



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

**“EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES EN LA ASOCIACIÓN VIDA PERÚ EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, LIMA, 2021”**

Tesis para optar el título profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**Autoras:**

Elizabeth Anali Huaman Garcia

Elva Rojas Munayco

**Asesor:**

Mg. Aldo Rafael Medina Gamero

Lima - Perú

2021

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a mis padres, quienes siempre me guiaron y alentaron a alcanzar mis objetivos; así mismo, dedicado especialmente al más grande tesoro, mi hija Sophia Guerrero Huamán quien es mi motor y motivo para seguir superándome día a día.

### **Elizabeth Anali Huamán Garcia**

Quiero dedicar el presente estudio a mi madre, Elba Munayco Palomino por su apoyo constante y su amor infinito. Me enseñaste que ninguna meta es inalcanzable, me heredaste tu fuerza y coraje para luchar por mis sueños animándome siempre.

Eres un ser humano maravilloso, te amo madre.

### **Elva Rojas Munayco**

## AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial al Magister Aldo Medina Gamero pues ha sido nuestro asesor, el cual nos brindó todo su apoyo, durante el desarrollo del presente trabajo de investigación. Gracias por compartir sus conocimientos, por alentarnos a seguir e indicarnos que podemos dar más, pero sobre todo gracias por la comprensión y paciencia, dado que estudiar y trabajar no es simple ni sencillo, pero sabemos que no es imposible.

Expreso mi agradecimiento a mis sobrinos, quienes día a día me vienen brindando su incondicional apoyo y también a mis compañeros de trabajo, pues sin ellos no hubiera sido posible la realización de este trabajo de investigación.

**Elizabeth Anali Huamán Garcia**

Quiero hacer una mención muy especial a Alfonso Munayco, pues en medio del desarrollo de la presente investigación estuve mal de salud y gracias a su intervención oportuna, sus cuidados y su inmenso amor pude salir de todo esto.

Te quiero tío, porque si sigo aquí, es gracias a ti.

**Elva Rojas Munayco**

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>TABLA DE CONTENIDOS .....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>9</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1 Realidad problemática.....	11
Justificación .....	16
Antecedentes.....	18
Bases teóricas .....	26
Evaluación de Desempeño Laboral .....	26
a. Métodos de evaluación de desempeño .....	28
b. Métodos basados en características.....	28
c. Método Escalas gráficas de calificación .....	28
d. Método de distribución forzosa.....	30
f. Método de incidente crítico.....	32
g. Métodos basados en resultados .....	32
Mediciones de productividad.....	34
Limitaciones .....	34
1.2 Formulación del problema .....	35
Problema General .....	35
¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño en los colaboradores de la asociación Vida Perú durante el periodo 2021?.....	35

Problemas específicos.....	35
1.3 Objetivos .....	35
Objetivo General.....	35
Objetivos específicos.....	36
<b>CAPÍTULO II. MÉTODO.....</b>	<b>37</b>
2.1. Tipo de investigación .....	37
2.2. Diseño de Investigación .....	38
2.3. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos) .....	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	39
Validez.....	40
Confiabilidad .....	40
2.5. Procedimiento.....	41
Aspectos éticos .....	41
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>49</b>
Discusión .....	49
Limitaciones: .....	52
Implicancias.....	52
Prácticas.....	53
Metodológicas .....	53
Propuesta de Mejora .....	54
Presentación.....	54
Justificación.....	54
Alcance .....	55
Finalidad del programa de capacitación e incentivos remunerativos .....	55

Objetivos del programa de capacitación e incentivos remunerativos.....	56
Tipos, modalidad y nivel de capacitación .....	57
Modalidades de capacitación.....	58
Nivel de capacitación.....	58
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>69</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.....	40
Tabla N° 2.....	40
<i>Tabla N° 3:</i> .....	42
<i>Tabla 4:</i> Distribución de frecuencias respecto a la planificación y organización.....	43
Tabla 5: Distribución de frecuencias respecto a la comunicación.....	44
Tabla 6 Distribución de frecuencias respecto al cumplimiento.....	45
Tabla 7 Distribución de frecuencias respecto a la banda salarial .....	47
Tabla 8 Capacitación para el personal .....	60
Tabla 9 Incentivos remunerativos .....	60
Tabla 10 Capacitación .....	62
Tabla 11 Incentivos remunerativos .....	62
Tabla 12 Cronograma .....	63
Tabla 13 Incentivos Remunerativos - Metas .....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Escala gráfica de evaluación de desempeño .....	30
Figura N° 2 Evaluación de desempeño por método de distribución forzosa .....	31
Figura N° 3 Formato de evaluación por resultados .....	33
Figura N° 4 Modelo: Proceso cuantitativo .....	37
Figura N° 5 Análisis de la evaluación de desempeño en la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021 .....	42
Figura N° 6 Planificación y organización en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021. ....	43
Figura N° 7 La dimensión de la comunicación en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021.....	44
Figura N° 8 La dimensión del cumplimiento en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021.....	46
Figura N° 9 La dimensión banda salarial en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021. ....	47



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la evaluación de desempeño en los colaboradores de asociación Vida Perú en el 2021, San Isidro, Lima. Vida Perú es una institución orientada a la creación de mayores y mejores condiciones de acceso a los servicios de salud a las poblaciones vulnerables a nivel nacional, a través de hospitales, centros médicos, casas hogares y cualquier establecimiento dedicado al servicio de la salud. En la parte metodológica se presenta un tipo de investigación cuantitativa de diseño no experimental y corte transversal descriptiva y con propuesta de mejora, se emplea como instrumento el cuestionario, el cual tiene una escala de valores del 1 al 5, donde 1 es total desacuerdo y 5 es total acuerdo, el instrumento mencionado, fue aplicado a toda la población (53 colaboradores) mediante la encuesta censal. Dentro de los principales resultados se visualiza que la empresa actualmente no cuenta con ciertas mediciones por lo que se plantea una propuesta para así mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. Para formar la propuesta se tuvo en cuenta diversos tipos de capacitaciones como la inductiva preventiva y correctiva; ya que primero se debe capacitar a los colaboradores para que luego se les pueda evaluar de acuerdo con las metas planteadas por la empresa y considerar algunos incentivos remunerativos, en el presente trabajo se plantean 3: el primer colaborador en llegar a la meta planteada, el primer colaborador en sobrepasar el 50% de la meta planteada y el primer colaborador en contribuir con propuestas modernas de mejorar y de acuerdo a cada una se tendrá un incentivo extra.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, Asociación, Propuesta

## ABSTRACT

The objective of the research work herein is to analyze the assessment of Vida Peru Association's associates performance during 2021. The aforementioned Association is a non-profit organization, whose objective is to create more and better access conditions of healthcare services to vulnerable population nationwide, through the management and channeling of donations of medicines, supplies and medical furniture, coming from abroad to hospitals, medical centers, homes and any establishment dedicated to the service of health. In the methodological part, it presents a quantitative, descriptive type of non-experimental design and cross section, the questionnaire is used as an instrument, which has a scale of values from 1 to 5, where 1 is total disagreement and 5 is total agreement. The aforementioned instrument was applied to a population of 53 associates of the Association. Among the main results, it is seen that the company does not currently have certain measurements, so a proposal is made to improve the work performance of its collaborators. To elaborate the proposal, various types of training were taken into account, such as inductive, preventive and corrective. Since first the collaborators must be trained so that they can then be evaluated according to the goals set by the company and consider some remunerative incentives, in this work 3 are proposed: the first collaborator to reach the proposed goal, the first collaborator to exceed 50% of the goal set and the first collaborator to contribute modern proposals to improve and according to each one, there will be an extra incentive.

**Keywords:** work performance, Association's, proposal

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

La Evaluación de desempeño en países como China, Singapur y Finlandia ha dado resultados extraordinarios, debido a que estos miden la sabiduría intelectual, los valores propios y la relación que se muestra entre los alumnos y sus progenitores. En países del continente asiático existe un sistema que mide el desempeño establecido por pautas a nivel de todo el país, además de local y teniendo a las escuelas como principales aliadas para la evaluación. Relacionado a quienes son los encargados de evaluar el desempeño están: los progenitores, alumnos; así como también el evaluado. Singapur nos brinda claros ejemplos de cómo se realiza una evaluación global donde se incluye el rendimiento del alumno y sobre todo el trato entre padres y profesores; por otro lado, Japón, al inicio del año lectivo, los docentes trazan las metas las cuales se evaluarán finalizando el año por catedráticos o investigadores. (Ventas, 2016)

Desde el punto de vista corporativo, las organizaciones tienen la necesidad de incorporar nuevas herramientas que permitan mejorar las competencias profesionales y con ello brindar nuevas técnicas para que los colaboradores puedan desempeñarse de manera que optimizan el tiempo y logran desarrollar sus labores de la mejor manera; por tal motivo las organizaciones buscan adaptarse constantemente a los cambios, optando por mejorar sus técnicas y desarrollando estrategias, sobre todo capacitando al recurso humano con el que cuentan; ya que estos son el punto clave para lograr sus objetivos deseados. (Ruiz, 2019)

Las organizaciones, actualmente deben mantenerse en constante cambio, debido a la evolución sistemática de la tecnología; dentro de los principales actores que mantienen en constante actividad las competencias profesionales son: Innovación, tecnología, flexibilidad productiva y la calidad. Estas 5 competencias hacen que tanto las organizaciones como el

recurso humano mantengan una producción efectiva y de esta manera obtener las metas establecidas; es transcendental mencionar que la medición del desempeño es un proceso de investigación, cálculo y reconocimiento hacia el personal que lleva a cabo las acciones de trabajo (Guartán, A., Torres, K., Ollague, J., 2019).

Se expresa que para que el sistema marche adecuadamente las técnicas deben ser claras y precisas, por lo que los catedráticos deben tener claro lo que se pretende evaluar y estos a su vez deben tener conocimiento que están siendo evaluados. También se tiene en cuenta que el entorno laboral tiene un papel esencial en el desempeño del personal, determinándose que este entorno muestra consecuencias significativas en el ejercicio de los colaboradores de forma efectiva o negativa. La mayor parte de los individuos pasan el 50% de sus vidas dentro de ambientes laborales, por lo que sus emociones, acciones, destrezas y desempeño son afectados (Carreaga, 2001).

La evaluación de desempeño en el Perú, actualmente una técnica a la cual muchas de las organizaciones se resisten a aplicarla, esta herramienta debe estar orientada de manera adecuada, planeada y sobre todo realizada, debido a que esta nos brindara ventajas a corto, mediano y largo plazo; cabe mencionar que los frutos que estas técnicas nos brinda no solo son para la organización, sino también para los colaboradores (Montoya, 2016).

El Perú, aún se encuentra en proceso de desarrollar la evaluación de desempeño, esto se da a raíz de la oposición de los docentes al negarse a sugerir nuevas tareas o técnicas, otro de los puntos clave para que la evaluación no se haya desarrollado de manera eficiente es por la poca inversión que hace tanto el estado como la empresa privada ante esta situación. Además, las evaluaciones de docentes en Perú se construyen teniendo en cuenta los elementos necesarios para conseguir el éxito. Siendo posible nivelar en este un educado nivel competente y desarrollo ético los cuales fortalecen dos dimensiones principales que aseguran evaluaciones de perfección: confianza y transparencia. Finalmente, la Dirección de

Evaluación Docente ha ido extendiendo agentes nacionales de inspección que conceden recopilar información permanente de lo que acontece en torno a de las evaluaciones y, a la vez, brindar ayuda técnica cuando es necesaria en las DRE y las UGEL. Por otro lado, desde el punto de vista de MINEDU, se consideran como provechosas la evaluación docente el clima de confianza generado, lo cual se debe en gran parte a la estrategia de acercamiento de MINEDU hacia los docentes mediante talleres de profundización de criterios de evaluación y de los instrumentos que se utilizan en las diferentes fases. Como parte de este proceso, se forman y certifican a directores, subdirectores, especialistas y jefes de gestión pedagógica en todas las UGEL y DRE; para formar los comités de evaluación pertenecientes a la evaluación de desempeño (Cuenca, 2020).

Actualmente el Perú, se ubica en el tercer lugar con mayor índice (20% de la media regional) de rotación de recurso humano en Latinoamérica, lo que significa que las organizaciones deben tener un presupuesto alto para la capacitación del nuevo personal y de esta manera cubrir los puestos de trabajo eficientemente; es importante mencionar que la alta rotación se da principalmente a la coyuntura del mercado de cada sector. Para lo cual, llevar a cabo la evaluación del desempeño laboral nos ayudará a evitar inconvenientes, todo esto se logra con la adecuada productividad y complacencia de los colaboradores, considerando que la empresa deber brindar mejorar para mantener un clima laboral optimo, instaurar un sistema de recompensas que motiven a los colaboradores y sobre todo precisar el perfil profesional para cada labor asignada (ESAN, 2018).

La evaluación del desempeño es sumamente importante, debido a que posibilita diagnosticar el grado de competencia de los funcionarios y, desde allí, elegir las medidas adecuadas con la finalidad de mejorar las aptitudes del colaborador y que permitan favorecer el adecuado crecimiento de la organización. Además, sirve como cuantificación para la línea de carrera de los colaboradores y para otros planes sucesorios que estos tengan, debido a que

actualmente los superiores y colaboradores deben estar a la vanguardia de la candidatura de los planes sucesorios de carreras y los cuales sirven como referente base para otorgar su escala remunerativa y compensatoria.

A causa de la pandemia, el 2020 para las organizaciones a nivel mundial mostró un panorama totalmente nuevo para todos, lo que sígnico drásticos cambios y adaptaciones ante una situación que nunca antes nuestra generación había conocido, por lo tanto la forma vivir y sobre todo de trabajar dio un vuelco de 360 grados, lo cual nos obligó a cambiar la dinámica de trabajo y por ello que los trabajadores de todas las compañías se vieron obligadas a afrontar a nuevos desafíos y nuevos retos, por lo tanto la adaptación a esta nueva coyuntura es mayor para los trabajadores de indistintas áreas (PUCP-Portal Administrativo, 2021).

Según el diario Gestión menciona que a medida que cambian los procesos como el perfil técnico, la cual era una cualidad esencial que debía tener todo colaborador, ahora ese distintivo no lo es todo, debido a que se requiere de muchas habilidades dentro de las cuales se destacan la capacidad personal y sobre todo de destreza, la cual facilite al empleado desarrollarse de modo eficiente y lograr interrelacionar con su equipo de trabajo. (Gestión, 2019).

Por otro lado, el desempeño laboral de los colaboradores se da manera cuantitativa y cualitativa en el crecimiento de las empresas; debido a que estas dependen principalmente de la labor que los trabajadores realizan dentro ellas; motivo por el cual, estas deben enfocarse en mantenerlos motivados, con lo cual generaran un mayor grado de responsabilidad con la entidad; de igual forma, mantenerlos capacitados constantemente, ya que de esta manera se les estará brindando mejores herramientas para que se puedan desenvolver dentro de sus tareas asignadas y perfeccionar su desempeño laboral (Gestión, 2021).

De acuerdo al Código de Ética de Interbank, dentro de la organización los colaboradores tienen un trato justo, el cual les permite convivir en un ambiente respetuoso e inclusivo, la empresa busca actuar con equidad permitiendo el reconocimiento empresa colaborador y sobre todo el reconocimiento de sus derechos y posibilidades. Interbank (2018).

Actualmente, la empresa no ha evaluado el tema del desempeño por lo que la presente investigación permitirá aplicar esta evaluación para que así los gerentes de la misma puedan tomar mejores decisiones y optimizar el rendimiento de la entidad. Además, ayudará a que se tenga presente el trabajo de los colaboradores y estos puedan autoevaluarse y saber que dificultades presentan y poder mejorar ayudando también a que la empresa optimice sus procesos.

La responsabilidad social empresarial, en la actualidad representa un papel muy importante en los grandes grupos empresariales, para ello muchas de estas, han creado sus propias organizaciones sin fines de lucro, enfocadas a un solo objetivo que es la ayuda social, por lo tanto, es importante que este tipo de organizaciones midan el desempeño laboral que cada uno de los colaboradores tiene en su área.

Las personas que laboran en organismos cuya función es la responsabilidad social, deben estar muy comprometidas con su trabajo, deben de tener valores, modales y respeto por el prójimo, debido a que es una labor que realizan en beneficios de los más necesitados y que en muchas ocasiones este tipo de trabajo no es remunerado, es por ello, que para ver el rendimiento y el adecuado funcionamiento de la organización, se tomen medidas de evaluación; es por ello, que se debe de tomar en cuenta las acciones que tienen los colaboradores durante su jornada; ya que de esto depende que las organizaciones cumplan con sus metas y objetivos trazados.

La Asociación Vida Perú, es una entidad sin fines de Lucro, creada en 1991, comprometida a canalizar donaciones provenientes del extranjero a instituciones de Salud pertenecientes al estado, así como también a establecimientos privados que brindes ayuda social en todo el Perú; actualmente distribuye donaciones a más de 70 instituciones asociadas a su red de beneficiarios; así como también realiza campañas médicas gratuitas en zonas de extrema pobreza; a pesar de formar parte del holding Intercorp, durante sus 30 años de establecida en el Perú no ha logrado adecuar un sistema que permita medir de desempeño laboral de sus colaboradores; es por ello que a raíz de esta problemática, esta investigación permitirá a otras entidades dedicadas a la responsabilidad social a formalizar la evaluación de desempeño, lo cual incentivará a los colaboradores a mejorar su rendimiento laboral y sobre todo a trabajar por las metas de la empresa; del mismo modo proveerá información renovada y sobre todo dará a conocer las nuevas técnicas que se emplean en un mundo moderno y que requiere de herramientas que constantemente se actualizan.

## **Justificación**

### **Teórica**

El presente estudio, identifica diversas teorías, con el fin de dar solidez a la investigación sobre la evaluación de desempeño, la cual se muestra en las compañías como una herramienta esencial para el reconocimiento de las habilidades y aptitudes que tiene el recurso humano, mediante estas herramientas, se pueden conocer las variantes de más importancia y que estas a su vez crean impactos favorables o desfavorables en el desarrollo de la organización.

Diversos autores indican que esta se ve relacionada a la forma que tiene el investigador por ahondar enfoques de teorías que abracan el tema de estudio que se expone con la finalidad de progresar en el discernimiento en una línea de estudio determinada.



(Arias, 2012), (Baena, 2017), (Méndez, 2011). Asimismo, se expone que es esencial en los niveles conducentes al grado especializado, debido a que tiene como finalidad la reflexión y discusión académica. (Bernal, 2010)

Teóricamente, la investigación se justifica al detectar una falta de análisis en un campo de estudio determinado y la dirección del mismo logrará completarlo en su totalidad o parcialmente. (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C, 2018). Además, otros autores profundizan el concepto de justificación teórica y detalla el hecho que el estudio cuente con justificación de este tipo al tener como fin de estudio el de generar análisis y discusión académica en base a una teoría existente, resultados o forjando epistemología. (Bernal, 2010) (Blanco y Villalpando, 2012)

La Investigación será de relevancia, ya que muestra lineamientos teóricos propuestos por (Chiavenato, 2019), quien indica que el desempeño laboral es una ponderación que se le otorga a cada colaborador acorde a los requisitos del trabajo. Asimismo, otros autores especialistas en el tema ayudarán a tener una mejor visión del enfoque de estudio. Por otro lado, cabe resaltar que el estudio ayudará como sustento teórico para futuras investigaciones que tenga la misma línea de investigación.

También busca acrecentar la comprensión que se tiene respecto de la incidencia que ocurre entre estas dos variables. Los estudios realizados sobre la presente investigación y los obtenidos permitirán demostrar la importancia de capacitaciones en estos temas.

### **Práctica**

En este aspecto, se busca analizar la evaluación de desempeño en la Asociación Vida Perú, investigación que servirá como fuente de estudio para este tipo de organizaciones; por otro lado, este estudio de análisis de la realidad actual de la institución permitirá tener una

mejor imagen del panorama existente. También, se visualizarán mejor las actuales condiciones de trabajo.

Por último, los resultados del estudio ayudarán a tomar decisiones de mejora con respecto al desempeño laboral. A nivel práctico esta investigación representa una gran oportunidad para la asociación que es objeto de estudio, ya que podrá abordar precisamente la manera de mejorar su desempeño; además, permitirá a la asociación Vida Perú conocer el estudio de valuación de rendimiento de la misma.

Algunos autores indican que una investigación puede lograr aportes prácticos de forma directa o indirecta vinculados con el problema estudiado. (Arias, 2012), (Baena, 2017), (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C, 2018). Por otro lado, brindan una conceptualización más profunda, indicando que una investigación tiene esta justificación cuando su exploración apoya a solucionar una dificultad o por lo menos plantear ideas que al desarrollarse aportarán una solución. (Bernal, 2010), (Blanco y Villalpando, 2012). Además, se menciona que las investigaciones de pregrado son por lo general prácticas y se basan en las carreras relacionadas a sus ciencias empresariales.

## **Antecedentes**

Escobar. (2021) En su trabajo de investigación “Evaluación del desempeño en épocas de COVID-19 y su resultado en el cumplimiento profesional en los colaboradores de una compañía de agroquímicos en Guayaquil” como objetivo principal fue crear nuevas herramientas de medición de desempeño, con el fin de dar seguimiento y obtener mejoras continuas de manera que los colaboradores de la organización puedan optimizar su tiempo y de esta manera cumplir con los estándares requeridos para lograr los objetivos. Esta investigación se ejecutó mediante un diseño cuantitativo, explicativo no experimental y transaccional, con una muestra de 30 individuos. De los resultados arrojados, se obtuvo que

el 33.3% de los encuetados considera que no existe comunicación adecuada entre responsables de áreas y colaboradores, mientras el 53.3% se siente desmotivado al momento de realizar sus labores; Por otro lado, en un 66.7% percibe que a los jefes nos les interesa la labor que realiza el colaborador, por lo que se sienten abandonados. Así mismo, debido a que esta investigación se da en época de pandemia, los colaboradores en gran medida no están trabajando en óptimas condiciones (43.3%), debido a que su jornada laboral es remota y para la mayoría de los casos la conexión a la red es poco favorable por lo que se sienten poco fructíferos. Por lo tanto, de manera urgente la organización debe priorizar la mejora de satisfacción laboral en sus trabajadores, brindándoles las herramientas necesarias para su desenvolvimiento eficaz desde casa y mejorar la comunicación entre superiores y colaboradores.

En un estudio de investigación, titulado “Propuesta de un modelo de valoración en el desempeño laboral para un Banco en la Ciudad de Sucre, Bolivia” tuvo como fin determinar la eficiencia del piloto de valoración de desempeño laboral, mostrando un estudio descriptivo con una muestra de 67 individuos que trabajan en dicho Banco. Dentro de los resultados se pudo ver el modelo de evaluación utilizado por el Banco de Crédito es el método de escala gráfica siendo muy tradicional, además de ser diseñado hace más de 10 años. Por lo que, el personal del Banco de Crédito se encuentra insatisfecho con la evaluación del desempeño que emplea la institución. Así que presenta el modelo de esta investigación con el cual se logrará medir de forma real el rendimiento laboral dando mayor satisfacción a las necesidades del personal (Salazar, 2017).

Arenas y Liévano (2017) en su tesis titulada: “*La evaluación de desempeño laboral para los trabajadores estatales en Colombia*” usando como metodología una revisión bibliográfica. Se da como consecuencia que en este proceso de medición del cumplimiento laboral debe resaltar primero la seguridad para el Estado de contar con funcionarios públicos

aptos y luego contar con capacidades laborales y conductas que logren un excelente desempeño para el bien del estado.

Indacochea; Álvarez; Yosa; Figueroa (2018) En su estudio titulado: *“La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior”* tuvo como fin comprobar el desempeño laboral del recurso humano empleando como táctica el modelo de las directrices en el desarrollo del balance de desempeño laboral que tienen como fin favorecer a los participantes del área administradora y de esta manera interconectar a la casa de estudios para que a su vez mediante las enseñanzas favorezca al público en general. En su metodología se observó una revisión bibliográfica, donde se analiza las estadísticas de la Evaluación de conocimientos y habilidades del personal Laboral que trabaja en instituciones de Educación Superior de Ecuador. Teniendo como resultado el hecho que una entidad no debería aplicar cualquier método de evaluación de desempeño, pues este tiene que ser legítimo, veraz y apto. Además, tiene que estar orientado a identificar los elementos que se vinculan con el rendimiento, calcular y suministrar retroalimentación a los colaboradores y áreas del personal.

Blanca, (2018) en su artículo titulado: *“Modelo de evaluación del desempeño laboral para el personal administrativo universitario”* tuvieron como propósito estudiar la importancia del piloto de evaluación del desempeño en el trabajo del personal del área administradora. Mostrando en su metodología una revisión bibliográfica acerca de este tema. Dando como resultado que los modelos de esta evaluación apoyan a la guía estratégica del Talento Humano de las entidades de educación superior IEIS y, además, las actividades le permiten llevar una gestión vinculada a la obtención de buenos resultados.

Casierra (2018) En la ciudad de Guayaquil – Ecuador, en su tesis argumentó sobre la *“Evaluación Del Desempeño Laboral respecto al tipo de servicio que brindan en un hospital, tuvo como objetivo analizar el desempeño laboral del personal respecto a la calidad*

de los servicios que estos brindan a su público objetivo, para luego del resultado brindar un plan de mejora. Para la realización de esta investigación llevó a cabo un estudio no experimental, con una muestra de 86 personas, de los resultados obtenidos, se ultima que el grado de entendimiento respecto a las funciones del cargo que solo el 29% de la población encuestada reconoce las funciones de su puesto, estos pertenecen al grupo de la gerencia o jefatura, mientras que el 42% no lo reconoce, esto se da, debido a que el puesto en el que ejercen pertenecen al equipo de enfermería, donde se puede decir que el nivel de medición del desempeño no es el óptimo, debido a que las jefaturas no han sabido transmitir adecuadamente las funciones de cada uno de los colaboradores; por lo que es necesario crear y aplicar nuevas técnicas de comunicación para que el trabajo se desarrolle adecuadamente y se pueda lograr los objetivos trasados.

Cabero (2018) en su tesis titulada: *“Evaluación de desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo”* usando como metodología una revisión bibliográfica, aproximándose a una parte de la conceptualización y caracterización de los métodos educativos en la formación virtual y en su evaluación. Se tuvo como resultado que los estudios aplicados admitirán el adecuado manejo de políticas de evaluación del desempeño docente durante los procesos de instrucción bajo la modalidad online y semipresencial; así como también, se pueden crear nuevos modelos de evaluación que contribuyan a la destreza didáctica y científica, examinando los enfoques de sus otros participantes: alumnos, docentes y directores o responsables académicos.

Guartán, Torres, Ollague, Guartán (2019) en su artículo titulado: *“La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores”* muestra como objetivo establecer la medición del desempeño en el trabajo desde una representación general de diversos componentes, mostrando un estudio descriptivo y de corte transversal teniendo como muestra 387 empresas. Viendo entre los resultados que el 65.9% de las

empresas tiene un método de evaluación del rendimiento laboral con el objetivo de medir la consecución de los objetivos, mientras que el 34.1% no cuentan con técnicas para desarrollar una evaluación de desempeño correcto a sus colaboradores, debido a que se concentran en la realización de sus tareas para conseguir resultados colectivos, más no se centran en el nivel de evaluación individual de productividad. Así mismo, los autores mencionan la importancia de implementar nuevas herramientas para la evaluación de desempeño enfocadas únicamente al rubro de la organización para que de este modo logren obtener buenos resultados en la evaluación de desempeño, esto permitirá ver el cumplimiento de metas, generando con ello incentivos tanto económicos como emocionales y colaboradores iniciaran la mejora por ser más competente para la organización y que a corto plazo le traerá los beneficios deseados.

Ramos, Barrada, Fernández, Koopmansb. (2019) en su artículo referente a La medición del desempeño con niveles de auto informe breves, tuvo como objetivo analizar el funcionamiento de una escala auto informada, aplicando en su metodología como herramienta el cuestionario, tomando como muestra a 368 empleados los cuales llenaron el instrumento que incluyó el IWPQ, otros niveles de rendimiento y el NEO-FFI. Los datos obtenidos revelaron que el IWPQ genera una dimensión tridimensional con una veracidad apropiada, así como agrupaciones con las demás medidas de rendimiento, concluyendo que este instrumento es adecuado para medir el rendimiento laboral de forma breve, pero basado en comportamientos centrados en la entidad.

Ogbu et al., en su artículo titulado: *“Comprensión de la gestión, evaluación y medición del desempeño”* teniendo como objetivo desenredar la gestión del cumplimiento de las acciones, evaluación y medición del desempeño, con una metodología como fuentes secundarias de datos como revistas y libros de texto sobre gestión de recursos humanos. Dando como resultado que los gerentes y profesionales de negocios buscan una técnica de

evaluación del desempeño que sea apropiada para calcular el rendimiento de los empleados.

(Ogbu et al., 2019)

(Trejo et al., 2020) en su tesis titulada: “*Evaluación del desempeño laboral en el área cultural del municipio de Oaxaca de Juárez*” tuvieron como objetivo proponer una herramienta actual para mejorar el desempeño en el trabajo: coaching y su proceso. Teniendo en su metodología observación directa intersubjetiva, basado en el principio de observaciones repetidas y como resultado se tuvo un logro en la participación de los empleados y generación del sentido de pertinencia, compromiso y responsabilidad en el área cultural municipal

García y Gómez (2018) En su investigación referente al *diagnóstico del desempeño laboral*, tuvo como fin del estudio es prescribir el desempeño en el trabajo en la industria retail de la ciudad de Jaén, mostrando en la metodología de tipo descriptiva no experimental y una muestra censal de 53 colaboradores. El resultado arrojado en la investigación, se tuvo que el 85% de las personas encuestadas creen que el desempeño en el trabajo es el adecuado, inclusive resaltando que la organización tiene un sistema habilidoso para evaluarlo y sobre todo demostrando que administración del recurso humano es prioridad para la organización, cabe mencionar que la empresa proporciona las técnicas adecuados a sus colaboradores para que estos cumplan con los estándares establecidos; en el estudio también se menciona que la comunicación en la organización es lineal; es decir, los subordinados comunican directamente las opiniones, inquietudes y resuelven en equipo las dificultades que se presenten.

Noel et al. en su tesis titulada: En su trabajo de investigación respecto a una propuesta de mejorar el sistema de evaluación en una empresa constructora, mediante su estudio de tipo descriptivo tomando como población a los encargados de la empresa, jefes de proyectos, de área, administradores, supervisores y profesionales a nivel nacional. Dentro de los

resultados se vio que los directivos se enfrentan a sesgos en cuanto a la evaluación que puede influir los efectos de los mismos al configurar un contexto de riesgo para los trabajadores; además, la conclusión es que la medición del desempeño logra establecer las necesidades de capacitaciones e instaurar programas de líneas de carrera (Noel, Frías y Silva. , 2019).

Montoya en su tesis titulada: “Evaluación del desempeño laboral en el área académica del Colegio Mendel sede Umacollo, Arequipa 2019”, cuyo objetivo principal es analizar el grado de desempeño laboral en la unidad de estudio. Siendo de tipo descriptiva, correlacional no experimental con enfoque cuantitativo, con una muestra de 34 docentes y utilizando como técnica la encuesta. Entre los resultados se tuvo que el grado de desempeño en el trabajo<sup>7</sup> es bueno representado con un 64.7%, con respecto al nivel de competencias percibidos se tuvo un 73.5% encontrándose en un grado B y en cuanto al nivel de conocimiento percibido se obtuvo un 64.7% siendo muy bueno. Por ello se consideró esta investigación debido a que la variable es la misma que la de la presente investigación (Montoya, 2020).

Marmanillo y Montero (2021) en su tesis titulada: “Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño para los trabajadores de la empresa prestadora de servicios de saneamiento Huancayo, 2021” el fin del estudio es aportar un método para abordar el inadecuado evaluativo del desempeño en el trabajo de la unidad de estudio. Debido a que la evaluación del desempeño está encaminada a la ejecución de mejoras dentro de la organización y se enfoca particularmente en el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, muestra un diseño no experimental en su metodología, dando como resultado el desarrollo de una propuesta de metodología para superar la mala evaluación del desempeño en el trabajo.

Espinoza (2017) “Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir” con el fin de diseñar un



modelo de evaluación del desempeño en el trabajo en el área de producción de la empresa mencionada, el estudio tipo descriptivo, no experimental, tomó como muestra 203 personas. En los resultados arrojados en esta investigación se pudo ver que este modelo es de mucha utilidad para el jefe inmediato, el colaborador y la entidad ya que valen para brindar información directa; así como también, para determinar y tomar acciones con el fin de optimar los resultados. En la actualidad, uno de sus principales objetivos a corto plazo, las organizaciones deben de establecer un modelo de rendimiento de desempeño laboral, debido a la alta rotación del personal, esto se da a consecuencia de la no satisfacción que tienen en sus áreas asignadas y a la baja remuneración mensual y el no reconocimiento que reciben por parte de los gerentes.

Medina (2017) en su tesis titulada: “Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017” tiene como fin evaluar el rendimiento en el trabajo de la unidad de estudio, utilizando una muestra de 66 empleados y una técnica de diseño no experimental. Sus hallazgos revelaron un pésimo desempeño del personal administrativo. Lo cual, el autor recomienda encarecidamente que las personas recién nombradas se capaciten para adquirir nuevas habilidades y asistir mejor a la administración.

Bautista et al. en su revista titulada: “El desempeño laboral desde una perspectiva teórica” El objetivo fue analizar el rendimiento laboral desde un punto de vista teórico, utilizando el modelo de Campbell, y llegar a la conclusión de que el rendimiento laboral se forma en un sistema orientado al crecimiento de la eficacia y el éxito de la empresa a través de sus dimensiones. A partir de los resultados, se determinó que el desempeño laboral es un instrumento crítico para el éxito empresarial, ya que ayuda al desarrollo de estrategias y al ajuste de la eficacia de los colaboradores. (Bautista et al., 2020)

## **Evaluación de Desempeño Laboral**

Uno de los objetivos clave para la evaluación de desempeño es el perfeccionamiento particular del personal; así como también la mejora continua de la organización y el uso correcto de los recursos con los que cuenta la empresa, teniendo como únicos responsables colaboradores y compañía. A pesar que a menudo se piensa que la evaluación de desempeño es una técnica para el aumento de remuneraciones o para despidos laborales, no es del todo cierto. La evaluación del desempeño, va mucho más allá de ello, puesto que es mucho más exquisita y tiene otros alcances en el trato jefe- empleado y sobre todo en evitar la alta rotación de personal (Alles, 2005).

En las organizaciones que utilizan una adecuada evaluación de desempeño han demostrado que la eficiencia de sus colaboradores es mayor, debido a que los obliga a competir y poder superarse a ellos mismo, esto se debe a que está vinculado directamente al reconocimiento laboral; así como también los incentivos que las organizaciones brindan, permitiéndoles lograr sus objetivos a ambos actores.

La evaluación del rendimiento es una herramienta que ayuda a los directivos de cualquier organización controlar el trabajo que realizan sus empleados para acertar en las futuras decisiones y ajustar su comportamiento con el fin de mejorar la eficiencia del colaborador y de la empresa (Flores, 2018).

La evaluación de desempeño es una tasación que se le otorga a cada colaborador en una organización en base a los requerimientos del trabajo, permitiendo a la entidad conocer si cumplió con los objetivos planteados, las cuales son aportes que ofrece el trabajador a la entidad o el hecho de saber los problemas existentes para poder brindar soluciones mediante técnicas de optimización sobre el desenvolvimiento en el trabajo y poder optimizar la

calidad, permitiendo satisfacer las necesidades y otorgando beneficios mutuos a los actores.

(Chiavenato, 2019)

Evaluar el desempeño laboral aprueba el rendimiento de los recursos humanos de forma imparcial, tomando como base la mejora continua y permitiendo que los colaboradores se vuelvan más eficientes, competitivos y fructíferos. Las evaluaciones deben estar vinculadas con las estrategias establecidas por cada compañía. La evaluación de desempeño y el estudio del puesto de trabajo se deben complementar; ya que estas interactúan de carácter grupal y en caso no se considere los perfiles de puesto afectaría a los demás subsistemas como lo son la elección de los nuevos colaboradores, alineación, compensación, etc. (García, 2017),

La evaluación de desempeño surge en el XVI, dadas a las necesidades que tenían los dueños de las grandes empresas, los cuales se preocuparon por la eficiencia durante los métodos de las maquinarias y sobre todo de quienes estas estaban a cargo, es decir, la evaluación de desempeño se fundamenta en una técnica que estudia los procedimientos que tienen las organizaciones y como estos se pueden efectuar de la mejor forma por parte de los colaboradores. (Buelvas et al., 2002)

En la evaluación de desempeño se pueden detectar problemas futuros en las organizaciones, debido a que si estas se realizan a tiempo las empresas pueden afrontar nuevos desafíos, debido a que los colaboradores se encontraran mejor capacitados y se les dará nuevas herramientas que les permitan cumplir los objetivos trazados; por otro lado, también mencionan que en el mundo globalizado las empresas, deben enfrentarse a la revolución tecnológica y para ello deben de capacitar frecuentemente a sus colaboradores para no caer en el obsoleto; sin embargo para mantener capacitados al personal, el costo de estas es alto.

La organización, objeto de estudio, tiene como necesidad instaurar un modelo formal de evaluación de desempeño en sus colaboradores, debido a que actualmente el rendimiento no ha sido 100% favorable, ya que dificulta tener un grato ambiente laboral y la satisfacción de estos no es la deseada. (Werther y Davis, 2008)

#### **a. Métodos de evaluación de desempeño**

Menciona que estos métodos se catalogan de acuerdo con los que calculan: características, comportamientos y consecuencias. Haciendo referencia que los más utilizados se basan en las características, pero no necesariamente son los más objetivos. Los basados en comportamientos contribuyen con información hacia los colaboradores, orientándolos a la ejecución, por lo que se consideran los excelentes para el perfeccionamiento de las personas. (Scalamandré, 2017)

#### **b. Métodos basados en características**

Este método, indica que su diseño está orientado a calcular hasta qué punto un colaborador cuenta con peculiaridades precisas, como la confianza, innovación, iniciativa propia o se desempeña como un líder. Son considerados los más comunes ya que son fáciles de dirigir. Cuando el listado de características no se encuentra acorde con el puesto de trabajo, el resultado se aleja de contexto y puede dar un informe subjetivo. (Scalamandré, 2017)

#### **c. Método Escalas gráficas de calificación**

Cada criterio a evaluar se ofrece en una escala, y se pide al evaluador que califique el grado en que el empleado posee el criterio.

Se considera la técnica más sencilla y popular para evaluar el rendimiento porque presenta una escala de calificación típica; enumera sus características (calidad y fiabilidad)

y una gama de valores de rendimiento (insuficiente-excelente) para cada característica, lo que permite al evaluador describir más eficazmente su rendimiento en cada una de las características mediante una calificación, y luego se aumentan los valores asignados para conseguir el total.

También se menciona que para aplicarse exige de diferentes cuidados con la finalidad de impedir la subjetividad y prejuizgamiento del evaluador, pudiendo ocasionar interferencias colosales.

En este método se visualizan diferentes características:

- Evalúa el rendimiento de los individuos mediante criterios de evaluación predeterminados y graduados.
- Se solicita mediante un formulario de doble entrada.
- Sus componentes son preseleccionados para conocer los rasgos que se evalúan en cada empleado.
- Para evitar distorsiones, cada factor se precisa con una descripción breve e imparcial.

También se presentan algunas de sus ventajas:

- Ofrecer a los evaluadores un instrumento fácil de entender y de utilizar.
- Proporcionar una visión global y simplificada de los criterios de evaluación (de las características de rendimiento más notorias por la entidad, así como de la situación de cada empleado en relación con estos factores).
- Requiere poco trabajo para el evaluador a la hora de registrar la evaluación, ya que la simplifica en gran medida.

El método de escalas gráficas se basa en una tabla de doble entrada, donde las filas presentan los factores que evalúan y las columnas expresan el grado de evaluación de desempeño. Asimismo, los elementos de evaluación son criterios significativos o

características fundamentales que se utilizan para evaluar el rendimiento de los empleados; también representan conductas y actitudes que la institución ha elegido y valorado. Los empleados que los presentan en un grado superior, independientemente del puesto que ocupen, tienen un mejor rendimiento en sus actividades. (Chiavenato, 2010)

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
<b>Producción</b> (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de los parámetros	Siempre debajo de los parámetros
<b>Calidad</b> (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad
<b>Conocimiento del trabajo</b> (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
<b>Cooperación</b> (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
<b>Comprensión de las situaciones</b> (capacidad para resolver los problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva
<b>Creatividad</b> (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas
<b>Realización</b> (capacidad para hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

**Figura 1.-** Escala gráfica de evaluación de desempeño

Fuente: Chiavenato (2010). Evaluación Laboral.

#### d. Método de distribución forzosa

En este procedimiento, el evaluador debe seleccionar entre dos afirmaciones que parecen ser igualmente positivas y negativas. Estas afirmaciones se presentan generalmente por parejas.

Este método se centra en la evaluación del rendimiento de las personas mediante frases descriptivas que describen varias formas de rendimiento individual. El evaluador debe elegir sólo una o dos afirmaciones de cada bloque o conjunto de dos, cuatro o más ítems que más correspondan al rendimiento del colaborador evaluado. La naturaleza de las oraciones varía mucho; sin embargo, hay 2 estructuras: Se crean grupos de dos enunciados en sentido

positivo y dos en sentido negativo; al atribuir al empleado, el inspector determina la oración que mejor le conviene, para posteriormente la que no se adecua al rendimiento del calificado; y se establecen grupos de un máximo cuatro fases en sentido positivo; al juzgar al colaborador, el superior elige los enunciados que mejor concuerdan, y después la de menor ajuste al desempeño del evaluado. (Chiavenato, 2000)

EVALUACION DEL DESEMPEÑO							
Nombre del empleado			Fecha:				
Departamento/sección			Cargo				
A continuación encontrará frases de desempeño combinadas en bloques de cuatro. Escriba una "X" en la columna lateral , bajo el signo "+" para indicar la frase que mejor define el desempeño del empleado, y bajo el signo "-" para indicar la frase que menos define su desempeño. No deje ningún bloque sin llenar dos veces.							
	No	+	-		No	+	-
Sólo hace lo que le ordenan	01			Tiene temor de pedir ayuda	09		
Comportamiento irreprochable	02			Mantiene su archivo siempre ordenado	10		
Acepta críticas constructivas	03			Ya presentó baja de producción	11		
No produce cuando está sometido a presión	04			Es dinámico	12		
Cortés con los demás	05			Interrumpe Constantemente el trabajo	12		
Vacila al tomar decisiones	06			Nunca es entusiasmado	13		
Merece toda la confianza	07			Tiene buen potencial por desarrollar	14		
Tiene poca iniciativa	08			Nunca se muestra desagradable	15		

**Figura 2.- Evaluación de desempeño por método de distribución forzosa**

Fuente: Chiavenato (2000).

#### e. Métodos basados en comportamiento

Estos enfoques permiten al evaluador señalar rápidamente el punto en el que un empleado concreto se desvía de la norma, lo que le permite ofrecer descripciones detalladas de las actividades que deben o no deben desplegarse en la función. Afirma que su mayor valor radica en ofrecer retroalimentación de desarrollo al personal. (Scalamandré, 2017)

Un sistema de valoración del comportamiento valora el rendimiento de un director de marketing en las dimensiones específicas del comportamiento (por ejemplo,

planificación, organización, dirección, control, gestión de presupuestos) que se espera que se ejecute lo que se espera realizar. (Ogbu et al., 2010)

#### **f. Método de incidente crítico**

Un sistema de calificación del comportamiento evalúa la actuación de un director de marketing en los aspectos precisos del comportamiento (por ejemplo, la planificación, la organización, la dirección, la regulación y la gestión del presupuesto) que se prevén para ejecutar lo que se espera.

La técnica se ocupa de los rasgos excepcionalmente positivos o negativos, más que de los que están dentro del ámbito de la normalidad. Es un método para que un supervisor inmediato controle y registre los aspectos notables, buenos o malos, del rendimiento de sus subordinados. (Chiavenato, 2006).

En el caso de este método, consiste en llevar un registro de eventos de las acciones laborales deseadas y malas de cada colaborador. A continuación, el supervisor y el subordinado se reúnen cada seis meses más o menos para discutir el rendimiento del subordinado, utilizando los sucesos particulares como ejemplo. (Dessler, 2007)

#### **g. Métodos basados en resultados**

Estos métodos califican las metas alcanzadas por los colaboradores y los datos obtenidos. Sus defensores mencionan que son más objetivos y brindan mayor potestad a los colaboradores. La consecuencia, como los datos de ventas o de producción, necesitan menor subjetividad, por lo que son menos susceptibles a los prejuicios o a la visión subjetiva de los evaluadores. (Scalamandré, 2017)

Además, mide los objetivos logrados en un periodo determinado según cada puesto de trabajo. Pero no medir  competencias; sin embargo, debe ser realizada para que los



trabajadores tengan el sentimiento de contar con metas que deben alcanzar, además deben desarrollar sus competencias de gestión. Generalmente las evaluaciones deben tener semejantes resultados, refiriéndose a estar bien, medio, o estar mal al mismo tiempo, ya que si el trabajador muestra buenas competencias sus objetivos son más fáciles de desarrollar

Fecha de la evaluación: \_\_\_\_\_

Nombre del evaluado: \_\_\_\_\_

Cargo de evaluado: \_\_\_\_\_

Nombre del evaluador: \_\_\_\_\_

Cargo del evaluador: \_\_\_\_\_

Objetivos de gestión	Ponde- ración	Puntuación	Total	Comentarios
	<b>100%</b>			

**Figura 3** Formato de evaluación por resultados

Fuente: Alles

Por otro lado, los proyectos de gestión en referencia a excelentes resultados se deben a fuentes concretas de investigación del estudio económico por bastante tiempo,

pero en las dos recientes décadas, donde a raíz de ese esfuerzo de indagación se ha afianzado en lo conocido como Teoría de la Agencia, o modelo de Principal Agente. Este modelo plantea que, debido a la lógica restringida y la investigación desigual que define a la correlación convenida entre un principal (Estado empleador) y su agente puede presentarse un escenario de oportunismo post - contractual en cuanto al vínculo laboral. El probable comportamiento oportunista del gestor público consiste en no realizar el esfuerzo adecuado para llevar a cabo la misión de su empleador. (Iacoviello, 2007)

### **Mediciones de productividad**

Por ejemplo: colaboradores en el área de ventas son evaluados de acuerdo al volumen de sus ventas; así como también los empleados de producción son evaluados en base a las unidades producidas. Aquí cómodamente permite alinear a los trabajadores con los objetivos de la entidad.

La productividad es una guía relativa que permite evaluar la capacidad de un componente fructífero, o diversos, para generar bienes definitivos, para lo cual al aumentarla se logra obtener resultados favorables, tomando en cuenta los recursos utilizados para crearlos. La calidad de la productividad reside en el uso como guía para evaluar el escenario existente de la economía de una nación, una producción o de la gestión institucional.

### **Limitaciones**

Poca disponibilidad de tiempo para el acopio de información; sin embargo, el estudio fue realizado de forma eficaz, optimizando los tiempos establecidos.

En los colaboradores de Vida Perú al momento de presentar la encuesta, se generó un poco de temor al momento de brindar las respuestas, debido a en la organización anteriormente no se había realizado este tipo de cuestionarios.

## **1.2 Formulación del problema**

### **Problema General**

¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño en los colaboradores de la asociación Vida Perú durante el periodo 2021?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la planificación y organización en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el Periodo 2021?

¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la comunicación en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021?

¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto al cumplimiento en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021?

¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la banda salarial en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021?

## **1.3 Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la evaluación de desempeño en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021.

Identificar la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la planificación y organización en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el Periodo 2021.

Describir la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la comunicación en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021.

Determinar la importancia de la evaluación de desempeño respecto al cumplimiento en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021.

Identificar la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la banda salarial en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021.

## CAPÍTULO II. MÉTODO

### 2.1. Tipo de investigación

Este trabajo de investigación, se basa en el enfoque cuantitativo, debido a que se recolectan datos durante todo el proceso de la investigación; así como también al análisis e interpretación de los resultados que esta arroje, llevando a cabo mecanismos estadísticos con el fin de medir el estudio.

Según (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C, 2018), en su libro Metodología de la investigación: señalan que en el enfoque cuantitativo se recolectaran datos por medio de dos cuestionarios. Demostrando que la investigación llevará este tipo de investigación.

Hernández-Samperi, Fernández y Baptista (2014) La investigación cuantitativa representa la obligación describir, medir, investigar y dar resultados. Mediante este método se investigan fenómenos que se vienen dando de manera sistemática dentro de una organización; por lo tanto, este estudio se basa datos y resultados.

Figura 4 .-

Modelo: Proceso cuantitativo



Fuente: Hernández-Samperi, Fernández y Baptista (2014)

De acuerdo a lo mencionado, podemos identificar que este enfoque nos permitirá desarrollar el proceso cuantitativo de la evaluación de desempeño en los colaboradores de la asociación Vida Perú en el 2021; cabe mencionar que a través de este método se pretende analizar y describir las variables que se medirán a través de una encuesta, para finalmente analizar el resultado y proponer una propuesta de mejora para la asociación.

## **2.2. Diseño de Investigación**

La presente investigación está basada en el diseño No Experimental con Corte Transversal descriptiva con propuesta de mejora, debido a que se está investigando la variable del objeto, la misma que consiste en proponer una solución al problema y para que la organización la pueda aplicar; de acuerdo a (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C, 2018) las variables no se manipuladas y los datos serán tomados por única vez, con lo que se busca describir, las fuentes, características, actitudes y aptitudes de los pobladores de este estudio

## **2.3. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

Hernández, Fernández y Baptista (2014), mencionan que la población “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Para realizar una muestra, la población debe estar situada en un área determinada de acuerdo a tipologías de contenido, lugar y tiempo.

La población según (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C, 2018) se conceptualiza como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de modificaciones.

La presente investigación está conformada por la totalidad de los colaboradores de la Asociación Vida Perú, los mismos que suman un total de 53 colaboradores.

La muestra para los autores es un subgrupo de la población que pertenecen al mismo grupo antes definido, la investigación está conformada por la totalidad de colaboradores de

la Asociación Vida Perú siendo los 53 y no se aplica fórmula alguna ya que no supera los 100; se les aplicará un cuestionario el cual proporcionará datos importantes para la investigación. Se aplicó una muestra censal, la cual se define como aquella que está formada por toda la población de estudio.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

Para el desarrollo de la investigación, se recurrirá a la técnica de la encuesta, dado que la misma aportará en la recopilación de datos necesarios para el presente estudio. Esta nos facilitará datos importantes a las variables del objeto de estudio y nos permitirá dilucidar la realidad de la investigación.

La técnica de la encuesta, estará dividida en tres secciones, las cuales representan a las tres dimensiones que nos permitirán analizar la evaluación de desempeño en la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021.

Para la elaboración de esta encuesta, se elaboró un cuestionario de 12 preguntas, enfocadas y fundamentadas a nuestros objetivos; así mismo se elaboraron mediante una escala del 1 al 5, donde nos permitirá visualizar la percepción de los colaboradores sobre la evaluación de desempeño en la Asociación.

El proceso de recolección, se dio mediante la publicación de la encuesta a través de la herramienta Formularios en línea de Google y esta a su vez fue compartida a cada uno de los colaboradores de Asociación Vida Perú; es importante mencionar que para el llenado de esta encuesta se informó a los participantes de los objetivos del presente estudio y que para ello se necesitaba de su participación y percepción de la evaluación del desempeño; así mismo se les indicó que dicha encuesta sería totalmente anónima y que los datos obtenidos, serían meramente informativo para el estudio.

El instrumento aplicado a la investigación se ha validado de acuerdo al juicio de expertos, de este modo fueron sometidos al análisis y opinión de los siguientes docentes de larga trayectoria en la respectiva Facultad de la Universidad.

**Tabla 1**

*Juicio de expertos*

<b>Grado Académico</b>	<b>Nombre y Apellido</b>	<b>Dictamen</b>
<b>Mg.</b>	Cristian Joel Martínez Agama	Aplicable
<b>Dra.</b>	Mónica Regalado Chamorro	Aplicable

Fuente: Base de datos elaboración propia.

### **Confiabilidad**

El cuestionario se aplicó a 53 colaboradores de la Asociación Vida Perú, con la finalidad de obtener el Alfa de Cronbach, y para ello se usará el programa estadístico SPSS V26, donde se procesarán todos los datos obtenidos de los instrumentos y así conocer el grado de confiabilidad.

**Tabla 2**

*Análisis de confiabilidad*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,866	12

Fuente: Base de datos elaboración propia



## 2.5. Procedimiento

El presente estudio, le llevo acabo de la siguiente manera:

Se identificó bases teóricas para establecer cuál sería la manera más adecuada para desarrollar el tema de investigación

Se investigo una serie de estudios en distintos repositorios con la finalidad recopilar la información correcta para esta investigación.

Se acudió al juicio de 2 expertos en el tema de estudio, con la finalidad de que validen los instrumentos de medición.

Se envió la encuesta a 53 colaboradores de la Asociación Vida Perú para que brinden sus respuestas.

El programa utilizado en esta investigación fue mediante formularios de Google, herramienta que nos permite realizar encuestas en línea y obtener la información a tiempo real, para luego de la base de datos obtenida procesarlos mediante tablas y gráficos, los cuales serán procesados mediante el método Descriptivo y posteriormente interpretados.

### Aspectos éticos

En el presente trabajo de investigación se mantendrá la autenticidad de los resultados obtenidos en los cuales se mantiene las reglas de la ética; así como también el respeto por los derechos de autor y respeto a la privacidad de los encuestados que participaran en el desarrollo del cuestionario para la elaboración de este estudio.

Por lo tanto, la Escuela de Administración de la Universidad Privada del Norte otorgará la autorización para realizar la presente investigación. Del mismo modo el llenado de encuestas y las respuestas de las encuestas serán de manera anónima gracias a la participación de los colaboradores de la Asociación Vida Perú, así mismo no serán manipulados ni divulgados los datos que surjan de la investigación.

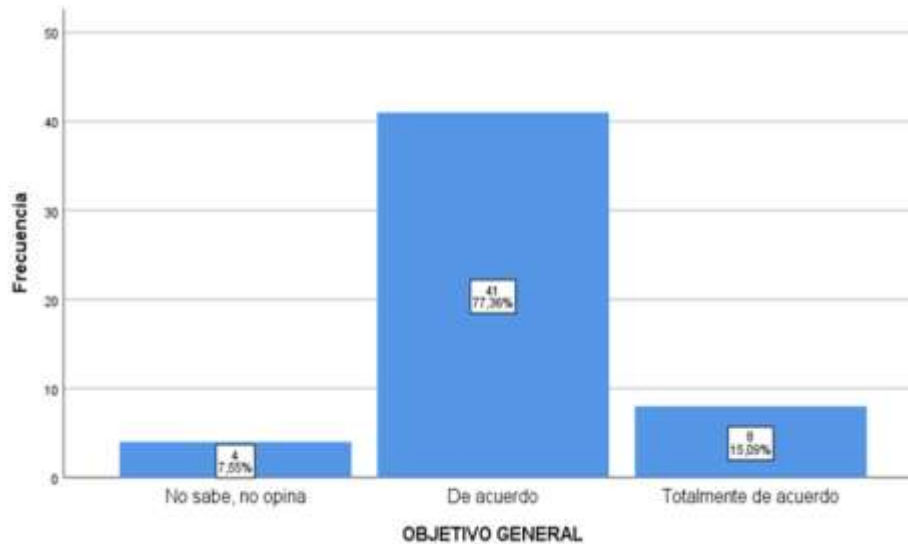
### CAPÍTULO III. RESULTADOS

En el presente capítulo, nos basaremos en el desarrollo de los resultados, el cual estará dirigido mediante la realización de cada una de las dimensiones del presente estudio; por lo que de los resultados obtenidos y de los indicadores del presente trabajo nos permitirán llegar adecuadamente al planteamiento de las conclusiones y recomendaciones.

**Tabla 3**

*Evaluación de desempeño*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No sabe, no opina	4	7,5	7,5	7,5
De acuerdo	41	77,4	77,4	84,9
Válido Totalmente de acuerdo	8	15,1	15,1	100,0
Total	53	100,0	100,0	



*Figura 5.-* Análisis de la evaluación de desempeño en la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021. Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación

En referencia a nuestro objetivo general mostrado, de la tabla 3 figura 5, del total de encuestados (53), el 7.5% señalan no saber o prefieren no opinar respecto a la evaluación de

desempeño, el 77.4% señalan estar de acuerdo con que se evalúe el desempeño y el 15.5% mencionan estar totalmente de acuerdo con que se evalúen el desempeño, por lo tanto, se infiere que, los colaboradores están en su gran mayoría de acuerdo con que se evalúe el desempeño en la Asociación Vida Perú, esto podría ser beneficioso para dicha asociación con el fin de comprender como se encuentra el desempeño de sus miembros.

**Tabla 4**

*Distribución de frecuencias respecto a la planificación y organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	31	58,5	58,5	58,5
	Totalmente de acuerdo	22	41,5	41,5	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos elaboración propia



*Figura 6.- Planificación y organización en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021.*

### **Interpretación**

Con respecto a la dimensión de Planificación y organización, objetivo específico número 1 de este estudio en la tabla N°4 y la Figura N° 6, se observó que, del total de

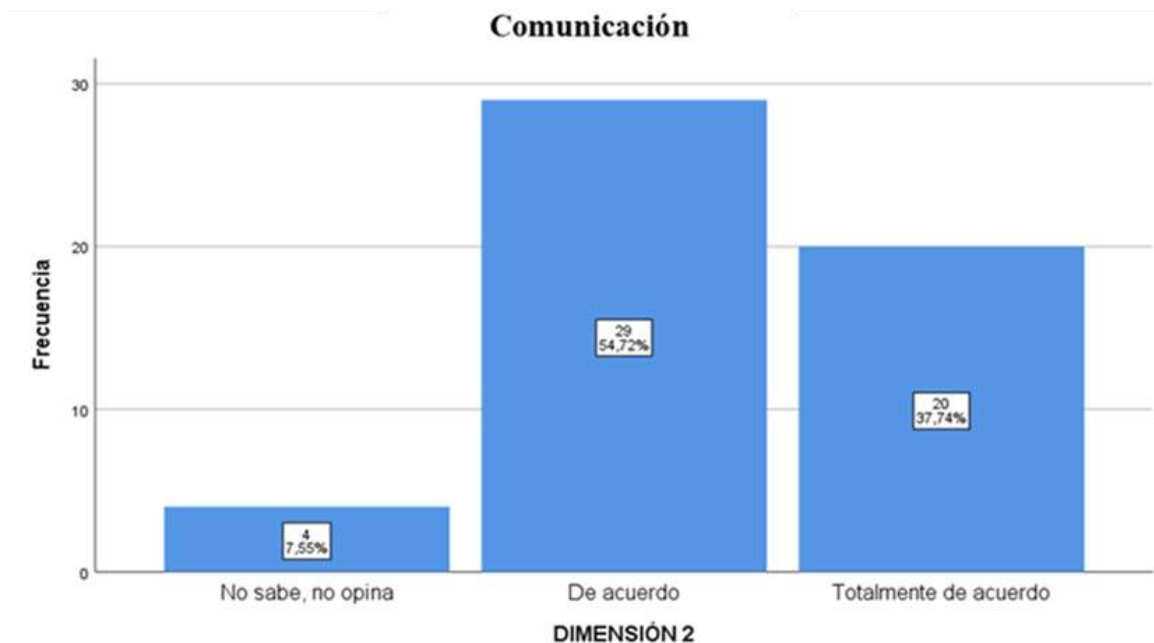
encuestados (53), el 58.5% señalan estar de acuerdo con la planificación y organización, además que el 41.5% señalan estar totalmente de acuerdo con la planificación y organización, por lo tanto, se infiere que, los colaboradores están en su gran mayoría de acuerdo con que con planificación y organización que existe en la Asociación Vida Perú, esto es muy beneficioso debido a que genera una buena perspectiva hacia los colaboradores para estar motivados y cumplir con lo establecido.

**Tabla 5**

*Distribución de frecuencias respecto a la comunicación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
No sabe, no opina	4	7,5	7,5	7,5
De acuerdo	29	54,7	54,7	62,3
Totalmente de acuerdo	20	37,7	37,7	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos elaboración propia



*Figura 7.- La dimensión de la comunicación en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021.*

## Interpretación

Referente a la dimensión de comunicación, en la tabla N° 5 y figura N° 7, del total de encuestados (53), el 7.5% señalan no saber o prefieren no opinar respecto a la comunicación que existe dentro de la asociación, el 54.7% señalan estar de acuerdo con el manejo de situaciones y a forma en que se comunican ideas además, el 37.7% mencionan estar totalmente de acuerdo con que existe un adecuada comunicación, por lo tanto, se infiere que, los colaboradores están en su gran mayoría de acuerdo que dentro de la Asociación Vida Perú existe una comunicación muy buena, esto es beneficioso y ayuda a la mejora de relación con los demás.

**Tabla 6**

*Distribución de frecuencias respecto al cumplimiento*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válido</b>	No sabe, no opina	2	3,8	3,8	3,8
	De acuerdo	31	58,5	58,5	62,3
	Totalmente de acuerdo	20	37,7	37,7	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

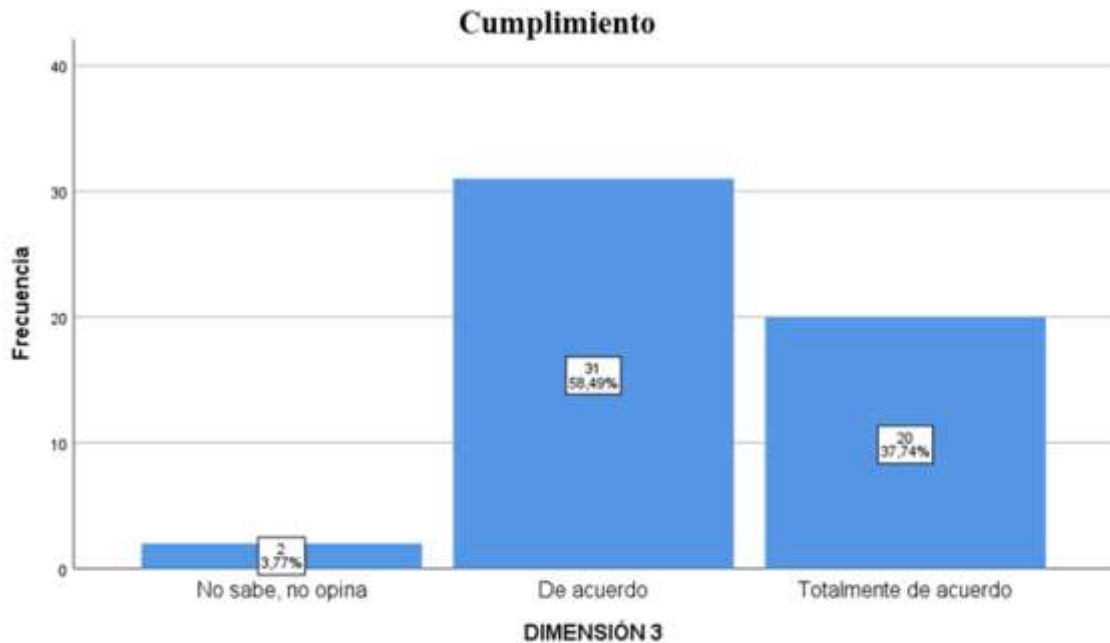


Figura 8.- La dimensión del cumplimiento en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021.

### Interpretación

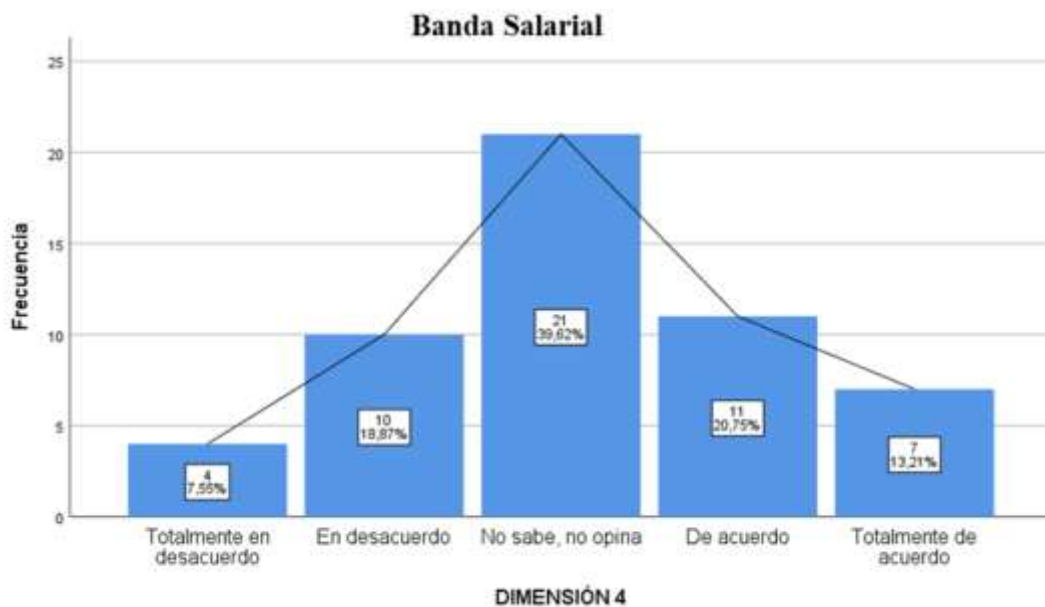
En relación a la dimensión del cumplimiento objetivo específico número 3, en la tabla 6 y figura N° 8, del total de encuestados (53), señalan no saber o prefieren no opinar respecto al cumplimiento que existe dentro de la asociación, el 58.5% señalan estar de acuerdo con el cumplimiento de actividades y el 37.7% mencionan estar totalmente de acuerdo con que existe un cumplimiento adecuado, por lo tanto, se infiere que, los colaboradores están en su gran mayoría de acuerdo que dentro de la Asociación Vida Perú se cumplen las actividades de manera oportuna.

**Tabla 7**

*Distribución de frecuencias respecto a la banda salarial*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo	4	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	10	18,9	18,9	26,4
	No sabe, no opina	21	39,6	39,6	66,0
	De acuerdo	11	20,8	20,8	86,8
	Totalmente de acuerdo	7	13,2	13,2	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos elaboración propia



**Figura 9.-** La dimensión banda salarial en los colaboradores de la Asociación Vida Perú, 2021.

### Interpretación

En relación a la dimensión de banda salarial específico número 4, en la tabla 4 y figura N° 9, se observó que, del total de encuestados (53), el 7.5% señalan estar totalmente en desacuerdo respecto a la banda salarial, el 18.9% mencionan están en desacuerdo respecto

a la banda salarial, el 39.6% sabe cómo se maneja los salarios o prefiere no opinar respecto a ello, el 20.8% señala estar de acuerdo con que la banda salarial es la adecuada y el 13.2% recalcan estar totalmente de acuerdo con la banda salarial existente por lo tanto, se infiere que un mayor grupo se mantiene al margen de dar su opinión respecto a este tema, tal vez por desconocimiento o tal vez por miedo, sin embargo debería tratarse este tema como algo fundamental debido a que esto podría relacionarse muy directamente con el desempeño de los colaboradores.



## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### Discusión

Al mencionar el objetivo principal: Evaluar el desempeño en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021, se menciona el trabajo de (Montoya, 2020) donde se concluye que el nivel de desempeño laboral en el área académica de la institución Mendel sede Umacollo es el adecuado, debido a que está acorde a al examen aplicado por el área coordinación, nivel representado de un 64.7% el cual se encuentra en el rango de 83 y 103 de puntaje, en el cual 120 viene a ser el máximo puntaje; también con el estudio de (Medina, 2017) donde se tuvo como resultado que un 82% de los participantes presentaron un desempeño laboral bajo, el 17% se mostraron en un nivel medio y el 2% un alto desempeño laboral y complementando con el trabajo de (Trejo et al., 2020) donde se expone que durante el proceso de esta evaluación, se consigue información que permite la acertada toma de decisiones y origina un mejor sistema para la entidad favoreciendo el control de ella misma y sumándole beneficios tanto para ella como para el nivel directivo, ejecutivo y operativo y el trabajo de (Espinoza, 2017) explica que las técnicas de medición de desempeño se considera que tienen flexibilidad ya que se adaptan a toda entidad, ya que la estructura interna de cada una es distinta de tal forma que estas técnicas se basan en el área y puesto a evaluar.

Respecto al objetivo específico de Planificación y Organización para determinar los métodos basados en características percibidas en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021 se plantea el trabajo de (Salazar, 2017) donde se concluye que el modelo de evaluación que maneja el Banco de Crédito para el desempeño laboral del personal es el método de escala gráfica siendo este muy tradicional y diseñado hace más de 10 años y complementando con el estudio de (Guartán, A., Torres, K., Ollague, J., 2019) donde se explica que la evaluación de desempeño laboral se considera como un proceso realizado

mediante características de la entidad y se emplea como estrategia, teniendo presente la eficiencia, eficacia y la calidad de los fines de esta junto con la competencia y la capacidad laboral, formando una evaluación íntegra.

Respecto al objetivo específico de Comunicación para determinar los métodos basados en comportamientos percibidos en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021 se complementa con el estudio de (Marmanillo y Montero, 2021) donde se precisó que los comportamientos de los trabajadores se emparejarán a través de una ficha llamada herramienta de incidente crítico y se empleará todos los años, incluyendo algunas retroalimentaciones y el trabajo de (Ramos, Barrada, Fernández, Koopmansb, 2019) donde se analiza el funcionamiento de una escala auto informada representada por 18 ítems, llamado *Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ)* el cual se encarga de medir las dimensiones esenciales del desempeño laboral en una gran variedad de trabajos (desempeño de tarea, desempeño contextual y comportamientos contra productivos en el trabajo). Concluyendo que este instrumento es adecuado para su aplicación y que se centra en los comportamientos de la entidad.

Respecto al objetivo específico de Cumplimiento para determinar los métodos basados en resultados percibidos en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021 se vincula con el trabajo de (Medina, 2017) se indica que el 59% de los trabajadores presentó un desempeño laboral que no favorece a la organización, en la dimensión de Productividad, el 38% evidenció un nivel mediano y el 3% un alto nivel; y complementando con el trabajo de (Arenas y Liévano, 2017) donde se menciona que las fortalezas del actual tipo de calificación se define como un proceso enfocado en evidencias, la calificación debe ser sustentada mediante pruebas de este desempeño y de sus resultados y en el estudio de (García y Gómez, 2018) se identificaron los factores que se mantienen en el rendimiento de los trabajadores como el hecho que tanto el nivel de planeación y el de responsabilidad son altos,

la calidad de trabajo es bueno y el nivel de iniciativa es alto, pero el trabajo en equipo es bajo.

Respecto al objetivo específico respecto a la Banda Salarial para establecer una propuesta para llevar formalmente la evaluación de desempeño en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021, se tiene el trabajo de (Salazar, 2017) donde el personal del Banco de Crédito se presenta insatisfecho con la evaluación del desempeño que emplea la institución por lo que al final de su trabajo se exhibe una propuesta acerca de la base de las competencias laborales para extender la información y se pueda así medir de forma real el rendimiento laboral dando una mejor satisfacción a las necesidades del personal del Banco de Crédito S.A. Por otro lado, el trabajo de (Bautista et al., 2020) plantea el modelo de Campbell el cual se encarga de medir el desempeño laboral íntegramente, presentando ventajas por ser un instrumento multidimensional. Planteando como objetivo contar con los elementos esenciales para medir y así apoyar con la formulación de estrategias encaminadas al cumplimiento de estos. El trabajo de (Marmanillo y Montero, 2021) planteó una propuesta sobre un método para vencer la baja medición de desempeño laboral de los colaboradores de la entidad, donde los componentes se rigen de la teoría de Alles (2008) basado en el conducta y Chiavenato (2009) en vinculación de la elaboración de un método combinado.

Las conclusiones generales de la presente investigación refieren que un porcentaje elevado de los colaboradores se encuentra de acuerdo con la realización de la evaluación de desempeño y lo que ello implica, sin embargo, existe un porcentaje con el que se debe trabajar en base a las comunicaciones y que puedan referir sus opiniones libremente pues señalan que no esta en desacuerdo ni desacuerdo y por ello dentro del plan de mejora se toma en consideración trabajar con este porcentaje, que si bien es cierto es minoritario de lo que se trata es generar mejoras continuas. Un punto importante a trabajar es sobre la banda salarial pues se observa un desacuerdo y principal punto a mejora pues un colaborador

motivado es un colaborador que genera un óptimo rendimiento en la organización y se siente motivado al trabajar dentro de la organización.

### **Limitaciones:**

Las limitaciones que se presentaron en el presente trabajo de investigación se pudo detectar que las respuestas en la información recopilada respecto al tema de Evaluación de desempeño no todos los encuestados están dispuestos a dar respuestas concretas; sino más bien, prefieren mantenerse al margen y no brindar opinión al respecto; sin embargo es importante mencionar que los resultados mostrados son totalmente fidedignos, puesto que se obtuvieron de las encuestas realizadas y estas fueron dirigidas en base a los objetivos trazados.

A propósito de lo antes mencionado, recomienda para nuevos estudios sobre evaluación de desempeño en organismos sin ánimo de lucro, pueda tomarse la opinión de todos los actores; como en el caso de Asociación Vida Perú incluir a su red de asociados, para que de esta manera se pueda visualizar mejor los resultados.

### **Implicancias**

#### **Teóricas**

Los hallazgos del presente trabajo de investigación titulado “Evaluación de desempeño en los colaboradores en la Asociación de San Isidro, durante el periodo 2021”, donde se hizo mención de la variable desempeño laboral, se basa en las teorías de Chiavenato, (2019) quien expone que se considera como una estimación que se le da a cada trabajador en base a los requerimientos del trabajo, permitiendo a la entidad conocer si se cumplieron o no los objetivos planteados; por otro lado, tenemos a (Alles, 2005) quien explica que uno de los objetivos clave para la evaluación de desempeño es el perfeccionamiento particular del

personal; así como también la mejora continua de la organización y el beneficio correcto de los recursos que los que cuenta la empresa, teniendo como únicos responsables a colaboradores y a la compañía. Se tiene en cuenta también que esta Asociación es una institución sin fines de lucro, dedicada a canalizar donaciones provenientes del extranjero.

### **Prácticas**

En cuanto a las implicancias prácticas, se toma en cuenta tres métodos, los cuales tienen relación a los trabajos como el de (Salazar, 2017) quien concluye en su trabajo que el modelo de evaluación que maneja el Banco de Crédito para el desempeño laboral del personal es el método de escala gráfica siendo este muy tradicional y diseñado hace más de 10 años; el de (Marmanillo y Montero, 2021) donde se precisó que los comportamientos de los trabajadores se emparejarán a través de una ficha llamada herramienta de incidente crítico y se aplicará anualmente a todos estos incluyendo algunas retroalimentaciones y el trabajo de (Arenas y Liévano, 2017) donde se menciona que las fortalezas del actual modelo de evaluación se define como un proceso basado en evidencias, la calificación debe ser sustentada mediante pruebas de este desempeño y de sus resultados.

### **Metodológicas**

Con el fin de lograr los objetivos de esta investigación, procedió al uso de la técnica de la indagación, dentro de los cuales forma parte un cuestionario, el cual nos ayudó a medir el desempeño laboral dentro de la organización. Técnicas y resultados válidos para el desarrollo del presente estudio.

## **Propuesta de Mejora**

**Diseño de la Propuesta para llevar formalmente la evaluación de desempeño, mediante incentivos remunerativos en la asociación Vida Perú, durante el periodo 2021.**

### **Presentación**

Al presente las empresas desarrollan actividades que motiven a mejorar el rendimiento de sus colaboradores. En tal sentido, es de vital importancia contar con un capital humano que sienta que los logros que realiza por su organización son gratificados, remunerados o valorados por la empresa, donde se ha comprobado por autores y empresas, que el desarrollo de estas actividades eleva la autoestima del colaborador y tiene como consecuencia una mejor productividad en el trabajo, lo cual, es muy beneficios para las divisas de las empresas.

Con todo lo señalado con anterioridad, se llevó a cabo la elaboración de un modelo para evaluar el rendimiento de los colaboradores de Vida Perú, esto a base de un programa capacitación que posteriormente serán evaluadas con el rendimiento de sus actividades y a su vez, las personas que logren las metas propuestas recibirán incentivos por superarlo, con el fin de promover un buen desempeño en las labores que realizan.

### **Justificación**

El recurso humano constituye la parte más importante dentro de una organización. Por ello, es crucial para toda organización contar con las personas adecuadas, bien capacitadas y motivadas para realizar sus funciones, con el objeto de que los mismos cumplan un rendimiento óptimo dentro de toda organización, puesto que dicho rendimiento repercute en el progreso y crecimiento de la empresa.

Los empleados que están bien formados y motivados hacen un mejor trabajo, lo que permite que el rendimiento de la empresa sea favorable y en mejores circunstancias de trabajo en términos de servicios a los empleados.

Aunque cabe resaltar que en nuestro país son muy pocas las empresas que suelen aplicar comúnmente programas de capacitación de ningún tipo por parte de las empresas hacia sus colaboradores, de igual modo, incentivos hacia sus colaboradores. Esto se traduce en un bajo desempeño laboral y por consiguiente una baja productividad y rentabilidad en la empresa.

Estos comentarios demuestran que, para que una compañía sea exitosa, debe tener su recurso humano bien formado y motivado, ya que esto conduce necesariamente a un desarrollo continuo dentro de la empresa y a la excelente calidad en los productos o servicios prestados al mercado.

### **Alcance**

El presente programa obedece a la búsqueda del perfeccionamiento del desempeño de los colaboradores de la Asociación Vida Perú y, por consiguiente, su alcance llega a todos los miembros de la mencionada empresa.

### **Finalidad del programa de capacitación e incentivos remunerativos**

El fin último del programa es buscar la mejora continua de toda la empresa, la capacitación y motivación a través de incentivos busca contribuir a lo siguiente:

- Mejorar el rendimiento del personal, lo que se transforma en mejor los niveles de eficiencia en la producción.
- Dar a los colaboradores las herramientas que necesita para mantenerse al día en su trabajo.

- Fomentar un ambiente de trabajo positivo adaptando las posibilidades a las necesidades y capacidades de cada empleado.
- Utilizando recompensas motivadoras, para que mejore el rendimiento de los empleados y fomente la sana competencia.

## **Objetivos del programa de capacitación e incentivos remunerativos**

### **General:**

Buscar la mejora en el desempeño laboral de los colaboradores de Vida Perú con la finalidad de incrementar el deseo en realizar una labor eficiente.

### **Específicos:**

- Buscar mejoras en los niveles de eficiencia de la empresa en los ámbitos individual y colectivo.
- Proporcionar los conocimientos y las actualizaciones en todas las áreas de la organización, pero sobre todo en las que más lo necesiten.
- Motivar la productividad de los colaboradores a través de incentivos remunerativos.

### **Estrategias**

- Puesta en marcha de trabajos que se realizan periódicamente.
- Presentación de casos concurrentes en las áreas de la empresa.
- Realización de talleres.
- Dinámicas o pausas activas
- Motivación salarial.



## **Tipos, modalidad y nivel de capacitación**

### **Tipos de capacitación**

**Capacitación inductiva:** Usualmente este tipo de capacitaciones está dirigida a los nuevos empleados para facilitar su absorción en el lugar de trabajo. Este tipo de formación suele realizarse debido a que forma parte de la elección del nuevo personal, aunque puede ir acompañada de un programa de preselección, en el que se forma a los aspirantes en función de lo que busca la empresa, tomando como referencia un perfil creado por ésta, y que sirve para seleccionar al aspirante con las mejores actitudes, aptitudes y habilidades para el puesto requerido.

**Capacitación preventiva:** Es el que obedece a prever los cambios que se producen dentro de la plantilla, ya que su rendimiento puede variar con el paso del tiempo, como su nombre indica. En este sentido, en ocasiones se da el caso de que los empleados más veteranos no están al día en el uso de las nuevas tecnologías, lo que provoca un descenso de su productividad. La finalidad de este tipo de orientación es educar a los empleados con las herramientas tecnológicas necesarias para garantizar que su rendimiento dentro de la empresa sea totalmente conforme y que operen con eficacia.

**Capacitación correctiva:** Este estilo de formación se centra en la búsqueda de respuestas a los problemas de rendimiento laboral de los empleados. El diagnóstico del rendimiento de la empresa, la identificación de las necesidades, las funciones y los roles, entre otras cosas, son las fuentes de las que se nutre para su análisis. Todo esto se hace con el fin de tomar medidas correctivas y evaluar si sus aplicaciones son factibles.

## **Modalidades de capacitación**

**Formación:** el propósito de la formación es brindar las herramientas y el conocimiento necesario relativos a la función que el trabajador desempeña, actualización de conocimientos y conocimiento del entorno laboral.

**Actualización:** es relativa a la actividad que el trabajador realiza, se busca estar al tanto de las nuevas tecnologías con la finalidad de lograr la eficiencia en su labor.

**Especialización:** orientado al dominio de una actividad en específico, basadas en la preparación, experiencia y habilidades frente a una determinada actividad.

**Perfeccionamiento:** en este tipo de modalidad, lo que se busca es la amplitud del desarrollo y del nivel de conocimientos y experiencias que se tengan, con el propósito de perfeccionar los niveles de desempeño, gestión y profesionalización de los diferentes miembros de la organización.

**Complementación:** este tipo de modalidad busca reforzar la formación del personal de la organización, pero de manera individual, en base al desarrollo de sus actividades del puesto en el que se encuentra laborando.

## **Nivel de capacitación**

**Básico:** el nivel básico se centra en brindar los conocimientos, herramientas y actitudes necesarias para desempeñarse de manera eficiente una actividad laboral en un área determinada dentro de una organización.

**Intermedio:** básicamente se centra en profundizar o especializar al personal de la organización en una función específica. El objeto de este nivel es potenciar las habilidades de equipo de trabajo con el fin de que logren un adecuado rendimiento laboral en tareas que requieren una mayor exigencia.

**Avanzado:** en esencia está orientado al personal de la organización que requiera una visión general de su área laboral o una función específica de la misma. La finalidad de este nivel, es preparar al personal especializado para que cumpla una función de gestión de mayor relevancia y responsabilidad dentro de la organización.

**a) Incentivos remunerativos**

Los incentivos económicos, a veces conocidos como incentivos salariales, son pagos que una empresa proporciona a un empleado en forma de salario, bonificación, paga extra, cheque o un regalo tangible, entre otras cosas.

**b) Elementos a desarrollar**

Después de examinar los resultados de los datos recibidos de la puesta en marcha el instrumento de investigación, así como la contribución de la teoría surgida del estudio, se han recogido los elementos o actividades a desarrollar dentro del programa de formación y los incentivos remunerativos. Los temas que discutirán la dirección de la empresa y los colaboradores externos (capacitadores) estarán orientados a mejorar el grado de su desempeño laboral de los colaboradores de la organización. A continuación, se detallan:

**Tabla 8**

*Capacitación para el personal*

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Metodología</b>	<b>Responsable</b>
Organización	Plan estratégico	Exposición	Gerente
	Plan organizacional	Exposición	Administrador
	Cultura organizacional	Charla	Administrador
Imagen institucional	Relaciones internas	Exposición	Capacitador
	Relaciones públicas	Exposición	Capacitador
	Valores	Charla	Capacitador
	Clima laboral	Video motivacional	Capacitador
Recursos económicos	Financiamiento	Charla	Capacitador
	Control del patrimonio	Evaluación de casos	Administrador

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9**

*Incentivos remunerativos*

<b>Descripción de metas</b>	<b>Incentivo remunerativo</b>
Primer colaborador en llegar a la meta planteada	S/ 232.5
Por sobrepasar el 50% de la meta planteada	S/465
Por contribuir con propuestas moderna de mejorar	S/232.5

Fuente: Elaboración propia

### c) **Recursos Humanos**

Lo conforman los siguientes:

- Trabajadores de la empresa.
- Personal especializado (capacitador).
- Facilitadores.

### **Materiales**

Estos estarán conformados por los siguientes:

- Infraestructura (sala de reuniones de la empresa).
- Mobiliario y equipos (sillas, escritorios, retroproyector, laptop, pizarra, plumón, etc.)
- Documentación (resultados de la aplicación del instrumento, folletos, etc.)

### d) **Financiamiento**

El financiamiento correrá a cuenta de la propia empresa. Esta considera importante invertir en diagnosticar su situación real para tomar las medidas correctivas en caso sean necesarias además de la motivación salarial para mejorar la productividad de los colaboradores.

e) Presupuesto

**Tabla 10**

*Capacitación*

Descripción	Cantidad	C. Unt.	C. Total
Honorarios del capacitador	2	S/. 3,000	S/. 6,000
Refrigerios	30	S/. 8	S/. 240
Certificados	25	S/. 3	S/. 75
Alquiler de sillas	20	S/. 5	S/. 100
Folletos informativos	25	S/. 1,5	S/. 37,5
Lapiceros	27	S/. 0,5	S/. 13,5
Agendas	27	S/. 2	S/. 54
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 6,520</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11**

*Incentivos remunerativos*

Descripción	Cantidad	C. Unt.	C. Total
Primer colaborador en llegar a la meta planteada	1	S/ 232.5	S/. 232.50
Por sobrepasar el 50% de la meta planteada	2	S/ 465.00	S/ 930.00
Por contribuir con propuestas moderna de mejorar	2	S/ 232.50	S/. 465.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 1627.50</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12**

*Cronograma*

N°	ACTIVIDADES	CAPACITACIÓN 2022					
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1	Exposición: Plan estratégico	X					
2	Exposición: Plan organizacional	X					
3	Charla: cultura organizacional		X				
4	Charla: Valores		X				
5	Video motivacional: Clima laboral			X			
6	Evaluación de control			X			

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13**

*Incentivos Remunerativos - Metas*

N°	METAS PROPUESTAS	Incentivos remunerativos 2022					
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1	Primer colaborador en llegar a la meta planteada	X	X	X	X	X	X
2	Por sobrepasar el 50% de la meta planteada	X	X	X	X	X	X
3	Por contribuir con propuestas moderna de mejorar	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias Evaluación 360°*. Buenos Aires, Argentina.
- Álvarez; Indacochea; Álvarez; Yosa; Figueroa. (2018). *La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313254>
- Arenas y Liévano. (2017). *La evaluación de desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia*. Bogotá.
- Arias. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología*. Editorial Episteme.
- Baena. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. Editorial Patria.
- Bautista et al. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*.
- Bernal. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía,*. Pearson Educación.
- Blanca et al. (2018). Modelo de evaluación del desempeño laboral para el personal administrativo universitario. *Rev.SINAPSIS*.
- Blanco y Villalpando. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la*. Dykinson.
- Buevas et al. (29 de Julio de 2002). *Métodos de evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de Gestrópolis: <https://www.gestiopolis.com/metodos-de-evaluacion-del-desempeno-laboral/>
- Cabero et al. (2018). *Evaluación de desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo*. Sevilla.



Carreaga, A. (2001). *La Evaluación como herramienta de transformación de la práctica docente*. Quito.

Casierra. (2018). *Evaluación del desempeño laboral en relación a la calidad de los servicios en el Hospital Oswaldo Jervis Alarcón Salitre, 2016*. Guayaquil.

Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*.

Chiavenato. (2006). *Evaluación Laboral*.

Chiavenato. (2010). *Evaluación Laboral*.

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill.

Cuenca. (2020). *La evaluación docente en el Perú*. Lima.

Dessler. (2007). *Recursos Humanos*.

ESAN. (2018). Las metodologías que evalúan el desempeño de una empresa.

Escobar, J. (2021). *Evaluación del desempeño en tiempos de Covid-19 y su incidencia en el rendimiento laboral de los colaboradores administrativos de la comercializadora de agroquímicos de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/2733>

Espinoza. (2017). *Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*. Lima: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS .

Fellowes. (2021). *La satisfacción en el lugar de trabajo está relacionada con la productividad*. España. Obtenido de <http://www.rhhdigital.com/secciones/salud-y-empresa/148723/Demostrado-la-satisfaccion-en-el-lugar-de-trabajo-esta-relacionada-con-la-productividad->

Flores. (2018). *El comportamiento humano en las organizaciones*”.

García y Gómez. (2018). *Diagnóstico del desempeño laboral en el retail de la ciudad de Jaen, 2018*. Pimentel.

García, R. C. (2017). *Acondicionado del pescado y marisco*. Mexico: ic editorial.

Gestión. (7 de Noviembre de 2019). Las condiciones laborales que más valoran los empleados. Obtenido de <https://gestion.pe/fotogalerias/las-condiciones-laborales-que-mas-valoran-los-empleados-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (16 de 10 de 2021). Diario Gestión. *Cinco estrategias para gestionar un equipo de trabajo híbrido*, págs. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cinco-estrategias-para-gestionar-un-equipo-de-trabajo-hibrido-noticia/>. Obtenido de Cinco estrategias para gestionar un equipo de trabajo híbrido: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cinco-estrategias-para-gestionar-un-equipo-de-trabajo-hibrido-noticia/>

Guartán, A., Torres, K., Ollague, J. (2019). *La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores*. Quito.

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill .

Iacoviello. (2007). *Más allá del bono por desempeño: políticas de recursos humanos para la gestión por resultados*.

Interbank. (2018). *Código ética 2020*. Obtenido de <https://interbank.pe/documents/20182/540120/codigo-de-etica.pdf/7d3805e1-1740-4427-b7d5-dae7faae3dc>

Marmanillo y Montero. (2021). *Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño para los trabajadores de la empresa prestadora de servicios de saneamiento Huancayo, 2021*. Huancayo.

Medina. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. Lima.

Méndez. (2011). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Limusa.

Montoya. (2020). *"Evaluación del desempeño laboral en el área académica del Colegio Mendel sede Umacollo, Arequipa 2019"*. Arequipa.

Montoya, D. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Lma, Perú.

Noel, Frías y Silva. . (2019). *Propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en una empresa constructora*. Universidad del Pacífico.

Ogbu et al. (2010). *Efectos de los sistemas de evaluación del rendimiento en los directores de marketing*.

Ogbu et al. (2019). Comprensión de la gestión del desempeño, la evaluación del desempeño y la medición del desempeño. *Revista Estadounidense de Economía y Gestión Empresarial, vol. 2, No 4*.

PUCP-Portal Administrativo. (2021). Se inicia la evaluación de desempeño del año 2020.

Ramos, Barrada, Fernández, Koopmansb. (2019). La evaluación del desempeño en el trabajo con escalas de autoinforme breves: el cuestionario de desempeño laboral individual. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.

Ruiz, E. (2019). El sistema de evaluación 360° y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Felipe Kikuchi & Asociados SAC. Lima.

Salazar. (2017). *Propuesta de un modelo de evaluación de desempeño laboral para el Banco de Crédito S.A. en la ciudad de Sucre*. Sucre-Bolivia.

Scalamandré. (2017). *Desempeño por competencias. Evaluación 360°*. GRANICA.

Trejo et al. (2020). *Evaluación del desempeño laboral en el área cultural del municipio de Oaxaca de Juárez.*

Ventas. (21 de Junio de 2016). *Cómo se evalúa a los maestros en los países con la mejor educación del mundo.* Obtenido de BBC Mundo:  
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-36591625>

Werther y Davis. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas.* Mc Graw Hill.

## ANEXOS

**Anexo N° 1** *Matriz de Operacionalización de la variable Evaluación de desempeño.*

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	ESCALA
<b>Evaluación de desempeño</b>	Para lo autora (M. Alles, 2005), es un método para medir y/o evaluar el desempeño de un colaborador en la organización, esperándose que el resultado final sea de utilidad para la empresa; por lo que, a su vez está en la obligación de brindar constantemente nuevas herramientas para lograr los objetivos trasados	Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y compromiso</li> <li>• Ejecución del plan de trabajo</li> <li>• Plazos de entrega</li> </ul>	1, 2, 3		
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Credibilidad</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Manejo de conflictos</li> </ul>	4, 5, 6		
		Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso con sus actividades</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Logro de objetivos</li> </ul>	7, 8, 9	Cuestionario	Ordinal
		Banda Salarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igualdad Salarial</li> <li>• Incentivos</li> <li>• Remuneraciones</li> </ul>	10, 11, 12		

Fuente: Elaboración propia

**Anexo N° 2 Matriz de Consistencia “Evaluación de desempeño en los colaboradores de la Asociación Vida Perú en el distrito de San Isidro, Lima, 2021”**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>General:</b> ¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño en los colaboradores de la asociación Vida Perú durante el periodo 2021?</p>	<p><b>General:</b> Analizar la evaluación de desempeño en la asociación Vida Perú durante el periodo 2021.</p>				<p><b>Tipo de investigación</b> Es una investigación cuantitativa, descriptiva con propuesta de mejora.</p>
<p><b>Específicos:</b> ¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la planificación y organización en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el Periodo 2021?</p>	<p><b>Específicos:</b> Identificar la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la planificación y organización en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el Periodo 2021</p>		Planificación y organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo y compromiso</li> <li>Ejecución del plan de trabajo</li> <li>Plazos de entrega</li> </ul>	<p><b>Diseño de investigación</b> Es de carácter no experimental, con corte transversal.</p>
<p>¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la comunicación en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021?</p>	<p>Describir la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la comunicación en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021</p>	Evaluación de Desempeño.	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Credibilidad</li> <li>Capacidad de comunicación</li> <li>Manejo de conflictos</li> </ul>	<p><b>Población</b> Conformada por los 53 colaboradores de la Asociación Vida Perú en San Isidro, Lima, 2021</p>
<p>¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto al cumplimiento en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021?</p>	<p>Determinar la importancia de la evaluación de desempeño respecto al cumplimiento en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021</p>		Cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso con sus actividades</li> <li>Trabajo en equipo.</li> <li>Logro de objetivos</li> </ul>	<p><b>Muestra</b> Es una muestra censal conformada por 53 colaboradores que trabajan en Organización sin fines de lucro en la ciudad de Lima, Perú</p>
<p>¿Cuál es la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la banda salarial en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021??</p>	<p>Identificar la importancia de la evaluación de desempeño respecto a la banda salarial en los colaboradores de la Asociación Vida Perú durante el periodo 2021</p>		Banda Salarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Igualdad Salarial</li> <li>Incentivos</li> <li>Remuneraciones</li> </ul>	<p><b>Técnica</b> Encuesta</p>
					<p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p>

### Anexo N° 3 Instrumento de recolección de datos

Sección 1 de 5

## Encuesta de satisfacción "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE ASOCIACIÓN VIDA PERÚ EN EL

Con esta encuesta deseamos conocer su opinión respecto su desempeño laboral dentro de la Asociación Vida Perú

(1) Total desacuerdo (2) En desacuerdo (3) No sabe, No opina (4) De Acuerdo (5) Total Acuerdo

Indique su grado de satisfacción de acuerdo a las siguientes afirmaciones

Descripción (opcional)

Indique su nombre completo \*

Texto de respuesta corta

Sección 2 de 5

## PLANIFICACIÓN Y COMUNICACIÓN

Descripción (opcional)

¿Es un agente de cambio, su comportamiento motiva al equipo? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

¿Organiza y dirige cumpliendo el plan ofreciendo constante guía? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

¿Cumple los plazos establecidos y los resultados generados fueron los esperados? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

Después de la sección 2 Ir a la siguiente sección

**Sección 3 de 5**

## COMUNICACIÓN

Descripción (opcional)

¿Identifica y responde adecuadamente a los inconvenientes que se presentan dentro de sus actividades? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

...

¿Comunica sus ideas o dificultades adecuadamente y a tiempo? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

...

¿Maneja situaciones críticas que requieren de una actitud firme, mediadora o persuasiva y obtiene resultados positivos? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

**Sección 4 de 5**

## CUMPLIMIENTO

Descripción (opcional)

¿Preve y encuentra soluciones de manera oportuna? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

...

¿Delega las actividades de manera equitativa y fomenta el trabajo grupal? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

...

¿Ejecuta oportunamente las actividades asignadas y supera los obstáculos que puedan interferir con el logro de los objetivos? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo



Sección 5 de 5

## BANDA SALARIAL

Descripción (opcional)

¿Existe equidad remunerativa entre jefes, asistentes y otros rangos jerárquicos? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

¿Percibe bonificaciones que se ajustan a las funciones establecidas o actividades extras que realiza? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

¿La remuneración asignada se encuentra acorde a sus actividades? \*

	1	2	3	4	5	
Total desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Total Acuerdo

Anexo N° 4 Ficha de validación por juicio de expertos

**TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

REGALADO CHAMORRO, MONICA

TITULO Y GRADO

Ph D ( ) Doctor ( X ) Magíster ( ) Licenciado ( ) Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA:

Universidad Privada del Norte

FECHA:

22 NOVIEMBRE

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN ASOCIACIÓN VIDA PERÚ EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, DURANTE EL PERIODO 2021”**

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “X” en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	x		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	x		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	x		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	x		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	x		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	x		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
TOTAL				

Sugerencias: .....

.....

Firma del \_\_\_\_\_



DNI: 41446703

## TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

Cristian Joel Martinez Agama

TITULO Y GRADO

Ph D ( ) Doctor ( ) Magíster ( X ) Licenciado ( ) Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA:

Universidad Privada del Norte

FECHA:

22 NOVIEMBRE

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN ASOCIACIÓN  
VIDA PERÚ EN EL DISTRITO DE SAN ISIDRO, DURANTE EL PERIODO 2021”

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una “X” en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	X		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	X		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	X		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	X		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
TOTAL				

Sugerencias: .....

.....



Firma del

Cristian Joel Martinez Agama DNI 44615127