

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Administración de Empresas**

**TESIS:**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SUS RESULTADOS EN EL RENDIMIENTO  
LABORAL DE LA EMPRESA HUÁSCAR CARGO INTERNACIONAL SAC,  
PERIODO 2019.**

**Endy Pamela Briones Yépez**

**Nataly del Pilar Pastor Zaldivar**

**Asesor:**

**Mg. Víctor Montenegro Díaz**

**Cajamarca – Perú**

**Marzo – 2021**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Administración de Empresas**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SUS RESULTADOS EN EL  
RENDIMIENTO LABORAL DE LA EMPRESA HUÁSCAR CARGO  
INTERNACIONAL SAC, PERIODO 2019.**

**Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para  
optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**

**Bach. Endy Pamela Briones Yépez**

**Bach. Nataly del Pilar Pastor Zaldivar**

**Asesor:**

**Mg. Víctor Montenegro Díaz**

**Cajamarca – Perú**

**Marzo – 2021**

COPYRIGHT © 2021 by  
ENDY PAMELA BRIONES YÉPEZ  
NATALY DEL PILAR PASTOR ZALDIVAR  
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SUS RESULTADOS EN EL RENDIMIENTO  
LABORAL DE LA EMPRESA HUÁSCAR CARGO INTERNACIONAL SAC,  
PERIODO 2019.

Presidente: Víctor Montenegro Díaz

Secretario: Víctor Valdiviezo Zir

Vocal: Anthony Rabanal Soriano

**A:**

Todo el esfuerzo y fruto de este trabajo está dedicado a Dios por iluminar y guiar nuestro camino, y así permitirnos cumplir con una meta más de nuestras vidas, nuestra carrera profesional.

A nuestros padres y familiares que con su apoyo moral e incondicional nos han motivado para concluir la carrera profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos expresar nuestra gratitud a nuestros padres, hermanos (as), que con su apoyo moral e incondicional han colaborado con nuestro esfuerzo hacia la superación, para así poder lograr la formación profesional que tenemos hoy en día.

A nuestros docentes y amigos que de una u otra forma nos brindaron su apoyo para lograr obtener el título profesional.

A nuestra Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo por albergarnos durante nuestro aprendizaje.

# ÍNDICE

A:	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ÍNDICE.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS .....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS .....	X
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	3
I. INTRODUCCIÓN .....	5
1.1 Planteamiento del problema .....	5
1.2 Descripción de la realidad problemática .....	6
1.3 Formulación del problema .....	7
1.4 Justificación del problema.....	7
1.5 Objetivos .....	9
1.6 Hipótesis.....	9
II. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Antecedentes teóricos.....	12
2.2 Marco teórico .....	18
III. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.1 Tipo de investigación. ....	31
3.2 Diseño de investigación. ....	31
3.2 Área de investigación. ....	31
3.3 Población.....	31
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	32
3.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	34
3.7 Interpretación de datos .....	34
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	35
4.1. La empresa .....	35
4.2. Resultados de la investigación .....	36
4.3. Discusión de resultados.....	48

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	51
5.1 Conclusiones .....	51
5.2 Recomendaciones.....	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	55
ANEXOS.....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados del desempeño laboral desde los propios colaboradores .....	38
Tabla 2 Resultados del desempeño laboral desde los directivos de la empresa .....	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultados del desempeño laboral desde los directivos de la empresa.....	42
Figura 2 Grado de responsabilidad.....	43
Figura 3 Trabajo en equipo .....	43
Figura 4 Grado de satisfacción.....	44
Figura 5 Aspectos personales .....	45
Figura 6 Condiciones ambientales .....	46
Figura 7 Higiene y seguridad .....	46

## **RESUMEN**

La presente investigación se basa en el nivel de rendimiento laboral, bajo el método de evaluación de desempeño en la empresa Huáscar Cargo Internacional S.A.C, en el periodo 2019, en el cual conoceremos el panorama general de la problemática de cuáles son las características de la evaluación de desempeño laboral y sus resultados en rendimiento laboral del talento humano de la empresa antes mencionada; así mismo, analizaremos los factores que inciden en la evaluación y las políticas de mejora para el rendimiento laboral.

Dentro del desarrollo se presenta problemas de investigación sean internacionales, nacionales y locales; así también, el desarrollo de bases teóricas relacionadas con el tema de rendimiento laboral bajo el método de evaluación de desempeño laboral. Para el desarrollo de la investigación se utilizará un método descriptivo, aplicando un cuestionario a los 22 colaboradores de la empresa de transporte de carga en general Huáscar Cargo Internacional SAC, Ciudad de Cajamarca, año 2019.

Existen tipos de métodos de evaluación de desempeño laboral, entre los principales el de 540°, 360°, 270°, 180°, 90°; por las características de la empresa e inicio del proceso en la empresa, la investigación centra su atención en el método de evaluación de desempeño, donde los jefes inmediatos evalúan a sus subordinados en la empresa H.C.I SA, cuyo objetivo es conocer el rendimiento laboral de los

colaboradores y así aplicar políticas de mejora con el propósito de perfeccionar su ambiente laboral y productivo, de manera que se pueda conocer a través de una evaluación de los factores internos y externos que inciden positivamente o negativa en su rutina diaria.

La hipótesis de investigación considera que el método de evaluación de desempeño incide de manera positiva para medir el nivel de rendimiento laboral en la empresa de transporte Huáscar Cargo Internacional S.A.C.

Los instrumentos a utilizar serán tres cuestionarios conformados por 16 a 18 interrogantes, las cuales tendrán valoración del 1 al 5, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto; con la finalidad de determinar la relación que existe entre la aplicación de la evaluación de desempeño con el rendimiento laboral de la empresa de dicho sector.

**Palabras Claves:** Rendimiento laboral, evaluación de desempeño.

## **ABSTRACT**

This research is based on the level of work performance, under the performance evaluation method in the company Huáscar Cargo Internacional SAC, in the period 2019, in which we will know of the general picture of the problem of what are the characteristics of job performance evaluation and its results in the performance, that of the company's aforementioned human talent labor; Likewise, we will analyze the factors that influence the 90 ° evaluation and improvement policies for job performance.

Within development, there are research problems that are international, national and local; as well as the development of theoretical bases related to the topic of Level of work performance under the performance evaluation method. For the development of the research, a descriptive method will be used, applying a questionnaire to the 22 employees of the cargo transport company in general Huáscar Cargo Internacional SAC, Ciudad de Cajamarca, year 2019.

There are types of job performance evaluation methods, among the main ones 540°, 360°, 270°, 180°, 90°; Due to the characteristics of the company and the beginning of the process in the company, the investigation focuses its attention on the 90° evaluation method, where the immediate bosses evaluate their subordinates in the company HCI SA, whose objective is to know the work performance of the employees and thus apply improvement policies in order to improve their work and productive environment, so that it can be known through an evaluation of the internal and external factors that positively or negatively affect their daily routine.

The research hypothesis considers that the performance evaluation method has a positive impact on measuring the level of job performance in the transport company Huáscar Cargo Internacional S.A.C.

The instruments to be used shall be three questionnaire made up of 16 to 18 questions, which will be rated from 1 to 5, with 1 being very low and 5 being very high; in order to determine the relationship that exists between the application of the 90 ° performance evaluation with the job performance of the company in that sector.

**Keywords:** Job performance, performance evaluation.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Planteamiento del problema**

La empresa Huáscar Cargo Internacional S.A.C, está ubicada en la ciudad de Cajamarca como domicilio fiscal en el Jr. La República 251, cuenta con dos sucursales en la ciudad de Trujillo en la Carretera Industrial KM 559- La Encalada del Golf y en el Jr. Renovación 557 – La Victoria – Lima.

Se constituyó el 1 de junio del 2006 con el nombre de Zaldivarexpress S.A.C, su funcionamiento empieza el 23 de setiembre del 2012 con su nombre comercial de Huáscar Cargo Internacional S.A.C,

Actualmente la empresa cuenta con tres áreas, las cuales tienen diversas funciones, sin mayor importancia sobre el desempeño de alguna de estas, de tal manera que no se enfocan principalmente en el reclutamiento, selección e inducción y capacitación de su personal, de modo que su rendimiento no es evaluado como corresponde, por ende, muchas veces sus objetivos como empresa no son cumplidos debido a la falta de seguimiento y monitoreo por parte de la gerencia. Cabe mencionar que en ciertas ocasiones todo el personal es evaluado de manera informal debido a que solo se enfocan en sus resultados, cuando ciertas tareas son asignadas lo más pronto posible, sin tomar en cuenta las funciones que realizan con el cargo que ocupan; y cuan motivados están para el desarrollo de sus actividades.

La empresa H.C.I. SAC empieza captando personal por algún lazo familiar o amical, de manera que lo realiza sin ninguna previa evaluación, considerando ciertos aspectos: curriculum vitae, experiencia laboral en el rubro de transportes, antecedentes penales, judiciales y policiales; y disposición de tiempo. Una vez que el personal cumple con estos

aspectos es contratado a plazo determinado, puesto en el área designada sin periodo de prueba; realizaría sus actividades de manera normal, solo con ciertas indicaciones y recomendaciones por su jefe inmediato.

Dicha empresa cuenta con veintidós colaboradores de las cuales se desconoce el resultado de su nivel de rendimiento en sus diferentes funciones, para ello se aplicará el método de evaluación de desempeño laboral para conocer cuán eficiente y motivado se encuentra el personal en dicha organización, de manera que este sea valorado como un principal componente del capital humano.

## **1.2 Descripción de la realidad problemática**

Las micro y pequeñas empresas, entre sus dificultades que presenta son las pocas capacidades de desempeño en sus actividades de los colaboradores, la escasa profesionalización, la tendencia por ir por una mano de obra barata y otros factores evidencia un débil rendimiento organizativo, sostenibles y con indicadores de crecimiento en su sector de dichas empresas.

Se ha evidenciado que el conocimiento es sumamente importante para consolidar procesos de mejora en las micro y pequeñas empresas.

Lo positivo de este análisis es que los directivos de dichas unidades productivas, mayormente aceptan las debilidades, pero aún tienen que luchar sobre la informalidad de sus procesos, sumado a la preocupación de las actividades del día a día, las metas las obligaciones hacen que estos directivos se ahoguen y solamente centren en el día a día (corto plazo) y no establezcan políticas de la empresa más allá del corto plazo (planificación).

Equivocadamente pensamos que el recurso humano es evaluado por su grado de cumplimiento en la lista de funciones que hemos entregado o en la producción de bienes o servicios; actualmente el estudio y análisis sobre recursos humanos ha tenido mucha importancia, tanto así que encontramos teorías, publicaciones, eventos temáticos y otras acciones que resaltan el desempeño de este recurso al interior de las empresas; sin embargo actualmente existen empresas que aún no han dado la importancia debida a su recurso humano.

### **1.3 Formulación del problema**

¿Cuáles son las características de la evaluación de desempeño laboral y el rendimiento del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, período 2019?

#### **Problemas Específicos:**

- ¿Cuál es el proceso en la aplicación del método de evaluación de desempeño laboral a los colaboradores de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC?
- ¿Qué características presentan los resultados del rendimiento laboral del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC?

### **1.4 Justificación del problema**

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad darle una mejora a Huáscar Cargo Internacional SAC, con el objetivo de dar a conocer cuán importante es medir su nivel de desempeño de cada colaborador y saber su grado de competitividad y eficiencia dentro de su centro laboral, así mismo saber cuánto influye esta herramienta en la toma de decisiones a su personal, como rotación, cambio de puestos, entre otras, por lo tanto se creara políticas y planes para el mejoramiento del talento humanos dentro

de la organización ya que hoy en día se ha convertido en un ser muy apreciado en el ámbito laboral; es por ello que se pretende expandir este tipo de método en las empresas del rubro de transportes de carga de bienes.

Buscaremos obtener más conocimiento con respecto a la realidad laboral de las empresas de transporte de carga en general y sus tipos de métodos que utilizan para evaluar a sus trabajadores y cuanto influye estos en sus decisiones y objetivos que tienen como organización; por lo que en un futuro nos ayudará en nuestra especialización en el área de recursos humanos.

Esta investigación nos ayudará a conocer que aplicando el método de evaluación de desempeño laboral, nos permitirá saber específicamente cual es el nivel de rendimiento del talento humano de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, lo cual nos ayudará a medir ciertos factores (internos y externos) importantes para poder obtener mejores resultados basados en los objetivos como organización de manera que esto permita el buen desarrollo y crecimiento en el mercado laboral competitivo, nacional, regional y local.

Esta investigación se realizará con el fin de mejorar el nivel desempeño de los colaboradores dentro de la empresa H.C.I SAC, aplicando el método de evaluación, realizando encuesta que nos permitirá obtener resultados de la realidad con la problemática de su rendimiento laboral, con lo cual se planteará estrategias y políticas, de tal manera que la evaluación sea más eficaz y así obtener resultados óptimos como organización respecto a su talento humano.

Hoy en día las empresas están enfocadas en el rol importante que cumple el talento humano, para ello realizan constantemente una evaluación en su personal para conocer el grado de competitividad en los puestos que ocupan, y así la empresa tenga un buen

posicionamiento en el mercado, de manera que no solo se demuestre con números altos en patrimonio sino también con la calidad de personal con el que trabajan conjuntamente. Para esta investigación una de las estrategias es diseñar políticas de mejora en el rendimiento laboral, bajo el método de evaluación de desempeño laboral conoceremos la realidad actual de dicho tema.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar las características de la evaluación de desempeño laboral y el rendimiento del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, período 2019.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Estudiar el proceso en la aplicación del método de evaluación de desempeño laboral a los colaboradores de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC.
- Analizar las características de los resultados del rendimiento laboral del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

Las principales características de la evaluación de desempeño laboral y el rendimiento del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, están evidenciadas por su habilidad para exponer diferentes situaciones en las políticas de la empresa, el uso de herramientas y metodologías, los sistemas utilizados, reconocimiento en su área, nivel de comunicación efectiva, trabajo en

equipo y nivel de involucramiento, capacidad de cumplimiento, planificación y desarrollo de redes de relaciones con los clientes, nivel de comunicación, grado de responsabilidades en su desempeño, trabajo en equipo y el grado de satisfacción en su entorno laboral.

## 1.6.2 Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento
Variable 1: Evaluación de desempeño laboral del talento humano	Es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. (Chiavenato, I., 1999). Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.	Autoevaluación del trabajador  Cumplimiento de objetivos	Habilidad para exponer diferentes situaciones en las políticas de la empresa  Uso de herramientas y metodologías  Sistema utilizado  Reconocido en su área  Nivel de comunicación efectiva  Trabajo en equipo y nivel de involucramiento  Capacidad de cumplimiento  Planifica y desarrolla redes de relaciones con clientes	Cuantitativa	Cuestionario 1 Colaboradores  Guía de observación  Cuestionario 2 Directivos
Variable 2: Rendimiento Laboral	Es el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado (Jaén, 2010).	Satisfacción del trabajador	Nivel de comunicación  Grado de responsabilidades  Trabajo en equipo  Grado de satisfacción	Cuantitativa	Cuestionario de rendimiento laboral

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes teóricos

#### A. Internacionales:

(Jaramillo, 2005), en su investigación de gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos, su objetivo de investigación fue conocer la situación actual registrada inicialmente en 48 Mipymes de los sectores alimentos y confecciones de la ciudad de Barranquilla (Colombia) en materia de reclutamiento y selección, descripción de cargos, orientación del trabajador, entrenamiento y formación, evaluación del desempeño.

Como conclusión resaltante es que se evidencia las difíciles condiciones por las que atraviesan las Mipymes en materia del talento humano, dado que su capacidad financiera, cultura y estructura no les permite contar con un área específica que atienda la totalidad de requerimientos de las personas que las componen.

Por otra parte, también se concluye es que el dueño, gerente o administrador debe realizar colecta de todas sus capacidades y competencias para actuar como facilitador y conductor de las personas de la organización. Como procesos críticos son inducción, formación y entrenamiento, salud ocupacional y bienestar, lo que las hace poco competitivas frente al entorno globalizado del siglo XXI.

(Salas, 2010) En su propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba. En su tesis destaca que la calidad de un servicio de salud depende, en primer orden de la competencia del capital humano que en él labora.

En Cuba, actualmente no existe ningún mecanismo ni procedimiento establecido para evaluar el desempeño de los médicos, como está establecido para otros profesionales y técnicos del país. Como objetivo general es diseñar una estrategia integral que garantice la evaluación sistemática del desempeño laboral de los médicos, como base para su certificación laboral, estimulación y desarrollo profesional en el SNS de Cuba.

Como producto final de su investigación, la estrategia que se propone nos permite interrelacionar la evaluación del desempeño laboral del médico, la superación profesional permanente, los créditos académicos post graduales y la certificación profesional a nivel de estándares internacionales, para lo cual utilizaron diferentes alternativas y/o componentes de estrategias y dimensiones al evaluar al personal, bajo criterios operacionales.

(Chiang, M.; San Martin, N., 2015) en su investigación análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. Nos comentan que dentro del área de recursos humanos para una institución pública es necesario medir las variables de desempeño y satisfacción laboral; dicha investigación busca medir cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción

laboral de los funcionarios; es un estudio no experimental, de diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional.

La información que se obtuvo de 259 funcionarios de la municipalidad de Talcahuano a quienes se aplicó un cuestionario estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Como resultado se obtuvieron que los valores de desempeño laboral se distribuyan en 6 escalas, situando a los encuestados en una evaluación de "desempeño alto". Mientras que los valores de satisfacción laboral se distribuyen en 10 escalas, situando a los encuestados en un nivel "laboralmente satisfechos", tanto para la muestra femenina como masculina.

## **B. Nacionales:**

(Hidrugo, J.; Pucce, D., 2016) Estudiaron el rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la clínica San Juan de Dios; cuyo objetivo general es determinar la relación entre el rendimiento y el desempeño laboral del talento humano del área administrativa en la Clínica San Juan de Dios; para determinar los datos del análisis lo realizaron mediante el método de investigación de campo aplicándose un cuestionario y una guía de entrevista, para conocer la relación que hay entre el rendimiento y el desempeño laboral del talento humano. Para la variable independiente se utilizó como técnica la entrevista y para la variable dependiente, se hizo uso de la encuesta como técnica.

Se encontró correlación perfecta y positiva entre el rendimiento y el desempeño laboral, siendo el resultado alcanzado el valor de +1; lo cual indica

que el rendimiento se va a relacionar con el desempeño laboral del talento humano del área administrativa en la Clínica San Juan de Dios.

(León, 2016) En su tesis titulada Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la institución Fondo Mivivienda S.A. Sede Central - Lima en el año 2015. Uno de los objetivos principales es determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores, del cual se aplicó una encuesta a los 54 trabajadores; utilizándose el diseño no experimental descriptivo de tipo transversal.

Mediante el análisis respectivo de cada uno de los gráficos se llegó a las siguientes conclusiones: el tipo de clima organizacional es el participativo, los factores más importantes que influyen en el desempeño laboral son las relaciones humanas, así también el reconocimiento al desempeño, una muy buena remuneración, el buen microambiente laboral, la comunicación efectiva y la importancia del trabajador dentro de la empresa.

Por ende, se concluyó en la investigación que la empresa se enfoca constantemente por mejorar día a día la calidad de vida de sus trabajadores, y le importa mucho proteger la seguridad e integridad de su personal, el cual les brinda los materiales adecuados y un buen ambiente laboral para que se sientan a gusto y puedan lograr sus actividades sin problema algunos. Se determinó en lo que respecta a los resultados de factores económicos para incrementar el desempeño y productividad de los trabajadores, se debe considerar la remuneración, las utilidades y los beneficios sociales que por ley les pertenece y que si bien es cierto les corresponde por el buen trabajo que realizan.

(Soria, 2016) En su investigación titulada determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el hospital 1 EsSalud - Tingo María 2014. Como objetivo principal fue determinar la relación del trabajo en el desempeño laboral, aplicando una ficha de evaluación con una población de 22 licenciados (as) de enfermería, su tipo de investigación es observacional, prospectivo y transversal.

El resultado conseguido se determinó que hay mayor proporción de profesionales en enfermería son de sexo femenino y con más de diez años de servicio en la carrera de enfermería. Verificando que el 25 % tienen un buen desempeño laboral así mismo tienen estudios de maestría o doctorado, y un 83,3 % y 100 % con desempeño bueno poseen estudios de segunda especialización y de especialidad en el área dentro su carrera.

Así también se concluyó dentro de la investigación que el desempeño laboral también depende de la consideración a cargos que tienen para con el personal de enfermería y se relaciona además con los reconocimientos que da a cada una de ellas ya sea por su buen desempeño y experiencia que poseen y atribuyen en la organización.

### **C. Locales:**

(Alcalde, 2018) En su tesis Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de transportes Turismo Días S.A. – Filial

Cajamarca, 2016. Como principal objetivo en la investigación fue conocer la relación que existe entre la motivación y desempeño laboral, su muestra para aplicar la encuesta tipo Likert fue de 51 colaboradores, del cual consideraron las dimensiones como necesidades fisiológicas, sociales, estima, seguridad y autorrelación dentro de la empresa.

Para ello se concluyó que existe una relación positiva entre sus variables que se hizo mediante el coeficiente de correlación de Spearman, por ende, los colaboradores se sienten motivados a medida que van satisfaciendo sus necesidades seguridad y fisiológicas, así también es tan importante que la capacitación sea tan relevante como la remuneración que perciben para que desarrollen un trabajo eficiente y así puedan cumplir los objetivos de la empresa.

(Cotrina & Jambo, 2018) En su tesis Relación entre la selección del personal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017. Aplicaron una hoja censal de 30 preguntas de las cuales se dividió en 2 partes entre sus variables a sus 40 colaboradores, teniendo como tipo de investigación no experimental por conveniencia, del cual se midió mediante la escala de Likert.

Se obtuvo como resultado que el nivel de efectividad de selección de personal es de 57.5% y nivel de desempeño de los colaboradores es de 52.5%, así mismo se determinó que a mejor selección mayor desempeño laboral existe en la empresa, y que ambas variables tienen una relación directa y congruente de manera que para la empresa es importante medir sus resultados para poder

contar con un personal eficiente y motivado para el cumplimiento de sus metas como organización.

(Cubas, 2016), en su tesis El plan estratégico institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Tacabamba, Provincia de Chota – Cajamarca 2016, se aplicó un cuestionario de 34 preguntas a los 80 trabajadores, siendo su tipo de investigación explicativa/aplicada con diseño pre experimental.

Como resultados obtenidos demuestran que todos los trabajadores tienen conocimiento de sus funciones y se sienten involucrados con las metas y objetivos de la organización logrando satisfactoriamente con sus tareas y compromiso laboral.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Evaluación de desempeño laboral**

“Es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo” (Chiavenato, I., 1999, pág. 357).

La evaluación de desempeño es un proceso que permite conocer o caracterizar a los colaboradores y permite estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Una evaluación es un concepto dinámico, por lo que los colaboradores son evaluados con frecuencia, ya sea en procesos formales e informales que a criterio de los directivos se desarrollan en las organizaciones. Por

este medio permite localizar dificultades de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa, entre otros indicadores importantes (González, 2016).

La evaluación del desempeño tiene por objetivo proporcionar la descripción exacta y fiable de como el colaborador realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades. Para el cumplimiento de dicho objetivo el proceso de evaluación de desempeño estará relacionado directamente con el cargo/puesto que ocupa, además de ser prácticos y confiables. En ese mismo proceso el colaborador recibe la retroalimentación o feedback adecuadamente preparado con la finalidad motivar la mejora en su desempeño y reducir algunos desacuerdos en su actuación en la organización (Jaramillo, 2005).

La retroalimentación de información al individuo, es una actividad que sirve para una mejora continua del colaborador. En una evaluación del desempeño de 90 grados, es el jefe inmediato el que realiza la valoración del empleado; lo que el opina del trabajo dl colaborador es fundamental para el desarrollo de las tareas que éste jefe nos ha encomendado. El jefe inmediato es el encargado de articular los mecanismos que guían el plan de carrera profesional, nos conduce con el feedback necesario para conocer nuestras fortalezas y debilidades. Su visión es de mucha importancia, pero no la única (Soria, 2016).

La evaluación del desempeño es un instrumento, medio, herramienta que permite mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa; por lo que los

*principales objetivos* (Jaramillo, 2005) de la evaluación del desempeño son los siguientes.

- *Adaptación del individuo al cargo.* El primer ítem de la evaluación es para conocer si el colaborador cumple o no con los requisitos para el puesto que se le ha asignado; caso contrario se le proporciona información y mecanismos para que mejore día a día y su adaptación al cargo sea más inmediata. Es importante identificar las aptitudes y actitudes de cada colaborador, de tal manera que en los procesos de capacitaciones sean asignados de acuerdo a sus necesidades e intereses.
- *Ascensos e incentivos.* Los colaboradores deben conocer a detalle el proceso y requisitos de los ascensos e incentivos y las razones del porqué del ascenso o el por qué no para evitar conflictos y mal entendidos. Proporcionando información detallada de las cualidades de eficiencia de cada colaborador. Es de importancia que la empresa cuente con el manual para la evaluación del desempeño laboral.
- *Auto-perfeccionamiento del colaborador.* El manual de evaluación del desempeño laboral guía al propio colaborador hacia el auto-perfeccionamiento de forma constante, que conozca lo que la empresa espera de él.
- *Estímulo a la mayor productividad.* Es muy importante reconocer el aporte de los colaboradores que han destacado, este estímulo o reconocimiento puede ser por medio de un diploma, vales, bonos u otros que la empresa crea conveniente.

- *Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa.* Establecer los estándares de desempeño de los colaboradores de la empresa, es de suma importancia y socializarlos con cada uno de los colaboradores, de tal manera que todos se alineen a ellos, para contar con información detallada de los colaboradores y su nivel de alineamiento a los estándares de la empresa.

Las ventajas de valorar el desempeño de los colaboradores es una fuente de motivación y compromiso con los objetivos de la empresa (Chiang, M.; San Martin, N., 2015); estas ventajas son las siguientes:

- *Desde el punto de vista del colaborador,* resalta la información sobre el desempeño obtenido, valoración de la mejora del rendimiento, medición de las diferencias de rendimientos, la valoración y el reconocimiento como fuente de motivación.
- *Desde el punto de vista de la empresa.* Evaluación del potencial humano a corto, mediano y largo plazo, definiendo la contribución de cada colaborador, identificación de los colaboradores que necesitan desarrollar capacidades en temas específicos, favorece el ascenso y desarrollo profesional.

#### **2.2.1.1. Metodología y Proceso de evaluación de desempeño**

Según las necesidades de la empresa en la medición del desempeño se implementan los diferentes tipos, formatos y métodos de evaluación 90°, 180°, 270° y 360° grados (Jaramillo, 2005).

La integración de áreas en la empresa, nos hace reflexionar y contar con indicadores de desempeño, por lo que ubicamos a los “**clientes internos**”, son ellos los que pueden valorar también cómo realizamos nuestras tareas (Jaramillo, 2005).

### **Objetivos de la Evaluación de desempeño:**

“La evaluación de desempeño no puede reducirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe con respecto al comportamiento del subordinado; es necesario ir a un nivel de mayor profundidad, ubicar causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado” (Chiavenato, I., 1999, pág. 363).

Si debe modificarse el desempeño, el evaluado que es el mayor interesado, debe adquirir conocimientos del cambio planeado. En la mayoría de las organizaciones, la evaluación de desempeño tiene dos propósitos principales:

- Justificar la acción salarial recomendada por el supervisor.
- Buscar una oportunidad para que el supervisor reexamine el desempeño del subordinado, y fomentar la discusión acerca de la necesidad de superación.

### **Métodos tradicionales de evaluación de desempeño:**

“La evaluación de desempeño humano puede hacerse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no sólo de una empresa a otra, sino dentro de una misma empresa, según los niveles o las áreas de actividad” (Chiavenato, I., 1999, pág. 367).

Por lo general, el sistema de evaluación de desempeño humano sirve a determinados objetivos trazados con base a una política de recursos humanos. Hay varios métodos, cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas y relativa adecuación a determinados cargos y situaciones. Pueden utilizarse varios sistemas de evaluación de desempeño, como también estructurar cada uno de estos en un método diferente, adecuado al tipo y las características de los evaluados y al nivel y las características de los evaluadores. Para que sean eficaces, las evaluaciones de desempeño deben basarse en los resultados de las actividades del hombre en el trabajo, y no sólo en las características de su personalidad.

### **Tipos de evaluación de desempeño:**

“Es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo” (Alles, 2005, pág. 93).

Existen tres tipos de evaluación:

➤ Evaluación de 90°:

Es el “proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, es un procedimiento sistemático y periódico de comparación entre el desempeño de una persona en su trabajo y una pauta de eficiencia definida por la conducción de la empresa” (Alles, 2005, pág. 196).

Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

➤ Evaluación de 180°:

“Es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente sus clientes” (Alles, 2005, pág. 214).

➤ Evaluación de desempeño 270°:

El empleado es evaluado por el jefe inmediato, realiza autoevaluación y adicionalmente es evaluado por sus pares (compañeros). Por ende, hay 3 tipos de evaluadores (Alles, 2005, pág. 214).

➤ Evaluación de 360°:

“Es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos. Su puesta en práctica implica un fuerte compromiso tanto de la empresa como del personal que la integra” (Alles, 2005, pág. 142).

➤ Evaluación de desempeño 540 540°:

El empleado es evaluado por el jefe inmediato, realiza autoevaluación, es evaluado por sus pares (compañeros) y es evaluado por sus subalternos (empleados de los que él/ella es jefe). Adicionalmente dentro de la evaluación se incluye feedback de los clientes (Clientes internos y/o externos). Por ende, hay 5/6 tipos de evaluadores.

➤ Evaluación de desempeño 720°:

Hace referencia a realizar dos evaluaciones de 360 grados. Se realiza una primera evaluación 360, con los resultados obtenidos se generan planes de acción, y luego de un tiempo se ejecuta otra evaluación 360, con el objetivo de comparar resultados.

La evaluación de desempeño por competencias, resalta el diseño de perfiles de acuerdo a las tareas y funciones a desarrollar para determinado cargo; tomando en cuenta datos esenciales como los conocimientos y experiencias adquiridas por la persona para lograr un mayor aprovechamiento de las destrezas que pueda

tener para el cumplimiento de una determinada actividad. Se basa en los siguientes principios:

**Relevancia.** - Los resultados de la Evaluación del Desempeño serán considerados como datos relevantes y significativos, para la definición de objetivos operativos y la identificación de indicadores que reflejen confiablemente los cambios producidos y el aporte de los funcionarios y servidores de la institución.

**Equidad.** - Evaluar el rendimiento de los funcionarios y servidores sobre la base del manual de clasificación de puestos institucional e interrelacionados con los resultados esperados en cada unidad o proceso interno, procediendo con justicia, imparcialidad y objetividad.

**Confiabilidad.** - Los resultados de la Evaluación del Desempeño deben reflejar la realidad de lo exigido para el desempeño del puesto, con lo cumplido por el funcionario o servidor, en relación con los resultados esperados de su proceso internos y de la institución.

**Confidencialidad.** - Administrar adecuadamente la información resultante del proceso, de modo que llegue exclusivamente, a quien esté autorizado a conocerla.

**Consecuencia.** - El Subsistema derivará políticas que tendrán incidencia en la vida funcional de la institución, de los procesos internos y en el desarrollo de los funcionarios y servidores y en su productividad;

**Interdependencia.** - Los resultados de la medición, desde la perspectiva del recurso humano, es un elemento de dependencia recíproca con los resultados reflejados por la institución, el usuario externo y los procesos o unidades internas.

### **2.2.2. Rendimiento laboral:**

“Es el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado” (Jaén, 2010, pág. 12).

Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficacia de su organización.

#### **2.2.2.1 Tipos de Rendimientos:**

**Rendimiento de tareas:** Se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales, y se compone de diferentes elementos, como:

- Posesión de los conocimientos, habilidades y/o técnicas necesarias para realizar las tareas.
- Formación para otros trabajos o actualización para los cambios en las demandas de las mismas tareas.
- Aplicación del conocimiento, tareas y técnicas para conseguir los objetivos organizacionales

#### **2.2.2.2 Factores que influyen en el rendimiento:**

Factores internos:

- Liderazgo de la dirección
- Estructura organizativa
- Cultura de la empresa
- Políticas de la empresa

Factores externos:

- Factores familiares y personales del empleado.
- Factores ambientales o higiénicos.

### **2.2.2.3 Talento Humano:**

“La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales” (Chiavenato, 2002, pág. 5).

***Procesos: Se dividen en seis (6)***

- a) Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas.
- b) Aplicación de personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar

las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

- c) Compensación de las personas, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.
- d) Desarrollo de personas, División de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- e) Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales
- f) Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y

controlar las actividades de las personas y verificar resultados.

Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

#### **2.2.4. Marco conceptual**

##### **Talento humano:**

La capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas (Chiavenato, 2002).

##### **Desempeño laboral:**

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad (Alles, 2005).

##### **Clima laboral:**

Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad (Chiavenato, I., 1999).

##### **Factores Internos:**

Aspectos que forman parte de la gestión de la compañía, que lógicamente es quien puede proporcionar la mejor interpretación sobre ellos (Chiavenato, 2002).

##### **Factores Externos:**

Aquellos que forman parte del macroambiente o del microambiente en el que se desenvuelve la actividad de las empresas y del resto de organizaciones (Chiavenato, 2002).

**Trabajo en Equipo:**

Es un grupo de personas organizadas que trabajan juntas para lograr una meta en común (Chiavenato, 2002).

**Puesto de trabajo:**

Es aquel espacio en el que un individuo desarrolla su labor, también se le conoce como lugar de trabajo (Chiavenato, 2002).

### **III. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Tipo de investigación.**

En el presente proyecto de investigación se empleó los tipos:

Descriptiva: El propósito es conocer la situación actual del problema, de manera que sepamos cómo está el nivel de rendimiento laboral a través del método de evaluación de desempeño.

#### **3.2 Diseño de investigación.**

El diseño de investigación será el no experimental, porque se obtendrá resultados mediante la encuesta aplicada a los colaboradores bajo el método de evaluación de desempeño; transaccional, debido que se obtendrán resultado de los 22 colaboradores en el periodo 2019– Cajamarca; descriptivo, donde se analizará el fenómeno tal y como está dentro de la empresa del sector transporte de carga en general H.C.I SAC.

#### **3.2 Área de investigación.**

Programa: Administración de empresas

Área: Recursos humanos – Talento humano

Línea de investigación: Gestión del recurso humano

#### **3.3 Población**

La totalidad de población es de 22 colaboradores de la empresa H.C.I. SAC, Cajamarca 2019.

### 3.4 Muestra

El tipo de muestreo usado será el probabilístico aleatoria simple, teniendo un listado de la población.

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{e^2(N - 1) + p * q * Z^2}$$

Donde:

Margen de error deseado -  $e = 10.0\%$

Tamaño de la población -  $N = 22$

Proporción esperada que cumple la característica deseada. Valor de  $p = 0.5$

Proporción esperada que no cumple la característica deseada. Valor de  $q = 0.5$

Nivel de confianza =  $99\%$

$$n = 22$$

### 3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el siguiente proceso, se cumple con las siguientes etapas:

- Definir los objetivos
- A quien está dirigido
- Quién es el evaluador
- Quien revisará la evaluación
- Periodicidad
- Elección del método

➤ Sistema de medición

Se elaborará tres cuestionarios según los indicadores mencionados, teniendo como valoración de los factores del 1 al 5 siendo: 1=Totalmente en desacuerdo; 2=En desacuerdo; 3=Indiferente; 4=De acuerdo; 5=Totalmente de acuerdo

La ponderación de los factores de medición se pondera según lo establecido en la escala explicada en donde la evolución de los factores funcionales tiene una mayor ponderación, debido a que representa el cumplimiento de las funciones, tareas y metas del trabajo; el comportamiento del trabajador implica gran interés para la empresa:

- Funcionales 60%
- Conductuales 40%
- Calificación de 5 es el mayor puntaje por item

Luego se obtiene un promedio general, el cual consistirá en la valoración total de la evaluación, tal como se explica a continuación:

Si el promedio de los factores Funcionales es: 5

Luego se multiplica por su ponderación:  $5 \times (60\%) = 3.0$

Si el promedio de los factores Conductuales es: 4

Luego se multiplica por su ponderación:  $4 \times (40\%) = 1.6$

Finalmente se totalizan ambos resultados:  $3.0 + 1.6 = 4.6$

Lo que significa que la evaluación total es de: 4.6

<b>Criterio</b>	<b>Cumplimiento</b>
Excelente	4.5 - 5
Sobresaliente	4.0 - 4.4
Normal	3.0 - 3.9
Bajo lo normal	01 - 2.9

### **3.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Para la investigación se aplica los cuestionarios diseñados, a través de la cual se podrá obtener información bajo la escala Likert, sobre el nivel de rendimiento de la empresa del sector transporte de carga en general de la ciudad de Cajamarca.

### **3.7 Interpretación de datos**

El dato recopilado será procesado a través de Microsoft Office Excel, obteniendo una base de datos a partir de la cual e iniciará el análisis, bajo tablas y gráficos.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. La empresa

La empresa Huáscar Cargo Internacional S.A.C, está ubicada en la ciudad de Cajamarca como domicilio fiscal en el Jr. La Republica 251, cuenta con sucursal en la ciudad de Trujillo en la Carretera Industrial KM 559- La Encalada Del Golf y en el Jr. Renovación 557 – La Victoria – Lima.

Se constituyó el 1 de junio del 2006 con el nombre de Zaldivarexpress S.A.C, su funcionamiento empieza el 23 de setiembre del 2012 con su nombre comercial de Huáscar Cargo Internacional S.A.C, dicha empresa está conformada por 5 socios, los cuales cada uno de ellos aportaron el 20% del capital social (S/. 5,000.00) para su constitución.

Para la compra del primer vehículo de ruta larga se hizo una ampliación de capital que consto de S/180,000.00, en agosto del 2012; y el segundo carro se compró en noviembre del 2013. Iniciando sus actividades con 2 trabajadores en la ciudad de Cajamarca, 2 trabajadores en Lima y 2 choferes.

La empresa Huascar Cargo Internacional S.A.C. hoy en día carece de formalidad laboral debido a que sus trabajadores desarrollan sus actividades mayores a lo que indica el régimen laboral general, que son las 8hrs diarias así también el descanso semanal, trabajando los días feriados debido al exceso de tareas acumulado por falta de división de funciones entre el personal a cargo, debido que cada uno de ellos no cuentan con MOF y ROF, Organigrama establecido, además sin un contrato firmado, por ende

teniendo una remuneración menor al básico, sin tener derecho al pago de sus horas extras y beneficios laborales.

#### **4.1.1. Principales problemas o dificultades de la empresa**

- Inadecuado sistema de evaluación al desempeño laboral
- Limitada definición de funciones
- Restricciones en la toma de decisiones
- Papeleo excesivo
- Tramites largos y tediosos
- Deficientes registros de información para la gestión financiera
- Competencia de transporte de carga agresiva

#### **4.1.2. Proyecciones a nivel de logros en el corto plazo de la empresa**

- Acceso a procesos de especialización y plataformas virtuales.
- Para el 2022 renovar el 100% de su personal especializado.

#### **4.1.3. Necesidad de información**

- Establecer mecanismos para evaluar desempeño de los colaboradores
- Hacia la satisfacción del cliente

### **4.2. Resultados de la investigación**

Luego de cumplir con los procedimientos establecidos en la metodología del presente documento y el soporte del marco teórico, presentamos los siguientes resultados.

#### **4.2.1. Desempeño laboral**

La evaluación de desempeño para la presente investigación se aplicarán dos instrumentos: 1º Cuestionario a los colaboradores de la empresa y 2º Cuestionario aplicado a los directivos de la empresa.

La tabla N° 1, muestra los resultados del cuestionario aplicado a los colaboradores y la tabla N° 2, a su vez muestra los resultados del cuestionario aplicado a los directivos de la empresa.

**Tabla 1**  
**Resultados del desempeño laboral desde los propios colaboradores**

Código	Descripción	Calificación				
		1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
1.1	¿Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones en las políticas de la empresa y llamado por otros para colaborar en estas situaciones?	0%	0%	20%	40%	40%
1.2	¿Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la mejor estrategia de cada comunicación?	0%	0%	60%	40%	0%
1.3	¿Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones?	0%	0%	70%	30%	0%
1.4	¿Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita?	0%	0%	20%	80%	0%
1.5	¿La empresa es un solo equipo? ¿Coopera incluso en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando como más relevante el objetivo de todo que las circunstancias del propio equipo de trabajo?	0%	0%	70%	30%	0%
1.6	¿Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización? ¿Crea un buen clima de trabajo, comprende la dinámica del funcionamiento grupal e interviene destrabando situaciones de conflicto interpersonal centrándose en el logro de los fines compartidos?	0%	0%	50%	40%	10%
1.7	¿Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área?	0%	0%	45%	50%	5%
1.8	¿Se compromete en la búsqueda de logros compartidos? ¿Privilegia el interés del grupo por encima del interés personal?	0%	15%	45%	40%	0%
1.9	¿Prioriza los objetivos personales por encima de los del equipo y tiene dificultades para involucrarse en la tarea grupal? ¿Participa sólo cuando le interesa o preocupa el tema en cuestión?	0%	0%	50%	30%	20%
1.10	¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?	0%	0%	10%	50%	40%
1.11	¿Su responsabilidad está por encima de lo esperado en su nivel o posición?	0%	0%	0%	60%	40%
1.12	¿Cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales?	0%	0%	30%	50%	20%
	¿Cumple los plazos tomando todos los márgenes de tolerancia previstos y la calidad mínima necesaria para cumplir el objetivo?	0%	0%	50%	50%	0%
1.13	¿Cumple los plazos o alcanza la calidad, pero difícilmente ambas cosas a la vez?	0%	0%	0%	80%	20%
1.14	¿Planifica y desarrolla redes de relaciones con clientes, colega y compañeros de trabajo?	0%	0%	70%	20%	10%
1.15	¿Acude a sus redes de relaciones y contactos para mantenerse informado, identificar oportunidades de negocios o si lo considera necesario?	0%	0%	30%	50%	20%
1.16	¿Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes?	0%	0%	20%	50%	30%
1.17	¿Establece y mantiene relaciones cordiales con un amplio círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo?	0%	20%	40%	30%	10%
1.18	¿Se relaciona informalmente con la gente de la empresa? Esto incluye conversaciones generales sobre el trabajo, la familia, ¿los deportes y la actualidad?	0%	0%	30%	60%	10%

**Tabla 2****Resultados del desempeño laboral desde los directivos de la empresa**

<b>Cód</b>	<b>Descripción</b>	<b>Respuesta</b>
2.1	¿Qué opinión tiene sobre la evaluación del desempeño laboral?	Es muy importante, nos permite conocer en que podemos mejorar.
2.2	Desde su perspectiva de jefe inmediato, ¿Qué aspectos considera más importante al momento de evaluar el desempeño?	Compromiso e identificación con su labor en la empresa.
2.3	¿Cree que la relación con el personal administrativo se ve afectada de forma positiva o negativa al momento de evaluar su desempeño?	Esperamos que es positivo, puesto que nos muestra nuestras debilidades y fortalezas, las mismas que tenemos que corregir y aprovechar.
2.4	¿Cuáles son los conflictos más destacados que ha identificado usted como jefe inmediato?	Deficiente comunicación en el equipo, lo origina descoordinaciones y entregas tardías.
2.5	¿En qué beneficiaría la implementación de un modelo de evaluación de desempeño a sus colaboradores?	En la empresa nos interesa el rendimiento de nuestros colaboradores, para hacer las entregas oportunamente.
2.6	¿Cuáles son los principales problemas que han presentado sus colaboradores en función a su desempeño?	Descoordinación en los procesos y con ello entrega tardía de correspondencia y paquetes.
2.7	¿De qué manera la identificación de factores críticos en el desempeño de sus colaboradores beneficiará el desarrollo de la institución?	A solucionarlos oportunamente y mejorar el servicio de entregas.
2.8	¿De qué manera los colaboradores, como personal a su cargo, reaccionaran ante la evaluación de su desempeño?	En un primer momento preocupados, puesto que se podría interpretar como evaluación para seleccionar con quienes nos quedamos.
2.9	Una pregunta muy basta, ¿Existe algún tipo de problemática entre compañeros de trabajo?	Poca comunicación efectiva sobre los registros y procesos de entrega.
2.1	¿Qué factor cree que resulta determinante, de forma positiva o negativa, en el desempeño entre compañeros de trabajo?	Motivación y compromiso con sus labores dentro de la empresa, así como la empatía con el cliente.
2.11	¿De qué forma beneficiará la implementación de una evaluación de desempeño a la problemática entre compañeros de trabajo?	A superar las dificultades de manera conjunta y asumiendo compromisos en el trabajo.
2.12	¿Qué aspectos toma en cuenta usted al momento de medir el desempeño entre compañeros de trabajo?	Solidaridad, comunicación, responsabilidad
2.13	¿Puede usted indicar si existe problema de compromiso de sus colaboradores con la misión de la empresa?	Si existe, y es el referente a nuestra misión, que es la superación de expectativas de nuestros clientes.
2.14	¿Dentro del área administrativa, qué colaboradores tienen trato directo con los clientes de la empresa?	Todos nuestros colaboradores tienen trato directo con los clientes.
2.15	¿Existe algún factor que deteriore la relación cliente-colaborador en la empresa?	El cliente exige pronta entrega, y nosotros fallamos en ello.
2.16	¿Considera a la evaluación de desempeño como la alternativa idónea para medir el desempeño del talento humano de la empresa?	Como primer paso, esta interesante, lo importantes es que reflexionemos, mejoremos sobre los resultados y luego continuar evaluándonos.

**En la tabla 1**, los colaboradores respecto al reconocimiento en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones, el 70% reaccionaron de manera indiferente.

El 80% está de acuerdo con respecto a la comunicación sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.

Respecto a la concepción de unificación y trabajo en equipo en la empresa, incluso si coopera en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando como más relevante el objetivo de todo que las circunstancias del propio equipo de trabajo, los colaboradores se muestran indiferentes (70 %).

Sobre la creación en equipo con otras áreas de la organización y la de un buen clima de trabajo, comprende la dinámica del funcionamiento grupal e interviene destrabando situaciones de conflicto interpersonal centrándose en el logro de los fines compartidos; el 50% de colaboradores se muestran indiferente y un 40% está de acuerdo.

El 40% de colaboradores se muestra de acuerdo, respecto a su compromiso en la búsqueda de logros compartidos y privilegiar el interés del grupo por encima del interés personal; así mismo el 60% manifiesta que su responsabilidad está por encima de lo esperado en su nivel o posición.

El 80% de colaboradores cumple los plazos o alcanza la calidad, pero difícilmente ambas cosas a la vez; para ello acude a sus redes de relaciones y contactos para mantenerse informado, identificar oportunidades de negocios (50% de acuerdo).

El 50% de colaboradores muestran permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes; el 60% se relaciona informalmente con la gente de la empresa, conversaciones generales sobre el trabajo, la familia, los deportes y la actualidad.

**En la tabla 2**, los directivos en respuesta a los conflictos más destacados que ha identificado usted es la deficiente comunicación en el equipo, lo origina descoordinaciones y entregas tardías.

En la eventualidad de implementar permanentemente un modelo de evaluación de desempeño a sus colaboradores, los directivos señalan de suma importancia e interés para el rendimiento de sus colaboradores, para hacer las entregas oportunamente.

Respecto a los principales problemas que han presentado sus colaboradores en función a su desempeño, se resalta la descoordinación en los procesos y con ello entrega tardía de correspondencia y paquetes.

Los directivos han identificado factores críticos en el desempeño de sus colaboradores beneficiará el desarrollo de la institución a solucionarlos oportunamente y mejorar el servicio de entregas.

Los colaboradores, como personal a cargo de los directivos entrevistados, señalan que la reacción inicial fue de preocupación en primer momento, puesto que se podría interpretar como evaluación para seleccionar con quienes nos quedamos.

Sobre la problemática entre compañeros de trabajo, es de poca comunicación efectiva sobre los registros y procesos de entrega, resulta como factor determinante la motivación y compromiso con sus labores dentro de la empresa, así como la empatía con el cliente.

Al momento de medir el desempeño entre compañeros de trabajo se toma en consideración la solidaridad, comunicación, responsabilidad.

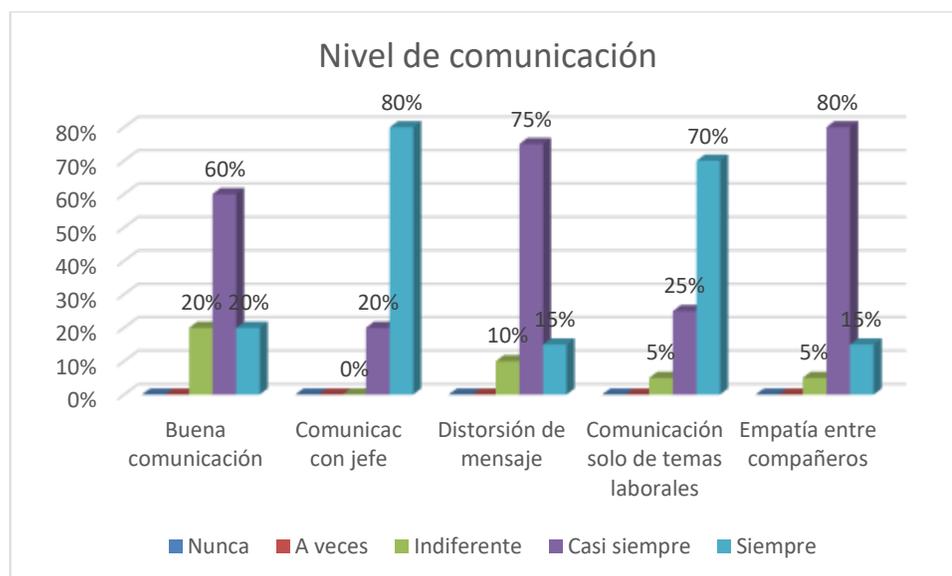
Afirman los directivos de la empresa que, si existe compromiso de sus colaboradores con la misión de la empresa, y es el referente a nuestra misión, que es la superación de expectativas de nuestros clientes.

El factor que deteriora la relación cliente-colaborador en la empresa es que el cliente exige pronta entrega, y nosotros estamos fallamos en ello.

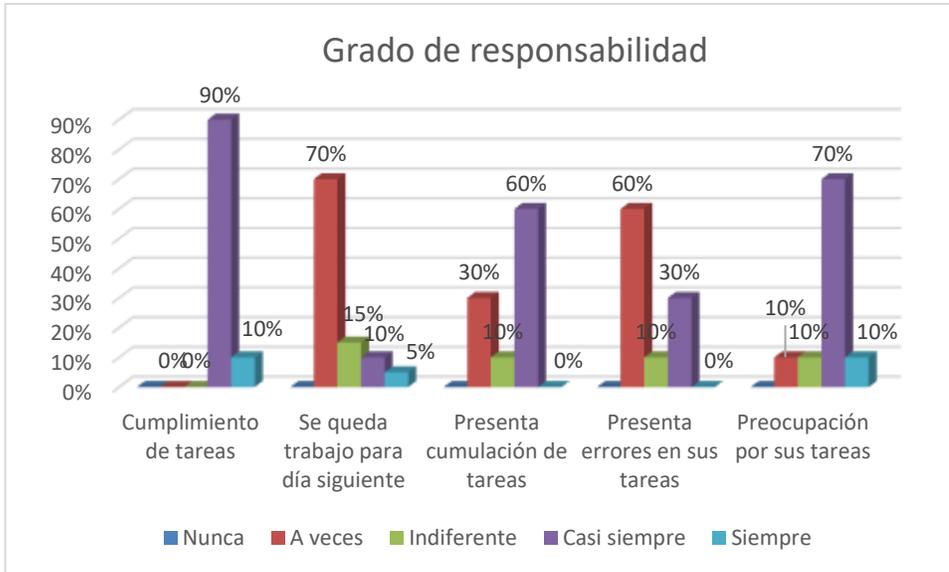
La evaluación de desempeño laboral es una alternativa idónea para medir el desempeño del talento humano de la empresa, lo importante está en que reflexionemos, mejoremos sobre los resultados y luego continuar evaluándonos.

#### 4.2.2. Rendimiento laboral

Según la figura 1, sobre el nivel de comunicación, casi siempre se maneja una buena comunicación (60%), se mantiene comunicándose con el jefe siempre (80%), casi siempre se ha presentado distorsiones en el mensaje (75%), siempre la comunicación es sobre temas laborables (70%) y la empatía entre compañeros se da casi empres (80%).

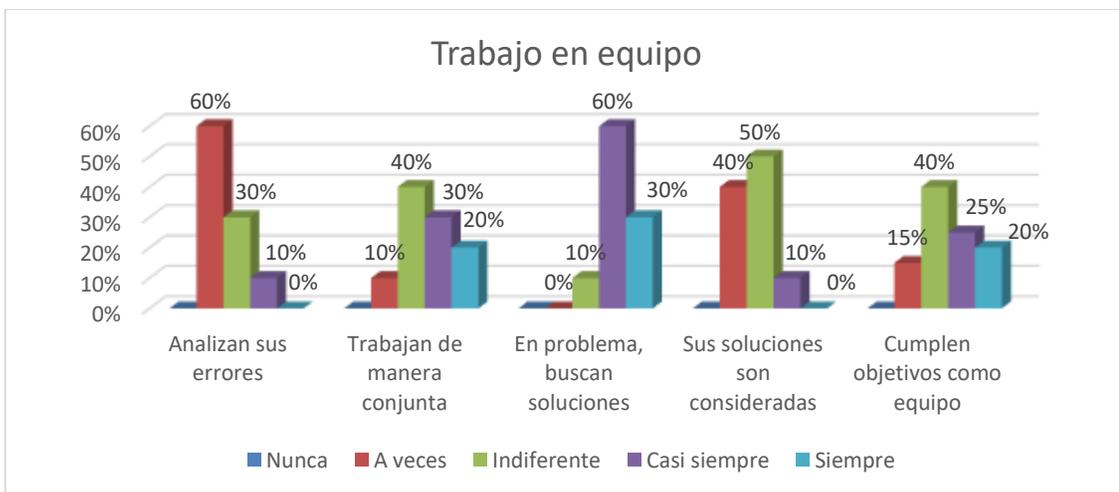


**Figura 1**  
**Resultados del desempeño laboral desde los directivos de la empresa**



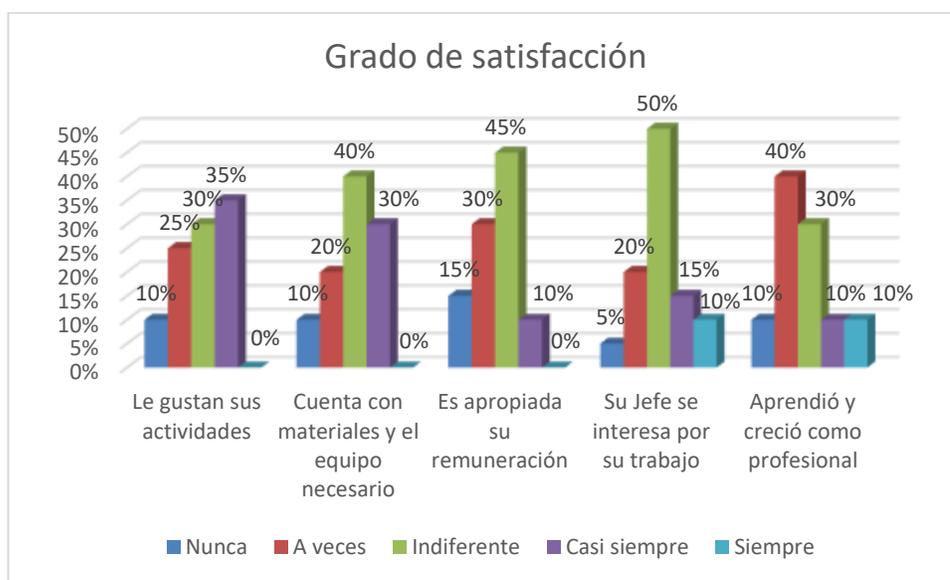
**Figura 2**  
**Grado de responsabilidad**

La figura 2, analiza la dimensión de responsabilidad del colaborador, así pues, el nivel de cumplimiento de sus tareas es casi siempre (90%), el 70% señala que a veces se queda trabajo para el día siguiente, el 60% acumula sus tareas casi siempre, el 60% presenta errores en sus tareas a veces, el 70% presenta preocupación por sus tareas casi siempre.



**Figura 3**  
**Trabajo en equipo**

La figura 3, muestra los resultados consolidados de la dimensión trabajo en equipo, luego de procesarlos el 60% analizan sus errores con el equipo a veces, el 40% se muestran indiferentes a evidenciar su trabajo de manera conjunta, el 60% busca soluciones a problemas casi siempre, el 50% afirma que sus soluciones son consideradas en el equipo, mientras que el 40% señala que a veces son consideradas sus propuestas; solo el 20% responde que cumplen los objetivos como equipo de trabajo.



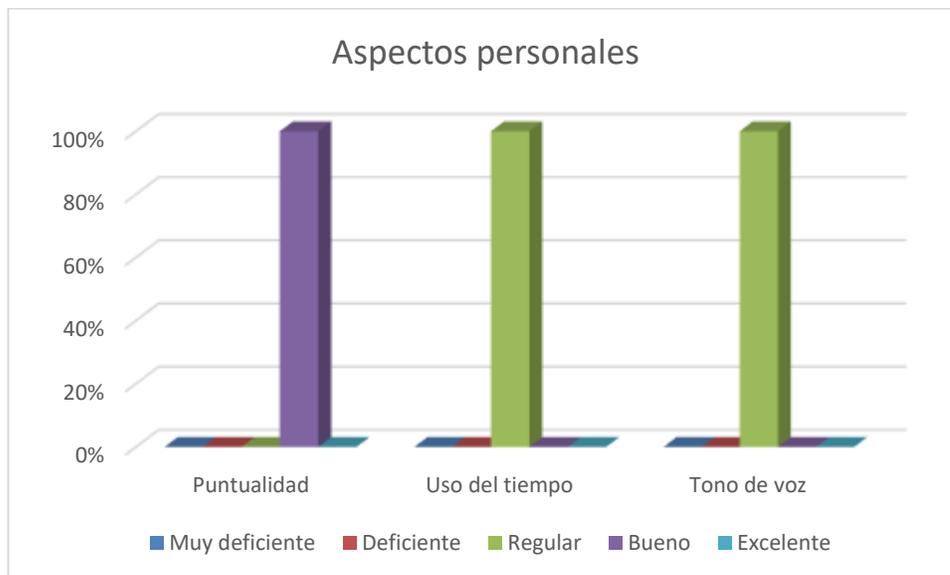
**Figura 4**  
**Grado de satisfacción**

La figura 4, presenta los resultados de la dimensión grado de satisfacción, midiendo el gusto por sus actividades, donde el 35% señala que casi siempre tiene gusto por lo que hace, el 30% es indiferente y el 25% señala que solo a veces.

El 30% afirma que casi siempre cuenta con materiales y el equipo necesario para el cumplimiento de sus actividades; el 45% contesta sentirse indiferente a la consulta si siente que su remuneración actual es apropiada; el 30% siente que si es apropiada.

El 50% de los colaboradores se muestran indiferentes ante el interés del jefe por su trabajo, el 20% siente que en ciertas ocasiones el jefe si se interesa por su trabajo.

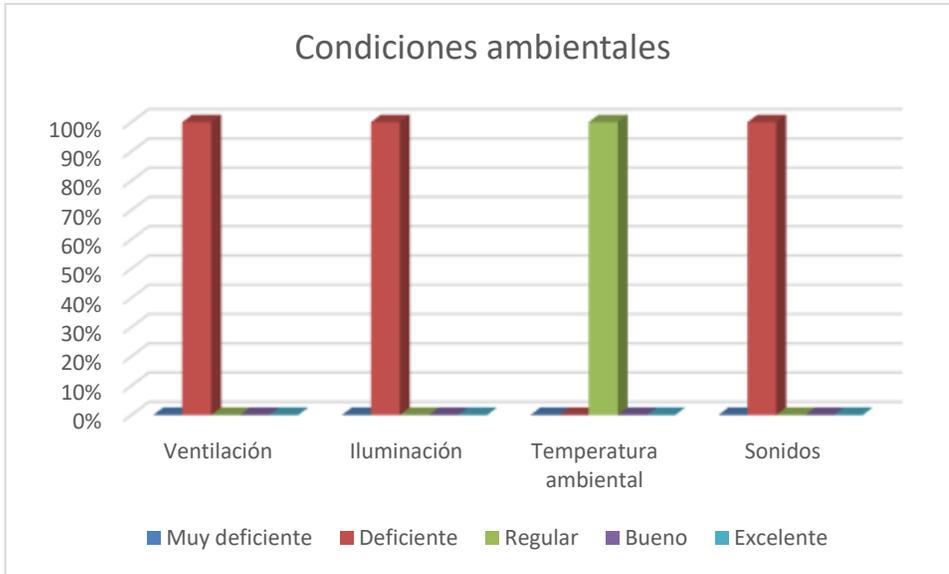
El 40% de colaboradores siente que aprendió y creció como profesional en la empresa, el 30% se muestra indiferente.



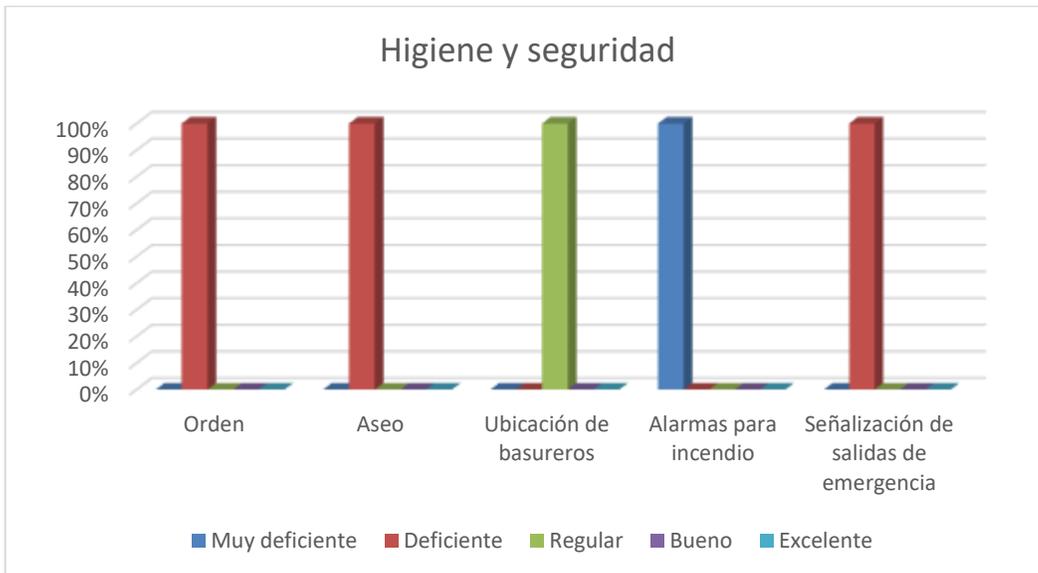
**Figura 5**  
**Aspectos personales**

La figura 5 presenta los resultados de la guía de observación, analizando los aspectos personales y los resultados nos confirman que la puntualidad del personal es buena, el uso del tiempo y su tono de voz son regulares.

La figura 6 también resultados de la guía de observación, presenta la calificación de las condiciones ambientales del centro de trabajo; los colaboradores califican como regular a la temperatura ambiental y de manera deficiente la ventilación, iluminación y sonidos que distraen de las atenciones en el trabajo.



**Figura 6**  
**Condiciones ambientales**



**Figura 7**  
**Higiene y seguridad**

La figura 7 se refiere a la higiene y seguridad en el centro de trabajo, resalta el excelente estado de las alarmas para incendios, la regular ubicación de los basureros, las deficiencias aún en orden, aseo y señalización de salidas de emergencia.

### 4.2.3. Hacia un sistema de desempeño laboral

**COLABORADORES** AGREGAR NUEVA Powered

#	Nombre Completo	Cargo / Posición	Genero	Departamento	Fecha de Ingreso	Evaluación	Perfil
1	Pamela Haneth Zaldivar Alvarez	Pasante	Bobby Cox	Plan	14.03.17	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
2	Percy Joel Zaldivar Cadenillas	Analista	Bobby Cox	Plan	02.02.16	3	<a href="#">Ver Perfil</a>
3	Oscar Humberto Zaldivar Cadenillas	Analista	Jim Leyland	Recursos Humanos	05.09.16	3	<a href="#">Ver Perfil</a>
4	Luis Camilo Zaldivar Cadenillas	Analista de Tesorería	Jim Leyland	Recursos Humanos	01.07.16	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
5	Luis Aurelio Zaldivar Cadenillas	Pasante	Jim Leyland	Recursos Humanos	25.11.17	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
6	Gladis Valdez Oca	Pasante	Tony LR	Dirección Ejecutiva	04.10.15	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
7	Dionara Maveley Pastor Zaldivar	Gerente RRHH	Tony LR	Dirección Ejecutiva	13.05.16	3	<a href="#">Ver Perfil</a>
8	José Cortez Diaz	Tecnico	Charles Kabera	Operaciones	15.01.16	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
9	Ricardo Marcelo Pastor Vega	Tecnico	Charles Kabera	Operaciones	01.12.17	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
10	Richard Efraim Salgado Vargas	Gerente Operaciones	Tony LR	Dirección Ejecutiva	02.01.16	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
11	Hugo Elkin Lencano Briones	Gerente Planificación	Tony LR	Dirección Ejecutiva	01.06.15	2	<a href="#">Ver Perfil</a>
12	Gualberto Alvarado Huacocha	Pasante	Bobby Cox	Plan	01.01.15	3	<a href="#">Ver Perfil</a>

¿Te ha gustado este recurso para realizar evaluaciones de desempeño? ¿Te gustaría tener acceso a una potente herramienta digital para gestionar todas las performances review de empresa?

Escríbenos a [medina@orgos.com](mailto:medina@orgos.com) y serás de los primeros en una versión beta de nuestro software de nuestro módulo Performance Review.

**INICIALIZACIÓN** Powered by OrgOS

**STEP 1: Set up the Categories**

1	Productividad
2	Atención
3	Habilidades de Organización
4	Aprendizaje y Desarrollo
5	Comunicación
6	Relaciones Interpersonales
7	Asistencia
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	

Coloque hasta 15 categorías, que servirán para agrupar las preguntas.

Tipen las categorías consecutivamente. Si salta una línea en blanco, el sistema solo considerará las categorías hasta el espacio libre.

NOTA: No recomendamos modificar esta estructura una vez creada para evitar comparaciones erróneas.



### 4.3. Discusión de resultados

Los directivos de la empresa Huáscar cargo SAC, presentan intenciones de actuar como facilitadores y conductores de procesos de cambio; sin embargo lo encontrado en la presente investigación es la dificultad para crear e implementar el área de recursos humanos, esta área contribuirá al logro de objetivos colectivos en favor de la empresa y de cada colaborador; esta es la problemática de la micro, pequeña y mediana empresa, situación que concuerda con la investigación de Jaramillo (2005) que no les permite contar con un área específica que atienda la totalidad de requerimientos de las personas que las conforman la empresa.

Los indicadores de desempeño con mayor relevancia en la empresa, es la solidaridad, comunicación y responsabilidad; entendido que el referente de la misión organizacional es la superación de expectativas de los clientes; Chiang y San Martín (2015), en su trabajo de investigación con similares propósitos, añaden calificaciones de desempeño muy alto, desempeño alto, desempeño suficiente y desempeño insuficiente para presentar resultados finales para tomar decisiones.

En cuanto a los principales indicadores de rendimiento de la empresa Huáscar cargo SAC, los colaboradores muestran que son reconocidos, se comunican con frecuencia con su jefe inmediato, lo que se corrobora en la investigación de Hidruogo (2016) al señalar que la relación entre rendimiento y desempeño laboral del talento humano se encuentra en una correlación perfecta y positiva; en este mismo contexto los colaboradores señalan que las instalaciones de las oficinas necesitan de algunas mejoras; la relación colaborador - cliente, no es mala pero falta aspectos clave para mejorar como socializar el proceso de traslado, los tiempos que toma y la logística de entrega; de esta forma conocerá el proceso y al momento de reclamo analizará la situación de mejor forma.

La investigación nos presenta factores de importancia que se relacionan con el desempeño laboral como las relaciones humanas, el reconocimiento al desempeño, las remuneraciones, el microambiente laboral, la comunicación y la implicación del trabajador, tal como lo presenta Jaramillo (2005) en su investigación que busca otras relaciones de indicadores en el área de recursos humanos.

Lo evidenciado en la presente investigación a la empresa Huáscar Cargo SAC de servicios de mercaderías y correspondencia, encuentra relación entre los determinantes del trabajo y el desempeño laboral en factores como motivación de los colaboradores al salario, las bonificaciones, el horario de trabajo y el cumplimiento de las metas programadas; mostrados como resultados al analizar las empresas de servicios de salud por Soria (2016).

Un porcentaje menor (8%) de colaboradores han resaltado sentirse motivados a medida que van satisfaciendo sus necesidades de seguridad y fisiológicas, considerando que la capacitación es tan importante como la remuneración que

perciben para un trabajo eficiente y así cumplan los objetivos de la empresa, evidencias encontradas también en la investigación de Soria (2016).

Los colaboradores de la empresa señalan que casi siempre les gusta las actividades que realizan (35%), el 40% carecen de los materiales y el equipo necesario, el 45% no desea emitir opinión sobre si es apropiada o no su remuneración, un 40%, menos de la mitad siente que aprendió y creció como profesional en el puesto que desempeña actualmente. También se establece que a mejor selección mayor desempeño laboral existe en la empresa, y que ambas variables tienen una relación directa y congruente de manera que la empresa obtendrá mejores resultados y un personal eficiente y motivado para el cumplimiento de sus metas, como resalta Cotrina (2018) en su informe de investigación.

La investigación muestra que en la medida que los colaboradores tengan conocimiento y se sienten involucrados con las metas y objetivos de la organización, más allá de asumir que a la empresa solo se interesa en resolver las situaciones del día a día; ello explica la relación entre la planificación participativa en la empresa y el desempeño laboral de sus colaboradores como quedó evidenciado en la investigación de Cubas (2016).

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

Respecto al objetivo general de la investigación señalamos que la evaluación de desempeño de manera objetiva permite a la empresa contar con un diagnóstico de las necesidades para el fortalecimiento de capacidades donde se impulse programas de entrenamiento y especialización del recurso humano. El método de evaluación del desempeño del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC confirmó las distorsiones en la comunicación (75%), el escaso uso de herramientas y metodologías para el trabajo (60%), no se siente reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable (70%), presenta debilidad para identificar a la empresa con un solo equipo (70%), deficiencia en privilegiar el interés del grupo por encima del interés personal (45%), dificultad para cumplir los plazos tomando todos los márgenes de tolerancia previstos y la calidad mínima necesaria para cumplir el objetivo (50%), aún no planifica ni desarrolla redes de relaciones con clientes, colega y compañeros de trabajo (70%), deficiencia para establecer y mantener relaciones cordiales con un amplio círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo (40%). Dicha relación, además, supone una oportunidad para hacer intervenciones de mejora la motivación a través de programas de incentivos y de reconocimiento, desarrollar una cultura organizacional sólida, implantar estilos de liderazgo, fomentar la adaptación del colaborador al puesto y a la empresa potenciando las habilidades y destrezas que le permitan lograr sus objetivos, y posibilitar a la empresa mantenerse competitiva en el mercado.

Respecto al primer objetivo específico el procedimiento para cumplir con la evaluación de desempeño en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, se procedió a las reuniones con los directivos para conocer los procedimientos, las principales actividades de la empresa, su estructura orgánica, manual de funciones; el segundo paso es elaborar los instrumentos pertinentes para recojo de información en base a las bases teóricas, se decidió elaborar tres instrumentos, el primero de autoevaluación de los colaboradores, un segundo instrumento para la evaluación desde los directivos y el tercer instrumento la guía de observación para uso del equipo investigador; el tercer paso es la validación de los instrumentos por expertos; el cuarto paso es el trabajo de campo en la aplicación de los instrumentos para pasar al procesamiento y presentación de resultados.

Los principales resultados del desempeño es que los colaboradores muestran bajos indicadores (inferior al 50%) de satisfacción en su puesto laboral, en identificación con la empresa, en compromiso con actividades diarias, no desean opinar sobre su conformidad con la remuneración, son puntuales, califican como regular a la temperatura ambiental y de manera deficiente la ventilación, iluminación y sonidos; resaltan el excelente estado de las alarmas para incendios, la regular ubicación de los basureros, las deficiencias aún en orden, aseo y señalización de salidas de emergencia; sin embargo el uso del tiempo o la distribución de actividades en cada colaborador son aspectos en los que la empresa debe mejorar.

Respecto al segundo objetivo específico que pretendemos analizar las características de los resultados del rendimiento laboral. Concluimos que el 60% de colaboradores manejan una buena comunicación, mantienen comunicándose con el jefe siempre (80%), se resalta que casi siempre se presentan distorsiones en el mensaje (75%), la

empatía entre compañeros se da casi siempre (80%). Con respecto a la responsabilidad del colaborador, el nivel de cumplimiento de sus tareas es casi siempre (90%), el 70% señala que a veces se queda trabajo para el día siguiente, el 60% acumula sus tareas casi siempre, el 60% presenta errores en sus tareas a veces, ello evidencia la baja profesionalización de los colaboradores. El trabajo en equipo, el 60% de colaboradores analizan sus errores con el equipo, mientras que el 40% se muestran indiferentes a evidenciar su trabajo de manera conjunta, el 40% señala que a veces son consideradas sus propuestas; solo el 20% responde que cumplen los objetivos como equipo de trabajo. Respecto a su grado de satisfacción del colaborador en la empresa, el 35% señala que casi siempre tiene gusto por lo que hace, el 30% se muestra indiferente y el 25% señala que solo a veces.

## **5.2 Recomendaciones**

Para mantener el equilibrio entre rendimiento y desempeño, se recomienda que la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, encargue a quien corresponda la implementación de la oficina de Talento Humano, su reglamento, funciones del responsable y las políticas de promoción e incentivos para el colaborador; pasar para su aprobación y socialización con los colaboradores.

De manera complementaria a la implementación de la oficina de Talento Humano, es la elaboración del manual para la evaluación del desempeño laboral, estableciendo los estándares de desempeño de los colaboradores de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, lo que permitirá contar con diagnósticos frecuentes para promover programas de capacitación en alianza con entidades especializadas con evaluación de entrada y salida que evidencie su efectividad para reducir las brechas

en las competencias resaltadas. Asimismo, promover programas de desempeño de las funciones del colaborador que contribuyan con el crecimiento de la empresa.

Elaborar el protocolo de retroalimentación o feedback y el plan de incentivos específicos (remuneraciones, promoción y plan de carreras) teniendo en cuenta la situación de la empresa, las alianzas con las que se pueden contar para premiar el rendimiento y grado de compromiso del colaborador con la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC. Fomentando la mejora continua del colaborador.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalde, M. (2018). *Universidad Nacional de Cajamarca*. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1958/TESIS%20-%20CPC.%20MAYRA%20YAQUELINE%20ALCALDE%20MARTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alles, M. A. (2005). *Desempeño por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A. Obtenido de <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Chiang, M.; San Martín, N. (Diciembre de 2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492015000300001](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001)
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Nomos S.A. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw-Hill. Obtenido de <https://es.slideshare.net/xaviergranado/libro-gestiondeltalentohumanochiavenato-48458867>
- Cotrina, J., & Jambo, M. (2018). *Universidad Privada Del Norte*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15061/Cotrina%20Romero%20Johana%20Lizeth%20-%20Jambo%20Espinoza%20Merly%20Isel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cubas, K. (2016). *El plan estratégico institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Tacabamba, Provincia de Chota – Cajamarca 2016*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/18850/cubas\\_dk.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/18850/cubas_dk.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- González, A. (2016). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla: Uninorte.
- Hidruogo, J.; Pucce, D. (agosto de 2016). *EL RENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA CLINICA SAN JUAN DE DIOS-PIMENTEL*. Obtenido de

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2285/Tesis%20de%20Hidru%20V%20El%20sque%20y%20Pucce%20Castillo.pdf;jsessionid=D73C7492873A892FD7B82A0258BBD9CA?sequence=1>

Jaén, M. (2010). *Relación entre motivación, personalidad, percepción de factores*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Jaramillo, O. (30 de 05 de 2005). *Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64601805.pdf>

León, S. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la institución Fondo Mivivienda S.A. Sede Central - Lima en el año 2015*. Obtenido de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5285/leonmu%20c3%20b1oz\\_sabina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5285/leonmu%20c3%20b1oz_sabina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Palacios, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España.: Pearson Prentice Hall.

Salas, R. (julio - setiembre de 2010). *Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412010000300011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412010000300011)

Soria, S. (2016). *Determinantes del trabajo en el desempeño laboral de los licenciados de enfermería en el Hospital I Essalud - Tingo Maria 2014*. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/280/SORIA%20MACHUCA%20SAMUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

### CUESTIONARIO I DESEMPEÑO

**Tema de investigación:** Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019

**Colaborador:** \_\_\_\_\_

**Profesión /Carrera:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

Para el presente cuestionario se utiliza el proceso valorativo siguiente:

1=Totalmente en desacuerdo; 2=En desacuerdo; 3=Indiferente; 4=De acuerdo; 5=Totalmente de acuerdo

Cód	Descripción	Calificación				
		1	2	3	4	5
1.1	¿Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones en las políticas de la empresa y llamado por otros para colaborar en estas situaciones?					
1.2	¿Utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar la mejor estrategia de cada comunicación?					
1.3	¿Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones?					
1.4	¿Se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita?					
1.5	¿La empresa es un solo equipo? ¿Coopera incluso en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando como más relevante el objetivo de todo que las circunstancias del propio equipo de trabajo?					
1.6	¿Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización? ¿Crea un buen clima de trabajo, comprende la dinámica del funcionamiento grupal e interviene destrabando situaciones de conflicto interpersonal centrándose en el logro de los fines compartidos?					
1.7	¿Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área?					
1.8	¿Se compromete en la búsqueda de logros compartidos? ¿Privilegia el interés del grupo por encima del interés personal?					
1.9	¿Prioriza los objetivos personales por encima de los del equipo y tiene dificultades para involucrarse en la tarea grupal? ¿Participa sólo cuando le interesa o preocupa el tema en cuestión?					

1.10	¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?					
1.11	¿Su responsabilidad está por encima de lo esperado en su nivel o posición?					
1.12	¿Cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales? ¿Cumple los plazos tomando todos los márgenes de tolerancia previstos y la calidad mínima necesaria para cumplir el objetivo?					
1.13	¿Cumple los plazos o alcanza la calidad, pero difícilmente ambas cosas a la vez?					
1.14	¿Planifica y desarrolla redes de relaciones con clientes, colega y compañeros de trabajo?					
1.15	¿Acude a sus redes de relaciones y contactos para mantenerse informado, identificar oportunidades de negocios o si lo considera necesario?					
1.16	¿Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes?					
1.17	¿Establece y mantiene relaciones cordiales con un amplio círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo?					
1.18	¿Se relaciona informalmente con la gente de la empresa? Esto incluye conversaciones generales sobre el trabajo, la familia, ¿los deportes y la actualidad?					

## Anexo 2

### CUESTIONARIO II DESEMPEÑO

**Tema de investigación:** Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019

**Directivo:**

**Profesión /Carrera:**

**Edad:**

Para el presente cuestionario se utiliza el proceso de respuesta:

Cód	Descripción	Respuesta
2.1	¿Qué opinión tiene sobre la evaluación del desempeño laboral?	
2.2	Desde su perspectiva de jefe inmediato, ¿Qué aspectos considera más importante al momento de evaluar el desempeño?	
2.3	¿Cree que la relación con el personal administrativo se vea afectada de forma positiva o negativa al momento de evaluar su desempeño?	
2.4	¿Cuáles son los conflictos más destacados que ha identificado usted como jefe inmediato?	
2.5	¿En qué beneficiaría la implementación de un modelo de evaluación de desempeño a sus colaboradores?	
2.6	¿Cuáles son los principales problemas que han presentado sus colaboradores en función a su desempeño?	
2.7	¿De qué manera la identificación de factores críticos en el desempeño de sus colaboradores beneficiará el desarrollo de la institución?	
2.8	¿De qué manera lo colaboradores, como personal a su cargo, reaccionaran ante la evaluación de su desempeño?	
2.9	Una pregunta muy basta, ¿Existe algún tipo de problemática entre compañeros de trabajo?	
2.10	¿Qué factor cree que resulta determinante, de forma positiva o negativa, en el desempeño entre compañeros de trabajo?	
2.11	¿De qué forma beneficiará la implementación de una evaluación de desempeño a la problemática entre compañeros de trabajo?	
2.12	¿Qué aspectos toma en cuenta usted al momento de medir el desempeño entre compañeros de trabajo?	
2.13	¿Puede usted indicar si existe problema de compromiso de sus colaboradores con la misión de la empresa?	
2.14	¿Dentro del área administrativa, qué colaboradores tienen trato directo con los clientes de la empresa?	
2.15	¿Existe algún factor que deteriore la relación cliente-colaborador en la empresa?	
2.16	¿Considera a la evaluación de 180° como la alternativa idónea para medir el desempeño del talento humano de la clínica?	

**Anexo 3**

**CUESTIONARIO I RENDIMIENTO**

**Tema de investigación:** Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019

**Colaborador:**

**Fecha:** dd/mm/aa .....

**Hora:** .....

Para el presente cuestionario se utiliza el proceso valorativo siguiente:

1=Nunca; 2=A veces; 3=Indiferente; 4=Casi siempre; 5=Siempre

N°	CUESTIONARIO	FRECUENCIA				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSION 1: NIVEL DE COMUNICACIÓN</b>						
1	¿Existe una buena comunicación en la empresa?					
2	¿Ud. ¿Se comunica con su jefe inmediato?					
3	¿Se distorsiona el mensaje entre colaboradores?					
4	¿La comunicación que existe está basada solo en temas laborales?					
5	¿Existe Empatía entre compañeros?					
<b>DIMENSION 2: GRADO DE RESPONSABILIDADES</b>						
6	¿Cumple sus plazos determinados con sus tareas?					
7	¿Deja trabajos pendientes para el día siguiente?					
8	¿Tiene acumulación de tareas?					
9	¿Tiene errores al realizar sus tareas?					
10	¿Cuánto se preocupa Ud. ¿Por la mejora de sus tareas?					
<b>DIMENSION 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>						
11	¿Analizan sus errores como trabajo en equipo?					
12	¿Trabajan de manera conjunta entre compañeros de área?					
13	¿Cuándo hay un problema buscan soluciones?					
14	¿Sus soluciones de problemas son consideradas?					
15	¿Cumplen sus objetivos como equipo y no de manera individual?					
<b>DIMENSION 4: GRADO DE SATISFACCION</b>						
16	¿Le gustan las actividades que realiza?					
17	¿Tiene los materiales y el equipo necesario para realizar bien su trabajo?					
18	¿Considera apropiada la remuneración de acuerdo a sus actividades que realiza?					
19	¿Se interesa su jefe inmediato en su trabajo como en su persona?					
20	¿Ha tenido oportunidad de aprender y crecer en los últimos 6 meses?					

## Anexo 4

### GUÍA DE OBSERVACIÓN

**Tema de investigación:** Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019

**Área / Puesto:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** dd/mm/aa \_\_\_\_\_

**Hora:** \_\_\_\_\_

Para el presente cuestionario se utiliza el proceso valorativo siguiente:

1=Muy deficiente; 2=Deficiente; 3=Regular; 4=Bueno; 5=Excelente

Cód	ASPECTOS A OBSERVAR	Calificación				
		1	2	3	4	5
<b>3.1</b>	<b>ASPECTOS GENERALES</b>					
3.1.1	Puntualidad					
3.1.2	Uso del tiempo					
3.1.3	Tono de voz					
<b>3.2</b>	<b>CONDICIONES AMBIENTALES</b>					
3.2.1	Ventilación					
3.2.2	Iluminación					
3.2.3	Temperatura ambiental					
3.2.4	Sonidos					
<b>3.3</b>	<b>HIGIENE Y SEGURIDAD</b>					
3.3.1	Orden					
3.3.2	Aseo					
3.3.3	Ubicación de basureros					
3.3.4	Alarmas para incendio					
3.3.5	Señalización de salidas de emergencia					

## Anexo 5

## Validación de instrumentos

### UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### DATOS GENERALES:

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Guillermo Alfredo Rojas Chávez.
- 1.2. CARGO: Docente UPAGU
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Antonio Guillermo Urrelo
- 1.4. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario I desempeño
- 1.6. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019
- 1.7. AUTORES DEL INSTRUMENTO: BRIONES YÉPEZ, Enly Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar
- 1.8. FECHA: 02 de noviembre del 2020.

#### ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		Indicadores	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88
1. CLARIDAD	Este formulado con lenguaje apropiado	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
2. OBJETIVIDAD	Este expresado en conductas observables													80			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al evento de la ciencia pedagógica														84		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.														82		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														87		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.															90	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos													81			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores														84		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación														84		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															90	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

84.6



Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.9. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Guillermo Alfredo Rojas Chávez.
- 1.10. CARGO: Docente UPAGU
- 1.11. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Antonio Guillermo Urrelo
- 1.12. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.13. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario II desempeño
- 1.14. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019
- 1.15. AUTORES DEL INSTRUMENTO: BRIONES YÉPEZ, Endy Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar
- 1.16. FECHA: 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		Indicadores	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables													80			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica														84		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.														82		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														87		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.															90	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos													81			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores														84		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación														84		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															90	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

84.6



\_\_\_\_\_  
Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.17. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Guillermo Alfredo Rojas Chávez.
- 1.18. CARGO: Docente UPAGU
- 1.19. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Antonio Guillermo Urrelo
- 1.20. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.21. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario I rendimiento
- 1.22. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019
- 1.23. AUTORES DEL INSTRUMENTO: BRIONES YÉPEZ, Endy Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar
- 1.24. FECHA: 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94
	Indicadores	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado														84		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables													80			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al suceso de la ciencia pedagógica														84		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.														82		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														87		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.															90	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos													81			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores														84		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación														84		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															90	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja    b) Regular    c) Bueno    d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

84.6



Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.25. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:** Guillermo Alfredo Rojas Chávez.  
 1.26. **CARGO:** Docente UPAGU  
 1.27. **INSTITUCIÓN DONDE LABORA:** Universidad Antonio Guillermo Urrelo  
 1.28. **GRADO ACADÉMICO:** Magister  
 1.29. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Guía de observación  
 1.30. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019  
 1.31. **AUTORES DEL INSTRUMENTO:** BRIONES YÉPEZ, Enly Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar  
 1.32. **FECHA:** 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94
	Indicadores	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
1. CLARIDAD	Este formulado con lenguaje apropiado														84		
2. OBJETIVIDAD	Este expresado en conductas observables													80			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al evento de la ciencia pedagógica														84		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.														82		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														87		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.															90	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos													81			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores														84		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación														84		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															90	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

84.6



Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Montenegro Cabrera Isaías
- 1.2. CARGO: Docente UPAGU
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Antonio Guillermo Urrelo
- 1.4. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.5. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario I desempeño
- 1.6. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019
- 1.7. AUTORES DEL INSTRUMENTO: BRIONES YÉPEZ, Endy Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar
- 1.8. FECHA: 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%				
		Indicadores	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94
			6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado													X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables													X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica													X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.													X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad													X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.													X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos													X				
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores													X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación													X				
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación													X				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81

Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.9. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Montenegro Cabrera Isaías
- 1.10. CARGO: Docente UPAGU
- 1.11. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Antonio Guillermo Urrelo
- 1.12. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.13. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario II desempeño
- 1.14. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019
- 1.15. AUTORES DEL INSTRUMENTO: BRIONES YEPEZ, Endy Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar
- 1.16. FECHA: 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94
	Indicadores	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado													X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables													X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica													X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.													X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad													X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.													X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos													X			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores													X			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación													X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación													X			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja    b) Regular    c) Bueno    d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81



Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.17. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Montenegro Cabrera Isaías.
- 1.18. CARGO: Docente UPAGU
- 1.19. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Antonio Guillermo Urrelo
- 1.20. GRADO ACADÉMICO: Magister
- 1.21. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario I rendimiento
- 1.22. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019
- 1.23. AUTORES DEL INSTRUMENTO: BRIONES YÉPEZ, Endy Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar
- 1.24. FECHA: 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%				
		Indicadores	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94
			6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado													X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables													X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica													X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.													X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad													X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.													X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos													X				
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores													X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación													X				
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación													X				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81

Firma

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.25. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:** Montenegro Cabrera Isaías  
 1.26. **CARGO:** Docente UPAGU  
 1.27. **INSTITUCIÓN DONDE LABORA:** Universidad Antonio Guillermo Urrelo  
 1.28. **GRADO ACADÉMICO:** Magister  
 1.29. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Guía de observación  
 1.30. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Período 2019  
 1.31. **AUTORES DEL INSTRUMENTO:** BRIONES YÉPEZ, Endy Pamela y PASTOR ZALDIVAR, Nataly del Pilar  
 1.32. **FECHA:** 02 de noviembre del 2020.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88	94
	Indicadores	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
1. CLARIDAD	Este formulado con lenguaje apropiado													X			
2. OBJETIVIDAD	Este expresado en conductas observables													X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica													X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.													X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad													X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.													X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos													X			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores													X			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación													X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación													X			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja      b) Regular      c) Bueno      d) Muy bueno

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

81

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

## Anexo 6

### Matriz de consistencia de la investigación

#### Evaluación de desempeño y sus resultados en el rendimiento laboral de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, Periodo 2019

Problema General	Objetivos	Marco Teórico Conceptual.	Hipótesis.	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Principal	General						Tipo de Investigación
¿Cuáles son las características de la evaluación de desempeño laboral y el rendimiento del talento humano en la empresa HCI SAC periodo 2019?	Analizar las características de la evaluación de desempeño laboral y el rendimiento del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, período 2019.	Modelo de evaluación de desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (Palacios, 2005)	Las principales características de la evaluación de desempeño laboral y el rendimiento del talento humano en la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC, están evidenciadas por su habilidad para exponer diferentes situaciones en las políticas de la empresa, el uso de herramientas y metodologías, los sistemas utilizados, reconocimiento en su área, nivel de comunicación efectiva, trabajo en equipo y nivel de involucramiento, capacidad de cumplimiento,	Método de evaluación de desempeño laboral del talento humano	Autoevaluación del trabajador  Cumplimiento de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para exponer diferentes situaciones en las políticas de la empresa</li> <li>• Uso de herramientas y metodologías</li> <li>• Sistema utilizado</li> <li>• Reconocido en su área</li> <li>• Nivel de comunicación efectiva</li> <li>• Trabajo en equipo y nivel de involucramiento</li> <li>• Capacidad de cumplimiento</li> <li>• Planifica y desarrolla redes de relaciones con clientes</li> </ul>	Por el tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación descriptiva.
<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>						<b>Diseño de la Investigación</b>

<p>¿Cuál es el proceso en la aplicación del método de evaluación del desempeño laboral a los colaboradores de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC?</p>	<p>Estudiar el proceso en la aplicación del método de evaluación de desempeño laboral a los colaboradores de la empresa Huáscar Cargo Internacional SAC.</p>	<p>Rendimiento laboral Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. (González, 2016)</p>	<p>planificación y desarrollo de redes de relaciones con los clientes, nivel de comunicación, grado de responsabilidades en su desempeño, trabajo en equipo y el grado de satisfacción en su entorno laboral.</p>	<p>Rendimiento Laboral</p>	<p>Satisfacción del trabajador</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de comunicación</li> <li>• Grado de responsabilidades</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Grado de satisfacción</li> </ul>	<p>De acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación, reúne las características de un estudio no experimental.</p>
---	--	---	---	----------------------------	------------------------------------	---	---