



**UNL**

Universidad  
Nacional  
de Loja

## Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

**“Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”**

**Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de licenciada en Administración de Empresas**

**AUTORA:**

Cecilia Estefanía Valle Aguilar

**DIRECTORA:**

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, PhD.

**Loja – Ecuador**

**2023**

Loja, 21 de noviembre de 2022

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”**, previo a la obtención del título de **Licenciatura en Administración de Empresas**, de la autoría de la estudiante **Cecilia Estefania Valle Aguilar** una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.



Firmado electrónicamente por:  
**CARMEN ELIZABETH  
CEVALLOS CUEVA**

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

## **Autoría**

Yo, **Cecilia Estefania Valle Aguilar**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mí del trabajo de integración curricular o de titulación en el Repositorio Digital Institucional –Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 0707002549

**Fecha:** 12/01/2023

**Correo electrónico:** [cecilia.valle@unl.edu.ec](mailto:cecilia.valle@unl.edu.ec)

**Celular:** 0968336512

**Carta de autorización por parte del autor para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.**

Yo, **Cecilia Estefania Valle Aguilar**, declaro ser la autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”**, como requisito para optar el título de: **Licenciatura en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenios la universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 12 días del mes de enero de 2023.

**Firma:**

**Autora:** Cecilia Estefania Valle Aguilar

**Cédula:** 0707002549

**Dirección:** Loja

**Correo Electrónico:** [cecilia.valle@unl.edu.ec](mailto:cecilia.valle@unl.edu.ec)

**Celular:** 0968336512

#### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Integración Curricular:** Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación, es dedicado primeramente a Dios y la Virgencita del Cisne, por ser mis guías, bendecirme y brindarme la fuerza necesaria en mis momentos más difíciles, sobre todo cuando me sentía sola y llena de miedos.

A mi madre Marlene Aguilar, por ser el pilar más importante en mi vida, quien, con su amor, cariño y confianza, me motivó a cumplir uno de mis objetivos tan anhelados. A mi padre Manuel Valle, siempre estás conmigo, aconsejándome y apoyándome en mi diario vivir; a ellos quienes me llenaron de valor y apoyo constante, siempre inculcaron en mí muchos principios y valores, a ser una persona de bien y de buen corazón a lo largo de mi vida.

A mi hermano Marco Valle, quien, con sus ocurrencias, alegra mi vida y me regala muchas sonrisas cuando más lo necesito, siempre serás mi mayor orgullo.

A mi tía Fanny Román, por estar siempre presente en cada etapa de mi vida, por ser como una madre y brindarme su apoyo incondicional, a estar dispuesta a ayudarme en cualquier momento y compartir mi felicidad.

A mis abuelitos Bolívar Aguilar y Lastenia Román, por cuidarme y llevarme en sus oraciones, porque estoy segura que desde el cielo aún lo siguen haciendo.

*Cecilia Estefania Valle Aguilar*

## **Agradecimientos**

Primeramente, agradezco a la Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa, Carrera de Administración de Empresas, por brindarme la oportunidad de ser parte de ella, así como también a los docentes que hicieron parte de este proceso integral de formación académica.

Agradezco mi más profundo y sincero agradecimiento a la Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, directora de tesis, por haberme guiado en el transcurso de este trabajo investigativo, en base a su experiencia y sabiduría.

Al Ing. Manuel Pasaca y al Ing. Roberto Carpio, Docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes, me brindaron sabios consejos y apoyo incondicional en el transcurso de esta investigación.

Finalmente, agradezco a cada uno de mis amigos, con quienes compartí esta etapa universitaria, por apoyarme cuando más los he necesitado, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, siempre los llevaré en mi corazón.

*Cecilia Estefania Valle Aguilar*

## Índice de Contenidos

<b>Portada.....</b>	<b>i</b>
<b>Certificación.....</b>	<b>ii</b>
<b>Autoría .....</b>	<b>iii</b>
<b>Carta de autorización .....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>v</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de Contenidos.....</b>	<b>vii</b>
Índice de Tablas .....	xii
Índice de Figuras.....	xiii
Índice de Anexos.....	xiv
<b>1. Título .....</b>	<b>1</b>
<b>2. Resumen.....</b>	<b>2</b>
2.1. Abstract.....	3
<b>3. Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>4. Marco Teórico .....</b>	<b>7</b>
4.1. Marco Referencial .....	7
4.2. Administración de recursos humanos.....	8
4.2.1. Definición y objeto de la disciplina .....	9
4.2.2. Áreas administrativas de los recursos humanos.....	9

4.2.3.	Funciones de la administración de los recursos humanos .....	10
4.2.4.	Propósito de la administración de los recursos humanos.....	11
4.2.5.	Elementos para el direccionamiento estratégico de la gestión humana en la organización	11
4.2.6.	Planificación del recurso humano en la organización.....	11
4.2.7.	Las personas como asociadas a la organización .....	12
4.3.	Evaluación de desempeño .....	12
4.3.1.	Importancia de la evaluación de desempeño .....	13
4.3.2.	Objetivos de la evaluación de desempeño .....	13
4.3.3.	Beneficios de la evaluación de desempeño.....	15
4.3.4.	Parámetros de desempeño: benchmarking.....	16
4.3.5.	Políticas generales de la evaluación de desempeño.....	16
4.3.6.	Criterios y estándares de desempeño .....	16
4.3.7.	Rasgos en la evaluación del desempeño .....	17
4.3.8.	Métodos de evaluación del desempeño.....	17
4.4.	Evaluación 360° o feedback 360° grados .....	18
4.4.1.	Concepto de evaluación 360° .....	18
4.4.2.	Características de la evaluación 360° .....	18

4.4.3.	Propósito de la evaluación 360° .....	18
4.4.4.	Procedimiento para la evaluación de desempeño 360° .....	19
4.4.5.	Beneficios y limitaciones de la evaluación 360 ° .....	19
4.5.	Rendimiento laboral .....	19
4.5.1.	Definición de rendimiento laboral .....	19
4.5.2.	Objetivos de una evaluación de desempeño .....	20
4.5.3.	Importancia de la evaluación de desempeño .....	21
4.5.4.	Fortalezas y debilidades de los empleados .....	21
4.5.5.	Estándares y mediciones del rendimiento laboral y desempeño.....	21
4.5.6.	Gestión el rendimiento .....	22
4.5.7.	Factores que influyen en el rendimiento laboral.....	22
4.5.8.	Métodos para medir el rendimiento laboral.....	22
4.5.9.	Gestión del rendimiento vs evaluación del rendimiento laboral.....	23
4.6.	Dimensiones que inciden en el rendimiento.....	24
4.6.1.	Comunicación .....	24
4.6.2.	Trabajo en equipo .....	24
4.6.3.	Resolución de problemas .....	24
4.6.4.	Mejora continua .....	25

4.6.5.	Organización y administración del tiempo .....	25
4.6.6.	Enfoque al cliente .....	25
4.6.7.	Pensamiento crítico.....	25
4.6.8.	Capacitación.....	25
4.7.	Marco conceptual .....	26
4.7.1.	Feedback .....	26
4.7.2.	Staff.....	26
4.7.3.	Benchmarking.....	26
4.7.4.	Partners .....	26
<b>5.</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>27</b>
5.1.	Métodos .....	27
5.1.1.	Método Descriptivo.....	27
5.2.	Técnicas .....	27
5.2.1.	Técnica de observación .....	27
5.3.	Procedimiento.....	27
<b>6.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>29</b>
<b>7.</b>	<b>Discusión .....</b>	<b>49</b>
<b>8.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>67</b>
<b>9.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>68</b>

<b>10.</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>69</b>
<b>11.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>73</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Valoración de la dimensión comunicación .....	35
<b>Tabla 2.</b> Valoración de la dimensión trabajo en equipo.....	37
<b>Tabla 3.</b> Valoración de la dimensión resolución de problemas .....	38
<b>Tabla 4.</b> Valoración de la dimensión mejora continua.....	40
<b>Tabla 5.</b> Valoración de la dimensión organización y administración del tiempo .....	41
<b>Tabla 6.</b> Promedio del personal en la dimensión enfoque al cliente.....	43
<b>Tabla 7.</b> Valoración de la dimensión pensamiento crítico .....	44
<b>Tabla 8.</b> Valoración de la dimensión pensamiento crítico .....	46
<b>Tabla 9.</b> Promedio del rendimiento laboral de los empleados .....	47
<b>Tabla 10.</b> Promedio de la evaluación del personal.....	49
<b>Tabla 11.</b> Autoevaluación vs Jefe Inmediato .....	50
<b>Tabla 12.</b> Autoevaluación vs Colegas.....	52
<b>Tabla 13.</b> Autoevaluación vs Clientes.....	53
<b>Tabla 14.</b> Fortalezas y Debilidades del personal de la Empresa Pollos Gusy .....	63
<b>Tabla 15.</b> Plan de Capacitación-Objetivo 1 .....	67
<b>Tabla 16.</b> Plan de Capacitación-Objetivo 2 .....	68
<b>Tabla 17.</b> Presupuesto -Alquiler del salón .....	69
<b>Tabla 18.</b> Presupuesto -Contratación de conferencista .....	69
<b>Tabla 19.</b> Presupuesto - Resumen de capacitación.....	69

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Empresa Pollos Gusy-----	36
<b>Figura 2.</b> Macrolocalización de la empresa Pollos Gusy -----	37
<b>Figura 3.</b> Micro Localización de la empresa Pollos Gusy -----	39
<b>Figura 4.</b> Organigrama Estructural-----	40
<b>Figura 5.</b> Valoración de la dimensión Comunicación-----	42
<b>Figura 6.</b> Valoración de la dimensión Trabajo En Equipo-----	43
<b>Figura 7.</b> Valoración de la dimensión Resolución De Problemas-----	45
<b>Figura 8.</b> Valoración de la dimensión Mejora Continua-----	46
<b>Figura 9.</b> Valoración de la dimensión Organización Y Administración Del Tiempo	48
<b>Figura 10.</b> Valoración de la dimensión Enfoque Al Cliente-----	49
<b>Figura 11.</b> Valoración de la dimensión Pensamiento Crítico-----	51
<b>Figura 12.</b> Valoración de la dimensión Capacitación -----	52
<b>Figura 13.</b> Promedio del rendimiento Laboral De Los Empleados-----	54
<b>Figura 14.</b> Promedio de la evaluación Del Personal-----	55
<b>Figura 15.</b> Autoevaluación Vs Jefe Inmediato -----	57
<b>Figura 16.</b> Autoevaluación Vs Colegas -----	58
<b>Figura 17.</b> Autoevaluación Vs Clientes -----	59

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1.</b> Formato de evaluación de desempeño 360° grados .....	73
<b>Anexo 2.</b> Tabulación - Jefe Inmediato.....	77
<b>Anexo 3.</b> Tabulación - Autoevaluación .....	79
<b>Anexo 4.</b> Tabulación - Evaluador Colegas .....	81
<b>Anexo 5.</b> Tabulación - Evaluador Clientes.....	83
<b>Anexo 6.</b> Evaluación aplicada al personal Pollos Gusy al personal Pollos Gusy.....	85
<b>Anexo 7.</b> Certificado del Abstract .....	86

## **1. Título**

“Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”

## 2. Resumen

En el presente trabajo de investigación, denominado “EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA “POLLOS GUSY” Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL”, mismo que facilitará aumentar el progreso personal y laboral de cada evaluado, a través de capacitaciones enfocadas al logro empresarial. En el desarrollo de la investigación, se utilizaron los métodos descriptivo, deductivo, inductivo, analítico y estadístico; la técnica empleada fue observación directa; la evaluación de desempeño se realizó mediante el método 360 grados, a 13 empleados que laboran en la empresa. Para el efecto, se desarrolló los formularios considerando 8 dimensiones: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, mejora continua, organización y administración del tiempo, enfoque al cliente, pensamiento crítico, y capacitación; valorados mediante una escala de: 1 - Deficiente, 2 - Regular, 3 - Bueno, 4 - Muy bueno, y 5 - Excelente. Como resultados, se obtuvo que el promedio de evaluación de desempeño fue de 2.96, lo que representa que el grado de cumplimiento de los empleados es “Regular”. Por tanto, se evidenció la importancia de aplicar evaluación de desempeño dentro de las organizaciones, ya que permite conocer el nivel de rendimiento de los empleados y verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Ante dichas conclusiones, se propone un Plan de Capacitación, se recomienda evaluar periódicamente al personal, con la finalidad de alcanzar el éxito empresarial.

## 2.1. Abstract

In the present research work, called "PERFORMANCE EVALUATION OF PERSONNEL WHO WORKS IN THE COMPANY "POLLOS GUSY" AND ITS INCIDENCE ON JOB PERFORMANCE", which will facilitate increasing the personal and labor progress of each evaluated, through focused training to business achievement. In the development of the investigation, the descriptive, deductive, inductive, analytical and statistical methods were used; the technique used was direct observation; The performance evaluation was carried out using the 360 degree method, to 13 employees who work in the company. For this purpose, the forms were developed considering 8 dimensions: communication, teamwork, problem solving, continuous improvement, organization and time management, customer focus, critical thinking, and training; rated on a scale of: 1 - Poor, 2 - Fair, 3 - Good, 4 - Very Good, and 5 - Excellent. As results, it was obtained that the performance evaluation average was 2.96, which represents that the degree of compliance of the employees is "Regular". Therefore, the importance of applying performance evaluation within the organizations was evidenced, since it allows knowing the level of performance of the employees and verifying the fulfillment of the objectives of the company. Given these conclusions, a Training Plan is proposed, it is recommended to periodically evaluate the staff, in order to achieve business success.

### **3. Introducción**

En la actualidad, los cambios del mercado laboral han generado que las empresas se encuentren en constante preparación en el área de recursos humanos, debido a que es un aspecto primordial y de éxito en las organizaciones, pues permiten gestionar las actividades de forma correcta y eficiente; además de obtener un buen posicionamiento ante los escenarios del mundo empresarial competitivo.

Las empresas requieren mantener empleados altamente capacitados que demuestren un excelente nivel en el rendimiento laboral, para incrementar competitividad y productividad. Es importante recalcar, que la evaluación de desempeño es esencial y de vital importancia puesto que permite identificar fortalezas y debilidades en el cumplimiento de las funciones, tareas y responsabilidades dentro de la institución; de esta manera se puede tomar decisiones y lograr resultados de calidad que permitan total satisfacción del empleado y clientes. La evaluación de desempeño establece un proceso de medición del potencial humano en cada una de sus áreas, puesto que puede conocer y analizar la situación actual que atraviesa la organización; por ello, se toma como una iniciativa que a través de su aplicación se verifica el comportamiento del personal y detectar factores externos de influencia en el rendimiento. Es necesario indicar que, con los resultados del proceso de evaluación de desempeño, sirven de base para planificar nuevos procesos de diseño y rediseños de puestos, prestaciones, remuneraciones, incentivos, capacitaciones, entre otros.

Pollos Gusy, es considerada una de las empresas pioneras en su ámbito, ha permanecido activamente durante 37 años; no obstante, es necesario conocer las fortalezas y debilidades existentes en la misma, por tal razón, la aplicación de un modelo de evaluación 360°, que permita medir las competencias de los empleados, con la finalidad de tomar medidas necesarias, en base, a lo requerido en su desempeño e información obtenida por el aporte de cada evaluador, para así retroalimentar aspectos que necesiten mejora y elevar el grado de productividad y competitividad de la empresa.

El trabajo de titulación denominado “Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”, tiene como objetivo general: evaluar el desempeño y rendimiento laboral del personal que labora en la empresa Pollos Gusy de la ciudad de Loja.

Los objetivos específicos del presente proyecto son: 1. Diagnosticar la situación actual de la empresa, en lo referente a la evaluación del desempeño del personal. 2. Realizar la evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa Pollos Gusy con el método de 360 grados. 3. Determinar la incidencia de la evaluación del desempeño en el rendimiento laboral.

La presente investigación, está estructurada de la siguiente manera: **resumen**, donde se determina la pertinencia de la investigación a tratar en la Evaluación de desempeño, de forma objetiva y clara. **Marco teórico**, incluye el marco referencial donde se abordan temas relacionados al proyecto, que sustentan la investigación, marco teórico, donde se fundamenta la teoría y marco conceptual, detallan conceptos correspondientes al tema que se está abordando en la investigación. En **metodología**, se describen las herramientas, técnicas y métodos necesarios como: método descriptivo que permitió conocer la situación actual de la empresa, el método deductivo ayudó a recopilar la información necesaria en el desarrollo de la investigación, el método inductivo permitió proponer posibles alternativas de solución al problema, el método analítico determinó las causas que originan el problemas y el método estadístico facilitó la sistematización e interpretación de la información, con el fin de procesar y analizar los datos obtenidos de la evaluación de desempeño.

Seguido, se encuentra **resultados**, donde se detallan las calificaciones obtenidas de cada empleado, en base a la dimensión correspondiente y promedio asignado por cada evaluador, en la evaluación de desempeño al personal de la organización, permitiendo identificar los aspectos a mejorar. En la **discusión**, está enfocada al cumplimiento de los objetivos planteados de la presente investigación, además contiene la propuesta de un Plan de Capacitación para mejorar el desempeño del personal. En cuanto a las **conclusiones**, se exponen los aportes más relevantes de la investigación, y en las **recomendaciones**, se proporcionaron sugerencias que la empresa debería tomar a consideración para alcanzar un excelente nivel de productividad.

Por otra parte, se presenta la **bibliografía**, donde se detallan las fuentes utilizadas en el desarrollo de la investigación, y finalmente los **anexos**, que indican los formularios de evaluación aplicados a los empleados y fotografías de evidencia correspondientes a la investigación

## 4. Marco Teórico

### 4.1. Marco Referencial

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo, se ha tomado en consideración algunas investigaciones referentes al tema de estudio, mismas que sirvieron de apoyo para el proyecto titulado: “Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”.

Jimbo (2020) en su trabajo titulado “evaluación del desempeño para el personal de farmacia: Caso Farmacia Cuxibamba de la ciudad de Loja, 2019-2020.”, tiene como finalidad elaborar una propuesta de modelo de evaluación, por medio del método 360 grados en base a competencias cardinales y específicas a cada puesto de trabajo, la población considerada en el desarrollo de esta investigación es de 25 trabajadores. Los instrumentos a utilizar fueron formularios de evaluación con una escala de 10%, 40%, 70% y 100% (Ausencia de la competencia, Necesita desarrollo, Competente, Altamente competente) y por nivel de frecuencia con una escala de 100%, 75%, 50% y 25% (Siempre, Frecuente, Ocasional, Raramente), las competencias a evaluar fueron: Iniciativa, Empoderamiento, Integridad, Liderazgo, Trabajo en Equipo, Modalidad de contacto, Productividad, Iniciativa, Desarrollo de las personas, Orientación al cliente y Calidad del Trabajo, dando como resultado que el personal administrativo se desarrolla correctamente, mientras que en el desempeño de los auxiliares de bodega se identificó determinadas falencias, finalmente se propone realizar mejoras en base a lo expuesto.

La investigación realizada por Iturralde (2011) en su proyecto de investigación denominado: “La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010”, cuyos objetivos específicos fueron: diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. a través de la planificación estratégica, fundamentar teóricamente los diferentes métodos de evaluación al desempeño que respalden la gestión del talento humano y enfatizar en el método de 360 grados, definir el perfil por competencias del personal de la

Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. para elevar la calidad del servicio. En esta investigación se consideró una muestra de 78 empleados, mediante una investigación descriptiva en base a la aplicación de un Método de Evaluación de Desempeño Laboral de 360° por Competencias.

Dentro de los resultados obtenidos, se evidenció que no existe ningún plan de motivación, ni incentivos por su entrega a la institución, además se pudo apreciar que 46 funcionarios manifestaron que se encuentran bien definidas sus funciones, representando el 59%, sin embargo también hay un 41% que expresó que existe duplicidad de funciones, situación que amerita un cambio profundo. Por tanto, no existe un plan de Mejora en función del desempeño de los trabajadores, lo que impide su desarrollo y crecimiento; para lo cual, se recomendó que los directivos deberán poner más atención en los requerimientos y necesidades de los trabajadores, pues se convierte en el primer vínculo entre el socio -cliente y la Cooperativa y de su desempeño dependerá el buen posicionamiento que tiene la Cooperativa.

La investigación titulada: “Análisis y evaluación del desempeño en la matriz del Banco de Loja S.A.”, realizada por la autora Iñiguez (2015), tuvo un enfoque descriptivo, siendo analizada mediante el método de escalas gráficas, con expectativa de valor óptimo 10/10, una vez aplicado, permitió conocer que las unidades operativas tienen un nivel de desempeño con un equivalente de 7 a 10, dando como resultado, bajo nivel de reconocimiento de la estructura organizacional del Banco de Loja; Negociación y cierre no obtiene resultados óptimos para la gestión comercial de productos y servicios, asimismo, la capacitación al personal se encuentra en nivel medio. Finalmente, detectadas las necesidades se recomendó tomar acciones y una propuesta de mejora en la capacitación de los empleados del banco.

#### **4.2. Administración de recursos humanos**

De acuerdo al autor Mondy (2010), menciona que la administración de los recursos humanos (ARH) implica considerar los siguientes aspectos:

- ✓ En cada nivel organizacional, todas las personas que lo integren deben participar e interesarse por el ARH, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa. (pág. 4).

- ✓ Una adecuada gestión de los recursos humanos, permite mantenerse en constante preparación ante posibles inconvenientes y enfrentar desafíos que se presenten en la organización (pág. 4).
- ✓ Las organizaciones ya sean grandes o pequeñas, han tenido la necesidad de manejar conscientemente los temas relacionados a costos y productividad, debido a la competencia global que hoy en día las empresas se afrontan. Es por eso, que los recursos humanos juegan un papel trascendental y de mucha atención, en cuanto corresponde a la parte administrativa (pág. 4).

El objetivo principal de los Recursos Humanos es direccionar, seleccionar, reclutar y capacitar a los trabajadores de las organizaciones, para de esa manera alcanzar la eficacia y la eficiencia en el desarrollo de las diferentes áreas, pues estas tienen un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes y aptitudes de los individuos dentro del esquema de la empresa.

Para conseguir una excelente satisfacción y eficiencia dentro de las organizaciones, es necesario proporcionar a los trabajadores, aspectos imprescindibles tales como habilidades y aptitudes que conlleven al logro de las metas en función de lo requerido. (UTEL, 2021)

#### ***4.2.1. Definición y objeto de la disciplina***

El autor Chiavenato (2009) en su libro Gestión del Talento Humano destaca que la administración de recursos humanos (RH) es un campo que predomina en las organizaciones y depende de factores como la estructura y cultura organizacional, entre otras (pág. 7).

De acuerdo, a lo mencionado anteriormente, la administración de Recursos Humanos implica tomar en cuenta los ámbitos legales, éticos inherentes, y administrativos, que se encuentran enfocadas en procurar la mejor elección en la toma de decisiones para la organización. (Sotomayor, 2016)

#### ***4.2.2. Áreas administrativas de los recursos humanos***

Son cinco las áreas funcionales que permiten administrar de manera eficaz los recursos humanos, por consiguiente Mondy (2010) afirma los siguientes:

- ✓ Dotación de personal
- ✓ Desarrollo del ARH
- ✓ Remuneración
- ✓ Seguridad y salud
- ✓ Relaciones laborales con los empleados

#### 4.2.3. *Funciones de la administración de los recursos humanos*

Según el libro Reinventando Recursos, de Margaret Butteris (2001), el papel y la función de Recursos Humanos de la empresa consiste en:

- ✓ Identificar aspectos claves que permitan competir en el mundo empresarial, al igual que desarrollar estrategias para poner en marcha el desarrollo organizacional, destinadas a mantener un adecuado funcionamiento de la empresa.
- ✓ Desarrollar un nivel máximo del potencial del personal, es decir, se deben otorgar capacitaciones que logren tener un enfoque correcto que conlleven a aumentar la capacidad y responsabilidad de los empleados, facilitando el éxito organizacional de la empresa.
- ✓ Dar iniciativas a sesiones que fomenten la cultura, principios y valores organizacionales, logrando estimular al personal, cuyos comportamientos impactarán directamente en los resultados y generar satisfacción en la organización.
- ✓ Realizar una apropiada evaluación al desempeño de los trabajadores, es importante tomar en cuenta, los procedimientos para contratar personal, juicio y rendimiento laboral; ya que es fundamental establecer criterios y estándares para medir la productividad de los trabajadores.
- ✓ Implementar políticas empresariales, es decir, las reglas a cumplir en las organizaciones, ya que son necesarias dentro del funcionamiento y permiten mantener coherencia en las operaciones y gestionamiento empresarial.

#### **4.2.4. Propósito de la administración de los recursos humanos**

El propósito del ARH es el mejoramiento productivo del personal en la organización, de manera ética, estratégica y social, cuyo principio debe ser rector del estudio y atraer candidatos idóneos para cada puesto de trabajo, totalmente cualificados. (Werther & Davis, 2008, pág. 8)

#### **4.2.5. Elementos para el direccionamiento estratégico de la gestión humana en la organización**

De acuerdo a los autores Agudelo, Alveiro, Saavedra y Martín (2016), señalan que el recurso humano constituye clave esencial en la ejecución de los objetivos organizacionales, con direccionamiento estratégico, si se toma a consideración los siguientes aspectos:

- ✓ Al momento de llevar a cabo la implementación de estrategias, debe existir relación en el desarrollo personal y en el ámbito competitivo para así llevar un adecuado direccionamiento estratégico. (pág. 6)
- ✓ Constante motivación y apoyo por cada integrante de la organización, en la etapa de ejecución y desarrollo de estrategias. (pág. 6)
- ✓ El personal debe mantener una visión estratégica en cada fase de la empresa, contribuyendo al logro empresarial, provocando una mejora continua y valor significativo en los resultados esperados. (pág. 6)
- ✓ Las decisiones se deben tomar con asertividad, gracias a la existencia de un sistema que permite obtener información verídica, actualizada y adecuada a las necesidades tecnológicas que se presenten en la organización. (pág. 6)

#### **4.2.6. Planificación del recurso humano en la organización**

García afirma que al planificar el ARH se debe mantener una capacidad idónea de organizar eficazmente la gestión del personal, que permitan el cumplimiento de objetivos (2007, p. 85), tales como:

- ✓ Asegurar que la empresa cuente con el personal apropiado, con habilidades, conocimientos y comportamientos competentes. (pág. 6)
- ✓ Procurar que la empresa pueda desempeñarse y se adapte a cambios globales que se presentan en la actualidad. (pág. 6)
- ✓ Establecer coherencia y lógica a los sistemas implementados en las actividades de las personas que laboran en la empresa. (pág. 6)

#### ***4.2.7. Las personas como asociadas a la organización***

El autor Chiavenato (2009) indica que la participación de los grupos de interés y su aporte permite llevar a cabo correctamente los procedimientos productivos en las organizaciones, ampliando la visión y enfoque estratégico. (pág. 8).

Cabe recalcar, que el personal contribuye a la organización con sus habilidades y capacidades; por otra parte, los clientes aportan cuando realizan la adquisición de bienes o servicios que se ofrecen en el mercado. (pág. 8).

#### **4.3. Evaluación de desempeño**

Es un proceso que permite valorar el potencial del personal que labora en las organizaciones, basadas en las actividades realizadas por las personas que la integran, ya sea para considerar su excelencia y rendimiento, es decir, evaluar la aportación que desempeñan en las empresas. Esta técnica facilita la detección de problemas que atraviesan en las organizaciones, en esta evaluación son partícipes el gerente y los empleados, siendo así un proceso dinámico que servirá para la toma de decisiones adecuadas que logren un eficaz desenvolvimiento organizacional y estratégico en el mundo competitivo empresarial. (Chiavenato, Gestión del talento Humano, 2009, pág. 245)

De acuerdo al autor Orellana (2020) menciona que la evaluación de desempeño se mide a través del puesto y funciones que desempeña el personal dentro de la empresa.

#### **4.3.1. Importancia de la evaluación de desempeño**

Toda empresa requiere que el personal que lo integre, se evalúe el desempeño y reciba una retroalimentación, con afines de hacer mejoras correspondientes en el desarrollo de sus actividades y funciones.

Según Chiavenato (2009) afirma que las principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño de sus colaboradores son:

- ✓ Recompensas
- ✓ Realimentación
- ✓ Desarrollo
- ✓ Relaciones
- ✓ Percepción
- ✓ Potencial de desarrollo
- ✓ Asesoría

#### **4.3.2. Objetivos de la evaluación de desempeño**

La selección del personal, se realiza con un proceso de control de calidad pormenorizado e ideal, adecuado a un planteamiento rígido, que medirá la relación del individuo con la organización que forma parte, además se establecerán perspectivas en función de lo evaluado, para así determinar la retroalimentación correcta a recibir la parte interesada (el evaluado), en sí modificar aspectos que se consideren pertinentes cambiar o mejorar. (Chiavenato, Evaluación del Desempeño, 2007, pág. 205)

Taype (2020) afirma que al momento de ejecutar la gestión del ARH se deben determinar una serie de objetivos que se mencionarán a continuación :

- ✓ Mantener al personal informados acerca de los logros esperados en la empresa, al igual que hacer énfasis cómo se lleva a cabo su trabajo.
- ✓ Hacer mérito al desempeño y rendimiento que ocasiona resultados positivos.

- ✓ Hacer hincapié en los errores o problemas que afectan los resultados operacionales que previamente están establecidos con objetividad.
- ✓ Reconocer fortalezas y debilidades de cada empleado evaluado, y adecuar de manera apropiada al cargo que más se asemeje.
- ✓ Mejorar el ambiente laboral y relaciones interpersonales del personal y gerente.

En base a lo indicado, el autor Chiavenato (2007), señala que de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, implica seis alternativas que conllevan al logro organizacional. (pág. 203)

**El gerente:** encargado de supervisar y evaluar la labor que desempeñan los subordinados en la organización, en sí desempeña una función de staff por medio del esquema que se basa en el sistema. (pág. 203)

**La propia persona:** se emplea la autoevaluación, cada integrante es responsable de evaluar su rendimiento y desempeño que realiza en las actividades, y el cumplimiento a su puesto, tomando a consideración que los indicadores son proporcionados por el gerente. (pág. 204)

**El individuo y el gerente:** se determina a través de la administración por objetivos, adoptando esquema dinámico y avanzado del desempeño. (pág. 204)

**El equipo de trabajo:** la evaluación es realizada por el propio equipo de trabajo, cuya responsabilidad deben ser con afines de evaluar con veracidad que permitan determinar y plantear medidas y estrategias necesarias en el desempeño de cada integrante, realizando procesos convenientes y así lograr la productividad empresarial. (pág. 204)

**El área de recursos humanos:** se mueve por lo genérico y no por lo particular. Es decir, no se considera el desempeño individual, se proporciona en base a porcentajes e información pasada, este sistema se rige a un carácter centralizador y burocrático. (pág. 204)

**La comisión de evaluación:** cada organización se encuentra conformado por una comisión, agrupado por un grupo de personas de diferente área, se lleva a cabo una evaluación colectiva. (pág. 204)

#### ***4.3.3. Beneficios de la evaluación de desempeño***

Una excelente evaluación de desempeño aporta beneficios a corto, medio y largo plazo.

**Beneficios para el gerente:** contar con un sistema de medición que permita medir y proporcionar mejoras en los estándares de desempeño a los colaboradores, identificando fortalezas y debilidades para potenciar el desarrollo de resultados óptimos en la organización.

**Beneficios para el subordinado:** conocer las expectativas que tiene el directivo al evaluar el desempeño, tomando en cuenta aspectos como puntos débiles y fuertes, que pueden requerir atención y llevar a mejoras.

**Beneficios para la organización:** se define el nivel de aportación de cada empleado a la organización, estimulando la productividad en el área de recursos humanos.

Para la autora Camacho (2021), los beneficios de la evaluación de desempeño se manifiestan de la siguiente manera:

**Desarrollo personal y profesional:** se identifican fortalezas y debilidades, para lograr un mejor progreso organizacional a través de la implementación de estrategias.

**Planificación de la empresa:** se examinan los resultados con objetividad y transparencia, para colocar a cada trabajador en el puesto idóneo a desempeñar.

**Herramientas motivacionales:** sirven para reconocer y motivar el esfuerzo realizado por cada empleado en el cargo, por consiguiente, se premia ese impacto positivo generado en la empresa, con ascensos, bonus o remuneraciones.

**Entrenamiento:** al procesar la información obtenida en los resultados de la evaluación, se detecta cuáles son las habilidades y capacidades del evaluado, a consecuencia de recibir posibles ascensos que pueden ser otorgados debido a su efectividad laboral.

#### **4.3.4. *Parámetros de desempeño: benchmarking***

Al establecer parámetros de desempeño, se toma en cuenta los estándares a evaluar que permiten establecer medidas y estrategias, con enfoque de objetividad y claridad, este término de benchmarking significa “establecer medidas”, es utilizado a nivel global en actividades empresariales. Los parámetros se desarrollan en base a observaciones directas o supervisadas por el jefe inmediato. (Werther & Davis, 2008, pág. 307)

#### **4.3.5. *Políticas generales de la evaluación de desempeño***

El autor Alveiro (2009), señala que las políticas generales de las organizaciones en la evaluación del desempeño se deben basar en:

- ✓ El único encargado de liderar el sistema de Evaluación de desempeño es el Área de Recursos Humanos, por consiguiente, debe ser el pilar fundamental al brindar asesorías y apoyo requerido en los departamentos de la organización. (pág. 5)
- ✓ Mejorar el desarrollo profesional y personal de quienes integran en la organización, a través de estrategias y capacitaciones que permita competir a la organización en el sector de su actividad. (pág. 5)
- ✓ Delegar responsabilidades a colaboradores cuyos potenciales y conocimientos sirvan para conformar cuadros de reemplazo en futuras vacantes que se presenten en el transcurso de la empresa. (pág. 5)

#### **4.3.6. *Criterios y estándares de desempeño***

Según WORKI (2019), los criterios y estándares más comunes a considerar para alcanzar el logro de objetivos corporativos son los siguientes:

- ✓ Comportamientos
- ✓ Logro de objetivos
- ✓ Rasgos

- ✓ Potencial de mejora

#### **4.3.7. Rasgos en la evaluación del desempeño**

Los rasgos a considerar en la evaluación de desempeño, son parte primordial ya que son la base en algunas evaluaciones puesto que están altamente sujetas a la subjetividad, tales como:

- ✓ Adaptabilidad
- ✓ Actitud
- ✓ Apariencia
- ✓ Iniciativa
- ✓ Juicio

Las cualidades y rasgos mencionadas anteriormente, son esenciales a considerar en el rendimiento laboral dentro de las organizaciones. (WORKI 360°, 2019)

#### **4.3.8. Métodos de evaluación del desempeño**

En el artículo publicado por KENYO (2022) manifiesta que existen diferentes tipos de evaluación del desempeño y cada uno presenta ciertas peculiaridades que se presentan a continuación:

- ✓ **Evaluación del desempeño 90 grados:** El supervisor directo será encargado de realizar la valoración correspondiente para medir capacidades y rendimiento laboral del evaluado.
- ✓ **Evaluación de desempeño 180 grados:** Los empleados que cumplen las mismas funciones, es decir, se encuentran en el mismo nivel de cargo, realizan esta evaluación entre ellos, incluyendo observaciones por parte del jefe inmediato.
- ✓ **Evaluación de desempeño 270 grados:** por lo general este tipo de métodos, son más habituales en las grandes o medianas empresas, los partícipes de esta evaluación son el jefe inmediato y colaboradores.
- ✓ **Evaluación del desempeño 360 grados:** denominada como feedback 360° grados, es una evaluación completa, participan clientes, partners, jefe, colaboradores, entre otros.

- ✓ **Evaluación por objetivos:** en la realización de esta evaluación, se toma a consideración aspectos tales como: seguimiento, control y evaluación de metas del personal, suelen estar asociadas a los objetivos organizacionales.
- ✓ **Evaluación por competencias:** se consideran las habilidades, capacidades, comprensión, conocimientos y destrezas adecuadas, aquel empleado que posea estos factores será más competente que uno solo con experiencia.
- ✓ **Autoevaluación:** el propio colaborador es el encargado de realizar la evaluación en base a indicadores y parámetros previamente establecidos, el objetivo a conseguir es que se tome conciencia del rendimiento laboral.

#### 4.4.Evaluación 360° o feedback 360° grados

##### 4.4.1. *Concepto de evaluación 360°*

El *feedback* 360° radica en realizar la evaluación de desempeño en base a las competencias que posee el evaluado con la utilización de fuentes de observación y así verificar la puesta en marcha de las actividades. (Bisquerra, Martínez, Obiols y Pérez, 2006: 189)

Por otra parte, este procedimiento consiste en medir las habilidades que poseen las personas que integran la organización, en función de los resultados obtenidos, aportando mejoras; además

##### 4.4.2. *Características de la evaluación 360°*

- ✓ Se evalúan capacidades, habilidades, competencias y comportamiento del personal.
- ✓ Permite la obtención de perspectivas verídicas y correctas.
- ✓ Percepción completa de las actividades relevantes en las empresas.

##### 4.4.3. *Propósito de la evaluación 360°*

Una apropiada y estructurada evaluación, facilitaran la toma de decisiones en cualquier ámbito o gestión pertinente a realizar con fines organizacionales.

- ✓ Mejorar el desarrollo profesional y productividad del empleado (guía y desarrollo)

- ✓ Optimizar la gestión de recursos humanos
- ✓ Brindar retribuciones por desempeño
- ✓ Identificar las necesidades y satisfacerlas
- ✓ Implementación de estrategias

#### ***4.4.4. Procedimiento para la evaluación de desempeño 360°***

La obtención de información se lleva a cabo con la aplicación de encuestas o entrevistas a cargo de los integrantes de la organización, con control y preparación adecuada para la realización de este proceso, se considera datos esenciales y parámetros establecidos acorde a lo esencial para la recolección de información. (Padilla, 2021)

#### ***4.4.5. Beneficios y limitaciones de la evaluación 360 °***

La evaluación de desempeño 360 grados es de gran utilidad para el desarrollo de las competencias en el equipo de trabajo de las empresas, es necesario mencionar que al transmitir seguridad existe la posibilidad de que en el proceso el resultado esperado sea exitoso, puesto que los comportamientos establecen el alcance de las metas organizacionales, los empleados deben sentir confianza al brindar su aportación ya que cada dato es totalmente confidencial y discreto al ser evaluado. (Pérez, 2021)

Algunas organizaciones terminan esperando demasiado del proceso logrando muy poco. Este tipo de revisión generalmente es recomendada por el personal de Recursos Humanos de una organización o por alguien que ha aprendido su importancia en una sesión de capacitación.

### **4.5.Rendimiento laboral**

#### ***4.5.1. Definición de rendimiento laboral***

Son aquellas acciones o comportamientos que se observan del personal que laboran en las empresas, son medidos por competencias y contribuciones que generan a la organización.

Motowidlo (2003) define el concepto de la siguiente manera:

Se mide el valor esperado por parte de la organización hacia el empleado en determinado período de tiempo, ya sea positivo o negativo los resultados que el colaborador ha contribuido en la consecución del tiempo. (pág. 86)

#### ***4.5.2. Objetivos de una evaluación de desempeño***

La evaluación del desempeño se puede usar tanto para evaluar el desempeño de los empleados, como para fomentar su desarrollo personal y laboral.

Al hacerlo podrás encontrar tanto fortalezas como debilidades es sus empleados y que le de las armas para trabajar en un clima laboral positivo y ofrecer una capacitación adecuada.

Los objetivos de la evaluación de desempeño de empleados son los siguientes:

1. Ofrecer beneficios para empleados basados en la competencia y el desempeño.
2. Evaluar las actividades de los empleados al completar el período de prueba.
3. Evaluar las necesidades de capacitación y desarrollo de los empleados.
4. Decidir sobre un aumento salarial donde no se han fijado las escalas salariales regulares.
5. Informar a los empleados cuál es su posición en lo que respecta a su desempeño y ayudarlos con críticas constructivas y orientación con el propósito de su desarrollo.
6. Para mejorar la comunicación con los empleados, la evaluación del desempeño proporciona un formato para el diálogo entre el superior y el subordinado y mejora la comprensión de los objetivos y preocupaciones personales. Esto también puede tener el efecto de aumentar la confianza entre el gerente y el empleado.
7. Finalmente, la evaluación del desempeño se puede utilizar para determinar si los programas de capacitación han sido efectivos o no.

#### **4.5.3. *Importancia de la evaluación de desempeño***

La importancia de la evaluación de desempeño se debe a que proporciona mediciones cuantitativas y cualitativas esenciales para un entorno de trabajo orientado a la producción.

Una evaluación de empleados es que es fundamental para determinar si el conjunto de habilidades de un empleado corresponde adecuadamente con el trabajo que realiza.

Medir el rendimiento laboral de una manera adecuada permite a la entidad ubicar a los empleados en los puestos que más se adecúan a su perfil, mejorar la coordinación de los procesos, mejorar los puntos débiles, motivar a los empleados y, en definitiva, solventar los problemas de productividad en cada una de las áreas y mejorar la actividad de la empresa. (BIZNEO, 2021)

#### **4.5.4. *Fortalezas y debilidades de los empleados***

Las organizaciones deben evaluar continuamente las fortalezas y debilidades de sus empleados. Al hacerlo, están en mejores condiciones para hacer coincidir la calificación de los empleados con las tareas asignadas.

Las evaluaciones de los empleados proporcionan una evaluación de las fortalezas y debilidades de los empleados individualmente y en equipo.

#### **4.5.5. *Estándares y mediciones del rendimiento laboral y desempeño***

Los estándares de desempeño no son tan fáciles de establecer, ya que estos provienen del análisis del puesto, al igual que comportamientos que se consideren apropiados en su desempeño. En base a las funciones y responsabilidades asignadas al cargo, se puede determinar qué elementos son esenciales y deben ser valorados en el desempeño del cargo. De esta forma, mediante la evaluación de las medidas del sistema, se establecen criterios de rendimiento que se intentan evaluar posteriormente. (Kluwer, 2019)

#### ***4.5.6. Gestión el rendimiento***

La performance es considerada un concepto con múltiples dimensiones, la cantidad de trabajo producido es una de ellas, pero también la calidad del trabajo.

El alto rendimiento se satisface tanto con la cantidad como con la calidad. Para medir esta calidad se incorporan conceptos como excelencia, aportación de valor, expectativas del cliente, etc. Por ende, incluye también el compromiso del empleado con el desempeño, ayudando a los compañeros, apoyando activamente a la organización y respetando las normas. (Harris, 2000).

Aparecen en este punto tres determinantes clave en el alto rendimiento individual (Harris, 2000):

- ✓ Las competencias.
- ✓ La motivación a esforzarse para la obtención del rendimiento.
- ✓ Las restricciones del contexto que inciden en el rendimiento.

#### ***4.5.7. Factores que influyen en el rendimiento laboral***

En el rendimiento laboral de un trabajador influyen muchos factores individuales que si no se tienen en cuenta acaban afectando al equipo y, en general, a toda la empresa: (BIZNEO, 2021)

- ✓ Falta de preparación
- ✓ Vocación
- ✓ Clima laboral
- ✓ El horario
- ✓ Factores ambientales

#### ***4.5.8. Métodos para medir el rendimiento laboral***

Para medir el rendimiento laboral existen métodos muy variados entre los que destacamos los siguientes:

- ✓ **Método de puntuación:** los elementos que desea evaluar el desempeño de los empleados se establecen porque son importantes para la productividad empresarial. A cada una de estas puntuaciones se le asigna una puntuación del 1 al 10, dependiendo de cómo realicen la actividad.
- ✓ **Método de la Descripción:** Responsable de RR. HH preparó previamente una lista con frases que describen comportamientos laborales positivos y negativos. Señalará dentro de cada empleado la forma que mejor le funcione para realizar sus tareas. Cuantas más descripciones positivas, mejor será el desempeño laboral y viceversa.
- ✓ **Método de reunión:** los empleados se reúnen con sus supervisores en el sitio para tratar problemas en el proceso y comprender cómo los empleados realizan sus funciones. Lo positivo de este enfoque es que habrá resultados más inmediatos, ya que el responsable de la empresa podrá descubrir en ese momento por qué los trabajadores se están desempeñando bien o mal.
- ✓ **Método de autoevaluación:** El empleado examina su propio desempeño laboral, analiza las áreas en las que encuentra más problemas para lograr sus objetivos y hace sugerencias de mejora.
- ✓ **Método del compañero:** Similar al método anterior, excepto que la evaluación del desempeño laboral no la realiza uno mismo, sino los compañeros.
- ✓ **Método de Medición del responsable:** los empleados califican qué tan bien los gerentes de cada área están realizando su trabajo a través de encuestas estándar que se completan de forma anónima.
- ✓ **El método del cliente:** El usuario responde a unas preguntas que valora el trabajo de los empleados con los que trata directamente.

#### ***4.5.9. Gestión del rendimiento vs evaluación del rendimiento laboral***

La evaluación del rendimiento laboral se realiza de manera periódica, cualitativa y cuantitativa para conocer la situación actual de la empresa, con el fin de determinar estrategias y mejorar resultados.

La principal diferencia es que, mientras que la gestión del rendimiento se preocupa en analizar y dar importancia al rendimiento, en sí, de las personas; la evaluación del rendimiento laboral centra sus esfuerzos en la forma de medir esta eficacia. (BIZNEO, 2021)

#### **4.6. Dimensiones que inciden en el rendimiento**

Las dimensiones que inciden en el rendimiento laboral, juegan un papel fundamental, puesto que determinan el desempeño de cada empleado en la organización.

##### ***4.6.1. Comunicación***

La comunicación es un proceso que fortalece la gestión empresarial a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que propician, una mayor productividad, calidad, integración del colectivo y mejores resultados.

##### ***4.6.2. Trabajo en equipo***

El trabajo en equipo permite optimizar el cumplimiento de las tareas asignadas, de manera mucho más ágil y eficiente, potenciando la unión de fuerzas por un fin común, y generar que se construya vinculación tanto individual y grupal. Por tanto, es una manera organizada de trabajar entre varias personas, bajo el concepto de equipo, comprometidas en su trabajo, logrando mayor rendimiento y productividad en la organización.

##### ***4.6.3. Resolución de problemas***

Permite que todos los empleados expresen sus opiniones y hablen abiertamente sobre los aspectos que podrían ayudar a mejorar su desempeño laboral y el trabajo colaborativo. Consiste en las formas, métodos y procedimientos que se utilizan para solucionar las diferentes problemáticas que se van presentado en el ejercicio de la dirección, materializado a través de diferentes pasos para encontrar solución óptima a cualquier tipo de problema.

#### ***4.6.4. Mejora continua***

Es un conjunto de acciones encaminadas a la obtención de la mejor calidad de los productos, servicios y procesos de la empresa, optimizando sus procesos de fabricación internos, reduciendo costes y tiempo, y ofreciendo la máxima satisfacción posible a sus clientes.

#### ***4.6.5. Organización y administración del tiempo***

Cuando se aprende a administrar el propio tiempo, mejora nuestra capacidad de concentración y un mayor enfoque genera una mayor eficiencia. Asimismo, gestionar el tiempo nos permite realizar las tareas con más rapidez y que la jornada laboral sea más efectiva y se aproveche mejor.

#### ***4.6.6. Enfoque al cliente***

Brinda una experiencia basada en anticipar las necesidades del consumidor; y además, por crear una cultura empresarial con un único objetivo: satisfacer las necesidades y deseos de los clientes.

#### ***4.6.7. Pensamiento crítico***

El pensamiento crítico nos da elementos de juicio para una mejor toma de decisiones, para perfeccionar el liderazgo, la resolución de conflictos, la convivencia laboral, la gerencia efectiva y el diseño de planes idóneos dentro de la organización.

#### ***4.6.8. Capacitación***

La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

## **4.7. Marco conceptual**

### ***4.7.1. Feedback***

Según Giraudier (2018) definió al feedback como aquel medio de comunicación que se compone del emisor, siendo esta persona la que recoge las reacciones de la otra persona con la que interactúa como lo es el receptor, en esta comunicación bilateral del mismo modo se intercambia información relevante, bajo un desarrollo amplio de habilidades para realizar un comunicado que se ajuste al entorno del destinatario.

### ***4.7.2. Staff***

El staff es un conjunto de personas que forman un equipo totalmente definido en una empresa para realizar gestiones concretas como asesoramiento, ofrecer información, o centrarse en un determinado estudio concreto. (Peiró, 2020)

### ***4.7.3. Benchmarking***

El autor Codling (1998) define que “el benchmarking es una metodología que permite descubrir mejores prácticas, y aprender de otros individuos, organizaciones y culturas. Luego se está convirtiendo en una de las formas más eficaces de transmisión de conocimiento y nuevas ideas a través de y entre las empresas. Bajo este enfoque, los aspectos relacionados con los valores, la cultura y los sistemas cognitivos de la empresa adquieren gran relevancia”.

### ***4.7.4. Partners***

Es aquel profesional que se desempeña en una empresa ocupándose especialmente de todo lo inherente a la gestión de los recursos humanos que trabajan en la compañía.

## **5. Metodología**

Para el desarrollo del presente proyecto investigativo, se utilizó los siguientes métodos y técnicas.

### **5.1.Métodos**

#### **5.1.1. Método Descriptivo.**

Esta investigación es de tipo descriptiva, en cuanto a aspectos relacionados al proceso de evaluación de desempeño.

#### **5.1.2. Método Analítico**

Se basó en la obtención de los resultados conseguidos del proceso de evaluación de desempeño, estableciendo un diagnóstico minucioso y completo, determinando las causas del problema.

### **5.2.Técnicas**

#### **5.2.1. Técnica de observación**

Permitió estudiar la conducta y comportamiento de los empleados que trabajan en la organización, asimismo analizar la situación actual que se mantiene dentro de la empresa Pollos Gusy.

### **5.3.Procedimiento**

La modalidad de investigación que se aplicó es de tipo descriptiva, en lo referente a la evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa Pollos Gusy de la ciudad de Loja. Cabe recalcar, que en el proceso de evaluación de desempeño se realizó con el método “ Feedback o Evaluación 360° grados”, una vez culminada la aplicación de este modelo se emitió

un informe de resultados; por tanto, permitió conocer la gestión del desempeño del empleado y así determinar fortalezas y debilidades dentro de la organización.

El trabajo investigativo se ejecutó con enfoque cuantitativo y cualitativo, que permitió el cumplimiento de los objetivos predispuestos y así satisfacer la necesidad que demanda el mismo; empleando métodos, técnicas e instrumentos adecuados para este fin determinado.

Es necesario indicar que, en el formulario de evaluación de desempeño, para la obtención de información se aplicó a 13 empleados en la empresa Pollos Gusy, de los cuales 8 son de nómina y 5 de apoyo, la realización de los formularios fue en base a cada puesto del empleado.

En el proceso para evaluar el desempeño del personal de la empresa, se diseñó un formulario en base a 8 dimensiones: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, mejora continua, organización y administración del tiempo, enfoque al cliente, pensamiento crítico, y capacitación, las mismas que fueron aplicadas al personal de la empresa, permitiendo determinar el nivel promedio del rendimiento laboral, con esto se planteó algunas alternativas para mejorar el desempeño del personal de la empresa Pollos Gusy.

## 6. Resultados

### Resultados de la evaluación 360°, aplicado al personal de la empresa pollos Gusy de la ciudad de Loja.

Para la evaluación de desempeño, al personal que labora en la empresa Pollos Gusy, se realizó a través del método 360°, se consideró ocho dimensiones fundamentales: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, mejora continua, organización y administración del tiempo, enfoque al cliente, pensamiento crítico, y capacitación; las cuales fueron asignadas calificaciones de acuerdo al nivel de rendimiento que desempeña y posee cada empleado en su labor. El valor de calificación fue establecido con la siguiente escala:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
1	2	3	4	5

La evaluación 360°, se efectuó a 13 empleados distribuidos de la siguiente manera: 8 de nómina y 5 de apoyo, en este proceso se consideró como evaluadores al gerente o jefe inmediato, colegas y clientes; conjuntamente se llevó a cabo la autoevaluación. Por otra parte, es necesario mencionar que los resultados presentados son valores promedio en relación a la tabulación, se encuentra ubicada en Anexos 5, que permitió aportar con información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

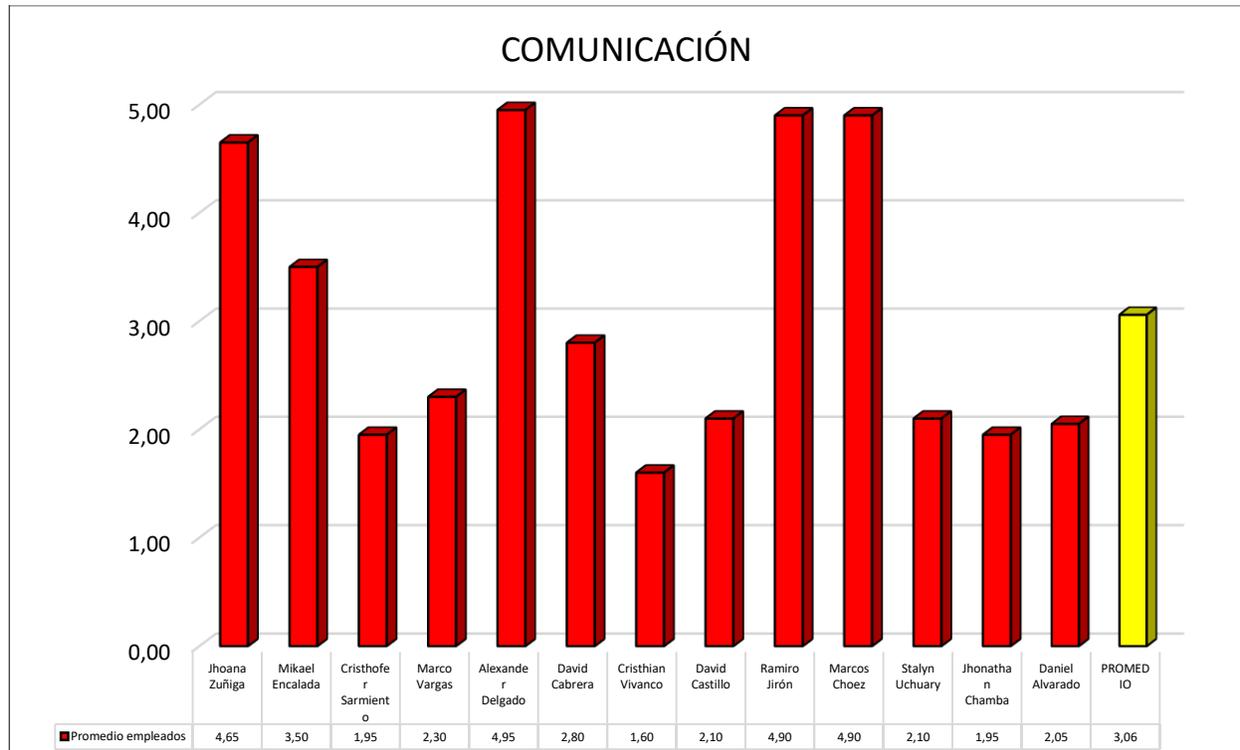
A continuación, se detallan los resultados.

**Tabla 1**  
*Valoración de la dimensión comunicación*

EVALUADORES	COMUNICACIÓN													PROMEDIO TOTAL
	Jhoana Zuniga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuary	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	
<b>Jefe Inmediato</b>	5,00	3,20	2,00	1,60	5,00	2,00	1,60	1,60	5,00	5,00	1,60	1,60	1,60	2,83
<b>Autoevaluación</b>	4,80	3,80	2,80	3,40	5,00	3,00	2,60	3,20	4,60	4,80	3,40	3,40	3,00	3,68
<b>Colegas</b>	4,40	3,00	2,00	2,20	5,00	2,60	1,20	1,80	5,00	5,00	2,20	1,80	2,60	2,98
<b>Clientes</b>	4,40	4,00	1,00	2,00	4,80	3,60	1,00	1,80	5,00	4,80	1,20	1,00	1,00	2,74
<b>Promedio empleados</b>	4,65	3,50	1,95	2,30	4,95	2,80	1,60	2,10	4,90	4,90	2,10	1,95	2,05	3,06

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 1**  
*Valoración de la dimensión comunicación*



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Análisis e interpretación:**

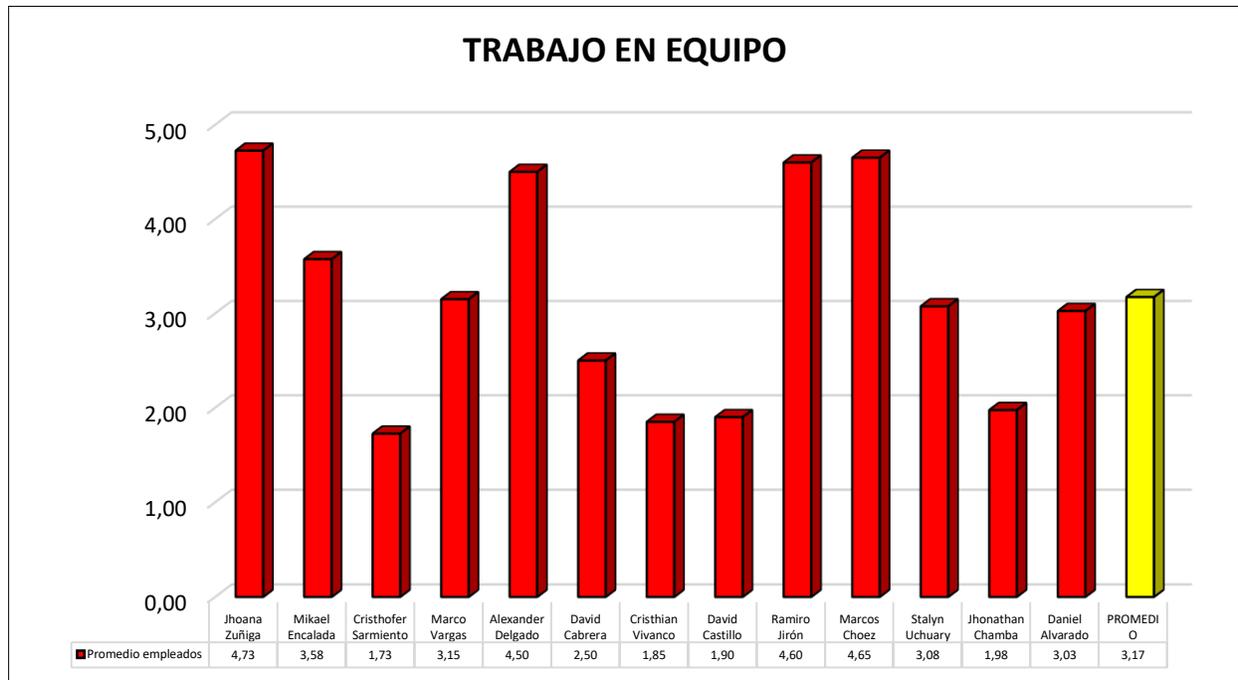
La comunicación es un factor fundamental que permite expresar y compartir información, estableciendo opiniones o datos acerca de un tema determinado. En relación a la evaluación, se evidenció que en la **dimensión comunicación**, el 38% que corresponde a 5 empleados, se encuentran superior a la escala de ‘bueno’, es decir, mantienen un nivel de interacción idóneo y adecuado en relación a la manera de comunicarse, lo que favorece la gestión empresarial y que permite establecer acuerdos en la organización, en función de sus labores a desempeñar; mientras que el 62% que corresponde a 8 empleados, no está acorde a los puntajes requeridos que debe conservar el personal, puesto que disponen de un bajo nivel de comunicación.

**Tabla 2**  
Valoración de la dimensión trabajo en equipo

TRABAJO EN EQUIPO														
EVALUADOS	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuary	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	PROMEDIO TOTAL
<b>Jefe Inmediato</b>	5,00	4,00	1,50	3,30	3,00	1,50	1,30	1,30	4,80	4,50	3,30	1,30	3,30	2,93
<b>Autoevaluación</b>	4,80	4,00	2,80	4,00	5,00	2,50	2,30	3,50	4,00	4,80	4,00	3,30	3,80	3,75
<b>Colegas</b>	4,80	3,30	1,30	3,30	5,00	2,50	1,80	1,30	4,80	4,30	3,00	1,30	3,50	3,09
<b>Clientes</b>	4,30	3,00	1,30	2,00	5,00	3,50	2,00	1,50	4,80	5,00	2,00	2,00	1,50	2,92
<b>Promedio empleados</b>	4,73	3,58	1,73	3,15	4,50	2,50	1,85	1,90	4,60	4,65	3,08	1,98	3,03	3,17

Nota. Evaluación 360° aplicado a la personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 2**  
Valoración de la dimensión trabajo en equipo



Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy

### Análisis e interpretación:

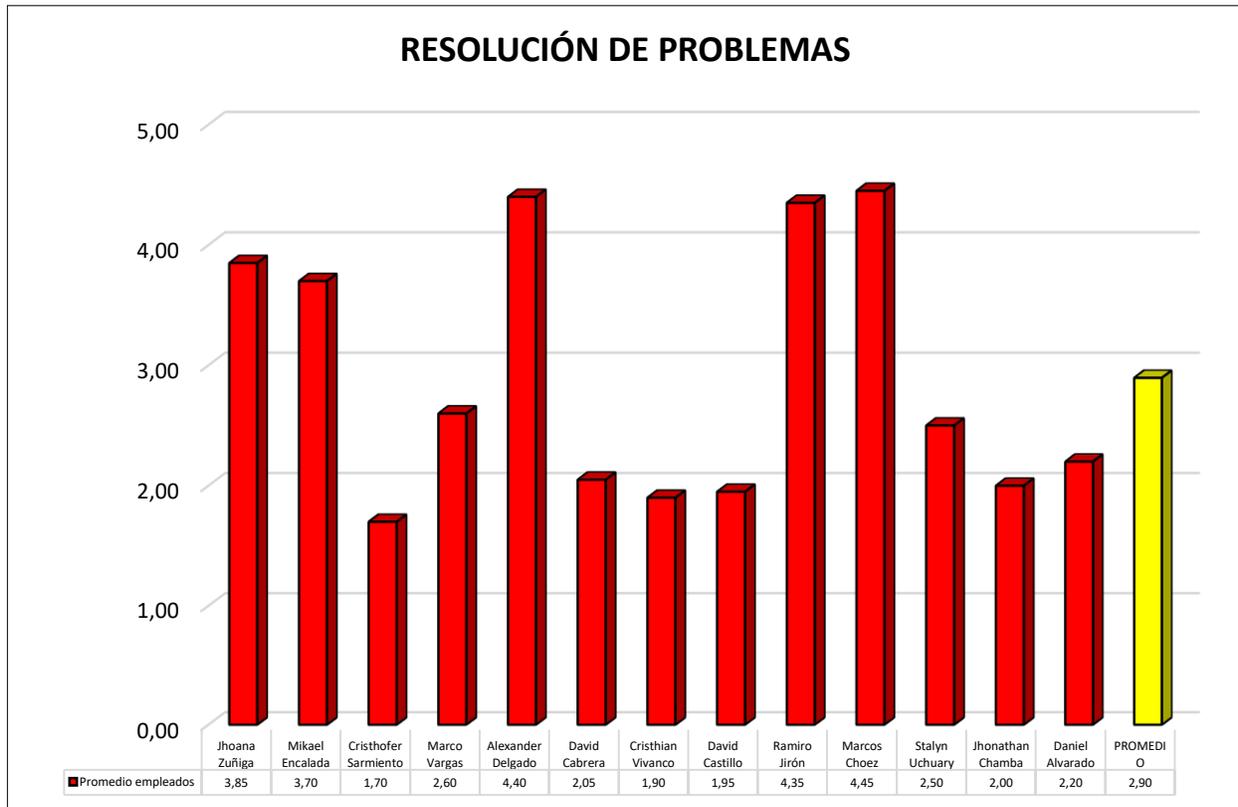
El trabajo en equipo fomenta la participación y esfuerzo de cada integrante, desempeñándose de manera individual, bajo la misma dirección con un propósito en común. En referencia a la evaluación, representa que en la **dimensión trabajo en equipo**, el 62% que corresponde a 8 empleados, se encuentran superior a la escala de ‘bueno’, por tanto, predomina la unión y compañerismo en este porcentaje de evaluados; mientras que el 38% que corresponde a 5 empleados, no manifiesta tener un nivel elevado de integración a su equipo de trabajo lo que impide un desarrollo efectivo del grupo, por tal razón, podrían a largo plazo generarse consecuencias como baja productividad e insatisfacción laboral, debido a que no existe un enfoque positivo por los miembros del equipo.

**Tabla 3**  
*Valoración de la dimensión resolución de problemas*

EVALUADOS	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS													PROMEDIO TOTAL
	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuay	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	
<b>Jefe Inmediato</b>	4,00	4,20	1,00	1,80	4,60	1,00	1,00	1,00	4,20	4,00	1,80	1,00	1,80	2,42
<b>Autoevaluación</b>	4,00	3,20	3,40	3,00	4,60	2,00	3,40	3,60	4,20	4,80	3,40	3,00	3,20	3,52
<b>Colegas</b>	3,40	3,60	1,20	3,20	4,00	2,00	1,00	2,00	4,20	4,20	2,60	1,80	2,00	2,71
<b>Clientes</b>	4,00	3,80	1,20	2,40	4,40	3,20	2,20	1,20	4,80	4,80	2,20	2,20	1,80	2,94
<b>Promedio empleados</b>	3,85	3,70	1,70	2,60	4,40	2,05	1,90	1,95	4,35	4,45	2,50	2,00	2,20	2,90

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 3**  
*Valoración de la dimensión resolución de problemas*



Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### **Análisis e interpretación:**

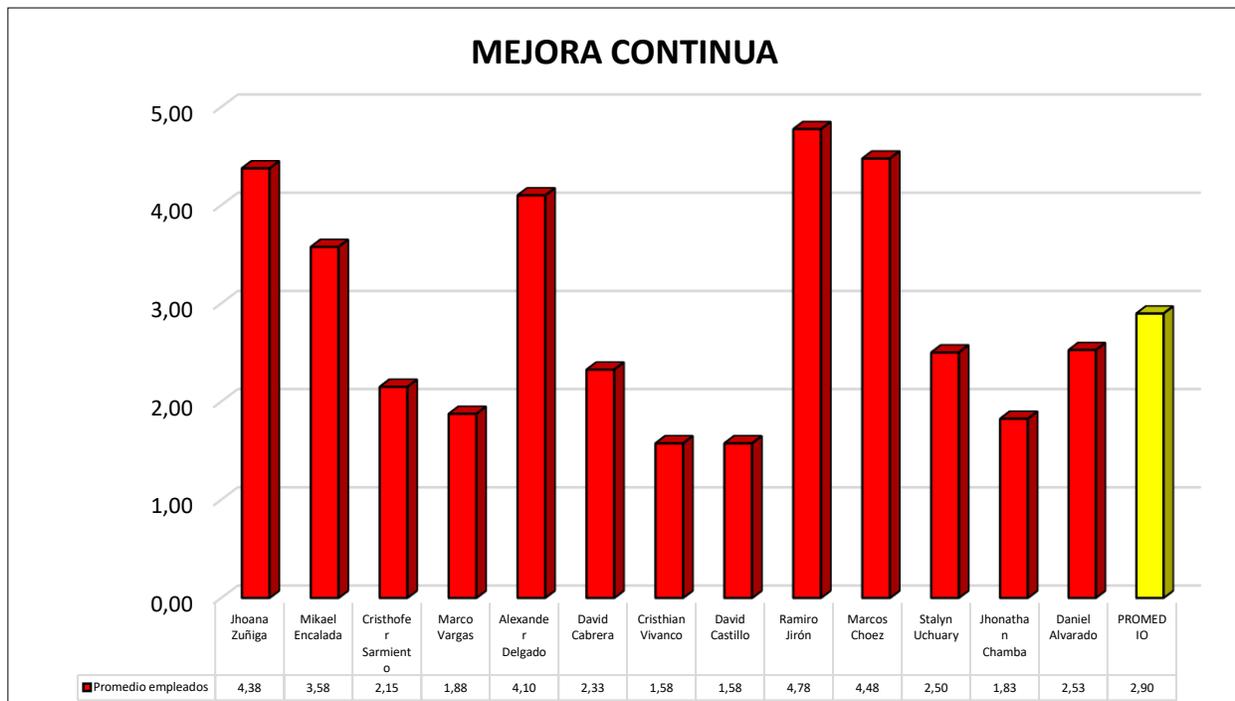
La resolución de problemas permite identificar inconvenientes o problemas y brindar estrategias de solución en la toma de decisiones. En relación a la evaluación realizada, se detalla que en la **dimensión resolución de problemas**, el 38% que corresponde a 5 empleados, se encuentran superior a la escala de ‘**bueno**’, es decir están aptos para resolver efectivamente una complicación o asunto que se presente en la empresa, mientras que el 62% que corresponde a 8 empleados, no mantiene los promedios adecuados ante determinadas situaciones que podrían ocurrir en el transcurso del tiempo, de manera que se llegarían a desencadenar situaciones o dificultades de alta complejidad a causa de ineficiencia al resolver problemas que obstaculizarían el progreso de una mejora continua en la empresa.

**Tabla 4**  
Valoración de la dimensión mejora continua

MEJORA CONTINUA														
EVALUADORES	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuary	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	PROMEDIO TOTAL
Jefe Inmediato	5,00	4,00	1,00	1,00	4,50	1,00	1,00	1,00	5,00	4,00	1,00	1,00	1,00	2,35
Autoevaluación	4,00	3,80	3,30	3,00	3,30	2,80	2,00	3,00	4,50	4,30	4,00	4,00	3,80	3,52
Colegas	4,00	3,50	2,00	1,00	4,30	2,00	1,00	1,00	4,80	4,80	3,00	1,00	2,80	2,71
Clientes	4,50	3,00	2,30	2,50	4,30	3,50	2,30	1,30	4,80	4,80	2,00	1,30	2,50	3,01
Promedio empleados	4,38	3,58	2,15	1,88	4,10	2,33	1,58	1,58	4,78	4,48	2,50	1,83	2,53	2,90

Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 4**  
Valoración de la dimensión mejora continua



Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

## Análisis e interpretación:

La mejora continua se basa en optimizar los procesos dentro de una organización, implicando un esfuerzo constante para el logro de mejoras en los resultados. En referencia a la evaluación, se detalla que en la **dimensión resolución de problemas**, el 38% que corresponde a 5 empleados, se encuentran superior a la escala de “bueno”, mientras que el 62% que corresponde a 8 empleados, no están acorde a este elemento que debe ser primordial, siendo así, un aspecto fundamental que se debe considerar para evitar retrasos en los procesos de la empresa y lograr el éxito esperado.

**Tabla 5**

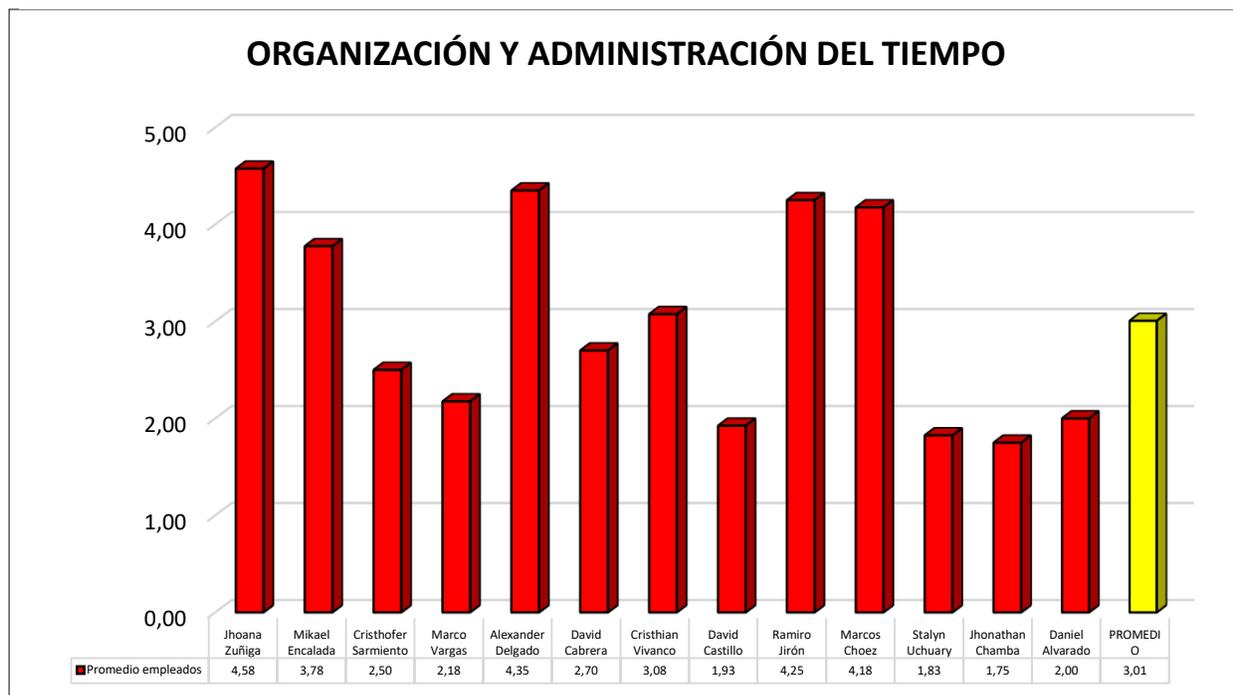
*Valoración de la dimensión organización y administración del tiempo*

ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO														
EVALUADOR	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuay	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	PROMEDIO TOTAL
<b>Jefe Inmediato</b>	5,00	4,00	1,70	1,00	3,70	1,70	1,00	1,00	5,00	4,00	1,00	1,00	1,00	2,39
<b>Autoevaluación</b>	4,30	3,70	3,30	3,30	4,00	3,70	4,00	3,00	5,00	4,00	3,30	3,00	3,30	3,68
<b>Colegas</b>	4,30	3,70	3,00	1,70	5,00	1,70	5,00	1,70	2,00	4,70	1,00	1,00	1,00	2,75
<b>Clientes</b>	4,70	3,70	2,00	2,70	4,70	3,70	2,30	2,00	5,00	4,00	2,00	2,00	2,70	3,19
<b>Promedio empleados</b>	4,58	3,78	2,50	2,18	4,35	2,70	3,08	1,93	4,25	4,18	1,83	1,75	2,00	3,01

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 5**

*Valoración de la dimensión organización y administración del tiempo*



Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### **Análisis e interpretación:**

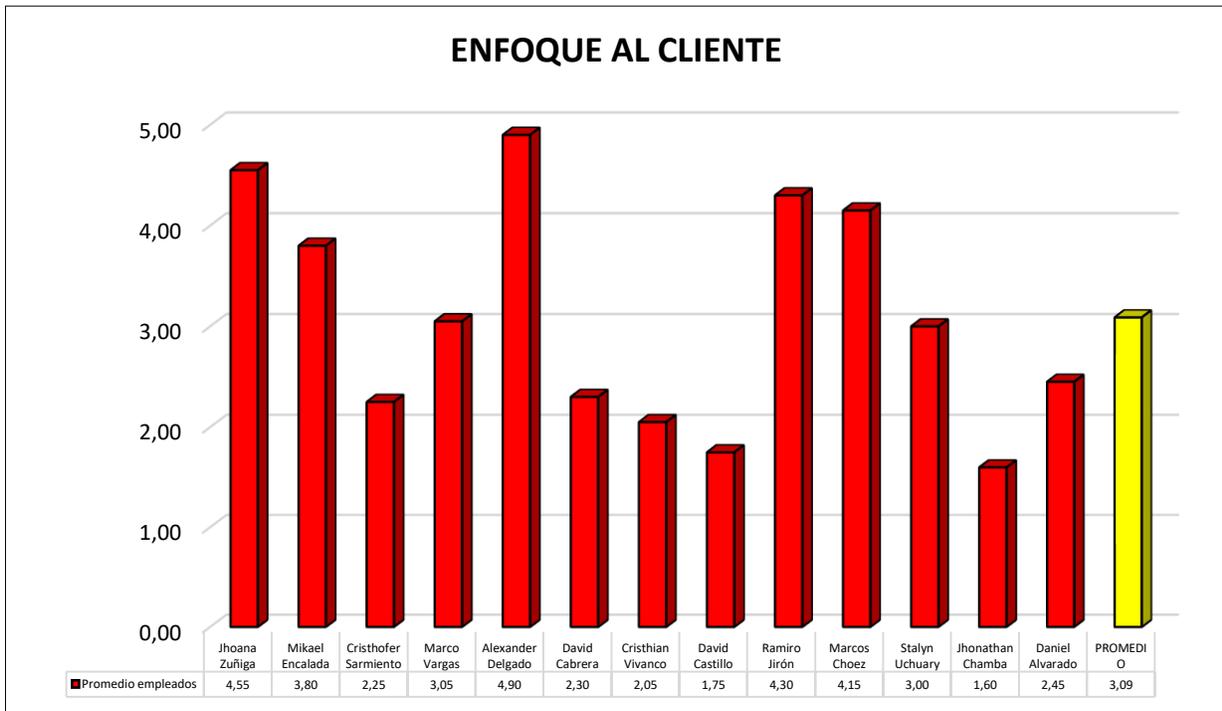
La organización y administración del tiempo permite establecer una adecuada gestión del tiempo que permita optimizar los procesos, de manera eficiente y rápida. En relación a la evaluación, se demuestra que en la **dimensión organización y administración del tiempo**, el 46% que corresponde a 6 empleados, se encuentran superior a la escala de **“bueno”**, es decir, existe una buena planificación y desarrollo de acciones que permiten optimizar el tiempo de los procesos o actividades a realizar; mientras que el 54% que corresponde a 7 empleados, disponen de baja calificación ante esta dimensión, puesto a ello, es necesario evitar que surjan inconvenientes en el transcurso del tiempo tales como: pérdida de objetivos y mejoras debido a la inadecuada capacidad de gestionar los procesos correctos e idóneos en los plazos establecidos por la organización.

**Tabla 6**  
*Promedio del personal en la dimensión enfoque al cliente*

ENFOQUE AL CLIENTE														
EVALUADOS	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuary	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	PROMEDIO TOTAL
<b>Jefe Inmediato</b>	5,00	3,80	1,20	2,80	5,00	1,20	1,00	1,00	4,20	3,80	2,80	1,00	2,80	2,74
<b>Autoevaluación</b>	4,60	4,40	3,60	4,20	4,80	3,60	3,00	3,00	4,20	4,20	3,80	3,40	3,40	3,86
<b>Colegas</b>	4,60	3,00	2,20	3,00	4,80	1,00	1,80	1,60	4,40	4,20	3,00	1,00	1,00	2,74
<b>Clientes</b>	4,00	4,00	2,00	2,20	5,00	3,40	2,40	1,40	4,40	4,40	2,40	1,00	2,60	3,02
<b>Promedio empleados</b>	4,55	3,80	2,25	3,05	4,90	2,30	2,05	1,75	4,30	4,15	3,00	1,60	2,45	3,09

Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 6**  
*Valoración de la dimensión enfoque al cliente*



Nota. Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### Análisis e interpretación:

El enfoque al cliente se basa en cubrir las necesidades y deseos del consumidor, con la finalidad de brindar calidad en la gestión de sus servicios, satisfaciendo las preferencias del cliente. En referencia a la evaluación, se demuestra que en la **dimensión pensamiento crítico**, el 54% que corresponde a 7 empleados, se encuentran superior a la escala de **“bueno”**, mientras que el 46% que corresponde a 6 empleados, dispone de una baja calificación, por ello puede llegar a ocasionar insatisfacción a los clientes, debido a que no existiría una adecuada gestión sistemática de relación y cumplimiento de expectativas con el cliente.

**Tabla 7**

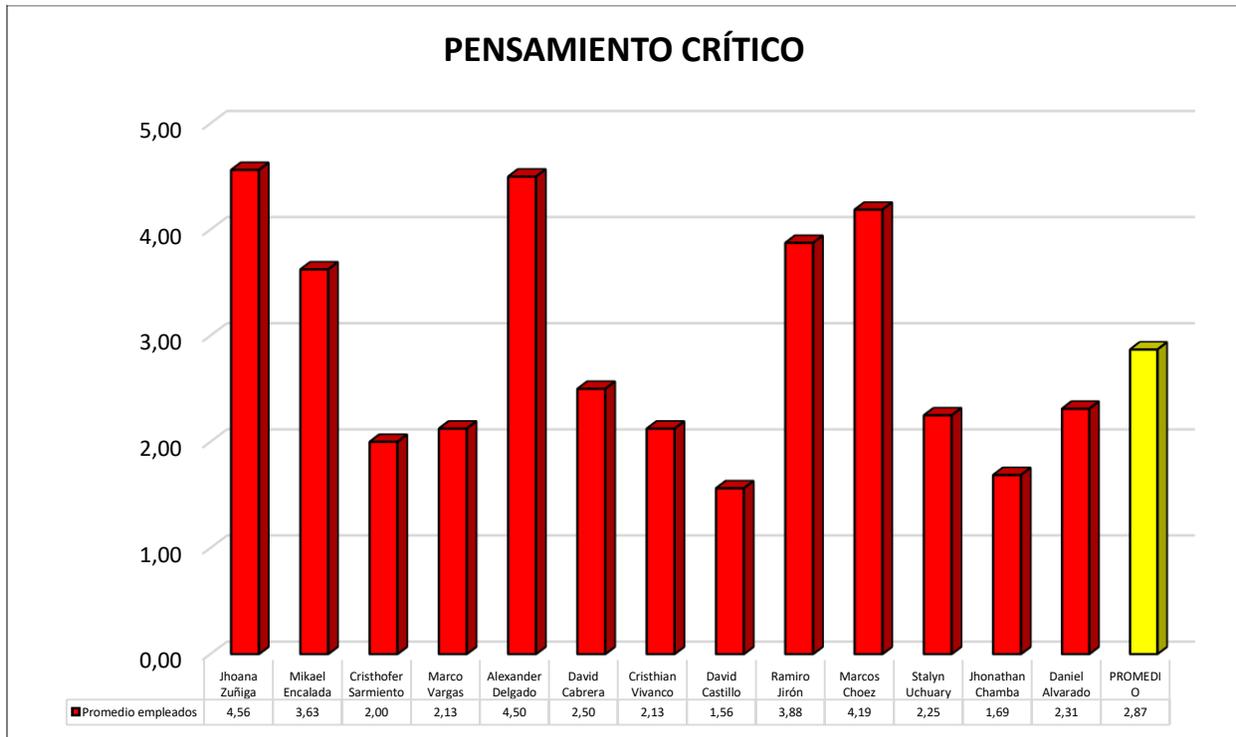
*Valoración de la dimensión pensamiento crítico*

PENSAMIENTO CRÍTICO															
EVALUADOS	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalad	Cristhofer	Marco Vargas	Alexander	David Cabrera	Cristhian	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuar	Jhonathan	Daniel Alvarad	PRO	MEDI
<b>Jefe Inmediato</b>	5,00	3,50	1,00	2,00	4,00	1,00	1,25	1,25	4,00	3,75	2,00	1,25	2,00	2,46	
<b>Autoevaluación</b>	4,50	3,25	2,00	3,00	5,00	3,50	3,25	2,00	4,25	4,75	4,50	3,50	3,75	3,63	
<b>Colegas</b>	4,75	3,75	3,00	2,25	4,25	2,00	2,00	1,50	3,75	4,75	1,25	1,00	1,00	2,71	
<b>Clientes</b>	4,00	4,00	2,00	1,25	4,75	3,50	2,00	1,50	3,50	3,50	1,25	1,00	2,50	2,67	
<b>Promedio empleados</b>	4,56	3,63	2,00	2,13	4,50	2,50	2,13	1,56	3,88	4,19	2,25	1,69	2,31	2,87	

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 7**

*Valoración de la dimensión pensamiento crítico*



Nota. *Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.*

### **Análisis e interpretación:**

El pensamiento crítico es la capacidad de evaluar conocimientos e ideas, respecto a un determinado tema, con la finalidad de analizar información, manifestando un criterio idóneo y razonable al dirigir su pensamiento. En relación a la evaluación, se observa que en la **dimensión pensamiento crítico**, el 38% que corresponde a 5 empleados, se encuentran superior a la escala de ‘bueno’, mientras que el 62% que corresponde a 8 empleados, tienen un bajo nivel en la dimensión correspondiente, es necesario indicar que se debe mantener un pensamiento crítico, ya que esta habilidad permite construir una conexión lógica de ideas en la organización.

**Tabla 8**

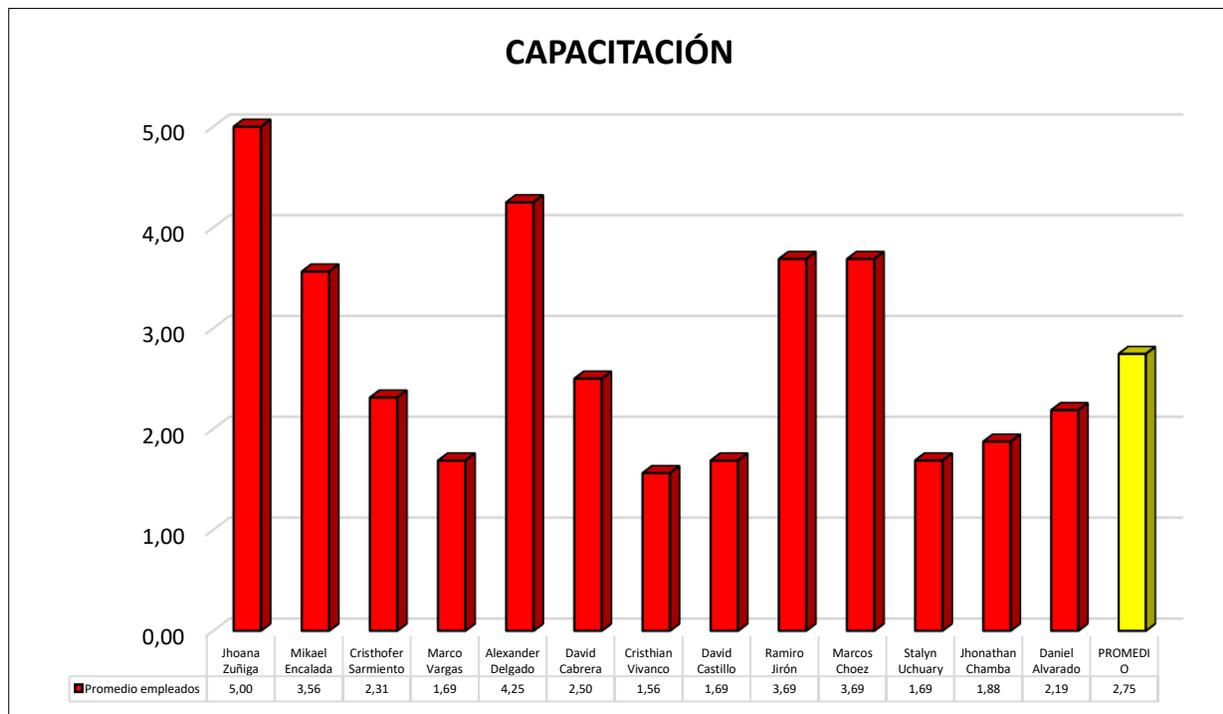
*Valoración de la dimensión pensamiento crítico*

EVALUADOS	CAPACITACIÓN													PROMEDIO TOTAL
	Jhoana Zuñiga	Mikael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jirón	Marcos Choez	Stalyn Uchuary	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado	
<b>Jefe Inmediato</b>	5,00	3,50	2,00	1,00	4,00	2,00	1,75	1,75	3,50	3,25	1,00	1,75	1,00	2,46
<b>Autoevaluación</b>	5,00	4,00	3,75	2,25	4,50	3,00	1,50	2,50	3,75	4,00	2,25	2,50	3,50	3,63
<b>Colegas</b>	5,00	3,25	2,00	2,25	4,00	2,00	1,50	1,50	4,00	4,00	2,00	1,75	1,25	2,71
<b>Clientes</b>	5,00	3,50	1,50	1,25	4,50	3,00	1,50	1,00	3,50	3,50	1,50	1,50	3,00	2,67
<b>Promedio empleados</b>	5,00	3,56	2,31	1,69	4,25	2,50	1,56	1,69	3,69	3,69	1,69	1,88	2,19	2,75

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 8**

*Valoración de la dimensión capacitación*



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

## Análisis e interpretación:

La capacitación es un proceso que se realiza con el fin de brindar mejoras en las habilidades, conocimientos y aptitudes de quienes conforman la organización a la que pertenecen.

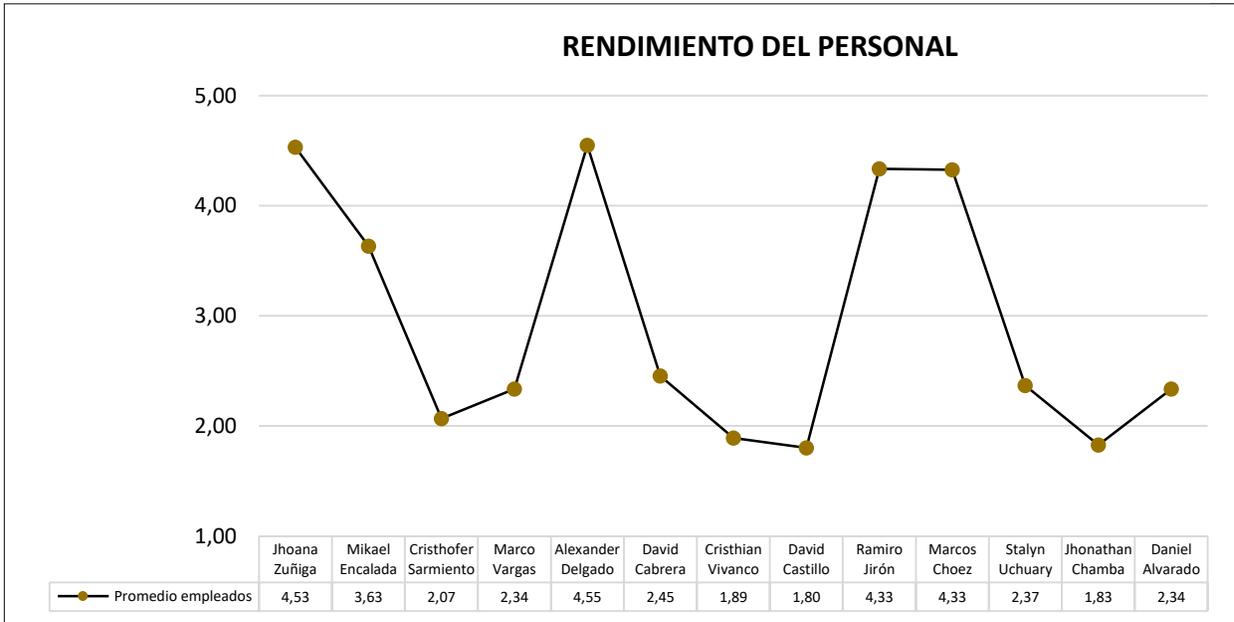
En relación a la evaluación, se detalla que, en la **dimensión capacitación**, el 38% que corresponde a 5 empleados, se encuentran superior a la escala de “bueno”, mientras que el 62% que corresponde a 8 empleados. Por ende, cabe indicar que dentro de la mencionada organización se mantiene un nivel bajo de capacitación al personal, por tanto, podría generar errores por parte de los empleados que no han sido capacitados adecuadamente.

**Tabla 9**  
*Promedio del rendimiento laboral de los empleados*

Dimensiones	RENDIMIENTO LABORAL																								
	Jhoana	Zuñiga	Mikael	Encalada	Cristhofer	Sarmiento	Marco	Vargas	Alexander	Delegado	David	Cabrera	Cristhian	Vivanco	David	Castillo	Ramiro Jirón	Marcos	Choez	Stalyn	Uchuarv	Jhonathan	Chamba	Daniel	Alvarado
COMUNICACIÓN	4,65	3,50	1,95	2,30	4,95	2,80	1,60	2,10	4,90	4,90	2,10	1,95	2,05												
TRABAJO EN EQUIPO	4,69	3,56	1,69	3,14	5,00	2,50	1,81	1,88	4,56	4,63	3,06	1,94	3,00												
RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	3,85	3,70	1,70	2,60	4,40	2,05	1,90	1,95	4,35	4,45	2,50	2,00	2,20												
MEJORA CONTINUA	4,38	3,56	2,13	1,88	4,06	2,31	1,75	1,56	4,75	4,44	2,50	1,81	2,50												
ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	4,58	3,75	2,51	2,17	4,33	2,67	2,33	1,92	4,25	4,17	1,83	1,75	2,00												
ENFOQUE AL CLIENTE	4,55	3,80	2,25	2,80	4,90	2,30	2,05	1,75	4,30	4,15	3,00	1,60	2,45												
PENSAMIENTO CRÍTICO	4,56	3,63	2,00	2,13	4,50	2,50	2,13	1,56	3,88	4,19	2,25	1,69	2,31												
CAPACITACIÓN	5,00	3,56	2,31	1,69	4,25	2,50	1,56	1,69	3,69	3,69	1,69	1,88	2,19												
<b>Promedio empleados</b>	4,53	3,63	2,07	2,34	4,55	2,45	1,89	1,80	4,33	4,33	2,37	1,83	2,34												

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 10**  
*Promedio del rendimiento laboral de los empleados*



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Análisis e interpretación:**

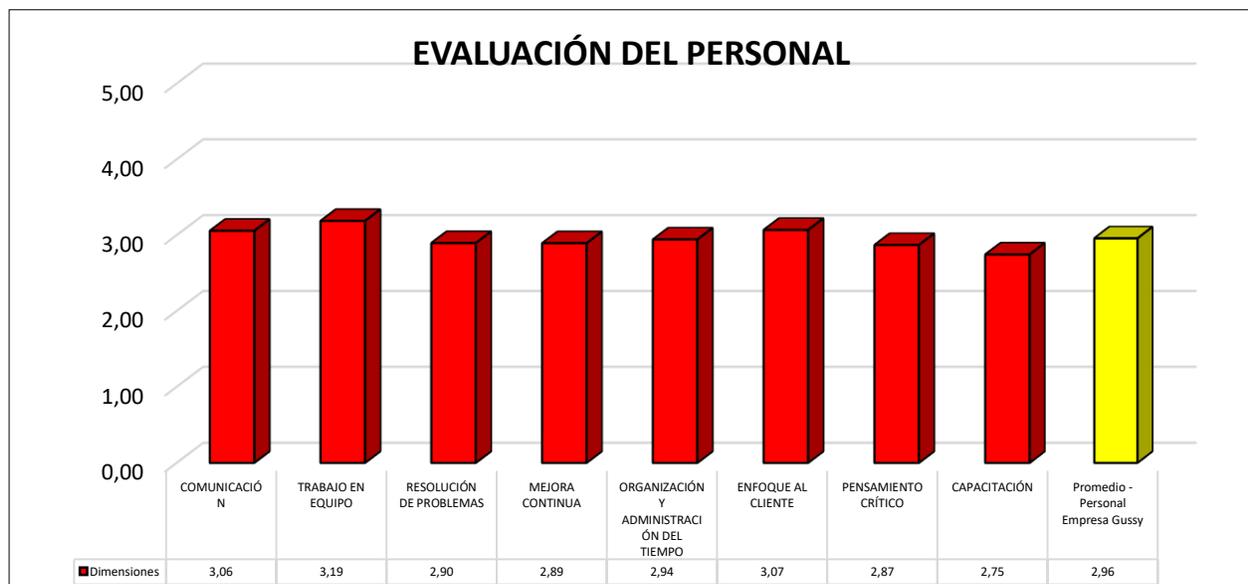
El rendimiento laboral es la productividad y capacidad que desempeña el personal dentro de una organización. Los datos reflejados en la gráfica detallan el rendimiento que aporta cada colaborador en la empresa, por tanto, se puede demostrar que 38% que corresponde a 5 empleados cumplen con los requerimientos establecidos, mientras que el 62% que corresponde a 8 empleados, se encuentran con un bajo nivel de rendimiento, ubicándose en la escala de inferior a “bueno”, es decir, no cumplen con los estándares necesarios para un funcionamiento ideal y correcto en la empresa, ocasionando que la productividad de la misma esté por debajo de lo que realmente debería ser. Lo que ocasiona tomar medidas y estrategias adecuadas para lograr una mejora y elevar los niveles de desempeño que permitan un óptimo funcionamiento organizacional.

**Tabla 10**  
*Promedio de la evaluación del personal*

Dimensiones	Evaluación del personal
Comunicación	3,06
Trabajo En Equipo	3,19
Resolución De Problemas	2,90
Mejora Continua	2,89
Organización Y Administración Del Tiempo	2,94
Enfoque Al Cliente	3,07
Pensamiento Crítico	2,87
Capacitación	2,75
<b>Promedio -Personal Empresa Gussy</b>	<b>2,96</b>

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 12**  
*Promedio de la evaluación del personal*



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### **Análisis e interpretación:**

Referente a la evaluación realizada, se puede evidenciar que el promedio del personal de la empresa Pollos Gusy es de 2,96, ubicándose en la escala de "bueno" dentro de lo que respecta el rango de calificación de 1 a 5. Por tanto, se puede observar en la gráfica las dimensiones que necesitan mejora lo antes posible, las cuales son: resolución de problemas con puntaje de 2,90, mejora continua con 2,89, organización y administración del tiempo con 2,94, mientras que pensamiento crítico con 2,87, y finalmente la capacitación con un valor de 2,75; siendo el indicador más bajo dentro de la organización, en las que se encuentran falencias y no permiten un óptimo funcionamiento y rendimiento del personal de dicha organización. Además, se puede evidenciar que las dimensiones de comunicación, trabajo en equipo y enfoque al cliente son las que predominan y reciben excelentes calificaciones, tomando en consideración todos los evaluadores, es decir, por parte del jefe inmediato, autoevaluación, clientes y colegas de la empresa.

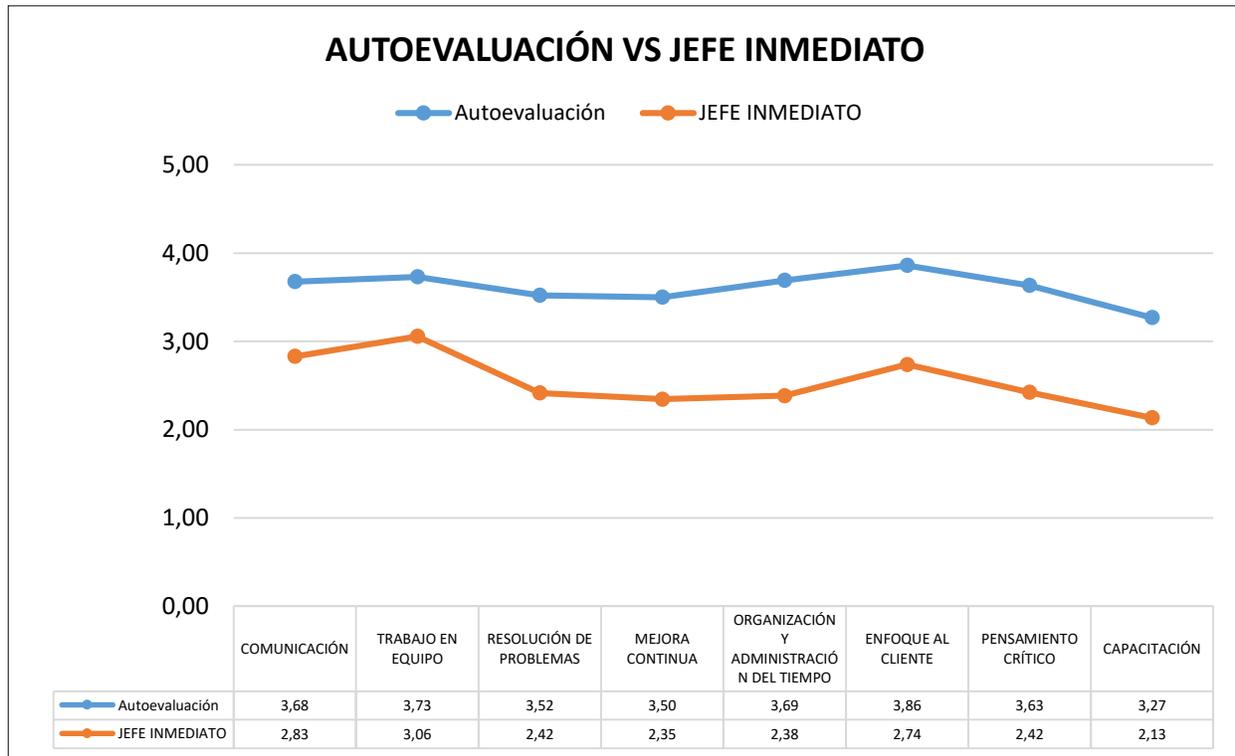
**Tabla 11**  
*Autoevaluación vs Jefe Inmediato*

Nº	DIMENSIONES	AUTOEVALUACIÓN	JEFE INMEDIATO
1	Comunicación	3,68	2,83
2	Trabajo En Equipo	3,73	3,06
3	Resolución De Problemas	3,52	2,42
4	Mejora Continua	3,50	2,35
5	Organización Y Administración Del Tiempo	3,69	2,38
6	Enfoque Al Cliente	3,86	2,74
7	Pensamiento Crítico	3,63	2,42
8	Capacitación	3,27	2,13

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 14**

*Autoevaluación vs Jefe Inmediato*



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### **Análisis e interpretación.**

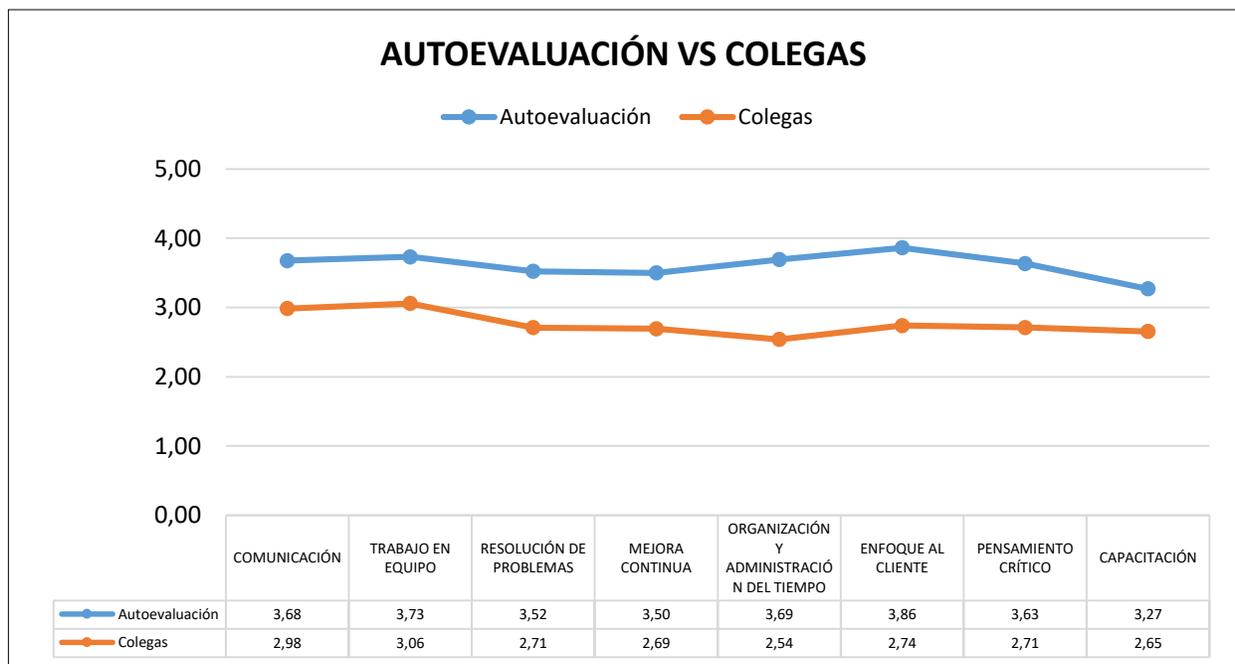
Al comparar la autoevaluación con el jefe inmediato, se puede detallar que las líneas de dispersión en la autoevaluación se encuentran muy dispersas, significando que el rango de evaluación son altos con una media de 3,61; mientras que en comparación del gerente, con un valor total de 2,54. En sí, ambos resultados detallados no se asemejan, por tanto, la diferencia se debe a que la calificación otorgada por los evaluadores (jefe inmediato), es menor en todas las dimensiones correspondientes en relación a la autoevaluación. En sí, cabe indicar que los valores predominan en la autoevaluación puesto que permite reflexionar acerca de su desempeño, mientras que al ser evaluado por el gerente permite comprobar determinadas cuestiones importantes en la organización, es decir analizar las debilidades y fortalezas que corresponden a cada evaluado.

**Tabla 12**  
*Autoevaluación vs Colegas*

Nº	DIMENSIONES	AUTOEVALUACIÓN	COLEGAS
1	Comunicación	3,68	2,98
2	Trabajo En Equipo	3,73	3,06
3	Resolución De Problemas	3,52	2,71
4	Mejora Continua	3,50	2,69
5	Organización Y Administración Del Tiempo	3,69	2,54
6	Enfoque Al Cliente	3,86	2,74
7	Pensamiento Crítico	3,63	2,71
8	Capacitación	3,27	2,65

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 43**  
*Autoevaluación vs Colegas*



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### **Análisis e interpretación:**

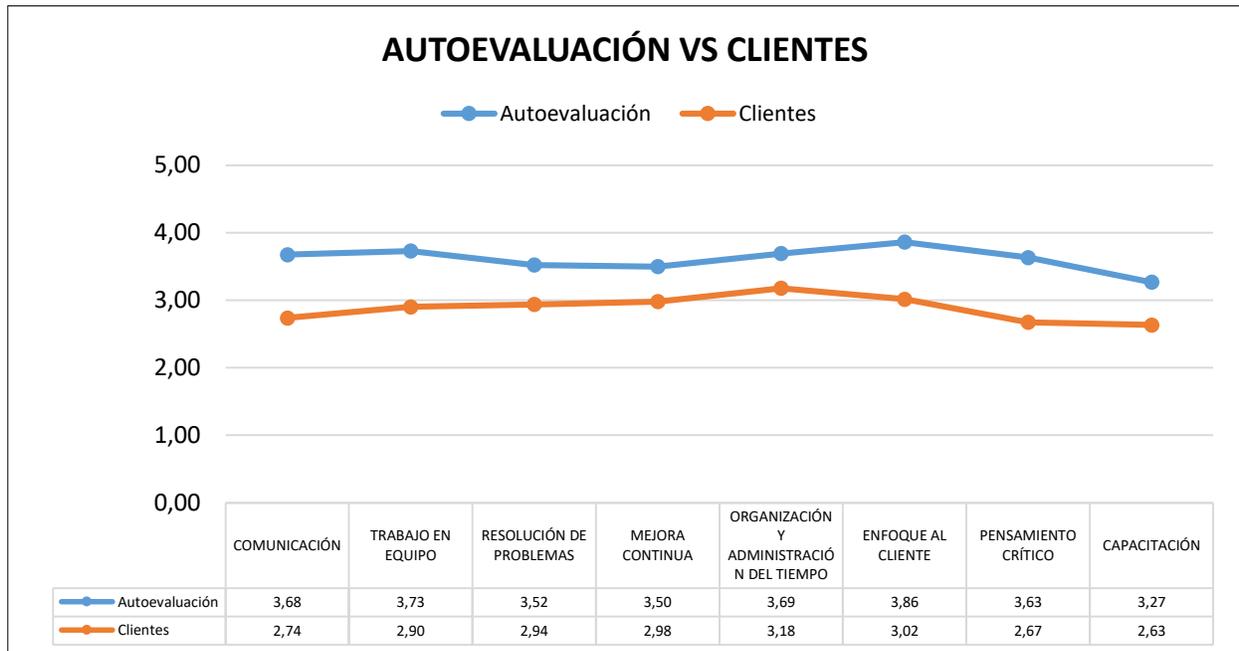
Al comparar la autoevaluación con los colegas se puede evidenciar que las líneas de dispersión en la autoevaluación se encuentran muy dispersas, significando que el rango de evaluación son altos con una media de 3,61; mientras que en comparación de los colegas, con un valor total de 2,76. Además ambos resultados detallados no se asemejan, por ende, la diferencia se debe a que la calificación otorgada por los evaluadores (colegas), es menor en todas las dimensiones correspondientes detalladas, en relación a la autoevaluación. Por tanto, es necesario mencionar que al ser evaluado por los colegas de la organización, se analizan los niveles de desempeño de los empleados, tomando en consideración el criterio de quienes son sus compañeros de trabajo e interactúan en su ambiente laboral, cuyos resultados permitirán tener un punto de vista diferente y necesario en la evaluación de desempeño.

**Tabla 13**  
*Autoevaluación vs Clientes*

Nº	DIMENSIONES	AUTOEVALUACIÓN	CLIENTES
1	Comunicación	3,68	2,74
2	Trabajo En Equipo	3,73	2,90
3	Resolución De Problemas	3,52	2,94
4	Mejora Continua	3,50	2,98
5	Organización Y Administración Del Tiempo	3,69	3,18
6	Enfoque Al Cliente	3,86	3,02
7	Pensamiento Crítico	3,63	2,67
8	Capacitación	3,27	2,63

*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

**Figura 13**  
Autoevaluación vs Clientes



*Nota.* Evaluación 360° aplicado al personal de la empresa Pollos Gusy.

### **Análisis e interpretación:**

Al realizar la comparación de la autoevaluación con los clientes se puede demostrar que las líneas de dispersión en la autoevaluación se encuentran muy dispersas, significando que el rango de evaluación son altos con una media de 3,61; mientras que en comparación de los clientes, con un valor total de 2,68. Por tanto, en ambos resultados detallados no existe coincidencia, por tanto, la diferencia se debe a que la calificación otorgada por los evaluadores (clientes), es menor en todas las dimensiones correspondientes en relación a la autoevaluación. Por ende, los clientes siempre aportan criterios que permiten cambios o mejoras en la organización, los cuales juegan un papel fundamental, ya que permite definir las expectativas a cumplir de los mismos.

## 7. Discusión

### Diagnóstico de la situación actual de la empresa pollos Gusy.

#### Figura 14

*Empresa Pollos Gusy*



*Nota. Empresa Pollos Gusy.*

#### **Breve reseña histórica de la empresa**

La empresa “Pollos Gusy” nació hace 37 años en marzo de 1985 fruto del esfuerzo de los esposos Delgado Bustán hacen realidad el sueño de emprender en la industria alimenticia luego de 8 años de comenzar en pequeños proyectos, en el mes mencionado se hace realidad la creación de lo que hoy es una de las empresas pioneras en la industria de restaurantes.

En las calles Imbabura y Avenida Universitaria nace en un modesto local la idea de servir lo más exquisito para sus clientes y luego de varios años y con la respuesta de sus satisfechos consumidores deciden invertir en un propio local y moderno a pocos pasos sin perder la tradición

se traslada a la Avenida Kennedy llamada en aquella época entre Imbabura y Colon que hoy es su casa cada día con mayores y vanguardistas actualizaciones en gratitud a quienes deben su crecimiento.

Cabe indicar, que actualmente la empresa cuenta con dos sucursales ubicadas en la terminal terrestre, calle Juan José Flores y en la Av. Manuel Agustín Aguirre y Colón, Loja, Ecuador. Además, se encuentra organizada con la Junta de accionistas, la Gerencia y tres departamentos operativos: el departamento de producción, departamento encargado de las finanzas y el departamento de ventas.

#### **a. Filosofía empresarial**

##### **✓ Misión**

Restaurante Pollos Gusy es una entidad comprometida a Ofrecer a nuestros clientes que conocen de nuestra tradición, alimentos de calidad con una excelente relación, costo, beneficio, así como un servicio de primera calidad orientado a satisfacer y superar sus expectativas complaciendo así su paladar.

##### **✓ Visión**

La visión de Restaurant Pollos Gusy es Posicionarse en el mercado nacional, estableciendo una cadena exitosa, con un alto reconocimiento por el sabor y calidad de nuestros productos y nuestra cultura de servicio, generando así principios éticos y altos retornos financieros a nuestra inversión.

##### **✓ Valores**

Los valores que aplica la empresa Pollos Gusy:

- Transparencia
- Amabilidad
- Respeto

- Calidad
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Ética
- Confianza
- Honestidad
  - ✓ **Razón social**
- Pollos Gusy
  - ✓ **RUC**

1103672802001

#### b) Localización

En relación, a la localización de la empresa Pollos Gusy, se encuentra ubicada en la ciudad de Loja.

- ✓ **Macro localización**

**Figura 15**  
*Macrolocalización de la Empresa Pollos Gusy*

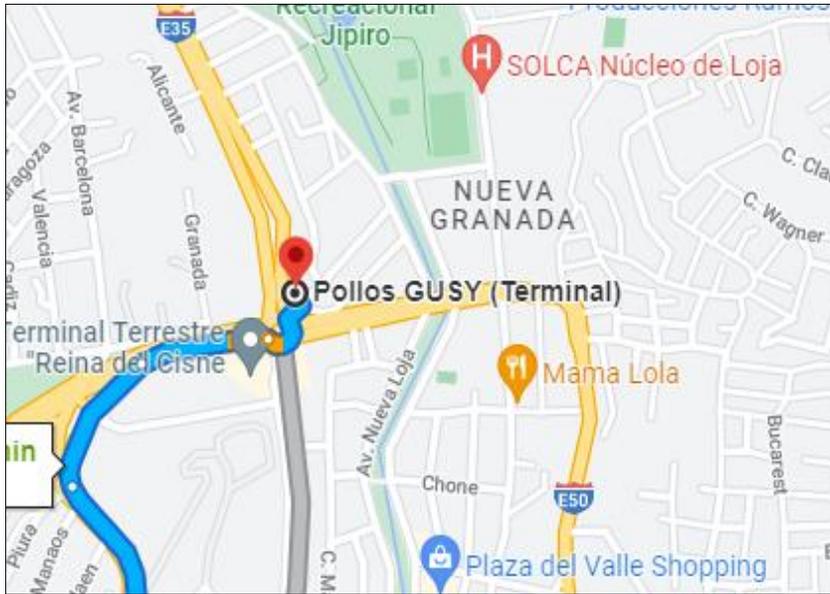


Nota. Mapa obtenidos de <https://sites.google.com/site/visitalojahoy/>

✓ **Micro localización**

**Figura 16**

*Micro localización de la Empresa Pollos Gusy*

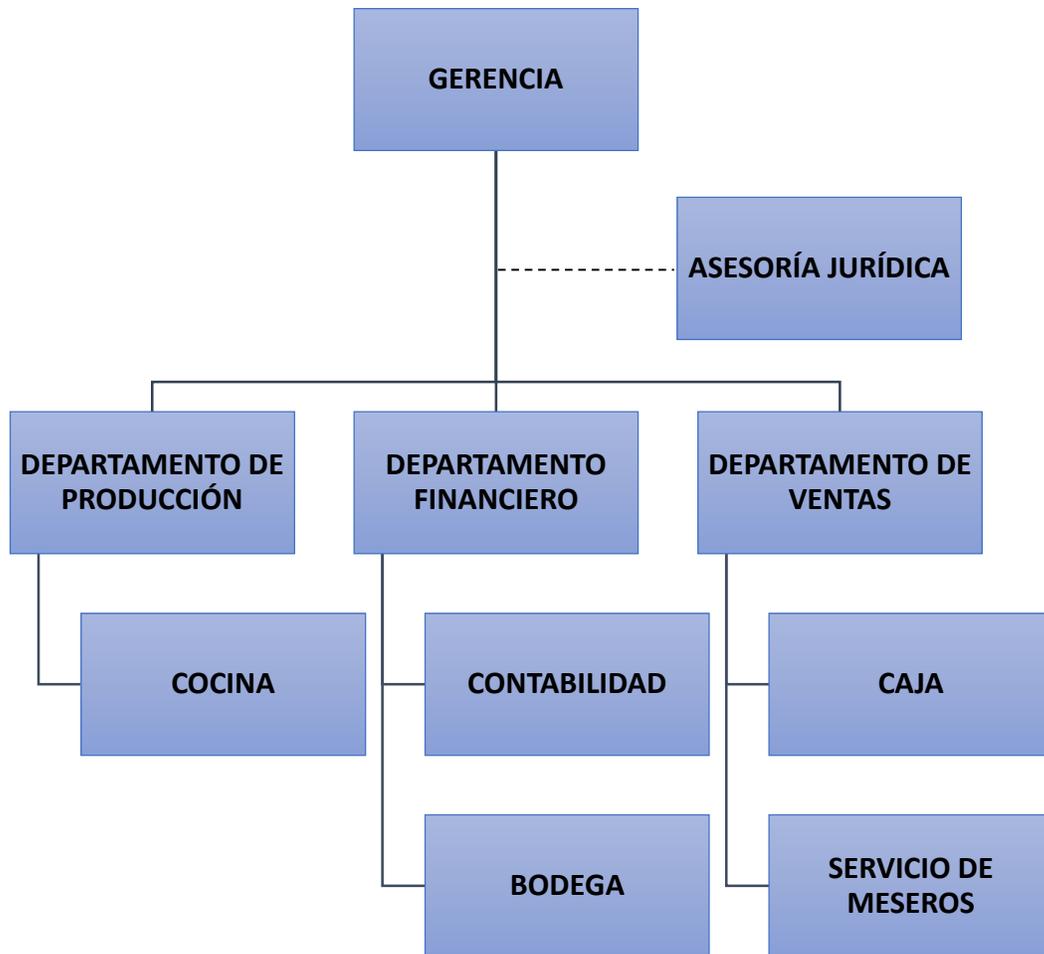


*Nota.* Ubicación obtenida de GoogleMaps.

c. Organigrama estructural de la empresa

Figura 17

Organigrama estructural



Nota. Restaurante Pollos Gusy

✓ **Productos que ofrece la Empresa**

CATEGORÍA	PRODUCTO	
Pollo Asado	1 pollo	
	1/2 pollo	
	1/4 pollo	
	1 presa	
Pollo Broster	1 pollo	
	1/2 pollo	
	1/4 pollo	
	1 presa	
Burger	Chicharrón de pollo	
	Salchipapa	
	Supersalchipapa	

	Papa estudiantil	
	Hamburguesa super	
	Hamburguesa Gigante	

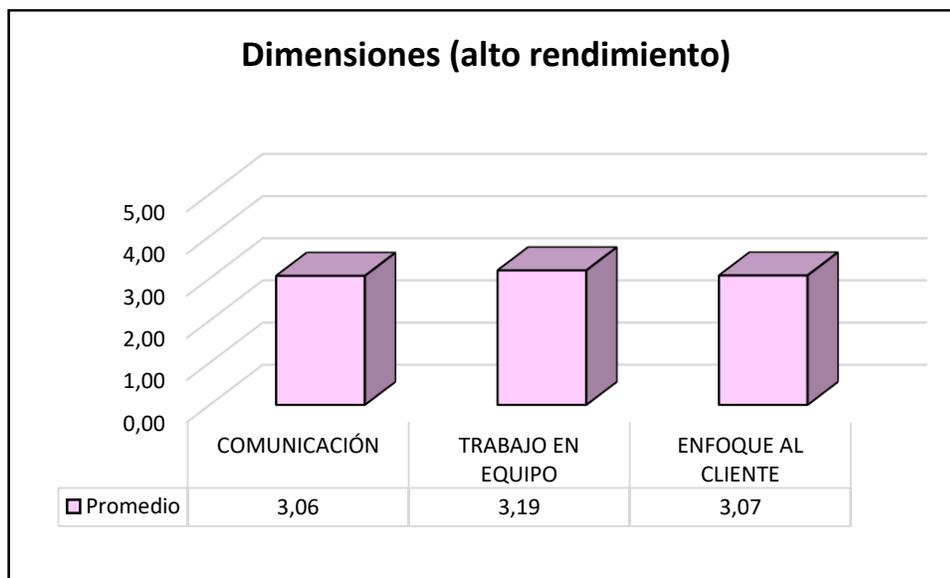
Platos a la carta	Chuleta con menestra	
	Churrasco	
	Bisteck de carne	
	Lomo apanado	
	1/4 pollo asado / broster con menestra	
Bebidas	Horchata	
	Refresco	
	Jugos naturales	
	Batidos	
Porciones	Porción papa	
	Porción	
	Porción	
	Consomé	
	Ensalada Gusy	

## Incidencia de la evaluación del desempeño en el rendimiento laboral

En base de los resultados obtenidos, se analizó el nivel de incidencia que genera aplicar evaluación de desempeño; mismo que permitió identificar las dimensiones que se encuentran con un alto y bajo rendimiento en la empresa. Por ende, se logró determinar en qué medida se está cumpliendo el desempeño laboral del personal que integra la organización.

### Incidencia en las dimensiones

En la siguiente figura se indica las dimensiones (Comunicación, trabajo en equipo y enfoque al cliente), que tienen un valor promedio en la escala superior a "bueno", es decir, mencionados parámetros evaluados cuentan con un grado óptimo de desempeño en función al rendimiento de los empleados de la empresa Pollos Gusy.



#### ✓ **Comunicación**

En la empresa Pollos Gusy, los efectos positivos de la **comunicación** son evidentes, con un promedio de 3,06; por tanto, está acorde a los puntajes requeridos que debe conservar el personal, puesto que mantienen un nivel de interacción idóneo en relación a la manera de comunicarse. Es importante que exista confianza en las organizaciones, esta va precedida de una buena comunicación, que en conjunto pueda elevar el desempeño laboral. Por otro lado, en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, las empresas recurren a las distintas tecnologías

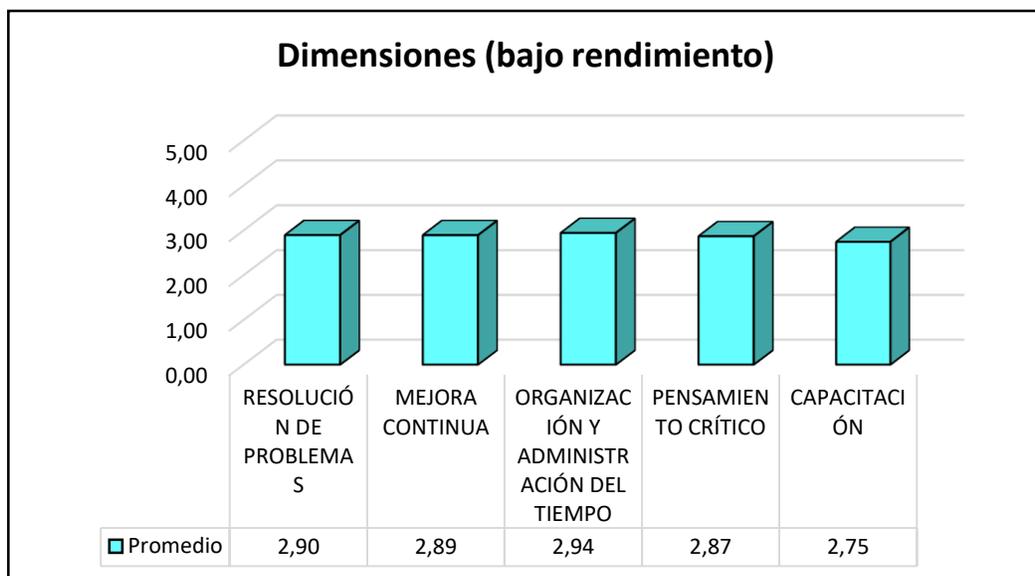
para facilitar la comunicación en las organizaciones, es decir, a estas alturas posiblemente ya no existan pretextos de una falta grave de comunicación en las empresas, ya que tenemos al alcance distintas herramientas y medios para llevar a cabo el intercambio de información de una forma más rápida y sencilla.

#### ✓ **Trabajo en equipo**

En referencia a la dimensión **trabajo en equipo**, corresponde a un valor de 3,19 en la escala; por tanto, en la empresa se representa un alto nivel de unión y compañerismo, es necesario mencionar que la habilidad de trabajar de manera colaborativa es un elemento que muchos líderes y reclutadores valoran hoy en día. La importancia del trabajo en equipo surge por la consideración de que mientras más personas se unan de manera comprometida para la realización de una actividad, mejores y más efectivos serán los resultados.

#### ✓ **Enfoque al cliente**

En la dimensión **enfoque al cliente**, se evidenció un promedio de 3,07; demostrando cubrir las necesidades y deseos del consumidor, con la finalidad de brindar calidad en la gestión de sus servicios, satisfaciendo las preferencias del cliente. En síntesis, solo buscando conocer mejor a los clientes se podrá obtener mayores ganancias, lealtad de marca, fidelización y referidos de manera constante.



Se determinó que las dimensiones de resolución de problemas con puntaje de 2,90; mejora continua con 2,89; pensamiento crítico con 2,87; organización y administración del tiempo con 2,94; influyen y generan bajo rendimiento en la empresa.

✓ **Resolución de problemas**

Se debe considerar que la resolución de problemas es uno de los puntos que resaltan en los trabajos de todo líder organizacional. La aparición de problemas en el entorno empresarial es inevitable, por lo que la meta a trazar es el minimizar la emergencia de los mismos.

✓ **Mejora continua**

La empresa Pollos Gusy, debe tener en cuenta que se debe formar y preparar a los empleados para poder adaptarse a los cambios que propone la mejora continua, además de disponer de los instrumentos, herramientas y tecnologías indicadas para llevarla a cabo.

✓ **Pensamiento Crítico**

A nivel laboral, el pensamiento crítico desarrolla en los empleados mayor criterio para analizar cada situación y ofrecer soluciones creativas y eficientes, lo que se traduce en enormes beneficios para ambas partes.

### ✓ Organización y administración del tiempo

Es necesario evitar que surjan inconvenientes en el transcurso del tiempo y plantear mejoras con la finalidad de gestionar los procesos correctos e idóneos en los plazos establecidos por la organización.

### ✓ Capacitación

En la empresa Pollos Gusy no se han realizado capacitaciones, por tanto, se debe proponer un plan de capacitación que contribuya con el desarrollo personal y profesional del personal.

La intención de evaluar el desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral, motivó el presente trabajo, el cual demostró que la organización requiere de un plan de capacitación, debido a que, cuenta con un valor promedio de 2,96; ubicándose en el grado de cumplimiento de “Regular”

**Tabla 14**

*Fortalezas y Debilidades del personal de la Empresa Pollos Gusy*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El personal mantiene un nivel de comunicación alto en la organización, facilitando coordinación y eficiencia en las actividades designadas.</li><li>✓ Predomina el trabajo en equipo, correspondiente a la dimensión con mayor rango de puntaje; lo que permite generar un ambiente de compromiso y responsabilidad laboral.</li><li>✓ El enfoque al cliente brindado en la empresa es bueno; es decir, satisface las necesidades y deseos del cliente, con calidad en sus servicios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El personal demuestra bajo nivel en la resolución de problemas, lo que ocasiona consecuencias negativas que impactan el curso de la empresa.</li><li>✓ Se evidencia poca mejora continua en los procesos organizacionales.</li><li>✓ Mala distribución de la organización y administración del tiempo, en las actividades laborales.</li><li>✓ Ineficiencia en el pensamiento crítico, se requiere contar con elementos de juicio, para toma idóneas de decisiones y planes a considerar.</li><li>✓ No existen capacitaciones continuas, que fortalezcan los conocimientos y habilidades del personal.</li></ul>

*Nota.* La tabla indica fortalezas y debilidades obtenidas al realizar la evaluación de desempeño.

A partir de los resultados obtenidos en la evaluación, se pudo identificar que no existe un programa de capacitación dentro de la organización; por ello, se propone un plan de capacitación, cuyo objetivo es identificar las causas que ocasionan debilidades y con base a ello determinar acciones orientadas a mejorar el desempeño laboral.

## **Propuesta de un Plan de Capacitación para la Empresa Pollos Gusy**

### **1. Título**

Propuesta de un Plan de Capacitación que permita mejorar el rendimiento laboral al personal de la Empresa Pollos Gusy.

### **2. Presentación**

La capacitación es fundamental para lograr cumplir actividades o proyectos, de manera eficiente y organizada, conforme a lo establecido dentro de una organización. Por ende, permite que los empleados adquieran conocimientos mediante: cursos, conferencias, talleres, entre otros; los cuales aumentarán el nivel de desempeño en la empresa, asimismo, la seguridad, habilidades, aptitudes y actitudes del personal.

En el mundo empresarial, es necesario mantenerse en constante innovación, además adquirir nuevos aprendizajes, tener obligación y compromiso ante determinadas situaciones que se presenten en el transcurso del tiempo en la organización y así estar a la vanguardia.

Por tanto, la capacitación laboral brinda un gran valor significativo, ya que permite alcanzar índices de productividad en los procesos organizacionales, beneficiando tanto a la empresa, como a los empleados en su progreso personal.

La presente propuesta de capacitación incluye a los colaboradores de la Empresa Pollos Gusy y la sucursal que integra a la organización; es necesario mencionar que al evaluar el desempeño al personal se detectaron las debilidades y fortalezas, cuya información ayuda a proponer sugerencias y opiniones que conduzcan a mejorar el desempeño de los empleados. Cabe mencionar, que la misma contribuirá positivamente, siendo así un proceso importante que favorecerá una mejora continua.

## **Plan de Capacitación**

### **1. Actividad de la Empresa**

Pollos Gusy, es una empresa dedicada a la venta de comidas y bebidas de manera inmediata al consumo del cliente.

### **2. Justificación**

En las organizaciones, el personal implicado en las actividades laborales, es parte esencial en las empresas de servicios; por ende, la calidad y atención se basa en la conducta y desempeño de cada empleado.

La motivación en los empleados y el trabajo en equipo, influyen positivamente en el ambiente laboral de la empresa, estos aspectos permiten mantener respeto y colaboración por parte de todo el personal, en el cumplimiento de cada actividad a desarrollar, en sí juegan un papel fundamental para alcanzar el éxito empresarial.

Actualmente, la mayoría de las empresas toman a consideración el tema de la capacitación; ya que estos aportes ayudan a incrementar el potencial y mejorar la eficiencia de los trabajadores, además, aumentan la productividad y calidad en el trabajo.

Con base a lo mencionado anteriormente, se identificó la necesidad de plantear el presente Plan de Capacitación que permita mejorar el rendimiento laboral al personal, de la Empresa Pollos Gusy y calidad del servicio al cliente.

### **3. Alcance**

El presente plan de capacitación tiene como alcance a todo el personal que labora en la Empresa Pollos Gusy, de la ciudad de Loja.

### **4. Fines del plan de capacitación**

El propósito general de la capacitación es generar mayor eficacia en la organización. Además, contribuirá en los siguientes aspectos:

- ✓ Mantener conductas y comportamientos positivos, permitiendo generar un buen ambiente laboral.
- ✓ Elevar la productividad en los procesos organizacionales.
- ✓ Generar interés, creatividad y motivación del personal.
- ✓ Prevenir accidentes laborales y proteger el bienestar físico y mental de los trabajadores.
- ✓ Satisfacer con mayor facilidad en actividades requeridas en la Gestión de Talento Humano.

## **5. Metas**

Capacitar al 100% del personal que labora en la empresa Pollos Gusy, de la ciudad de Loja.

## **6. Objetivos**

### **6.1.Objetivo General**

- ✓ Diseñar un Plan de Capacitación que permita mejorar el rendimiento laboral al personal de la Empresa Pollos Gusy.

### **6.2.Objetivos Específicos**

- ✓ Incrementar la efectividad laboral en las actividades de la empresa.
- ✓ Promover participación activa del personal para aumentar la motivación del trabajador.

**Objetivo Específico 1.**

**Tabla 15**  
*Plan de Capacitación-Objetivo 1*

<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Actividades</b>	<b>Costo</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
Incrementar la efectividad laboral en las actividades de la empresa.	El 90% del personal, debe conocer a cabalidad los objetivos organizacionales, funcionamiento, normas y políticas de la misma.	Capacitar a todos los empleados de los departamentos que integran la organización, en temas relacionados a resolución de problemas, enfoque al cliente, relaciones laborales y desarrollo personal. .	El costo será financiado por la organización.	Anual	Gerente

*Nota:* Objetivo Específico 1

## Objetivo Específico 2.

**Tabla 16**  
*Plan de Capacitación-Objetivo 2*

Objetivo	Meta	Actividades	Costo	Tiempo	Responsable
<p>Promover participación activa del personal para aumentar la motivación del trabajador.</p>	<p>El 100% del personal debe involucrarse totalmente de manera participativa y con eficacia en la organización.</p>	<p>Taller participativo: Aspectos referentes al desarrollo y progreso personal. Motivación laboral Incentivos económicos</p>	<p>El costo será financiado por la organización.</p>	<p>Anual</p>	<p>Gerente</p>

*Nota:* Objetivo Específico 2

## 7.Presupuesto

### 1. Alquiler del salón

**Tabla 17**

*Presupuesto -Alquiler del salón*

Unidad	Descripción	N° personas	Valor unitario	Valor total
1	Salón Catleya (Aula)	13	\$5,00	\$65,00
13	Coffe brake	13	\$1,50	\$19,50
<b>Valor total</b>				<b>\$84,50</b>

### 2. Contratación de conferencista

**Tabla 18**

*Presupuesto -Contratación de conferencista*

Orden	Nombre de taller	Valor total
01	Capacitaciones en habilidades cognitivas	\$ 1.500,00
<b>Valor total</b>		<b>\$ 1.500,00</b>

### 3. Resumen de capacitación

**Tabla 19**

*Presupuesto-Resumen de capacitación*

Orden	Nombre de taller	Valor total
01	Capacitaciones en habilidades cognitivas	\$ 1.500,00
02	Alquiler de salón	\$84,50
<b>Valor total</b>		<b>\$1584,50</b>

## 8. Conclusiones

Al culminar con el presente trabajo investigativo, se logró determinar las siguientes conclusiones:

- ✓ Mediante el diagnóstico situacional se evidenció que en la Empresa Pollos “Gusy”, no se ha realizado ninguna evaluación de desempeño; por ende, la evaluación realizada, permitió tener un panorama integral de todo el personal, evidenciando las competencias a mejorar de cada empleado, que se deben retroalimentar en su desempeño, para de esa manera elevar el nivel de competitividad y crecimiento organizacional.
- ✓ En la evaluación de desempeño, el personal evaluado obtuvo calificación promedio total de 2,96; ubicándose en el grado de cumplimiento “Regular”, en correspondencia a las dimensiones de: resolución de problemas con puntaje de 2,90; mejora continua con 2,89; organización y administración del tiempo con 2,94; mientras que pensamiento crítico con un valor de 2,87; y finalmente capacitación con 2,75; por tanto, significa que los empleados requieren de manera inmediata capacitación, para poder mejorar su desempeño en los indicadores ya mencionados y de esa manera incrementar la productividad en la organización.
- ✓ Basándose en los resultados obtenidos, se evidenció la incidencia positiva y directa, que genera aplicar evaluación de desempeño en las organizaciones; puesto que, permite identificar el rendimiento laboral del personal y verificar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- ✓ Para mejorar el desempeño laboral, se procedió a realizar la propuesta de un Plan de Capacitación para mejorar el desempeño del personal que labora en la Empresa Pollos Gusy, de la ciudad de Loja.

## 9. Recomendaciones

En base a las conclusiones planteadas, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se recomienda evaluar periódicamente al personal, a través del modelo de evaluación 360° y de esta manera contar tener una visión completa para determinar debilidades y fortalezas.
- ✓ Se sugiere retroalimentar las dimensiones con bajas calificaciones asignadas, en temas tales como: resolución de problemas, mejora continua, organización y administración del tiempo, pensamiento crítico, para mantener un personal motivado, capacitado y competitivo.
- ✓ Se sugiere realizar capacitaciones anualmente, que permitan generar un efecto positivo en el desempeño del personal, incrementando el nivel de competencias, al igual que mejorar habilidades y capacidades del personal para mejorar el desempeño.
- ✓ Considerar el Plan de Capacitación propuesto en la investigación, realizada por la investigadora, con finalidad de garantizar una correcta labor organizacional en función de los objetivos establecidos por la empresa y así obtener resultados que generen un mayor impacto positivo.

## 10. Bibliografía

- Iñiguez, T. E. (2015). “ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA MATRIZ. *Tesis previa para la obtención*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Loja. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/8217>
- Jimbo, K. E. (2020). “Evaluación del Desempeño para el personal de farmacia: Caso. *TESIS PREVIA A OPTAR EL*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Loja.
- Agudelo, M., Alveiro, C., Saavedra, B., & M. R. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. pág. 21. Obtenido de <chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. México: Ediciones Granica S.A. Obtenido de <chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Desempeno-por-Competencias-de-360%C2%BA-Martha-Alles.pdf>
- Alveiro, C. (2009). EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DEL CAPITAL. *Visión de Futuro*, 11(1), 22. Obtenido de <chrome-extension://oemmnadbldboiebfnladdacbfmadadm/https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- BIZNEO. (2021). *Cómo medir el rendimiento laboral*. Obtenido de [https://www.bizneo.com/blog/rendimiento-laboral/#Por\\_que\\_es\\_importante\\_medir\\_el\\_rendimiento\\_laboral](https://www.bizneo.com/blog/rendimiento-laboral/#Por_que_es_importante_medir_el_rendimiento_laboral)
- Butteriss, M. (2001). *Reinventando recursos humanos : cambiando los roles para crear la organización de alto rendimiento*. EDICIONES GESTION 2000. Obtenido de [https://www.academia.edu/10555318/ADMINISTRACION\\_DE\\_RECURSOS\\_HUMANOS](https://www.academia.edu/10555318/ADMINISTRACION_DE_RECURSOS_HUMANOS)

Camacho, M. (18 de junio de 2021). *Beneficios de la evaluación de desempeño en empleados [+PDF]*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/beneficios-evaluacion-desempeno/>

Chiavenato, I. (2007). En *Evaluación del Desempeño*. México: McGraw-Hill. Obtenido de chrome-extension://oemmndcbldboiebfnladdacbfdmadadm/http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2064/414\_01.pdf?sequence=1

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de chrome-extension://oemmndcbldboiebfnladdacbfdmadadm/http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf

HUMANIZ. (27 de Noviembre de 2019). *La importancia de la evaluación de desempeño en las organizaciones*. Obtenido de <http://humaniz.com.ar/la-importancia-de-la-evaluacion-de-desempeno-en-las-organizaciones/>

Iturralde, J. I. (2011). “LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2.010”. *TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD YAUDITORIA CPA*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, Ambato. Obtenido de chrome-extension://oemmndcbldboiebfnladdacbfdmadadm/https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf

Iturralde, J. I. (2011). “LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2.010”. *TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD YAUDITORIA CPA*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO,

Ambato. Obtenido de chrome-extension://oemmnrcbldboiebfnladdacbdm/adm/https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf

KENYO. (2022). *Principales métodos de evaluación del desempeño*. Obtenido de <https://blog.kenjo.io/es/principales-metodos-de-evaluacion-del-desempeno#metodos>

Kluwer, W. (2019).

[https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlLUouLM\\_DxbIwMDS0NDQ7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE](https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlLUouLM_DxbIwMDS0NDQ7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE). Obtenido de [https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlLUouLM\\_DxbIwMDS0NDQ7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE](https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAA AAEAMtMSbF1jTAAASNTU3NztlLUouLM_DxbIwMDS0NDQ7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCJkTQPNQAAAA==WKE)

Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Obtenido de

[https://www.academia.edu/37949772/Administraci%C3%B3n\\_de\\_recursos\\_humanos\\_R\\_W\\_A\\_Y\\_N\\_E\\_M\\_O\\_N\\_D\\_Y](https://www.academia.edu/37949772/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos_R_W_A_Y_N_E_M_O_N_D_Y)

Orellana, P. (5 de Julio de 2020). *Evaluación de desempeño*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/evaluacion-de-desempeno.html>

Padilla, P. (30 de Agosto de 2021). *EVALUACIÓN 360 GRADOS*. Obtenido de

<https://pedropadillaruz.es/evaluacion-del-desempeno-360/>

Peiró, R. (17 de febrero de 2020). *Staff*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/staff.html#:~:text=E1%20staff%20es%20un%20conjunto,en%20un%20determinado%20estudio%20concreto.>

Pérez, O. (3 de Agosto de 2021). *¿Cómo se beneficia tu empresa al implementar una evaluación de desempeño laboral?* Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/beneficios-de-una-evaluacion-de-desempeno-para-tu-empresa>

- Pérez, O. (12 de Julio de 2021). *Qué es la evaluación 360 grados y qué beneficios aporta a tu empresa*. Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-evaluacion-360-grados-y-que-beneficios-aporta-a-tu-empresa>
- Sanchez, Y. (3 de Diciembre de 2021). *Evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>
- Sotomayor, A. (2016). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Universitaria UANL.
- Taype, M. (25 de noviembre de 2020). *Definición y objetivos de la Evaluación del Desempeño*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/definicion-y-objetivos-de-la-evaluacion-del-desempeno/>
- UTEL. (21 de Septiembre de 2021). *La importancia de la Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://utel.edu.mx/blog/estudia-en-linea/la-importancia-de-la-administracion-de-recursos-humanos/>
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- WORKI 360°. (2019). *Características de una evaluación de desempeño laboral*. Obtenido de <https://www.worki360.com/evaluacion-de-desempeno-laboral/Caracteristicas-de-una-evaluacion-de-desempeno-laboral>

## 11. Anexos

### Anexo 1. Formato de evaluación de desempeño 360° grados

#### Formato de evaluación de desempeño 360° grados

En calidad de estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional de Loja, me encuentro realizando un estudio académico con el objetivo de realizar la **“Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”**, para lo cual comedidamente, solicito se digne llenar el siguiente cuestionario; los resultados obtenidos, permitirán aportar valor en la realización del estudio en referencia, por lo que agradezco su gentil atención.

	<b>FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360 GRADOS</b>				<b>Institución:</b>		
					<b>Fecha de evaluación:</b>		
					<b>Dirección:</b>		
<b>DATOS DEL EVALUADO</b>							
<b>Nombres y apellidos:</b>				<b>Cargo:</b>			
<b>DATOS DEL EVALUADOR:</b> Relación con el evaluador. Marque con una (X)							
<b>Jefe inmediato</b>  ( )	<b>Colegas</b>  ( )	<b>Subordinados</b>  ( )	<b>Clientes</b>  ( )	<b>Autoevaluación</b>  ( )			
<b>Marque con una X en los casilleros correspondientes</b>							
<b>COMPETENCIAS A EVALUAR</b>							
<b>COMUNICACIÓN</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>				
			<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
			1	2	3	4	5
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva con sus compañeros.						
2	Escucha activamente y es receptivo a las instrucciones para el desempeño de su trabajo.						
3	Presta atención en las orientaciones realizadas en la organización.						
4	Expresa sus ideas con claridad y respeto a sus compañeros.						
5	Fomenta el diálogo en la organización.						

<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>				
		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Se desempeña como un miembro activo del equipo.					
2	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.					
3	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.					
4	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.					

<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>				
		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.					
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.					
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.					
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.					
5	Conserva la calma en situaciones complicadas.					

<b>MEJORA CONTINUA</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>				
		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.					
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.					

3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.					
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.					
		<b>CALIFICACIÓN</b>				
<b>ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO</b>		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.					
2	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados					
3	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.					

		<b>CALIFICACIÓN</b>				
<b>ENFOQUE AL CLIENTE</b>		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Establece y mantiene relación a largo plazo con los clientes al ganar su confianza					
2	Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.					
3	Busca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.					
4	Asimila las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.					
5	Usted es percibido por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.					

		<b>CALIFICACIÓN</b>				
<b>PENSAMIENTO CRÍTICO</b>		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Comprende la importancia y efectos de sus decisiones en el puesto de trabajo.					
2	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.					

3	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar un buen desempeño en el puesto de trabajo.					
4	Basa sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.					
<b>CAPACITACIÓN</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>				
		<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Excelente</b>
		1	2	3	4	5
1	Se impartió capacitación al momento de ingresar a la empresa					
2	Considera importante la capacitación dentro de la organización.					
3	Han impartido cursos de capacitación relevantes e importantes en tus áreas de trabajo.					
4	Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la empresa.					
<b>Observaciones:</b>						

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## Anexo 2. Tabulación - Jefe Inmediato

N°	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>1. COMUNICACIÓN</b>		Jhoana Zuniga	Milael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jiron	Marcos Choez	Stalyn Uchuay	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado
		Cocinero	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero	Mesero	Cocinero	Mesero	Cocinero	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva con sus compañeros.	5	3	1	1	5	1	2	2	5	5	1	2	1
2	Escucha activamente y es receptivo a las instrucciones para el desempeño de su trabajo.	5	3	1	1	5	1	2	2	5	5	1	2	1
3	Presta atención en las orientaciones realizadas en la organización.	5	3	4	1	5	4	2	2	5	5	1	2	1
4	Expresa sus ideas con claridad y respeto a sus compañeros.	5	3	2	1	5	2	1	1	5	5	1	1	1
5	Fomenta el diálogo en la organización.	5	4	2	4	5	2	1	1	5	5	4	1	4
<b>SUMA</b>		<b>25</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>3,2</b>	<b>2,0</b>	<b>1,6</b>	<b>5,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>
<b>2. TRABAJO EN EQUIPO</b>														
1	Se desempeña como un miembro activo del equipo.	5	4	3	3	5	3	2	2	5	5	3	2	3
2	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.	5	4	1	4	5	1	1	1	4	3	4	1	4
3	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.	5	4	1	3	5	1	1	1	5	5	3	1	3
4	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.	5	4	1	3	5	1	1	1	5	5	3	1	3
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>1,5</b>	<b>3,3</b>	<b>5,0</b>	<b>1,5</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	<b>4,8</b>	<b>4,5</b>	<b>3,3</b>	<b>1,3</b>	<b>3,3</b>
<b>3. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	4	5	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	4	4	1	1	5	1	1	1	4	4	1	1	1
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	4	4	1	2	5	1	1	1	5	5	2	1	2
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	4	4	1	2	5	1	1	1	4	5	2	1	2
5	Conserva la calma en situaciones complicadas.	4	4	1	3	5	1	1	1	5	3	3	1	3
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>9</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,0</b>	<b>4,2</b>	<b>1,0</b>	<b>1,8</b>	<b>4,6</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>4,2</b>	<b>4,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,0</b>	<b>1,8</b>
<b>4. MEJORA CONTINUA</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	5	4	1	1	3	1	1	1	5	4	1	1	1
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	5	4	1	1	5	1	1	1	5	4	1	1	1
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	5	4	1	1	5	1	1	1	5	4	1	1	1
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	5	4	1	1	5	1	1	1	5	4	1	1	1
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>4,5</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
<b>5. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO</b>														
1	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.	5	4	2	1	3	2	1	1	5	4	1	1	1
2	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados	5	4	2	1	4	2	1	1	5	4	1	1	1
3	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.	5	4	1	1	4	1	1	1	5	4	1	1	1
<b>SUMA</b>		<b>15</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>1,7</b>	<b>1,0</b>	<b>3,7</b>	<b>1,7</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>

6. ENFOQUE AL CLIENTE														
1	Establece y mantiene relación a larga plaza con los clientes al ganar su confianza.	5	4	1	3	5	1	1	1	5	4	3	1	3
2	Preocupa la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.	5	4	2	3	5	2	1	1	5	4	3	1	3
3	Burca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.	5	3	1	2	5	1	1	1	3	3	2	1	2
4	Arimila la necesidad del cliente y burca exceder sus expectativas.	5	4	1	3	5	1	1	1	4	4	3	1	3
5	Urte de ser percibida por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.	5	4	1	3	5	1	1	1	4	4	3	1	3
<b>SUMA</b>		<b>25</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>14</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>3,8</b>	<b>1,2</b>	<b>2,8</b>	<b>5,0</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>4,2</b>	<b>3,8</b>	<b>2,8</b>	<b>1,0</b>	<b>2,8</b>
7. PENSAMIENTO CRÍTICO														
1	Comprende la importancia y efectuar de sus decisiones en el puesto de trabajo.	5	4	1	2	4	1	2	2	5	4	2	2	2
2	Determina objetivar y establece prioridades para lograrlas.	5	4	1	2	4	1	1	1	4	4	2	1	2
3	Tiene visión a larga plaza y burca apartunidades para llevar un buen desempeño en el puesto de trabajo.	5	3	1	2	4	1					2		2
4	Burca sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.	5	3	1	2	4	1	1	1	3	3	2	1	2
<b>SUMA</b>		<b>22</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>3,5</b>	<b>1,0</b>	<b>2,0</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>2,0</b>	<b>1,3</b>	<b>2,0</b>
8. CAPACITACIÓN														
1	Se impartió capacitación al momento de ingresar a la empresa.	5	3	2	1	4	2	2	2	4	4	1	2	1
2	Conridera importante la capacitación dentro de la organización.	5	3	2	1	4	2	1	1	5	4	1	1	1
3	Han impartido cursos de capacitación relevantes e importantes en su área de trabajo.	5	4	2	1	4	2	2	2	4	4	1	2	1
4	Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la empresa.	5	4	2	1	4	2	2	2	1	1	1	2	1
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>3,5</b>	<b>2,0</b>	<b>1,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>3,5</b>	<b>3,3</b>	<b>1,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,0</b>

### Anexo 3. Tabulación - Autoevaluación

N°	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>1. COMUNICACIÓN</b>		Jhosna Zubiga	Milael Escalada	Cristhofer Sarmitano	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Yvance	David Casillo	Ramiro Jiron	Marceez Chvez	Shahy Uchunary	Jeanathan Chamba	Daniel Alvarado
		Comandante	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero	Mesero	Cocinero	Mesero	Cocinero	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva con sus compañeros.	5	4	2	3	5	2	3	3	5	5	3	3	2
2	Escucha activamente y es receptivo a las instrucciones para el desempeño de su trabajo.	5	3	3	3	5	2	3	2	5	5	3	4	3
3	Presta atención en las orientaciones realizadas en la organización.	5	4	3	3	5	5	3	3	4	5	3	4	3
4	Expresa sus ideas con claridad y respeto a sus compañeros.	5	4	3	3	5	3	2	4	5	5	3	3	3
5	Fomenta el diálogo en la organización.	4	4	3	5	5	3	2	4	4	4	5	3	4
<b>SUMA</b>		<b>24</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,8</b>	<b>3,8</b>	<b>2,8</b>	<b>3,4</b>	<b>5,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2,6</b>	<b>3,2</b>	<b>4,6</b>	<b>4,8</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>	<b>3,0</b>
<b>2. TRABAJO EN EQUIPO</b>														
1	Se desempeña como un miembro activo del equipo.	5	4	2	4	5	4	3	3	5	5	4	3	4
2	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.	5	4	3	4	5	2	2	3	4	5	4	3	4
3	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.	4	4	3	4	5	2	2	4	3	5	4	4	4
4	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.	5	4	3	4	5	2	2	4	4	4	4	3	3
<b>SUMA</b>		<b>19</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,8</b>	<b>4,0</b>	<b>2,8</b>	<b>4,0</b>	<b>5,0</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>3,5</b>	<b>4,0</b>	<b>4,8</b>	<b>4,0</b>	<b>3,3</b>	<b>3,8</b>
<b>3. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	3	3	3	3	5	2	3	3	3	5	3	3	4
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	5	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	4	3	4	3	4	2	3	4	5	5	3	3	3
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	5	3	4	3	5	2	4	5	5	5	3	3	3
5	Conserva la calma en situaciones complicadas.	3	4	4	3	5	2	4	2	4	5	4	3	3
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,0</b>	<b>3,2</b>	<b>3,4</b>	<b>3,0</b>	<b>4,6</b>	<b>2,0</b>	<b>3,4</b>	<b>3,6</b>	<b>4,2</b>	<b>4,8</b>	<b>3,4</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>
<b>4. MEJORA CONTINUA</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	4	4	4	3	5	2	2	2	4	4	4	4	3
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	5	3	3	3	4	3	2	3	4	5	4	4	4
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	3	4	4	3	5	3	2	3	5	4	4	5	4
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	4	4	2	3	4	3	2	4	5	4	4	3	4
<b>SUMA</b>		<b>16</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>3,3</b>	<b>3,0</b>	<b>3,3</b>	<b>2,8</b>	<b>2,0</b>	<b>3,0</b>	<b>4,5</b>	<b>4,3</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>
<b>5. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO</b>														
1	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3
2	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados	5	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3
3	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.	4	4	4	2	4	3	4	3	5	4	4	3	4
<b>SUMA</b>		<b>13</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,3</b>	<b>3,7</b>	<b>3,3</b>	<b>3,3</b>	<b>4,0</b>	<b>3,7</b>	<b>4,0</b>	<b>3,0</b>	<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>3,3</b>	<b>3,0</b>	<b>3,3</b>

6. ENFOQUE AL CLIENTE														
1	Establece y mantiene relación a largo plazo con los clientes al ganar su confianza.	5	4	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	3
2	Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.	4	4	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4
3	Busca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	3	3
4	Arima las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.	4	5	3	4	5	4	3	3	3	4	3	3	4
5	Unidad percibida por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.	5	5	3	5	4	4	3	3	4	5	4	4	3
<b>SUMA</b>		<b>23</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,6</b>	<b>4,4</b>	<b>3,6</b>	<b>4,2</b>	<b>4,8</b>	<b>3,6</b>	<b>3,0</b>	<b>3,0</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>	<b>3,8</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>
7. PENSAMIENTO CRÍTICO														
1	Comprende la importancia y efectividad de sus decisiones en el puesto de trabajo.	5	4	2	3	5	3	3	2	3	5	4	3	4
2	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.	4	3	2	3	5	3	3	2	4	5	5	3	5
3	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar un buen desempeño en el puesto de trabajo.	5	3	2	3	5								
4	Evalúa sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.	4	3	2	3	5	4	3	2	5	5	5	4	3
<b>SUMA</b>		<b>28</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,5</b>	<b>3,3</b>	<b>2,0</b>	<b>3,0</b>	<b>5,0</b>	<b>3,5</b>	<b>3,3</b>	<b>2,0</b>	<b>4,3</b>	<b>4,8</b>	<b>4,5</b>	<b>3,5</b>	<b>3,8</b>
8. CAPACITACIÓN														
1	Se impartió capacitación al momento de ingresar a la empresa.	5	4	3	3	4	3	1	3	4	4	1	2	3
2	Considera importante la capacitación dentro de la organización.	5	4	3	2	4	3	2	1	3	4	3	2	3
3	Han impartido cursos de capacitación relevantes e importantes en su área de trabajo.	5	4	5	2	5	3	2	2	4	4	2	3	4
4	Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la empresa.	5	4	4	2	5	3	1	4	4	4	3	3	4
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>14</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>2,3</b>	<b>4,5</b>	<b>3,0</b>	<b>1,5</b>	<b>2,5</b>	<b>3,8</b>	<b>4,0</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>3,5</b>

## Anexo 4. Tabulación - Evaluador Colegas

N	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>1. COMUNICACIÓN</b>		Jhoana Zuniga	Milael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jiron	Marcos Choez	Stalva Uchuary	Jhonathan Chamba	Daniel Alvarado
		Contador	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero	Mesero	Mesero	Cochero	Mesero	Cochero	Cajero	Mesero	Mesero
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva con sus compañeros.	4	3	2	2	5	1	2	3	5	5	2	2	2
2	Escucha activamente y es receptivo a las instrucciones para el desempeño de su	4	3	2	2	5	1	1	2	5	5	3	2	2
3	Presta atención en las orientaciones realizadas en la organización.	4	3	2	2	5	5	1	2	5	5	2	2	2
4	Expresa sus ideas con claridad y respeto a sus compañeros.	5	3	2	2	5	3	1	1	5	5	2	2	2
5	Fomenta el diálogo en la organización.	5	3	2	3	5	3	1	1	5	5	2	1	5
<b>SUMA</b>		<b>22</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4.4</b>	<b>3.0</b>	<b>2.0</b>	<b>2.2</b>	<b>5.0</b>	<b>2.6</b>	<b>1.2</b>	<b>1.8</b>	<b>5.0</b>	<b>5.0</b>	<b>2.2</b>	<b>1.8</b>	<b>2.6</b>
<b>2. TRABAJO EN EQUIPO</b>														
1	Se desempeña como un miembro activo	5	4	1	4	5	4	1	1	4	4	3	2	4
2	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.	4	3	1	3	5	2	2	2	5	5	3	1	3
3	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.	5	3	1	3	5	2	2	1	5	4	3	1	3
4	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.	5	3	2	3	5	2	2	1	5	4	3	1	4
<b>SUMA</b>		<b>19</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>14</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4.8</b>	<b>3.3</b>	<b>1.3</b>	<b>3.3</b>	<b>5.0</b>	<b>2.5</b>	<b>1.8</b>	<b>1.3</b>	<b>4.8</b>	<b>4.3</b>	<b>3.0</b>	<b>1.3</b>	<b>3.5</b>
<b>3. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	3	4	1	3	4	2	1	2	4	5	1	1	2
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	3	3	1	4	4	2	1	2	4	4	2	2	2
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	4	3	1	3	4	2	1	2	4	4	4	2	2
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	3	4	1	3	4	2	1	2	4	4	3	2	2
5	Conserva la calma en situaciones	4	4	2	3	4	2	1	2	5	4	3	2	2
<b>SUMA</b>		<b>17</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3.4</b>	<b>3.6</b>	<b>1.2</b>	<b>3.2</b>	<b>4.0</b>	<b>2.0</b>	<b>1.0</b>	<b>2.0</b>	<b>4.2</b>	<b>4.2</b>	<b>2.6</b>	<b>1.8</b>	<b>2.0</b>
<b>4. MEJORA CONTINUA</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	5	3	2	1	5	3	1	1	5	4	4	1	2
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	3	4	2	1	4	3	1	1	5	5	3	1	3
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	4	4	2	1	4	1	1	1	4	5	3	1	3
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	4	3	2	1	4	1	1	1	5	5	2	1	3
<b>SUMA</b>		<b>16</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>11</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4.0</b>	<b>3.5</b>	<b>2.0</b>	<b>1.0</b>	<b>4.3</b>	<b>2.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>4.8</b>	<b>4.8</b>	<b>3.0</b>	<b>1.0</b>	<b>2.8</b>
<b>5. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO</b>														
1	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.	4	3	3	1	5	2	2	2	3	4	2	1	1
2	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados	5	4	3	2	5	2	2	2	2	5	3	1	1
3	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus	4	4	3	2	5	1	3	1	1	5	2	1	1
<b>SUMA</b>		<b>13</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4.3</b>	<b>3.7</b>	<b>3.0</b>	<b>1.7</b>	<b>5.0</b>	<b>1.7</b>	<b>2.3</b>	<b>1.7</b>	<b>2.0</b>	<b>4.7</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>	<b>1.0</b>

6. ENFOQUE AL CLIENTE														
1	Establece y mantiene relación a largo plazo con el cliente al ganar su confianza.	5	3	3	3	5	1	1	1	4	5	2	1	1
2	Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.	4	3	2	3	5	1	2	1	5	4	3	1	1
3	Burca nuevas maneras de brindar valor agregada a los clientes.	5	3	2	3	5	1	2	2	4	4	3	1	1
4	Arima la necesidad del cliente y busca exceder sus expectativas.	4	3	2	3	5	1	2	2	5	4	4	1	1
5	Usted es percibida por el cliente como una persona confiable que representa a la	5	3	2	3	4	1	2	2	4	4	3	1	1
<b>SUMA</b>		<b>23</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,6</b>	<b>3,0</b>	<b>2,2</b>	<b>3,0</b>	<b>4,8</b>	<b>1,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,6</b>	<b>4,4</b>	<b>4,2</b>	<b>3,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
7. PENSAMIENTO CRÍTICO														
1	Comprende la importancia y efectuar de sus decisiones en el puesto de trabajo.	5	3	3	2	5	2	2	1	3	4	2	1	1
2	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.	5	4	3	2	4	2	1	2	4	5	1	1	1
3	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar un buen desempeño en el puesto de trabajo.	4	4	3	2	4								
4	Busca ser decisivo y accionar estratégicamente en la misión, visión y valores de la	5	4	3	3	4	2	3	2	3	5	1	1	1
<b>SUMA</b>		<b>19,0</b>	<b>15,0</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,8</b>	<b>3,8</b>	<b>3,0</b>	<b>2,3</b>	<b>4,3</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,5</b>	<b>3,8</b>	<b>4,8</b>	<b>1,3</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
8. CAPACITACIÓN														
1	Se impartió capacitación al momento de ingresar a la empresa.	5	4	2	2	4	2	1	1	4	4	1	2	2
2	Considera importante la capacitación dentro de la	5	3	3	3	4	2	2	2	4	4	2	2	1
3	Han impartido cursos de capacitación relevantes.	5	3	1	2	4	2	2	2	4	4	2	1	1
4	Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la empresa.	5	3	2	2	4	2	1	1	4	4	3	2	1
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>3,3</b>	<b>2,0</b>	<b>2,3</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,3</b>

## Anexo 5. Tabulación - Evaluador Clientes

N°	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	<b>1. COMUNICACIÓN</b>	Johana Zuniga	Milael Encalada	Cristhofer Sarmiento	Marco Vargas	Alexander Delgado	David Cabrera	Cristhian Vivanco	David Castillo	Ramiro Jiron	Marcos Choez	Stalyn Uchuary	Jhonathan Chanaba	Daniel Alvarado
		Cotador II	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero	Mesero	Cocinero	Mesero	Cocinero	Cajero	Mesero	Mesero	Mesero
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva con sus compañeros.	4	4	1	2	4	3	1	1	5	5	1	1	1
2	Escucha activamente y es receptivo a las instrucciones para el desempeño de su trabajo.	4	4	1	2	5	4	1	2	5	5	2	1	1
3	Presta atención en las orientaciones realizadas en la organización.	5	4	1	2	5	4	1	2	5	5	1	1	1
4	Expresa sus ideas con claridad y respeto a sus compañeros.	4	4	1	2	5	4	1	2	5	4	1	1	1
5	Fomenta el diálogo en la organización.	5	4	1	2	5	3	1	2	5	5	1	1	1
	<b>SUMA</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>4,4</b>	<b>4,0</b>	<b>1,0</b>	<b>2,0</b>	<b>4,8</b>	<b>3,6</b>	<b>1,0</b>	<b>1,8</b>	<b>5,0</b>	<b>4,8</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>
<b>2. TRABAJO EN EQUIPO</b>														
1	Se desempeña como un miembro activo del equipo.	4	3	1	2	5	4	2	2	4	5	1	2	2
2	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.	5	3	1	2	5	3	2	2	5	5	2	2	1
3	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.	4	3	1	2	5	3	2	1	5	5	3	2	2
4	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.	4	3	2	2	5	4	2	1	5	5	2	2	1
	<b>SUMA</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>4,3</b>	<b>3,0</b>	<b>1,3</b>	<b>2,0</b>	<b>5,0</b>	<b>3,5</b>	<b>2,0</b>	<b>1,5</b>	<b>4,8</b>	<b>5,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,5</b>
<b>3. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	4	3	1	3	5	3	2	1	5	4	1	2	2
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	4	4	1	2	5	4	3	2	5	5	2	3	1
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	4	4	1	3	4	3	2	1	5	5	3	2	1
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	4	4	1	3	4	3	2	1	5	5	3	2	2
5	Conserva la calma en situaciones complicadas.	4	4	2	1	4	3	2	1	4	5	2	2	3
	<b>SUMA</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>9</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>1,2</b>	<b>2,4</b>	<b>4,4</b>	<b>3,2</b>	<b>2,2</b>	<b>1,2</b>	<b>4,8</b>	<b>4,8</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>1,8</b>
<b>4. MEJORA CONTINUA</b>														
1	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	3	3	2	2	4	4	2	1	5	4	1	1	3
2	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	5	3	2	2	4	3	3	1	5	5	2	1	3
3	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	5	3	2	3	5	3	2	1	5	5	2	1	2
4	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	5	3	3	3	4	4	2	2	4	5	3	2	2
	<b>SUMA</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>10</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>4,5</b>	<b>3,0</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>4,3</b>	<b>3,5</b>	<b>2,3</b>	<b>1,3</b>	<b>4,8</b>	<b>4,8</b>	<b>2,0</b>	<b>1,3</b>	<b>2,5</b>
<b>5. ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO</b>														
1	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.	5	4	2	3	5	3	2	2	5	4	2	2	3
2	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados	4	4	2	3	4	4	3	2	5	4	2	2	3
3	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.	5	3	2	2	5	4	2	2	5	4	2	2	2
	<b>SUMA</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>4,7</b>	<b>3,7</b>	<b>2,0</b>	<b>2,7</b>	<b>4,7</b>	<b>3,7</b>	<b>2,3</b>	<b>2,0</b>	<b>5,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,7</b>

6. ENFOQUE AL CLIENTE														
1	Establece y mantiene relación a largo plazo con los clientes al generar confianza.	4	4	2	1	5	4	2	1	4	4	1	1	3
2	Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.	4	4	2	2	5	3	3	2	5	4	2	1	2
3	Burca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.	4	4	2	2	5	3	2	1	5	4	3	1	2
4	Arima las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.	4	4	2	3	5	3	3	1	5	5	3	1	3
5	Urta ser percibida por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.	4	4	2	3	5	4	2	2	3	5	3	1	3
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>13</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>2,2</b>	<b>5,0</b>	<b>3,4</b>	<b>2,4</b>	<b>1,4</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>	<b>2,4</b>	<b>1,0</b>	<b>2,6</b>
7. PENSAMIENTO CRÍTICO														
1	Comprende la importancia y efectuar de sus decisiones en el puesto de trabajo.	4	4	2	2	5	4	2	1	4	3	1	1	2
2	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.	3	4	2	1	4	3	2	1	3	3	1	1	3
3	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar un buen desempeño en el puesto de trabajo.	4	4	2	1	5	3	2	1	3	5	1	1	3
4	Busca ser decisivo y accionar estratégicamente en la misión, visión y valores de la organización.	5	4	2	1	5	4	2	3	4	3	2	1	2
<b>SUMA</b>		<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,3</b>	<b>4,8</b>	<b>3,5</b>	<b>2,0</b>	<b>1,5</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>	<b>1,3</b>	<b>1,0</b>	<b>2,5</b>
8. CAPACITACIÓN														
1	Se impartió capacitación al momento de ingresar a la empresa.	5	4	2	1	4	3	1	1	4	4	2	1	3
2	Considera importante la capacitación dentro de la organización.	5	4	2	1	4	3	2	1	3	4	1	1	2
3	Han impartido cursos de capacitación relevantes e importantes en su área de trabajo.	5	3	1	1	5	3	1	1	4	3	2	2	4
4	Existen días especiales para un curso de capacitación dentro de la empresa.	5	3	1	2	5	3	2	1	3	3	1	2	3
<b>SUMA</b>		<b>20</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>
<b>TOTAL</b>		<b>5,0</b>	<b>3,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,3</b>	<b>4,5</b>	<b>3,0</b>	<b>1,5</b>	<b>1,0</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>3,0</b>

**Anexo 6. Evaluación aplicada al personal Pollos Gusy al personal Pollos Gusy**



## Anexo 7. Certificado del Abstract

**Sr. Jhoel Fernando Herrera Granda, CON CERTIFICADO GRADE C (B2)  
OTORGADO POR CAMBRIDGE ENGLISH LANGUAGE ASSESSMENT**

### **CERTIFICA**

Haber realizado la traducción al idioma inglés del resumen del Trabajo de Integración Curricular (Tesis) con el tema **“Evaluación de desempeño del personal que labora en la empresa “Pollos Gusy” y su incidencia en el rendimiento laboral”**, misma que corresponde a Cecilia Estefania Valle Aguilar con cédula No. 0707002549 de la Carrera de Administración de Empresas.

Loja, enero 09 de 2023



Sr. Jhoel F. Herrera G.

C.I. 1150231890