de la empresa. Esta flexibilidad permite adaptar la implementación a las circunstancias específicas de la empresa, aprovechando oportunidades y gestionando desafíos de manera eficiente. Asimismo, este plan puede ser utilizado en diferentes empresas que cuenten con una realidad similar.

Logística

Paso 1

Contratación de proveedores, revisión de propuesta con el fin de buscar la empresa que cumpla con el perfil indicado y se encuentre debidamente certificada y posteriormente

agendar reunión con el profesional que llevara a cabo el taller para discutir los objetivos que se desean alcanzar y como se estará ejecutando el plan de formación, tomando en cuenta costos y logística.

Paso 2

Reserva de espacio y fechas, cada uno de los talleres se llevará a cabo en la sala de juntas de Distrito Artemisa, se debe reservar la sala más grande con una semana de anticipación, el abogado Siony Diaz en la única persona con acceso al portal por ende será el encargado de enviar la solicitud para reservación. La sala de juntas es un espacio diseñado para facilitar un ambiente de aprendizaje cómodo y profesional cuenta con instalaciones modernas que incluyen amplio espacio, wifi, y estacionamiento para los participantes. Asegurando comodidad y accesibilidad, además se dispone de baños cercanos para mayor conveniencia durante las sesiones.

Paso 3

Consensuar contenidos, una vez establecido el espacio y la fecha en la que se desarrollará el taller se discutirá el contenido que será abordado con los participantes con el fin de satisfacer la necesidad planteada en la reunión inicial.

Paso 4

Socialización, una vez establecido el espacio, fecha y hora en que se desarrollará el taller se les comunicará a los participantes vía correo electrónico y WhatsApp con el fin de poner en aviso la importancia de su participación en cada uno de los talleres.

Paso 5

Revisión previa, reunión con el facilitador que desarrollará el taller con el fin de reconfirmar su participación y que cuenta con los materiales necesarios para la ejecución. También se debe reconfirmar que el espacio solicitado cuenta con las condiciones adecuadas para la ejecución del taller.

Paso 6

Ejecución, se recibirá al facilitador y a los participantes en la sala de juntas en donde se estará desarrollando el taller brindándoles el material de apoyo proporcionado por el facilitador, tomarán el coffee break en el tiempo determinado y luego de su participación se les otorgará un reconocimiento de participación en el proceso de formación.

Paso 7

Retroalimentación, al finalizar cada intervención se estará evaluando el impacto de cada taller en los participantes, en algunos pilares el facilitador deberá apoyar en dicho proceso, siempre se debe realizar una reunión interna con todo el equipo para conocer su nivel de satisfacción con el taller recibido.



Ilustración 6 Logística

6.6.4 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN Y PRESUPUESTO

Tabla 13 Cronograma de actividades

Fuente 18 Elaboración propia basada en la información recolectada

| CRONOGRAMA TRIADA ÉLITE | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|-----------------|------------|---------|-----------|-----------|-------|------------------|-------|-------|------|-------|-------|--------|
| | 2024 | | | | | 2025 | | | | | | | |
| ACCIONES | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO |
| | Primer semestre | | | | | | Segundo semestre | | | | | | |
| Presentación a socios directores | | | | | | | | | | | | | |
| Socialización a abogados seniors | | | | | | | | | | | | | |
| Cotización Pilar 1 | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo Pilar 1 socios directores | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo Pilar 1 abogados seniors | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Retroalimentación e identificación de mejoras | | | | | | | | | | | | | |
| Cotización Pilar 2 | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo Pilar 2 socios directores | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo Pilar 2 abogados seniors | | | | | | | | | | | | | |
| Retroalimentación e identificación de mejoras | | | | | | | | | | | | | |
| Cotización Pilar 3 | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo Pilar 3 socios directores | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo Pilar 3 abogados seniors | | | | | | | | | | | | | |
| Retroalimentación e identificación de mejoras y cierre del plan | | | | | | | | | | | | | |

PRESUPUESTO

| PRESUPUESTO | | |
|---|------------------------------------|-------------|
| Pilar de Crecimiento: Retroalimentación constructiva. | Público Meta: Socios directores | |
| Taller: | Costo por persona (2) | Costo Total |
| 1. Retroalimentación que inspira. | L.3,000.00 | L.6,000.00 |
| 2. Comunica como un líder positivo. | L. 3,000.00 | L.6,000.00 |
| 3. Mejorando Juntos | L. 2,000.00 | L.4,000.00 |
| Pilar de Crecimiento: Retroalimentación constructiva | Público Meta: Abogados seniors (4) | |
| Taller: | Costo por persona | Costo Total |
| 1. Escuchar para Crecer | L.2,000.00 | L.8,000.00 |
| <i>Costo total del pilar: L.24,000.00</i> | | |
| Pilar de valor: Reconocimiento y Celebración | Público meta: Socios directores | |
| Taller | Costo por persona (2) | Costo Total |
| 1. Celebrando nuestros éxitos. | L.2,000.00 | L. 4,000.00 |
| 2. Cultivando una Cultura de reconocimiento. | L. 3,200.00 | L.6,400.00 |

| Pilar de valor: Reconocimiento y Celebración | Publico meta: abogados seniors | |
|--|--|--------------------|
| Taller | Costo por persona (4) | Costo Total |
| 1. Uniendo fuerzas hacia el éxito | L. 1,600.00 | L. 6,400.00 |
| <i>Costo total del pilar: L. 16,800.00</i> | | |
| Pilar de potencial: Empoderamiento y Autonomía. | Público meta: Socios directores | |
| Taller | Costo por persona (2) | Costo Total |
| 1. Construyendo Autonomía | L.3,200.00 | L. 6,400.00 |
| 2. Libertad en acción | L.3,200.00 | L. 6,400.00 |
| Pilar de potencial: Empoderamiento y Autonomía. | Público meta: Abogados senior | |
| Taller | Precio por persona (4) | Costo Total |
| 1. Fortaleciendo autonomía y responsabilidad | L.1,600.00 | L. 6,400.00 |
| 2. Autonomía y crecimiento en el entorno laboral y personal. | L.1,600.00 | L. 6,400.00 |
| <i>Total, del pilar: L25,600.00</i> | | |
| <i>Inversión total de Triada Elite L. 66,400.00</i> | | |

6.5 CUADRO DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Tabla 14 CUADRO DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Fuente 19 Elaboración propia basada en la información recolectada

| CAPÍTULO 1 | CAPÍTULO 2 | CAPÍTULO 3 | CAPÍTULO 4 | CAPITULO 5 | CAPÍTULO 6 |
|--|---|--|---|---|---|
| Título de la investigación | Teorías de sustento | Variables | Resultados | Conclusiones | Propuesta |
| Plan integral de mejora para el fortalecimiento del facultamiento y la retroalimentación en Pericles Law Firm. | <ol style="list-style-type: none"> Habilidades directivas Cultura organizacional Evaluación de desempeño | <ol style="list-style-type: none"> Desarrollo de habilidades y competencias. Satisfacción laboral. Facultamiento y delegación de trabajo. Plan estratégico | <p>Necesidad de fortalecimiento en área como:</p> <ul style="list-style-type: none"> Satisfacción laboral Retroalimentación Reconocimiento | <p>1. La honestidad, la responsabilidad y la formación continua son puntos en común que se encontraron importantes por parte de los expertos, ya que ellos consideran que los abogados tienen el deber moral y ético de representar los intereses de sus clientes</p> | <p>Triada Elite.</p> <p>Objetivo: Se busca implementar la propuesta “Triada Élite” en Pericles Law Firm con el fin de mejorar la calidad de retroalimentación, fomentar el reconocimiento adecuado e incentivar el</p> |
| Objetivo General | Metodologías | Población | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|
| <p>Describir la dinámica actual de la firma Pericles Law Firm en la gestión de conflictos que involucran a sus colaboradores durante los meses de abril a junio 2024, estableciendo un plan de mejora integral que fortalezca y desarrolle las competencias del equipo, contribuyendo a la eficiencia</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Feedback 360 2. Moot court 3. Plan de capacitación para el desarrollo y fortalecimiento profesional | <ul style="list-style-type: none"> • Socios directores • Abogados seniors • Abogados expertos • Coaches expertos | | <p>de manera justa y ética, garantizando un actuar honesto en las interacciones con sus clientes.</p> <p>2. Desarrollar habilidades blandas en los líderes, ofrecer capacitación específica en delegación, establecer objetivos claros, proporcionar monitoreos y retroalimentación constante, promover la resiliencia y adaptabilidad, cultivar una cultura organizacional positiva, son elementos clave</p> | <p>empoderamiento de los abogados seniors, promoviendo así un clima organizacional sano.</p> <p>Tres pilares Fundamentales: Retroalimentación, Reconocimiento y Empoderamiento</p> |
|---|--|--|--|---|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|---|--|
| operativa de la firma. | | | | para asegurar que la delegación no solo optimice la eficiencia, sino que también fortalezca la cohesión y el compromiso del equipo. | |
| Objetivos específicos | | Técnicas | | | |
| 1. Determinar cuáles son las capacidades claves que debe tener un abogado para desenvolverse de manera correcta y como desarrollarlas. | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Encuesta digital 2. Grupo Focal 3. Entrevista a: <ul style="list-style-type: none"> • Socio director • Abogados expertos • Coaches expertos | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>2, Analizar qué impacto tiene la gestión administrativa del director en el rendimiento laboral y la satisfacción profesional de los colaboradores.</p> | | | | | |
| <p>3. Establecer las herramientas necesarias para una correcta delegación de trabajo que fomente la confianza y empoderamiento de un equipo.</p> | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 4.Desarrollar un plan estratégico orientado a fortalecer las habilidades y competencias del equipo de trabajo. | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo Viana, L. G., & Aignerren Aburto, J. M. (2008). *Diseños de investigación experimental y no-experimental*.
- Boud, D., & Molloy, E. (2016). *El feedback en educación superior y profesional: Comprenderlo y hacerlo bien*. Narcea Ediciones.
https://elibro.net/es/ereader/unitechn/46241?fs_q=feedback&prev=fs
- Capuano, A. M. (2004). *EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS*.
Censo .pdf. (s/f).
- Chiang-Vega, M., Hidalgo-Ortiz, J. P., & Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 347–362.
- Couture, E. (2017). *Los mandamientos del abogado*. Editorial Miguel Ángel Porrúa.
<https://elibro.net/es/ereader/unitechn/40143?prev=fs>
- De Arco Paternina, L. K., Santana Galindo, P. V., & Gómez, Y. V. (2022). *Habilidades blandas para el profesional del siglo XXI (Soft skills)*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
https://elibro.net/es/ereader/unitechn/232097?fs_q=habilidades__blandas&prev=fs
- E&N, R. (2023). Firmas legales líderes . *E&N* .
- EDMTOV. (2021). Recursos humanos y cultura organizacional: fórmula pospandemia: Las empresas. En EDMTOV, *Recursos humanos y cultura organizacional: fórmula pospandemia: Las empresas*.
- El presidente de Honduras acepta el recuento total de votos exigido por la oposición para solucionar la crisis por la demora en los resultados electorales. (s/f). *BBC News Mundo*.

Recuperado el 4 de mayo de 2024, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-42244354>

Gil-Díaz, L., Martínez-Prats, G., & Rodríguez-Garza, C. A. (2022). Communication styles: A theoretical review towards managerial skills in organizations. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 85–96. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.85>

Goleman, D. (s/f). *La Inteligencia Emocional*.

Gómez Espino, J. M. (2012). El grupo focal y el uso de viñetas en la investigación con niños . Focal groups and vignettes in research with children. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, 0(24), 45. <https://doi.org/10.5944/empiria.24.2012.842>

Gonzales, A. R. (2019). *Coaching Empresarial*. Malaga España.

Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. https://elibro.net/es/ereader/unitechn/77141?fs_q=encuesta__&prev=fs

Guerra-Báez, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, e186464. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>

Habilidades directivas y comportamiento organizacional de los trabajadores.pdf. (s/f).

Isabella Meneghel, M. S. (17 de Septiembre de 2013). Obtenido de https://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf

Jorge Carro-Suárez a, *. S.-P.-O. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad. En *. S.-P.-O. Jorge Carro-Suárez a, *La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad*. Mexico .

- Mata Luján, M. (2019). *Las habilidades personales como herramienta para liderar en el entorno empresarial de la abogacía*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/28928>
- Matute López, D. E., & Rodríguez Mejía, G. (Eds.). (2009). *Código del trabajo de Honduras: Decreto no. 189 de 1959, edición rubricada y concordada con las normas nacionales e internacionales del trabajo*. Impreso Ruiz].
- Montes, C., Rodríguez, D., & Serrano, G. (2014). Estrategias de manejo de conflicto en clave emocional. *Anales de Psicología*, 30(1), 238–246. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.1.135171>
- Molina Garzón, A. L. (2020). *Liderazgo transformacional: una aproximación al quehacer del docente policial*. Dirección de Escuelas de Policías .
- Muñoz Cuenca, C. M., Piloso Rodríguez, C. J., & Bravo Giler, M. A. (2018). La efectividad del coaching organizacional en la gestión y desarrollo del talento humano. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, octubre. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/10/coaching-organizacional.html>
- Navarro Monroy, H. F. (2018). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los trabajadores del Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica— Fondecyt, 2017. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/17414>
- Payares, F. J. G., Cárcamo, E. A. B., & Romero, S. J. M. (2017). Habilidades Del Gerente En Organizaciones Del Sector Palmicultor En El Departamento Del Cesar – Colombia. *Revista Científica “Visión de Futuro”*, 21(2), 1–21.

- Pedraza-Álvarez, L., Obispo-Salazar, K., Vásquez-González, L., & Gómez-Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clio América*, 9(17), 17. <https://doi.org/10.21676/23897848.1462>
- Pereda Pérez, F. J., López-Guzmán, T., González Santa Cruz, F., Pereda Pérez, F. J., López-Guzmán, T., & González Santa Cruz, F. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. Estudio aplicado en los municipios de la provincia de Córdoba (España). *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 27(53), 98–120. <https://doi.org/10.20983/noesis.2018.1.5>
- Pérez, E., & Soto-Ortigoza, M. (2021). Habilidades blandas como herramienta competitiva de la gestión inteligente en tiempos de covid-19. Caso de estudio. *Revista Plus Economía*, 9(2), 30–42.
- Pérez-Juárez, J., & Pedraza-Nájar, X. L. (2021). Medición del work engagement y su relación con la comunicación, liderazgo y TIC en una empresa editorial mexicana*. *Signos*, 11(1), 37–53.
- Ramírez Torres, W. E. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial: Una revisión de literatura. *Lúmina*, 23(1), E0019. <https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n1.4081.2022>
- Ramos Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1–6.
- Ramos, P. (2017). *Inteligencia emocional: Control del estrés*. Editorial ICB. https://elibro.net/es/ereader/unitechn/106679?fs_q=Inteligencia__Emocional__&prev=fs
- Reig Ferrer, A. (2003). *Estrés ocupacional y patrón A de comportamiento como predictores de insatisfacción laboral y del estado de salud en personal de enfermería de hospital*. Colegio Oficial de la Psicología de Madrid.

https://elibro.net/es/ereader/unitechn/14309?fs_q=Insatisfacci%C3%B3n__laboral&prev=fs

Retener a los mejores empleados. (2007). Grupo Planeta (GBS).

Rodríguez, A. F. (2009). Competencias laborales.

Ruiz Vélez, A. L. (2024). *El papel de la cultura empresarial y las habilidades directivas en la innovación.* <http://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/26582>

Sanchez, S. M. (28 de Septiembre de 2006). Obtenido de <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/101846.pdf>

Sánchez Fernández, E. L., & Grados Espinosa, J. Á. (2017). *La entrevista en las organizaciones.* Editorial El Manual Moderno. <https://elibro.net/es/ereader/unitechn/39763>

Salamanca, U. d. (2021). *LA SIMULACIÓN DE JUICIOS (MOOT COURTS) COMO METODOLOGÍA.*

Salvador, U. d. (2022). *PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO.*

Sereno, C. A., & Schenkel, E. (2024). Un abordaje teórico para la integración de enfoques cuali-cuantitativos y cuanti-cualitativos como estrategia metodológica. <https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/2561>.

<https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/8968>

Socorro, E. C. (16 de Octubre de 2018). Obtenido de [https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/html/](https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/html/T037_44999835_73473835_T.pdf)

T037_44999835_73473835_T.pdf. (s/f). Recuperado el 6 de julio de 2024, de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/7240/T037_44999835_73473835_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Torres, C. F. (2019). *Manual práctico de arquitectura legal. Tomo II*. Editorial Nobuko.

https://elibro.net/es/ereader/unitechn/176299?fs_q=Manual__de__Pr%C3%A1ctica__Legal&prev=fs

Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. HarperEnfoque.

UNITEC. (20 de Marzo de 2023). <https://www.unitec.edu/blog/cultura-organizacional-su-importancia-en-las-empresas>. Obtenido de <https://www.unitec.edu/blog/cultura-organizacional-su-importancia-en-las-empresas>

Viveros, O. I., & Fierro, C. A. (s/f). *Correlación de los niveles de engagement y síndrome de burnout en una empresa de telecomunicaciones*.

ANEXOS

ANEXO 1 CARTA DE AUTORIZACIÓN

Tegucigalpa, Francisco Morazán, 01 de mayo del año 2024.

Siony Gustavo Diaz Padilla
Socio director
Pericles Law Firm,
Boulevard Suyapa, Distrito Artemisa, oficina 14.

Estimado Señor abogado Siony Diaz reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnas de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial. Hemos seleccionado como tema un Plan Integral de mejora para el fortalecimiento del facultamiento y la retroalimentación en Pericles Law Firm, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Encuestas, grupos focales, entrevistas, etc. A la espera de su aprobación, nos suscribimos de usted.

Atentamente,



Andrea Nidole Velasquez Pereira

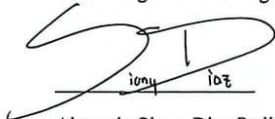
No. De cuenta:



Lideny Xiomara Cartagena Ramos

No. De cuenta: 12213192

Por este medio, Pericles Law Firm, autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.



Abogado Siony Diaz Padilla

Socio Director Pericles Law Firm

ANEXO 2 ENCUESTA DIGITAL PARA ABOGADOS SENIORS

Descripción: La presente encuesta es parte de nuestra tesis, necesaria PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MÁSTER DIRECCIÓN EMPRESARIAL DE UNITEC. La encuesta se compone en una serie de aseveraciones que usted debe calificar de acuerdo con su opinión y la escala propuesta. La encuesta es anónima y confidencial y la información recabada se utilizará únicamente con fines académicos.

La escala se compone de 4 opciones donde la primera opción es si se encuentra totalmente de acuerdo, la segunda opción es cuando está de acuerdo, la tercera opción es cuando se encuentra en desacuerdo y la cuarta opción es cuando se encuentra totalmente en desacuerdo con la aseveración que se le presenta. Se le solicita contestar de la forma más sincera posible y se agradece su participación en el desarrollo de la investigación.

Relacionadas con Satisfacción Laboral

- A. Actualmente estoy satisfecho con mi desempeño en Pericles Law Firm.
- B. Mi contribución dentro de la firma es valorada por mi equipo y jefes.
- C. Mi trabajo dentro de la firma es interesante y desafiante.
- D. El equilibrio de mi vida laboral y personal es el adecuado.
- E. Pericles Law Firm es un lugar donde mi salud emocional no se ve afectada.
- F. Mi jefe demuestra interés en mi como persona y no solo en mi trabajo.
- G. La comunicación y la transparencia dentro del bufete es adecuada.
- H. Recibo retroalimentación constructiva acerca de mi desempeño por parte de mi jefe.
- I. Recibo retroalimentación de forma regular sobre la calidad de mi trabajo.
- J. Soy parte de un equipo unido y colaborativo.
- K. Todos los miembros del equipo tienen la oportunidad de recibir reconocimientos.
- L. Estoy satisfecho con las oportunidades de desarrollo profesional y formación que ofrece el bufete.
- M. Considero que mis jefes reconocen y recompensan adecuadamente mi desempeño y logros.
- N. Siento que no estoy en riesgo de perder mi trabajo a corto plazo.
- O. Tomando todo en consideración, yo diría que es un gran lugar para trabajar.

Relacionadas con Facultamiento

- A. Considero que tengo la capacidad para desempeñar mi trabajo con efectividad.
- B. Considero que hago el esfuerzo necesario para tener un buen desempeño.
- C. Considero que no hay obstáculos dentro de la firma que me impidan concluir con mi trabajo.
- D. Tengo la independencia necesaria para tomar decisiones requeridas por mi trabajo.
- E. Regularmente tomo la iniciativa de realizar mi trabajo por cuenta propia de sin necesidad de recibir una orden directa.
- F. Cuando se presenta una disyuntiva tengo la libertad para decidir la mejor opción.
- G. Mi trabajo es importante para los resultados de la firma.
- H. Mi desempeño laboral beneficia directamente los cambios positivos que se producen en la firma.
- I. El trabajo que realizo es necesario para el éxito de la firma.
- J. El trabajo que realizo para la firma está alineado a mis valores personales.
- K. Me siento realizado cuando hago trabajos legales para la firma.
- L. Es más importante el valor que produzco que el pago monetario.
- M. Confío en que mis jefes actúan imparcialmente en cada decisión.
- N. El liderazgo del bufete me apoya y confía en mi capacidad para llevar a cabo mi trabajo.
- O. Tengo la oportunidad de ser franco y honesto en mis opiniones hacia el desempeño de la firma en general.

ANEXO 3 GUÍA PARA GRUPO FOCO PARA AGOGADOS SENIORS

INDICACIONES: Todos los participantes deben estar conectados, con cámara encendida y en un espacio adecuado para poder participar de forma activa. Se les explicara previo al inicio del abordaje que es exclusivamente para fines académicos.

Duración: Entre 40min a 1hr máximo.

1. ¿Qué parte de tu trabajo es lo que más te gusta hacer?
2. ¿Ha tenido obstáculos para desarrollar (o para obtener) lo que más le gusta? ¿Qué tipo de obstáculos ha encontrado?
3. ¿Recuerdan cuándo y cuál fue la última capacitación que recibió?
4. ¿Recuerda cuando fue la última capacitación no relacionadas al área de derecho?
5. ¿De qué forma les gusta recibir capacitaciones? Refiriéndose a metodologías / herramientas. ¿Qué aprecia de una capacitación más allá del contenido?
6. ¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro de Pericles Law Firm? (Entre pares y superiores)
7. ¿Si pudiera cambiar algo del comportamiento de la firma, que sería?
8. ¿Cómo describiría el proceso de toma de decisiones dentro de la firma?
9. ¿Siente que posee la suficiente capacidad para tomar decisiones importantes en los diversos escenarios que se le presentan? (Destrezas y recursos)
10. ¿Sienten que todo el trabajo que se les asigna es necesario y va acorde a su perfil profesional? ¿Cuál?
11. ¿Qué recursos cree que necesita para poder sentirse más facultado para desarrollar sus funciones en el día a día?
12. ¿Cómo es su proceso para mantener un desarrollo profesional constante?
13. ¿Qué es lo que más destaca de la firma y le gustaría compartir sobre su experiencia trabajando en la firma?
14. ¿Recomendaría trabajar en la firma y qué consejo le daría a alguien que desee unirse a la firma?

ANEXO 4 ENTREVISTA A SOCIO DIRECTOR

INDICACIONES: El participante debe estar conectado, con cámara encendida y en un espacio adecuado para poder participar de forma activa. Se les explicara previo al inicio del abordaje que es exclusivamente para fines académicos.

Duración: Entre 40min a 1hr máximo.

1. Como socio director, ¿Cuál es el ambiente que usted fomenta dentro de la firma y que es lo más importante dentro de este?
2. Si se presentara la oportunidad de cambiar algo dentro de la firma, ¿Qué sería y por qué?
3. ¿Cuáles son las principales fortalezas de su equipo de trabajo?
4. ¿Cuáles considera que son sus principales fortalezas en cuanto a capacidad a liderazgo?
5. ¿Cuáles considera son las áreas de mejora de sus empleados, desde un enfoque laboral?
6. ¿Y cuáles considera son las áreas de mejora que tiene como reto personal?
7. ¿Qué aspectos o factores le brindan mayor satisfacción laboral a usted?
8. ¿Qué opina de la satisfacción laboral dentro de la firma, como usted promueve la motivación en sus empleados?
9. ¿Cuándo considera usted que es importante delegar trabajo y qué acciones toma para hacerlo?
10. ¿Qué resultados a obtenido al practicar la delegación en el trabajo?
11. ¿Cómo usted decide qué formación ya sea técnica o de competencias le brindará a su equipo de trabajo? En otras palabras, ¿Cómo decide el tipo de capacitación y los tiempos para que su equipo participe en los procesos de formación?
12. ¿Qué tan a menudo usted recibe capacitaciones? ¿Y a cuál les da prioridad, a la de formación técnica o a la de habilidades blandas?
13. ¿Qué es lo que más destaca de la firma y le gustaría compartir sobre su experiencia?

ANEXO 5 ENTREVISTA PARA ABOGADOS EXPERTOS

INDICACIONES: El participante debe estar conectado, con cámara encendida y en un espacio adecuado para poder participar de forma activa. Se les explicara previo al inicio del abordaje que es exclusivamente para fines académicos.

Duración: Entre 40min a 1hr máximo.

Observación: Solicitar una breve descripción de su experiencia en su área.

1. ¿Cuáles son las habilidades clave que un abogado debe poseer para desempeñarse adecuadamente?
2. ¿Ha tenido experiencia dentro de un bufete? ¿Cómo ha sido su experiencia en cuanto clima laboral?
3. ¿Cómo puede una firma legal de abogados promover un entorno que fomente una buena cultura organizacional de sus miembros?
4. Desde su experiencia ¿Cómo puede un abogado aprender a delegar tareas de manera efectiva en un equipo legal? ¿Cuál es la principal dificultad que presenta un abogado para delegar?
5. ¿Cuáles son los beneficios de un facultamiento adecuado en un entorno legal?
6. ¿Cuál es la importancia de la formación continua y el aprendizaje en la carrera de un abogado? ¿Qué ocurre con los abogados que no se siguen preparando? ¿Es posible solo desempeñarse basado en experiencia profesional?
7. ¿Qué recursos académicos o programas de desarrollo profesional recomendaría para los abogados que deseen mejorar en su campo?
8. ¿Cuáles son los elementos clave que deben incluirse en un plan estratégico de cultura organizacional para una firma legal?
9. ¿Cuáles son los factores que contribuyen significativamente a la satisfacción laboral de un abogado?
10. ¿Qué acciones puede tomar una firma legal para garantizar el bienestar y la satisfacción de sus empleados?
11. ¿Cuál dirías que son los pilares fundamentales para tener éxito con una firma legal de abogados?
12. Finalmente ¿Cuál sería su consejo para los abogados que aspiran alcanzar el éxito en el campo del derecho?

ANEXO 6 ENTREVISTA PARA EXPERTO EN COACHING

INDICACIONES: El participante debe estar conectado, con cámara encendida y en un espacio adecuado para poder participar de forma activa. Se les explicara previo al inicio del abordaje que es exclusivamente para fines académicos.

Duración: Entre 40min a 1hr máximo.

Observación: Solicitar una breve descripción de su experiencia en su área.

1. ¿Cuáles considera que son los principales beneficios del coaching?
2. ¿Usted considera que existen herramientas o elementos dentro del coaching que sean propios para profesionales del derecho?
3. ¿Cuáles son los principales beneficios que puede ofrecer el coaching a los abogados en términos de desarrollo profesional y personal?
4. ¿Cómo se puede utilizar el coaching para mejorar sus habilidades de liderazgo, gestión de tiempo, facultamiento y manejo de estrés?
5. ¿Cómo puede el coaching ayudar a los abogados a alinear sus objetivos personales y profesionales con los de la firma legal?
6. ¿Qué estrategias o herramientas de coaching recomendaría para fomentar la adaptabilidad y la resiliencia en un equipo legal?
7. ¿Qué estrategias o herramientas de coaching recomendaría para fomentar el facultamiento y el liderazgo?
8. ¿Cuáles son algunas técnicas prácticas que los abogados pueden emplear para gestionar eficazmente su tiempo y mantenerse productivos?
9. ¿Cuál es su consejo para las firmas legales que deseen integrar el coaching como parte de su cultura organizacional?
10. ¿Cómo puede el coaching contribuir al desarrollo de un entorno de trabajo más colaborativo, motivador y orientado al crecimiento dentro de una firma legal?
11. ¿Cuánto tiempo le toma a un profesional para desarrollar las habilidades liderazgo, gestión de tiempo, facultamiento y manejo de estrés?
12. ¿De qué forma a través del coaching podría generarse el bienestar integral de colaboradores y líderes de una pequeña empresa?
13. En términos generales hablando de los tipos de competencias que hemos discutido, ¿Cuál sería el costo en dinero de desarrollar esas competencias? (Por cada persona)

ANEXO 7 ENCUESTAS DE FEEDBACK 360 SOCIOS DIRECTORES

ENCUESTA DE RETROALIMENTACIÓN

Descripción: La presente encuesta está dirigida a los socios directores para que como líderes del equipo Pericles Law Firm proporcionen su perspectiva en el desenvolvimiento de su colaborador.

La escala se compone de 5 opciones donde la primera opción es si se encuentra excelente, la segunda opción que se encuentra en muy buena, la tercera opción es cuando se encuentra en buena, la cuarta opción es cuando se encuentra mala, y la quinta opción es cuando se encuentra muy mala de acorde con la pregunta que se le presenta. Se le solicita contestar de la forma más sincera y honesta posible, siempre resaltando que es con el objetivo de obtener información para una retroalimentación constructiva.

Nombre de abogado a evaluar: _____

Cargo: _____

1. ¿Cómo calificaría el dominio técnico del abogado en los casos asignados?
2. ¿Cómo es la contribución del abogado en cuanto al trabajo en equipo?
3. ¿Cómo evalúa la habilidad del abogado para gestionar los casos asignados de forma eficiente?
4. ¿Cómo es el abogado a la hora de compartir sus conocimientos?
5. ¿Cómo maneja el abogado la comunicación y colaboración con sus pares y clientes?
6. ¿Cómo evalúa la adaptabilidad del abogado ante situaciones inesperadas en los casos?
7. ¿Cómo evalúa la capacidad del abogado en cuanto a toma de decisiones difíciles en la gestión de los casos?
8. ¿Cómo considera el conocimiento actual del abogado ante los cambios en la ley y las mejores prácticas?
9. ¿Cómo maneja el abogado la presión de plazos y la carga de trabajo?
10. ¿Cómo considera la contribución del abogado a la innovación y mejora continua de la firma?

ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN

Descripción: La presente encuesta está dirigida a los socios directores para que como líderes del equipo Pericles Law Firm puedan autoevaluarse y encontrar áreas de mejora.

La escala se compone de 5 opciones donde la primera opción es si se encuentra excelente, la segunda opción que se encuentra en muy buena, la tercera opción es cuando se encuentra en buena, la cuarta opción es cuando se encuentra mala, y la quinta opción es cuando se encuentra muy mala de acorde con la pregunta que se le presenta. Se le solicita contestar de la forma más sincera y honesta posible, siempre resaltando que es con el objetivo de obtener información para una retroalimentación constructiva.

Nombre: _____

Cargo: _____

1. ¿Cómo evaluó mi capacidad para liderar y motivar el equipo?
2. ¿Cómo considero mis decisiones estratégicas en cuanto a su alineación a los objetivos de la firma?
3. ¿Cómo valoro mi capacidad para mantener relaciones solidas con clientes claves?
4. ¿Cómo considero mi capacidad de resolución de conflictos dentro de la firma?
5. ¿Cómo considero mi habilidad para comunicar la visión y los objetivos estratégicos a mi equipo?
6. ¿Cómo es la accesibilidad y recepción que poseo hacia las ideas y preocupaciones de mi equipo?
7. ¿Cómo manejo la toma de decisiones difíciles para el beneficio de la firma?
8. ¿De qué forma balanceo las necesidades de los clientes con las de la firma?
9. ¿De qué forma manejo el estrés y la presión en situaciones complejas?
10. ¿Cómo es el ambiente de trabajo colaborativo y positivo que fomento dentro de la firma?

ANEXO 8 ENCUESTAS DE FEEDBACK 360 ABOGADOS SENIORS

ENCUESTA DE RETROALIMENTACIÓN

Descripción: La presente encuesta está dirigida a los abogados seniors para que proporcionen su perspectiva en cuanto al liderazgo de los socios directores.

La escala se compone de 5 opciones donde la primera opción es si se encuentra excelente, la segunda opción que se encuentra en muy buena, la tercera opción es cuando se encuentra en buena, la cuarta opción es cuando se encuentra mala, y la quinta opción es cuando se encuentra muy mala de acorde con la pregunta que se le presenta. Se le solicita contestar de la forma más sincera y honesta posible, siempre resaltando que es con el objetivo de obtener información para una retroalimentación constructiva.

Nombre de abogado a evaluar: _____

Cargo: _____

1. ¿Cómo considera la capacidad del socio director para liderar y motivar el equipo?
2. ¿Cómo son las decisiones estratégicas de los socios directores?
3. ¿Cómo evalúa la capacidad del socio director para construir y mantener relaciones efectivas con los clientes?
4. ¿Cómo manejan los socios directores los conflictos que se presentan dentro de la firma?
5. ¿Cómo valora la capacidad de los socios directores para comunicar la visión y los objetivos estratégicos de la firma?
6. ¿Cómo considera que es la accesibilidad y receptividad de los socios directores ante las ideas y preocupaciones del equipo?
7. ¿Cómo evalúa la disposición del socio para tomar decisiones difíciles en beneficio de la firma?
8. ¿De qué forma el socio director balancea las necesidades de los clientes con las de la firma?
9. ¿Cómo considera que los socios directores manejan el estrés y la presión antes situaciones complejas?
10. ¿Cómo considera que es la forma de los socios directores para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y positivo?

ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN

Descripción: La presente encuesta está dirigida a los abogados seniors para que como parte del equipo Pericles Law Firm puedan autoevaluarse y encontrar áreas de mejora.

La escala se compone de 5 opciones donde la primera opción es si se encuentra excelente, la segunda opción que se encuentra en muy buena, la tercera opción es cuando se encuentra en buena, la cuarta opción es cuando se encuentra mala, y la quinta opción es cuando se encuentra muy mala de acorde con la pregunta que se le presenta. Se le solicita contestar de la forma más sincera y honesta posible, siempre resaltando que es con el objetivo de obtener información para una retroalimentación constructiva.

Nombre: _____

Cargo: _____

1. ¿Cómo calificaría mi dominio técnico en los casos asignados?
2. ¿Cómo es mi contribución en cuanto al trabajo en equipo?
3. ¿Cómo considero mi capacidad de gestión en los casos asignados?
4. ¿Cómo es mi habilidad para compartir mis conocimientos?
5. ¿Cómo considero manejo la comunicación y colaboración con sus pares y clientes?
6. ¿Cómo evalúo mi capacidad de adaptación ante situaciones inesperadas en los casos?
7. ¿Cómo evalúo mi capacidad en cuanto a toma de decisiones difíciles en la gestión de los casos?
8. ¿Cómo considero mis conocimientos ante los cambios en la ley y las mejores prácticas?
9. ¿Cómo manejo la presión de plazos y la carga de trabajo?
10. ¿Cómo considero mi contribución ante la innovación y mejora continua de la firma?

ANEXO 9 ENCUESTAS DE FEEDBACK 360 CLIENTES

ENCUESTA DE RETROALIMENTACIÓN

Descripción: La presente encuesta está dirigida a los clientes de Pericles Law Firm para que proporcionen su perspectiva en el desenvolvimiento del abogado senior asignado.

La escala se compone de 5 opciones donde la primera opción es si se encuentra excelente, la segunda opción que se encuentra en muy buena, la tercera opción es cuando se encuentra en buena, la cuarta opción es cuando se encuentra mala, y la quinta opción es cuando se encuentra muy mala de acorde con la pregunta que se le presenta. Se le solicita contestar de la forma más sincera y honesta posible, siempre resaltando que es con el objetivo de obtener información para una retroalimentación constructiva.

Nombre de abogado a evaluar: _____

1. ¿Cómo considera que fue la calidad del servicio legal que recibió por parte de la firma?
2. ¿Cómo calificaría la claridad y efectividad de la comunicación durante su caso?
3. ¿Cómo considera que fue la información y actualización sobre su caso durante el proceso legal?
4. ¿Cómo evalúa la capacidad de la firma para comprender y satisfacer sus necesidades legales?
5. ¿Cómo considera fue la explicación del abogado en cuanto a la explicación de su caso y las opciones disponibles?
6. ¿Cómo calificaría la rapidez y eficiencia con la que se manejó su caso?
7. ¿De qué forma la firma cumplió con sus expectativas en términos de resultados legales?
8. ¿Cómo se sintió respecto a la accesibilidad y disposición del abogado para responder sus preguntas?
9. ¿Qué tan bien le informo el abogado sobre los costos asociados y como se gestionaron?
10. ¿Cómo describiría los servicios de la firma a otros?

ANEXO 10 CUESTIONARIO DE HABILIDADES DE RETROALIMENTACIÓN

1. ¿Con qué frecuencia reflexiones sobre tus propias acciones y comportamientos?
2. ¿Eres consciente de cómo afectan tus acciones a los demás?
3. ¿Qué tan abierto (a) estás a recibir comentarios sobre tu propio desempeño?
4. ¿Cómo te aseguras de entender los sentimientos y perspectivas de los demás antes de dar retroalimentación?
5. ¿Qué tan bien puedes ponerte en el lugar de otro al recibir retroalimentación?
6. ¿Qué estrategias utilizas para comunicar empatía durante la una conversación de retroalimentación?
7. ¿Qué técnicas utilizas para asegurarte que tus mensajes sean claros y entendidos?
8. ¿Cómo manejas las emociones durante una conversación de retroalimentación para mantener la objetividad?
9. ¿Que también escuchas efectivamente durante una retroalimentación?
10. ¿Cómo ajustas tu enfoque de retroalimentación dependiendo de la persona con la que estás hablando?
11. ¿Qué haces cuando la retroalimentación que recibes no es la que esperabas?
12. ¿Qué medidas tomas para adaptar tu enfoque de retroalimentación según las circunstancias y el contexto?
13. ¿Qué pasos tomas para implementar los comentarios recibidos y mejorar continuamente?
14. ¿Cómo buscas oportunidades para recibir retroalimentación regularmente?

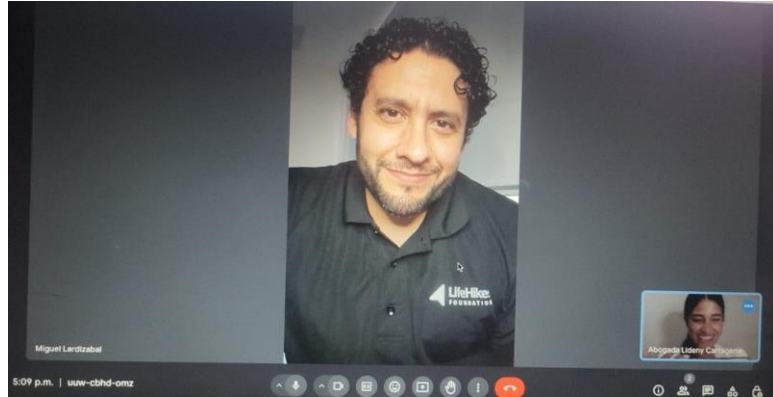
ANEXO 11 EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS



Grupo Focal realizado el 29 de mayo con abogados seniors



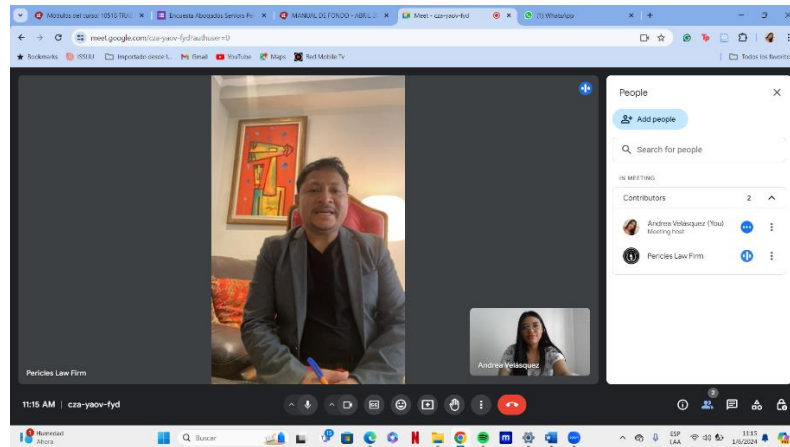
Entrevista realizada el 29 de mayo al Abogado experto Rommer Rosales



Entrevista realizada al coach Miguel Lardizabal en fecha 31 de mayo del año 2024.



Entrevista realizada al abogado experto José Manuel Flores en fecha 31 de mayo del año 2024.



Entrevista realizada el 01 de junio al socio director



Entrevista realizada el 07 de junio al coach experto Jorge Zelaya

ANEXO 12 CURRICULO ABOGADOS EXPERTOS



JOSE MANUEL FLORES ZAVALA

Master En Derecho
Empresarial

CONTACTO

TELÉFONO:
3178-8840

SITIO WEB:
[\(27\) Jose Manuel Flores Zavala | LinkedIn](#)

CORREO ELECTRÓNICO:
Jose.flores@unitec.edu.hn

Soy Abogado con orientación en Derecho Laboral, con una Maestría en Derecho Empresarial y actualmente Doctorando en Derecho Mercantil y Financiero.

Me caracterizo por ser una persona conciliadora, resiliente y con facilidad para interpretar y resolver problemas, características muy apreciadas para un Abogado.

Experiencia Profesional

2022-Actual UNITEC FACULTAD DE POSTGRADOS

Cargo: Jefe Académico Programas de Derecho y Gobierno, Docente y Asesor de Tesis.

Función: Liderar los programas de Maestrías en las áreas de derecho y gobierno de UNITEC.

2007-Actual BUFETE CONSULTORES LEGALES Y ASOCIADOS

Cargo: Socio de firma, Estrategia y Redacción Jurídica.

Función: Ejercicio de la procuración en los Tribunales Civil, de Familia, Laborales, Trámites Administrativos.

2010-2022 HONDUTEL

Cargo: Asesor Legal de la Dirección de Talento Humano.

Función: Asesorías en asuntos laborales, administrativos, desarrollo de procedimientos y procesos administrativos.

2014-2016 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

Cargo: Profesor del Sistema de Educación a Distancia

Función: Cátedras de Legislación I y Legislación II, en la Facultad de Ciencias Económicas.

2002-2010 HONDUTEL

Cargo: Operador de Telecomunicaciones V

Función: Atención al cliente en call center para el tráfico de llamadas desde y hacia el extranjero.

2007-2007 SECRETARIA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

Cargo: Asistente en la Dirección de Asuntos Legales.

Función: Revisión de dictámenes para la aplicación de sanciones a las personas naturales y jurídicas por parte de la Inspectoría General del Trabajo, atención de opiniones jurídicas de los particulares.

Formación académica

2024-Actual DOCTORANDO EN DERECHO MERCANTIL Y FINANCIERO

Universidad Tecnológica Centroamericana
Actualmente en proceso de formación. (2024-2027)

2010-2013 MASTER EN DERECHO EMPRESARIAL

Universidad Tecnológica Centroamericana
Orientación en derecho administrativo, laboral, de seguros y mercantil, para el asesoramiento de empresas.

2003-2008 Licenciado en Ciencias Jurídicas

Universidad Nacional Autónoma de Honduras
Con orientación en Derecho Laboral.



ROMMER ROSALES PERDOMO

DATOS PERSONALES

Fecha de nacimiento.
21-09-1968

Nacionalidad
Hondureña

CONTACTO:



9779-7008



bufetecivilydefamilia21@gmail.com



Barrío Copen 12 CLL Este, 3 AVE,
Puerto Cortes, Cortes.

REFERENCIAS

Abg. Esteban Garcia 3263-3590

ROMMER ROSALES PERDOMO

ABOGADO

EXPERIENCIA

Septiembre 1997-Actualidad
BUFETE CIVIL Y DE FAMILIA
Jefe de Oficina

Abril 2022-abril 2024
TRIBUNAL DE HONOR COLEGIO DE ABOGADOS DE HONDURAS

Abril 2016-Abril 2018
PRESIDENTE DEL COLEGIO DE ABOGADOS CAPITULO DE PTO.CORTES, CORTES

Enero 2000- Enero 2004
PROCURADOR GENERAL MUNICIPAL

FORMACIÓN

ABOGADO

Universidad Autonoma de Honduras - Valle de Sula

PERFIL PROFESIONAL

- Capacidad para trabajar tanto en equipo como en proyectos individuales.
- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Facilidad para relacionarme con personas de diversos perfiles y alcanzar objetivos establecidos.
- Experiencia en la dirección, desarrollo y motivación de equipos.
- Competencia en análisis y resolución de problemas, con un fuerte compromiso para mantener altos estándares de calidad.

CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS

- Taller de "Alta Administración Municipal"
- Diplomados sobre Administración de Personal
- Diplomados sobre Contratación del Estados y las formas de Contratación del Estado
- Diplomados en Psicología Industrial
- Simposio "Acceso a la Justicia en America Ltia: Retos y Desafios"

ALTA GERENCIA



Miguel Lardizábal

Miguel es fundador del Centro Integral de Aprendizaje Ejecutivo, Cinta-x, especializado en coaching de alta gerencia, comunicación y habilidades directivas para ejecutivos en Honduras, Guatemala y México.

Es docente del sistema UNITEC desde 2007, creador de contenidos académicos para empresas como IXL y Platzi. speaker en temas de habilidades blandas y creador de la marca Humagement©.

También es coach y diseñador de productos para LifeHikes, empresa estadounidense de entrenamiento en habilidades gerenciales. Imparte seminarios presenciales y virtuales en varios idiomas en países como Estados Unidos, México, Singapur y Brasil para clientes como Facebook, Dropbox, Maersk y Spotify.

Tiene un Global MBA por Thunderbird School of Global Management y el Tecnológico de Monterrey.

**COACH CERTIFICADO
HABILIDADES BLANDAS**



JORGE MANUEL ZELAYA FAJARDO
www.jorgemanuelzelaya.com

Tegucigalpa M.D.C., Honduras C. A.
Celular: 504. 9443-JMZF (5683)
jorge@jorgemanuelzelaya.com
jorgemanuelzelaya@gmail.com

Educación
1997-1999

INCAE

ALAJUELA, COSTA RICA

Master en Administración de Empresas. Representante electo de los estudiantes de la promoción. Presidente del Comité Organizador del Festival Panamericano 1999. Columnista de la Revista Estudiantil Vínculo. Graduado en el tercio superior de la clase. Beca parcial otorgada por el Incae.

PARTICIPANTE EN CONFERENCIAS INTERNACIONALES

Conferencias impartidas en diferentes países en diferentes ocasiones por Michael Porter, Phillip Crosby, Stephen Covey, Bill Gates, Chris Gardner, Seth Godin y Carlos Paez entre otros.

DIPLOMADO EN EDUCACIÓN SUPERIOR

UNIVERSIDAD CATOLICA DE HONDURAS

1987-1994

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

TEGUCIGALPA, HONDURAS

Ingeniero Civil. Fundador y Primer Coordinador General del Movimiento Estudiantil de Transformación Académica (META). Graduado en el tercio superior de la clase.

Experiencia

1999

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE HONDURAS (UNICAH)

TEGUCIGALPA, HONDURAS

Catedrático de Posgrado en el área de las Maestrías. He impartido la clase de Administración General, Recursos Humanos, Gestión de la Calidad, Control Total de Calidad, Liderazgo, Calidad en los Servicios, Trabajo en Equipo, Gestión Empresarial, Seminario de Calidad y Planificación Estratégica.

Las clases han sido impartidas a profesionales de los campus de Tegucigalpa, San Pedro Sula, Coiba, Choluteca, Comayagua, Siguatepeque y Jucalapa entre otros. Las asignaturas se han impartido en las maestrías de Administración de Empresas, Gestión de Proyectos, Gestión de la Calidad, Gerencia en Servicios de Salud, Relaciones Internacionales y Comercio Exterior, al igual que en las especialidades de Ortodoncia y Endodoncia.

Evaluado en forma sobresaliente por autoridades académicas y alumnos en todas las clases impartidas durante los años ejerciendo la docencia. Premio categoría Excelencia Académica entre todos los profesores de Posgrado por desempeño al alcanzar más de 85% en evaluaciones de todas las clases impartidas en 2018. Evaluado con promedio de 88.1% por todos los alumnos de las siete (7) asignaturas impartidas en 2022. (Obteniendo evaluación de 100% en la última asignatura del año)

2015

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL F.M. (UPNFM)

TEGUCIGALPA, HONDURAS

Catedrático de Posgrado en el área de las Maestrías. He impartido la clase de Calidad en el Talento Humano para la maestría en Educación para la Gestión Administrativa y Financiera. Evaluado en forma sobresaliente por los alumnos.

2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)

TEGUCIGALPA, HONDURAS

Catedrático de Posgrado en el área de las Maestrías. He impartido la clase de Gerencia de la Cultura Organizacional, Desarrollo del Capital Humano, Desarrollo de Habilidades Directivas y Liderazgo Gerencial para estudiantes de las diferentes maestrías. Evaluado en forma sobresaliente por los alumnos de todas las clases impartidas. Premio categoría Docente Transformador en la Primera Edición de los Faculty Awards, septiembre 2022. Evaluado con promedio de 90.26% por todos los alumnos de los cuatro (4) asignaturas impartidas en 2022.

En total, a diciembre 2022, he impartido más de 200 cursos completos de asignaturas de clase (8000 horas aproximadamente) a más de 3000 alumnos de posgrado.

2007

GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT GROUP

Fundador y Presidente Ejecutivo. Educador, instructor y facilitador profesional en temas de liderazgo, desarrollo organizacional, trabajo en equipo, administración de negocios, estrategia empresarial, comportamiento humano, gestión de la calidad, proceso de ventas y servicio al cliente. Conferencista y expositor invitado en numerosas Universidades, Fundaciones de Desarrollo, Centros de Enseñanza, Organizaciones sin fines de lucro y Cámaras de Comercio a nivel nacional. He brindado diversas conferencias y seminarios en Honduras, Estados Unidos, Nicaragua, El Salvador, Panamá, Belice y Cuba. Conferencista invitado a la Primera Edición de TEDxTegucigalpa. El portafolio de clientes atendidos consiste en más de 50 organizaciones (públicas, privadas y sin fines de lucro)

2014-2016

CRUZ ROJA HONDUREÑA

TEGUCIGALPA, HONDURAS

Gerente de Programas y Desarrollo Regional. Responsable del trabajo de los directores y coordinadores de los áreas de programas, voluntariado y filiales a nivel nacional. He representado a la sociedad nacional en Panamá, Colombia y Suiza.

| | | |
|------------------------------------|--|------------------------------|
| 2010- 2013 | UNITEDWAY HONDURAS Director Ejecutivo para Honduras. <i>Responsable de toda la operación de país desde inicio de funciones en 2010. Responsable de generar más de 3000 donantes individuales en tres años. Líder de los equipos de proyectos, programas, recaudación, administración y mercadeo. Seleccionado como expositor en la Community Leaders Conference en Nashville Tennessee, 2012.</i> | TEGUCIGALPA, HONDURAS |
| 2002-2008 | PORTAFOLIO INMOBILIARIO Gerente General para Honduras. <i>Responsable de la planificación, organización y ejecución de proyectos inmobiliarios a nivel nacional. Project Manager del desarrollo del Proyecto Edificio Banco Promerica El Salvador en la Gran Vía, San Salvador en el período 2005-2007.</i> | HONDURAS, EL SALVADOR |
| 1999-2002 | BANCO CAPITAL. Gerente de Calidad. <i>Responsable de Recursos Humanos, Mercadeo y un Programa Piloto de Calidad. Gerente Banca Fiduciaria. Planifiqué, organicé y coordiné la creación de la Gerencia de banca Fiduciaria a nivel nacional, implementando un nuevo sistema comercial con resultado de venta de más de 900 viviendas.</i> | TEGUCIGALPA, HONDURAS |
| 1992-1997 | CONSTRUCTORA NACIONAL DE INGENIEROS Gerente del Proyecto Residencial Altos del Trapiche y del Proyecto Residencial Villa Universitaria II Etapa. <i>Gerente del Proyecto de Sistema de Agua Potable Prados Universitarios y Agua Potable Altos del Trapiche</i> | TEGUCIGALPA, HONDURAS |
| 1990-1991 | UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE HONDURAS Catedrático. <i>Impartí la cátedra del idioma inglés a los estudiantes universitarios de todas las carreras.</i> | TEGUCIGALPA, HONDURAS |
| Idiomas | Español: <i>lengua materna</i> ; inglés: <i>fluido</i> ; francés: <i>intermedio</i> | |
| Actividades e Intereses | Co-fundador y Presidente de la Junta Directiva de SOLIDARIDAD (<i>Asociación Benéfica por los niños de Honduras enfocada en reducir la desnutrición infantil. Ganadora del Premio Internacional Arriba de Oro 2005 , en categoría asociaciones y Ganadora del Premio Anual de Voluntariado de la Red Honduras Voluntaria 2016</i>) Miembro de la Primera Junta Directiva del Banco de Alimentos de Honduras. Invitado a ser miembro activo de la Fundación Honduras Global. Seleccionado como Fellow de la 9ª. Promoción del Central American Leadership Initiative (CALI) del Aspen Institute por medio del cual donde pude asistir al Globalization Seminar en Sanja, China.. Autor de los libros: <i>25 Lecciones aprendidas al enseñar (2012) & Ser solidario es un compromiso diario (2020)</i> Director y conductor del Programa de Televisión: <i>La Clave del Éxito</i> transmitido semanalmente por SuyapaTV Educativa en Honduras. He terminado la 3ra. Maratón Ganadora de 42km y la Media Maratón Internacional (21km) de Diario La Prensa. He visitado 16 países en América, Europa y Asia. Me apasiona la lectura, escritura, el fitness y el arte renacentista. | |
| Fecha y lugar de nacimiento | 06 de septiembre de 1968 Tegucigalpa M.D.C., Honduras C.A. | |