

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFECIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Desempeño laboral en la Empresa Molinos Calcáreos SAC,
Mancos 2019.

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en administración

AUTORA: López Cordero, Lluly Magaly

ASESOR: Daniel Pérez, Jorge Augusto

HUARAZ – PERÚ

2019

Palabras Clave

Tema	El desempeño.
Especialidad	Administración.

KEYWORDS

Topic	Performance
Specialty	Administration

Línea de Investigación

N°	Línea de Investigación	OCDE			Sub-líneas o Campos de Investigación
		Área	Sub área	Disciplina	
1	Gestión del Talento Humano	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	(Negocios y Management)	Gestión de Personas

Line of research:

N°	Línea de Investigación	OCDE			Sub-líneas o Campos de Investigación
		Área	Sub área	Disciplina	
1	Gestión del Talento Humano	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	(Negocios y Management)	Gestión de Personas

**Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcáreos
S.A.C., Mancos 2019**

Resumen

Este estudio ha tenido como propósito, determinar cómo es el desempeño laboral del personal del área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019.

En la investigación se utilizó un diseño no experimental de tipo transversal descriptivo. Aplicándose como instrumento de investigación un cuestionario. Donde la población está conformada por 15 trabajadores del área administrativa de la empresa molinos calcáreos S.A.C., no siendo necesario extraer muestra.

Los datos obtenidos fueron estructurados y recalificados en el software estadístico “SPSS versión 25”, llegando a la conclusión de que, el desempeño laboral en la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019 es alto reflejado en un 93.3%, a la vez el 60% del personal hace uso de sus habilidades, así mismo el 73.3 % emplea sus conocimientos en la realización de sus actividades, el 60% actúa de forma competente en su entorno y el 53.3% se halla insatisfecho respecto a las sanciones y recompensas.

Abstract

The purpose of this study was to determine how is the work performance of the personnel of the administrative area of the company Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019.

A descriptive cross-sectional non-experimental design was used in the research. Applying a questionnaire as a research instrument. Where the population is made up of 15 workers from the administrative area of the company molinos caláreos S.A.C., it is not necessary to extract a sample.

The data obtained were structured and requalified in the statistical software "SPSS version 25", reaching the conclusion that, the labor performance in the company Molinos Calcáreos SAC, Mancos 2019 is high reflected in 93.3%, at the same time 60% of the staff make use of their skills, likewise 73.3% use their knowledge in carrying out their activities, 60% act competently in their environment and 53.3% are dissatisfied with regard to sanctions and rewards.

ÍNDICE

	Pág.
Palabras Clave	i
Título	ii
Resumen	iii
Abstract.....	iv
ÍNDICE	v
5. INTRODUCCIÓN	1
5.1. Antecedentes y Fundamentación Científica	3
5.2. Justificación de la Investigación	31
5.3. Problema	31
5.4. Conceptualización y Operacionalización de Variables	31
5.5. Hipótesis.....	37
5.6. Objetivos	37
6. METODOLOGIA	38
6.1. Tipo y Diseño de la Investigación	38
6.2. Población y Muestra	38
6.3. Técnica e Instrumentos de Investigación	39
6.4. Procesamiento y Análisis de la Información	39
7. RESULTADOS	40
7.1. Descripción de Resultados.....	40
8. ANALISIS Y DISCUSIÓN	45
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
9.1. Conclusiones	48
9.2. Recomendaciones.....	49
10.REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	50
11.AGRADECIMIENTO	56
12.ANEXOS	57
ANEXO 01: Matriz de Consistencia	57
ANEXO 02: Matriz de Operacionalización de las Variables	58
ANEXO 03: Instrumento de Investigación	60
ANEXO 04: Base de Datos Elaborado en Excel	62

ANEXO 05: Base de Datos de Análisis y Procesamiento de Resultados en el Programa Estadístico Spss V.25	63
ANEXO 06: Juicio de Expertos	64

5. INTRODUCCIÓN

La palabra desempeño laboral ha cobrado más fuerza a través del tiempo, aunque desde años atrás viene su estudio y evaluación, este es un tema de gran importancia ya que como bien sabemos, el recurso primordial en las empresas de diferentes rubros es el recurso humano.

La empresa Molinos Calcáreos S.A.C., es una empresa comercializadora de minerales no metálicos, esta cuenta con distintos departamentos, principalmente contando con el área administrativa quien se encarga de supervisar y trabajar de la mano con los distintos departamentos.

La mayoría de las grandes empresas privadas buscan mantener al personal eficaz, presto a cumplir la visión de la empresa, para ellos están dispuestos a capacitar y motivar al personal continuamente.

Para que se pueda contar con un personal apto, que cumpla los estándares establecidos y asegurar que estos laboren de manera eficiente, se realizan procesos de selección. A la vez se observa a menudo que las empresas velan por la salud y bienestar emocional y físico de sus colaboradores y que estas se sientan a gusto laborando con ellos y así tener un buen desempeño.

Para Arias y Heredia (2006), el desempeño laboral está conformada por las acciones y la convicción que tiene un individuo en su área de trabajo, las cuales están orientadas a alcanzar la misión, para así mejorar las expectativas y estándares ya establecidos, dentro de los valores establecidos por la empresa, destacando que en relación con el individuo los factores que influyen directamente son; el conocimiento, habilidad, compromiso, personalidad y expectativas. (pág. 337).

Por tal motivo, el estudio está orientado, a determinar cómo es el desempeño laboral del personal del área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C.

Donde para esta investigación se tomaron indicadores convenientes que permitan medir la variable, los dos primeros factores como tal, el tercero y

cuarto (personalidad y compromiso) fueron fusionados para la realización de la encuesta y el último fue tomado como tal.

Por lo cual se utilizarán investigaciones realizadas con precedencia, buscando encontrar aportes científicos de cada una de ellas.

5.1. Antecedentes y Fundamentación Científica

De acuerdo a la indagación efectuada en diferentes bibliotecas de educación se pudo obtener los siguientes antecedentes a nivel internacional, nacional y local. Moreno y Pilco (2018), donde su tesis explica de qué manera influye el proceso de selección de los colaboradores en el desempeño laboral de una empresa, en este caso la empresa FISA-Fundiciones Industriales S.A., llegando a la conclusión que cada decisión que se tome en el proceso de selección es fundamental, desde el análisis de un puesto hasta la entrevista final, es ahí donde cobra mayor influencia la decisión que se tome ya que será el inicio del ingreso del posible nuevo colaborador para la empresa, de acuerdo a esto se puede observar en el proceso de investigación que la empresa Fundiciones Industriales S.A, cuenta con un proceso de selección del personal inapropiado, el cual requiere una reestructuración, y de esta manera poder reclutar, seleccionar y elegir al personal idóneo considerando las variables, de esta manera mejorar el desempeño laboral del personal dentro del área.

También destaca dentro de la empresa, existen colaboradores que no se sienten satisfechos realizando sus labores u ocupando el cargo que tiene, el cual se refleja en un 56.6% de deficiente desempeño.

Según los resultados alcanzados, el proceso de selección contribuye de manera directa en el desempeño laboral, ya que este debe ser implementado de manera adecuada para que se puedan cubrir las competencias necesarias para cada puesto, teniendo un personal óptimo que cuente con conocimientos, capacidades y experiencias, los cuales son requisitos básicos para lograr un puesto de trabajo, y de esta manera evitar que influya de manera perjudicial en el desempeño laboral, la rotación y productividad de la empresa.

Iza (2016), en su trabajo tomó como muestra a la empresa Productos Familia Sancela del Ecuador S.A.; donde se enfocó en analizar de qué manera influye el estrés en el desempeño laboral. Esta investigación tuvo como objetivo

identificar la relación que existe entre el estrés y desempeño laboral, de los 66 colaboradores en el área administrativa.

Concluye que el estrés tiene una influencia directa en el desempeño laboral de los administrativos de la empresa ya mencionada; por lo tanto, esto afecta al personal y a la vez a visión de la organización. Este se encuentra en un nivel alto siendo así una amenaza para la salud, afectando el desarrollo ideal de sus actividades impidiendo llegar a los objetivos establecidos por la institución, a larga reflejándose en pérdidas y gastos para la misma.

Las causas que más dañan al desempeño laboral es la presión al realizar sus actividades, ambiente inadecuado para desenvolverse de forma ideal en sus actividades laborales, generándose escaso compromiso por el trabajo y deficiente producción laboral y la inestabilidad laboral, entre otros.

Sánchez (2016). En su investigación sobre la descripción de puestos por competencias y el impacto que tiene en el desempeño laboral. Teniendo como finalidad determinar el impacto de la descripción de puestos por competencias en el desempeño laboral. Como desenlace de esta investigación podemos decir que la V1 impacta en la V2 desarrollándose una estrecha relación entre las dos variables, por lo tanto, se aconseja revisar y actualizar la definición de todos los puestos de la empresa, dirigiéndose de manera directa en las competencias, analizar y actualizar el método actual de evaluación de desempeño tomando en cuenta los cambios actualmente encontrados en la empresa.

A la vez se propone como una forma de incentivo elaborar planes de carrera y de capacitación para los trabajadores, enfocándose de tal manera que genere seguridad y desarrollo de los trabajadores y la empresa.

Se concluye de la investigación, ya comprobada la hipótesis planteada, se recomienda que, a corto plazo, la empresa desarrolle un análisis de la presentación de todos los puestos con el objetivo de resolver si los elementos que la componen son los apropiados o deben ser actualizados para disponer con descripciones de puestos alineados a la visión de la empresa. Es importante

saber que a cada una de las descripciones de puesto se tendrá que incorporar “competencias”, las cuales tendrán que ser cubiertas por los solicitantes a un puesto, así mismo en las ponderaciones de cada puesto, estas competencias, serán agregadas por el área de RR.HH. que sirvan de apoyo a las empresas.

Respecto al desempeño laboral, la empresa tendrá que verificar su evaluación de desempeño actual, para que este sea adecuado a la realidad que vive la empresa, de esta manera que cuando sea aplicado, los resultados obtenidos sean con valores más reales y objetivos, cabe resaltar que es de gran importancia que la empresa ponga en conocimientos de los trabajadores que método se está empleando para medir su desempeño, explicando la importancia de este, así mismo los intervalos de tiempo en que serán aplicados, así mismo se podrán observar los productos de dichas valorizaciones, ya que eso les permitirá poder observar cuáles son sus puntos débiles y cuáles son los altos, de tal manera que estos resultados los ayudaran a esforzarse más.

Estos resultados nos permitirán trabajar en los puntos con resultados más bajos y conservar o superar los puntos con resultados más altos. Para este punto también se recomienda acercarse al departamento de RR.HH. que apoya a la empresa ya que, de acuerdo a su perfil, es quién tiene un conocimiento más amplio sobre los procedimientos de evaluación de desempeño.

En efecto de la investigación se obtiene los porcentajes más altos en las preguntas ¿la empresa implementa planes de carrera para los colaboradores? y ¿la empresa impulsa a los colaboradores al logro de metas personales?, por lo tanto eso quiere decir que gran parte de los encuestados considera que la empresa nunca implementa planes de carrera y mucho menos impulsa al logro de las metas, observado esto cabe mencionar que es de gran importancia que la empresa dedique tiempo en implementar y/o desarrollar planes de carrera para los colaboradores, siendo estos diseñados por recursos humanos en conjunto con los directivos de la empresa, para beneficio de los colaboradores y de la empresa.

De tal manera que se erradique la disconformidad en la que trabajan y de cierta manera ser impulsados a laborar para lograr propios objetivos que los beneficien.

Cabe resaltar la importancia de la opinión positiva que tiene los colaboradores respecto a la empresa, pues los porcentajes más bajos fueron en las preguntas ¿La empresa me da a conocer los objetivos, actividades y responsabilidades de mi puesto? y ¿La empresa promueve los valores institucionales?, los resultados obtenidos nos dan a conocer que la empresa de cierta manera se encuentra comprometida en difundir cual es la misión y valores institucionales y a la vez dejar claro a los colaboradores cuáles son sus funciones y objetivos.

Con respecto a la variable desempeño laboral, las preguntas con mayor porcentaje fueron ¿la empresa reconoce el trabajo de los colaboradores? y ¿los colaboradores reciben capacitación apropiada a sus funciones?, es importante resaltar que en ninguna de estas dos preguntas los colaboradores respondieron que siempre se les reconoce su trabajo o que reciban capacitaciones apropiadas a sus funciones. Por lo tanto se les recomienda que implemente un plan de incentivos y la vez un plan de capacitaciones.

Cabe resaltar el valor que tiene el capital humano en una organización, este es fundamental para el crecimiento y fortalecimiento organizacional, el cual debe ser considerado como una inversión. Por lo tanto, podemos decir que la descripción de puestos por capacidades si influye en el desempeño laboral.

Montes (2015), en su trabajo de investigación muestra el análisis de la relación que tiene el modo de comunicación y su conexión con el desempeño laboral en el interior de una empresa la comunicación es uno de los factores más importantes pudiendo describirse como base fundamental para la realización de un buen desempeño laboral ya que si este se pierde se puede incurrir a diferentes malos entendidos en la difusión de mensaje de tal manera que pueda afectar de manera posterior a los objetivos trazados por la empresa. Según la información adquirida dentro de la empresa, se confirma la hipótesis,

obteniendo una correlación de 0.79. Por lo tanto podemos decir que cuando se tiene un proceso de comunicación eficiente, el desempeño laboral mejora, es decir existe una interrelación entre ambas variables.

Es de vital importancia generar e implementar un proceso de comunicación eficaz para un desempeño laboral adecuado, recordando que el desempeño mide los resultados a través de los objetivos logrados, de tal manera la rentabilidad y la productividad de la empresa es afectada por estos resultados. Por otro lado podemos decir que, cuando se tiene un proceso de comunicación deficiente, existen interferencias los cuales causan que el mensaje llegue incompleto, haciendo que el receptor no pueda tomar una decisión veraz.

En gran medida esto podría afectar el desempeño individual del colaborador, y si se diera de manera continua causaría un impacto negativo a los resultados de la organización. Se concluye que las fases de la comunicación son de gran importancia para las relaciones humanas así mismo para las empresas, no tendría éxito establecer, implementar y mejorar si no existe una comunicación clara y fluida dentro de la empresa, por lo que se requiere una comunicación eficiente.

En la investigación dada por la autora ella menciona que la comunicación y el desempeño laboral están íntimamente relacionados, esta última dependiendo de la efectividad del proceso de comunicación que se tenga implementado en la empresa. Teniendo en cuenta que muchas empresas olvidan con el tiempo preservar la comunicación interna ya que no es un bien tangible, pero a la vez tiene un gran impacto en el capital humano influyendo en la rentabilidad de la empresa, por tal motivo se da hincapié a la vital importancia de establecer un proceso de comunicación adecuada y productiva.

Ccoriñaupa y Gavino (2018), en su tesis se enfocó en el análisis del ambiente organizacional y desempeño laboral, utilizando como población a los trabajadores de la Empresa Dynamicall del Área HFC Administrativo, Lima-2018". Su objetivo es buscar el nivel de relación que tienen las variables ya

mencionadas, según la investigación por la autora podemos decir que un ambiente organizacional adecuado contribuye de forma útil a un buen desempeño laboral, caso contrario pasaría si los colaboradores trabajaran en un clima laboral deficiente, entendiéndose así que todo esto repercute en el buen funcionamiento de la empresa, dado que el recurso humano es primordial para el buen funcionamiento de una empresa. Concluyendo que la correlación entre ambas variables es favorable, a su vez el ambiente laboral está vinculada significativamente con las dimensiones del desempeño laboral, esta última compuesta por (función, comportamiento y rendimiento laboral).

Castro (2018), en su trabajo de investigación tuvo como propósito genérico diagnosticar el vínculo que existe entre la motivación y el desempeño laboral, tomando como ambiente a la empresa envasadora andina S.R.L., ubicada en San Juan de Lurigancho. Concluyendo que ambas variables tienen un vínculo importante.

En base a la teórica de necesidades planteadas por Abraham Maslow donde nos menciona 5 necesidades estas son (fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, de autorrealización), siendo todas estas necesidades básicas del ser humano que están relacionadas directamente con el desempeño laboral.

Ssudario (2017), en su tesis tiene como propósito ver de qué manera el ambiente organizacional repercute en el desempeño laboral, esta investigación tuvo como población a los laboratorios farmaindustria S.A. Lince. Se concluye que la V1 y V2 poseen una significativa correlación, por lo tanto si los jefes otorgan un ambiente laboral adecuado para la ejecución de las labores, podrán verse reflejados en un alto desempeño laboral. Dentro de este también influye lo que se llama estructura de la organización, por tal motivo es mejor mantener el clima laboral de la empresa en un estado ideal, para ello también se tiene que tener buena relación humana, parte del clima laboral, también encontramos aspectos como motivación, compromiso, los cuales están vinculados con la realización de sus labores.

Cuando los miembros de una institución trabajan en un clima laboral ideal conjuntamente con la motivación que le brindan, este se sentirá satisfecho, y en caso no sucediera así, estarían desmotivados y a la vez insatisfechos y a la vez indisponiéndose para cumplir sus labores, teniendo en cuenta que las recompensas es parte influyente en este, entonces podemos decir que si existe una relación entre las dos variables.

Estrada y Ramos (2016), en su tesis explica la relación que existe entre el confort laboral y su desempeño laboral, teniendo como campo de investigación a la empresa Orión Supermercados.

Como bien se conoce el capital humano resulta vital para la creación de una organización, este le da el valor, más aún cuando es el sector servicios ya que este tiene contacto directo con cliente externo, así mismo es primordial que cada una de las organizaciones que presta servicios tenga la capacidad que permita servir de mejor manera a sus clientes y darle ese plus que lo diferencie de la competencia, en tal sentido que este impulse y lleve a la éxito a la empresa. Este éxito dependerá mucho del desempeño individual de cada colaborador y estos relativamente están asociados con la satisfacción que siente cada uno de ellos. La autora decide realizar esta investigación debido al auge de la competencia en el sector servicio, donde ella señala que es fundamental contar con un personal idóneo el cual se desempeñe de manera eficaz y este se encuentre satisfecho para el éxito de la organización.

De la investigación se concluye que la afinidad entre las variables es positivamente moderada y actúa de manera viceversa, mejor dicho si el trabajador percibe que su trabajo será retribuido, este se esforzara aún más y así aumentara su nivel de satisfacción desempeñándose de manera ideal y si fuera caso contrario pues este bajaría.

Tanto la cooperación, persistencia y supervisión y liderazgo, son causas más frecuentes que están relacionadas con el desempeño, esto nos hace ver que

trabajan con entusiasmo y esfuerzo, que tienen voluntad para trabajar, fuera de que haya influencia de los superiores para el cumplimiento de las tareas.

Por consiguiente se puede decir que la satisfacción laboral es de nivel regular, teniendo en cuenta los factores internos como externos, las relaciones interpersonales, supervisión, responsabilidad, son causantes esenciales los cuales están relacionados con la satisfacción laboral, por lo tanto podemos observar que se trabaja con compañerismo, a la vez también podemos ver que el control aplicado por los malos altos es de manera idónea, resaltando la capacidad que tiene cada trabajador de asumir los resultados de su trabajo.

Ángeles y Benites (2017), realizaron un estudio en la ciudad de Huaraz teniendo como población a los administrativos de la universidad César Vallejo, buscando determinar el grado de relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral. Por consiguiente podemos decir que tienen una correlación significativa, sobreentendido en la cooperación, intercambio e identificación de objetivos, vivencia, utilización de información y organización de actividades. Se determina a la coordinación como deficiente; a la cooperación, las vivencias, utilización de información, conducta del líder y la seguridad, recibiendo la calificación de prácticas regulares. Finalmente se califica con nivel bajo al desempeño laboral del personal administrativo.

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

El estudio asume un enfoque teórico de la gerencia del capital humano, el cual es fundamental para la operatividad de una organización. Particularmente esta investigación se centra en la descripción teórica de desempeño laboral. Es importante hacer hincapié en que el desempeño laboral es parte esencial para el éxito de una organización, ya que si esta se da de manera óptima pues sería beneficioso para la empresa, caso contrario afectaría a la misma.

La investigación ayudará a la empresa, a conocer la realidad del desempeño laboral de personal del área en estudio, y si este se está dando de forma correcta, y de la misma manera ayudar a plantear nuevas alternativas para elevar el desempeño.

DESEMPEÑO LABORAL

Respecto al desempeño laboral distintos profesionistas y autores han expuesto diferentes o similares definiciones sobre este tema. Pero en algo que todos están de acuerdo es la importancia del buen desempeño laboral de un personal es indispensable para el éxito de una empresa.

Por tal motivo, tanto para las organizaciones como para los gerentes de RR. HH., es de gran interés el desempeño de los individuos que laboran en sus empresas y no solo es eso si no que medirlo se ha convertido en un verdadero reto ya que este es muy complejo, debido a que intervienen diferentes factores, tanto internos como externos, por lo tanto, se convierte en información relevante debido a que de este depende el éxito de la empresa.

Chiavenato (2008) Señala que, el desempeño laboral es la conducta o el mecanismo que propone ejecutar el personal, también nos explica que esté dependerá de muchas circunstancias, y se da de distinta manera de una persona a otra y de una circunstancia a otra. Este también dependerá de incontables causas que impactan en él. Las recompensas dependerán del esfuerzo individual que cada persona está dispuesta a ofrecer y estas las miden de acuerdo a la percepción de llamado costo/ beneficio, con el que evalúan si es esencial hacer ese pequeño esfuerzo agregado. Además este también dependerá de las aspiraciones individuales reconociendo el papel que debe desempeñar, por esto dice que el desempeño depende de todas las variables que lo acondicionan, de tal manera que estas pasen a formar parte de las metas de cada persona como estrategia individual. (p. 243-246).

Mientras que para Arias y Heredia (2006), mencionan que, el desempeño laboral es una serie de acciones y la convicción que tiene un individuo en su área de trabajo, las cuales están orientadas a lograr las metas, superando expectativas, dentro de los valores establecidos por la empresa, destacando que en relación con el individuo los factores que influyen directamente son; el conocimiento, la personalidad, la habilidad, el compromiso y expectativas. (p.337).

Similarmente Ghiselli (1998), afirma que, son cuatro factores que afecta el desempeño laboral de una persona: Habilidades y rasgos personales, claridad y aceptación de rol, oportunidad para realizarse y motivación. Este enfoque muestra su importancia ya que tanto las actitudes como las aptitudes inciden en los objetivos que se quiere alcanzar. (p. 280).

De esta manera, no podemos referirnos al desempeño laboral en general, ya que este depende individualmente de cada persona y de los factores que lo influyen, cada individuo vive y tiene una vida diferente por lo tanto también son diferentes las perspectivas que tienen respecto a su vida individual y laboral. Por lo tanto, se puede decir que el desempeño laboral de una persona en una empresa se basa en lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, a la vez podemos decir que “la conducta que se adopta dentro de las actividades realizadas por cada persona en un determinado tiempo, siendo este el valor que se espera aportar a la organización” (Palací, 2005, p. 155).

En este punto De Faría Mello (1995), menciona que es vital ofrecer seguridad laboral a las personas que ingresan a trabajar a las empresas, de tal manera que puedan ser beneficiadas de la mejor forma, dependiendo del puesto que ocupe ya que este influirá en un mejor desempeño laboral. Este a la vez es una pieza elemental que ayuda a medir la realidad (efectividad) y con este llevar a éxito a la organización. (p. 28).

Por tal motivo Bohórquez (2002) menciona que, el grado de cumplimiento de las tareas basadas en los objetivos dentro de la organización en un tiempo establecido, se definirá como desempeño. (p. 67).

Teniendo en cuenta lo que nos menciona Bohórquez (2002), en la actualidad se puede observar que muchas de las empresas sin fines de lucro como la Cruz Roja, Teletón, un techo para mi país, etc. basan su desempeño en el cumplimiento de sus normas o reglamentos enfocados en su misión, objetivos o metas (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio, 2002, p.10).

Para algunos autores el desempeño laboral está considerado como el logro eficiente de las metas establecidas, donde el trabajador ejerce sus habilidades y capacidades siendo todo esto igual a rendimiento (Jossia, 2013, p.89). lo cual hace que nos preguntemos si el término desempeño laboral es igual que rendimiento laboral, de esta manera es que podemos referirnos al rendimiento laboral el cual hace referencia a los resultados, en tanto el desempeño laboral está enfocada en el proceso o manera que se llega a lograr los resultados, un ejemplo simple de este es de cuando seguimos una receta de cocina, donde “x” personas siguen el proceso de la receta paso a paso, lo cual no nos asegura que todos obtengan los mismos resultados y menos el mismo sabor. Por lo tanto, se puede decir que ambos términos son similares mas no iguales. Por lo tanto, podemos decir que “los comportamientos más relevantes de cada trabajador los cuales aporten al crecimiento y logro de objetivos planteados por la empresa serán medidos evidentemente cada uno de acuerdo a sus competencias.” (Robbins y Coulter, 2005, p.465).

Finalmente, se comprende que para que en una empresa haya un desempeño laboral positivo, es vital que cada uno de los colaboradores reconozca su puesto a la vez las funciones que debe desarrollar en él y en contribución de la organización. Y nunca está de más hacerles recordar las políticas y parámetros que debe conocer y respetar. No solo eso, sino también es importante que la empresa contribuya en él, por ejemplo usando los diferentes tipos de motivación ya sean tangibles o intangibles para que los colaboradores se sienta

a gusto y trabajen con entusiasmo la motivando a los colaboradores, puesto que al tener un personal motivado se trabajara de manera adecuada y eficaz, teniendo como resultado más productividad, sin olvidarse del buen clima laboral que se les debe brindar.

ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO LABORAL:

El desempeño laboral está compuesto por distintos elementos,

Según Palací (2004), menciona que el desempeño laboral está influenciado por 7 elementos los cuales guardan relación respecto a un alto o bajo desempeño (p.237).

En tal sentido, el autor menciona los siguientes elementos:

- Retribuciones (tangibles e intangibles)
- Satisfacción laboral
- Destrezas
- Competencias
- Planes motivacionales
- Clima organizacional
- Conductas

Similarmente tenemos a Davis y Newstrom (1999), donde manifiesta se necesita contar con 8 elementos para desarrollar un diseño de trabajo adecuado que sea potencial e impulse a la maximización del desempeño laboral (p. 125).

De tal manera pasaremos a mencionar los 8 elementos mencionados por los autores:

- Trabajo en equipo
- Crecimiento de talentos
- Adaptación
- Comunicación

- Iniciativa
- Saberes
- Trabajo en equipo
- Estándares de trabajo

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL:

Conforme a la revisión bibliográfica entre otras respecto al desempeño laboral se encuentran distintos autores, dentro de ellos encontramos a:

(Arias y Heredia, 2006, p. 377), menciona que existen 4 factores que influyen en el desempeño laboral, estos son: factor tecnológico, factor administrativo, factor cultural, teniendo como factor determinante el “**factor individual**” el cual es trascendente para un exitoso desempeño laboral.

Mientras que para Scott y George (2013) todo está basado en tres factores, los cuales serán mencionados a continuación cada una de ella con sus dimensiones.

- Capacidad
 - Habilidades interpersonales
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades analíticas
 - Habilidades de solución de problemas
 - Habilidades de comunicación
 - Limitaciones físicas
 - Habilidades de comunicación

- Motivación
 - Metas/expectativas
 - Ambición de carrera
 - Percepción de justicia
 - Relaciones con los compañeros de trabajo

- Satisfacción y frustración en el trabajo
- Ambiente
 - Diseño del puesto
 - Equipo/materiales
 - Sindicatos
 - Apoyo de la administración
 - Leyes y regulaciones
 - Condiciones económicas
 - Reglas y políticas

Similarmente opina Chiavenato (2000), expone que existe dos factores de gran importancia para el buen desempeño laboral (p. 367), por lo cual pasaremos a detallar a cada una de ella con sus distintas dimensiones:

- Factores actitudinales:
 - Dinamismo
 - Trabajo en equipo
 - Ordenado (Disciplinado)
 - Compromiso
 - Convicción
 - Prudencia
 - Presencia
 - Originalidad y competencia
 - Dedicación
- Factores Operativos:
 - Cognición del Trabajo
 - Liderazgo
 - Trabajo en Equipo
 - Número(Cantidad)

- Condición(Calidad)

DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO

Según Robbins y Coulter (2014), afirma que el desempeño puede ser medido de acuerdo a las competencias de cada individuo, y el aporte que otorga a la empresa, para lo cual plantea las siguientes dimensiones:

- **Asistencia y exactitud.**- Esta referido en como los colaboradores cumplen de manera puntual el itinerario fijado por la empresa, por lo tanto si un colaborador realiza la entrega de información o realiza alguna actividad en el tiempo establecido y requerido, entonces podremos decir que es un empleado eficiente (p.280).
- **Trabajos en equipos.**- Se considera como la capacidad de inter actuar o establecer relaciones, sin importar gustos, capacidades y personalidades, con la intención de llegar a los objetivos fijados por la empresa, así este requiera trabajar en equipo dentro o fuera de su entorno de funciones (p.280).
- **Productividad.**- Consiste en la ejecución de las actividades asignadas a través de la aplicación eficiente de las competencias intelectuales, bienes tangibles (tecnológicos) e intangibles (tiempo), teniendo como propósito entregar un trabajo que cumpla los estándares requeridos por la organización (p.280).
- **Calidad de los resultados.**-Esta referido al nivel que logran los colaboradores el ejercer sus funciones encomendadas en relación a las lineamientos establecidos por la organización, esperando que se logre lo esperado, tanto en las metas que planteadas como en los objetivos generales de la empresa (p. 280).
- **Respeto y compromiso.**- Está enfocado en la destreza del trabajador en percibir y cumplir la normativa de comportamientos implantado por la organización y en mantener la responsabilidad en las actividades que realiza, esperando que se cumpla convenientemente. De igual manera,

esta dimensión está vinculada con la convivencia cordial y la disposición de servir y colaborar con los demás trabajadores de la empresa sin ninguna discriminación (p. 281).

- **Labor bajo presión.**- Está orientada al trabajo arduo y definido, donde la ejecución de las tareas laborales origina distintos cambios en la salud de los colaboradores, donde el estrés está identificado como primera causa de trastornos en la salud de los trabajadores de las empresas. Conllevado por situaciones de tensión y la presión de ejecutar las tareas encomendadas, ocasionando distintos cambios en los hábitos del colaborador que a la larga pueden generar efectos negativos en la vida personal del colaborador dificultando la realización normal de su vida cotidiana y su vida social, este requiere ser tratado a tiempo ya que las consecuencias pueden ser bastante peligrosas (pág. 281).

Sobre esto, de marea similar Arias y Heredia (p.337- p.340), menciona que las dimensiones de del factor individual, considerado por ellos como determinante para el buen desempeño laboral son:

- **Habilidades.**- Este término está referido a la condición mental y psicomotriz para desarrollar tareas o un oficio. Está ligada a la intención de la persona en querer mejorar cada vez más, y tener un mejor desempeño, a la vez contribuye a la adaptación en el trabajo o en algún oficio que se desempeñe.
- **Conocimiento.**- Se refiere a que toda persona debe contar con los aspectos conceptuales y prácticos y así poder desarrollar las distintas actividades diligenciadas dentro de sus funciones, de tal manera que este pueda utilizar de forma efectiva los equipos a su cargo, interpretar los procedimientos, comprender y a la vez adaptarse a la innovación de las nuevas tecnologías que regularmente se encuentran relacionadas con las oportunidades. Es fundamental que el personal tenga conocimiento del área en la que va a laborar, así mismo de las estrategias, planes, los objetivos y visión de la empresa.

- **Personalidad.**- Se relaciona a las diversas maneras de discernir y proceder en un entorno determinado. Frecuentemente está relacionado con la forma de cómo se manejan los vínculos que se establecen con otras personas, enfocándose a las emociones y al pensamiento (incluidos el estrés y ánimo) y estos a los objetivos particulares.
- **Compromiso.**- Se refiere al nivel de responsabilidad involucrándose fuertemente sin olvidar los parámetros de la misión y llegar a cumplir los objetivos de la organización. Esta además decir que el ánimo, las ganas, el amor por el trabajo, a las actividades y a la empresa.
- **Expectativas.**- En este punto se considera básicamente a las recompensas o sanciones (Castigo), siendo estas consecuencias del desempeño esperado. Principalmente este es un moldeador de la forma de percibir, entender y razonar del trabajador para ejercer las tareas a su cargo.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

Respecto a este punto:

Werther y Davis (2008), afirma que se desarrolla a través de procesos donde se da una valoración global del rendimiento del trabajador y qué tanto contribuye a la empresa (pág. 302).

Mientras que para Desler y Varela (2011), la evaluación del desempeño consiste en realizar una comparación del desempeño actual y/o anterior de un colaborador dónde se tomará en cuenta todo aquello que esté en relación con sus estándares. Tomándose como componente en el proceso de optimizar el desempeño del colaborador (p. 222). Se puede contemplar a la evaluación del desempeño como una valoración del proceso de cómo cada trabajador se desarrolla tanto en su área de trabajo y su futuro crecimiento. Se considera que toda evaluación contribuye al proceso de juzgar o valorar, tanto las cualidades del personal como su actitud frente a las distintas situaciones (Chiavenato, 2007. P. 243).

El autor toma en cuenta 4 causas que atribuyen en el esfuerzo individual de cada colaborador para un buen desempeño laboral.

Estos son:

- Competencias de la persona
- Percepción de la función
- Estimación de estímulo
- Conocimiento de que la estimación del estímulo dependerá de la determinación de cada colaborador.

Mientras que Ruiz, Gago, García y López (2013), afirman. “Es un tipo de sistema que contribuye a determinar el nivel del rendimiento del colaborador, principalmente conocer la eficacia (eficacia en el logro de objetivos) y eficiencia (menor tiempo y utilizando menos recursos que posee un colaborador frente a la empresa” (p. 2014). Y así poder obtener resultados de la realidad. “Son herramientas similarmente utilizadas por la dirección que se basa en identificar, plantear posibles y gestionar el rendimiento de las personas de una empresa” (Gómez, Balkin y Cardy, 2008, p. 259).

IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

Hoy en día para las empresas la palabra “evaluación” ha cobrado valor, ya que es relevante evaluar el desempeño de cada uno de los colaboradores de la organización, se es consciente que su contribución es optimizar el desempeño de los colaboradores y con este llevar al éxito a la empresa. Parte de esa contribución es que gracias la información que se obtiene ayuda a tomar decisiones más acertadas. Referente a este punto tenemos a:

Werther y Davis (2008), quien afirma, que es de gran importancia llevar a cabo una evaluación del desempeño. Puesto que el recurso humano es fundamental en las empresas. Uno de los mayores retos que pueden encontrar los directivos de una empresa es conocer e identificar el “valor agregado” que cada colaborador puede ofrecer en beneficio de la empresa, a la vez salvaguardar el

alcance de los objetivos colectivo y su contribución al producto final. Por tal motivo es ideal y de gran importancia que todas las empresas cuenten con un determinado sistemas de evaluación que apoye a la toma de decisiones acertadas, en el que cada directivo y supervisor pueda revisar los avances, dificultades y logros de los trabajadores de las distintas áreas que compone la organización. Es recomendable realizar dos veces al año una evaluación y su revisión. Con el propósito de que el colaborador cuente con la oportunidad de poder modificar algún desacierto y cerciorarse que al término de la evaluación los resultados que se obtengan no causen asombro para ambas partes (p.306)

Mientras que (Dessler y Varela, 2011, p. 227), señala que se puede identificar tres motivos principales para realizar una evaluación el desempeño de los subalternos.

1. La información recabada es de gran importancia ya que esta ayuda a tomar decisiones acertadas por los gerentes.
2. Permite detectar los baches o deficiencias, los cuales permitirán que los superiores y los colaboradores elaboren y ejecuten un plan para corregir dichas deficiencias, lo cual ayudara a que el colaborador desarrolle de manera distinta sus funciones para un correcto desempeño.
3. Los resultados obtenidos ayudarán a la planeación profesional y tener tiempo de analizar los planes de carrera que se le ofrece al trabajador teniendo en cuenta sus debilidades y fortalezas observadas.

Podemos tomar como un método administrativo necesario, de gran valor y oportunidad a la evaluación del desempeño. Sin duda alguna es un recurso que favorece a la detección de distintos problemas que se tenga en la empresas, tales como: Discordancias, falta de motivación, de qué manera y a qué punto se adaptan los empleados tanto en la organización como al puesto que ocupa, a la vez también las dificultades en las diferentes supervisiones que se desarrollan y aplican a los trabajadores y lo más importante detectar si el empleado es mucho más competente de lo que exige el puesto mejor dicho si este tiene un alto potencial. Así mismo apoya a la decisión de fijar y llevar a

cabo una política de RR.HH. que vaya de la mano con las exigencias de la organización. (Chiavenato, 2007, p. 244).

Asimismo Gómez, Balkin y Cardy (2008), mencionan que “básicamente es importante ya que sirve como sustento en la toma de decisiones especialmente en la determinación de los reglamento teniendo en consideración las cláusulas, líneas de carrera, despidos, recompensas, entre otros” (p. 259).

BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

La utilidad de la evaluación del desempeño es imprescindible ya que este nos permitirá a tomar mejores decisiones y así implementar diferente planes en beneficios de los colaboradores y empresa.

Para (Werther y Davis, 2008, p. 306), señala que cuando se ejecuta una evaluación de modo ordenado se obtienen los siguientes beneficios:

- Precisar tanto las metas como objetivos del área o departamento donde el personal realizará sus actividades.
- El colaborador tendrá cognición de que quiere la empresa y en que aporta el departamento o área donde ejecuta sus actividades.
- Conocer las líneas de carrera que se plantean y los distintos proyectos que se ofrecen a los colaboradores.
- De manera participativa elaborar y definir explícitamente las metas y objetivos basados en indicadores del puesto.
- Reconocer los medios útiles o aquellos que se requieran para poder lograr los objetivos dispuestos.
- Tener un documento donde este plasmado los resultados de cada trabajador, y así este pueda ser tomado en cuenta para las futuras decisiones sobre los planes de carrera, remuneraciones (aumento se sueldo) o promociones.
- Laborar de forma cooperativa donde todos puedan participar a mejorar el ambiente laboral, donde la comunicación de directivo a subordinado

se clave para una convivencia ideal y el ambiente se torne agradable para ambas partes.

- Crear, diseñar y ejecutar reuniones donde ambas partes (directivos y subordinados), puedan intercambiar sus ideas sobre las actividades diarias que se realizan y sobre el que piensan sobre la organización.

Similarmente (Ruiz, Gago, García y López, 2013, p. 215) afirman que la utilidad de realizar una evaluación del desempeño tiene varios beneficios como:

- Apoya a identificar si el personal que ocupa un puesto se ajusta a los requisitos que requiere el puesto.
- Permite determinar la cantidad de salario y beneficios que merece el trabajador según el alcance se los objetivos trazados.
- Contribuye a detectar las fortalezas de los trabajadores y de esta manera dar a conocer a sus jefes directos que actividades son sus puntos fuertes. De esta información partirá la decisión de la dirección en determinar los beneficios que le brindará, así mismo la promoción que merece o tal vez solo aplaudir su esfuerzo de haber superado las expectativas.
- Anima las actitudes positivas de los colaboradores que han sido identificados en la evaluación y los resultados son remitidos a ambas partes tanto a los directivos como a los colaboradores, de tal manera que incrementa los lazos entre la empresa y colaboradores.
- Detecta las deficiencias de las áreas, mejor dicho áreas donde se encuentran trabajadores que requieren poner mayor concentración de sus esfuerzos, de tal manera que se logre superar los puntos deficientes que se reflejan en el desempeño sus actividades.
- Contribuye a interacción entre jefes y colaboradores, ya que este se vuelve más fluido debido al constante seguimiento de los objetivos, siendo estos mencionados constantemente para que quede claro y sea recordado por el colaborador.

- Permite conocer las necesidades de formación que requiere cada colaborador de la organización y este a la vez nos permite diseñar estrategias para poder apoyar y mejorar dichas necesidades.

De acuerdo a los beneficios que nos aporta una evaluación Chiavenato (2007), menciona que existen beneficios enfocados tanto en el gerente, subordinado y la organización, los cuales están detallados de la siguiente manera:

1. Beneficios para el gerente:

- Permite conocer el nivel del desempeño y el comportamiento del subordinado, contando como base con los criterios de evaluación, y así poder contar con un sistema de medición idónea siendo capaz de anular todo pensamiento subjetivo.
- Provee información relevante, las cuales serán tomadas para crear estrategias a favor de mejorar el desempeño de los subordinados.
- Crea lazos prudentes de comunicación con los subordinados, donde logra hacerles entender la importancia de las evaluaciones ya que estas son objetivas, lo cual ayudará conocer el desempeño de cada uno de ellos y a la vez darles la oportunidad de mejorar o enmendar errores para evitar consecuencias graves.

2. Beneficios para el subordinado:

- Es consciente de lo que espera y quiere su jefe respecto a su desempeño, y a la vez conoce sus puntos fuertes y débiles, lo cual lo ayudara a mejorar u optimizar cada uno de ellos.
- Conoce lo que le conviene mejor dicho sabe y reconoce las reglas del juego, como por ejemplo, cuáles son las actitudes que toman en cuenta, qué espera y qué valora el gerente y la organización.

- Tiene conocimiento sobre las estrategias a ejecutarse a bien de mejorar el desempeño como por ejemplo; ejecutando planes de capacitación, planes de carrera, incentivos, etc., a la vez debe de crear sus propias estrategias y así optimizar su desempeño como poner mayor esfuerzo y mejorar sus puntos débiles, poner más atención y enfocarse en contribuir al logro de objetivos generales, mejorar su educación tomando cursos por cuenta propia lo cual también podría ayudarlo a conseguir alguna promoción ofrecida por la organización.
- La información brindada por los gerentes puede ser tomada como un punto a favor de poder realizar una autoevaluación, lo cual puede ayudar a realizar una crítica personal en cuanto a su línea de carrera y desarrollo personal.

3. Beneficios para la organización

- Define el porcentaje de contribución a la organización en un lapso de corto, mediano y largo plazo, esto es consecuencia de la evaluación enfocada al potencial humano.
- Promueve la política de RR.HH., para que los colaboradores conozcan las oportunidades que se les ofrece tales como: desarrollo personal, crecimiento y promociones. Teniendo como objetivo estimularlos a la productividad y a un ambiente laboral idóneo.
- La información obtenida les ayuda a identificar que colaboradores precisan perfeccionar y/o transformarse, a la vez también cuales están listos para una transferencia u obtener alguna promoción.

Mientras que Alles (2005), menciona que existen cuatro importantes beneficios:

- Hallar colaboradores clave

- Identificar necesidades como la capacitación
- Conocer las dudas o desasosiego del evaluado
- Detectar una persona para un puesto reubicarlo

Fuera de estos cuatro beneficios importantes también tenemos a la retroalimentación este se da como consecuencia de revelar la información obtenida a los colaboradores buscando motivarlos sobre todo porque están siendo involucrados en los objetivos y planes de la organización, así mismo individualmente podrán conocer de qué manera están llevando sus funciones y si este es de manera correcta o si de la manera que lo realizan están siendo tomados en cuenta en el plan de salarios o promociones (p. 30).

PROBLEMAS PARA REALIZAR UNA EVALUCION DE DESEMPEÑO:

De cierta manera en el proceso para poder realizar una evaluación vamos a encontrar distintos tipos de problemas.

Tenemos a Alles (2005) donde nos menciona que, en la ejecución de las evaluaciones para el desempeño laboral se encuentran innumerables errores (p.29).

Pero los más comunes son:

- Comunicaciones desfavorables
- No tomar en cuenta los errores en la retroalimentación
- Ausencia de normas
- Aplicación de criterios subjetivos a pesar de tener información anterior
- Uso de criterios poco realistas
- Discrepancias entre el evaluador y el evaluado
- Pensamientos subjetivos del evaluador

MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEGÚN:

En la revisión bibliográfica se encuentran distintos métodos de evaluación, dentro de ellos se encuentra, Alles (2005), quien menciona 3 métodos para desarrollar este tipos de evaluación, donde considera características, comportamiento y resultados anteriores (p.32-35).

Por lo cual pasaremos a detallar cada una de ellas y en que se basan:

1. Métodos basados en características.- Este procedimiento esta creado para calcular el nivel de características que un colaborador tiene, dentro de lo que la empresa considere importante, para poder calcularlo tenemos:

- Escala gráfica de calificación.- Todas las características a evaluar están representadas por medio de una escala, donde la persona que evaluará indicará el nivel que el colaborador lo posee.
- Método de escala mixta.- En este método ya no se tomará todas las características de las personas a evaluar sino que se tomaran solo tres puntos específicos de cada característica considerándose como (inferior, promedio y superior).
- Método de distribución forzada.- Acá se solicita que la persona encargada de evaluar escoja entre todas las manifestaciones favorables o desfavorables.
- Método de formas narrativas.- En este método se pide al evaluador a preparar un informe donde exponga al colaborador detalladamente siendo lo más exacto posible.

Tengamos en cuenta en este punto que existen algunos problemas para aplicar este método, como por ejemplo el evaluador no siempre cuenta con una letra tan legible o un buen estilo de escritura.

2. Métodos basados en el comportamiento.- Aquí se expone el comportamiento del subordinado, donde estos son observados y considerados, de acuerdo a las reglas algunos de ellos se alejaran de la escala mientras que otros se mantendrán dentro de ella, estos serán descritos y podrá considerarse que se puede o no demostrar dentro de un puesto.

- Método de incidente crítico.- Esta relacionado con el comportamiento del colaborador que será evaluado, considerándose cuando este proyecta o influye en el éxito o fracaso en los resultado de sus actividades, en este método también se considera aspectos positivos y negativos ya que si no se considera los resultados de la evaluación no serían objetivos, dándonos así información errónea.
- Escala basada en la medición del comportamiento.- Este método requiere tiempo y esfuerzo para realizarlo, ya que radica en una sucesión de escalas verticales, a cada una de ellas son tomadas para cada dimensión para poder hallar el nivel o porcentaje desempeño laboral.
- Escala de percepción del comportamiento.- En esté método podemos contemplar la conducta de cada colaborador que será evaluado y así esta pueda ser medida en una frecuencia.

3. Método basado a resultados.- este método está basado en evaluar los logros obtenidos por los trabajadores.

- Mediciones de productividad.- Este método es comúnmente utilizado para evaluar a vendedores o trabajadores de producción.
- Administración considerada por objetivos.- Esta diseñada para poder medir el cumplimiento de objetivos fijados.

EVALUACIÓN 360° O 360° FEEDBACK

En es un método complejo pero muy completo, es recomendable comunicar a todo el personal antes de aplicarlo, darles a conocer todos los por menores de la evaluación como: el lapso de tiempo, que puntos se consideraran, etc.

Este a diferencia de la evaluación de 180° y 90° es que es que involucra a todos los colaboradores, jefes directos, colaterales, clientes internos y externos, este también es conocido como evaluación integral debido a que la información recopilada de un colaborador viene de distintos puntos para ser comparado y obtener una información clara y veraz de la realidad del mismo.

Similarmente tenemos a Alles (2005) quien dice que la evaluación 360° tiene un diseño complejo pero que favorece a recopilación de datos reales del colaborador a ser evaluado por su entorno, donde se considera (subordinados, jefes, pares), también pudiéndose incluir cliente o proveedores dependiendo el rubro de la organización (p. 145).

“Se considera una herramienta formidable y fidedigno para el crecimiento de los recursos humanos” (p. 186).

Además Chiavenato (2007) añade que, la evaluación 360° está enfocado en el entorno que rodea a toda persona. Esta evaluación está elaborada de modo esférico, ya que todos aquellos que intervienen tienen relación con la persona a evaluar, considerándose a los superiores, colegas y/o compañeros, subordinados, también se considera a los clientes externos e internos, así como los proveedores y otras personas que se relacionen con el colaborador a evaluar, realizándose así un trayecto circular de 360° . (pág. 246).

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DE 360°

Como mencionábamos anteriormente a pesar de ser una herramienta muy compleja y ser completo, al aplicarlo tiene ciertas ventajas y desventajas.

Según Chiavenato (2007), al realizar una evaluación de 360° encontramos 5 ventajas más sobresaliente y 5 desventajas las cuales tendríamos que tomar en cuenta a la hora de realizar este tipo de evaluación (p. 246).

- Ventajas:

- Al ser una herramienta con un diseño amplio las evoluciones vienen de distintas posiciones.
- Los datos que se obtienen son excelentes, ya que la calidad de información que brindan las personas que dan a conocer su punto de vista es importante y es considerada así ya que esta opinión vertida es real.
- Perfecciona la propuesta de calidad total, y no solo eso sino que le da valor a los clientes sin importan su relación ya sea directa o indirecta a la vez a todo el equipo.
- La retroalimentación resulta de distintos evaluadores, de tal manera que también se crea distintas estrategias.
- Toda la información vertida por los compañeros, colega y terceros contribuye al desarrollo personal del evaluado ya que la retroalimentación brindaba por ellos es más positivo que negativo.

- Desventajas:

- Si lo vemos desde el punto administrativo es muy complejo ya que se esta es una combinación de varias evoluciones.
- Ciertamente el evaluado se puede sentir abrumado o presionado por la retroalimentación y lo que menos se quiere es ocasionar miedo o estrés.
- Al involucrarse distintas evaluaciones, crea distintos puntos de vista los cuales toma más tiempo en cruzar información y obtener un información rápida.

- Para poder aplicar adecuadamente esta herramienta requiere ser estudiada ya que no es sencilla de aplicar y de ser el caso que se aplique mal pues la información recabada no sería óptima.
- Suele suceder que los involucrados lo toman a broma y la información que brindan no es real, dando como consecuencia una evaluación nula

5.2. Justificación de la Investigación

JUSTIFICACIÓN CIENTIFICA

Esta investigación nos permitirá conocer conceptos y teorías respecto al desempeño laboral y la forma de cómo obtener esa información, de tal manera que podamos aplicarlos en la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., así mismo los colaboradores de esta empresa puedan conocer estos conceptos, de tal manera que puedan aplicarlos en algún momento.

JUSTIFICACIÓN SOCIAL

El presente estudio es importante para las empresas porque les permitirá conocer y aplicar herramientas técnicas relacionadas al desempeño laboral en beneficio de los empresarios, administrativos y directivos de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C. contribuyendo a la buena gestión.

5.3. Problema

¿Cómo es el Desempeño Laboral del Personal en el Área Administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019?

5.4. Conceptualización y Operacionalización de Variables

5.4.1. CONCEPTUALIZACIÓN

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral está fundamentado en la estrategia individual que tiene cada persona para alcanzar sus metas u objetivos, puesto que es el comportamiento que tiene cada persona en su puesto de trabajo y esta dependerá de cada circunstancia vivida por el individuo dentro de su entorno laboral.

Para Arias y Heredia (2006), considera que esta variable es conjunto de acciones y la convicción que tiene un individuo en su área de trabajo, las cuales están orientadas para alcanzar los objetivos y la misión, aventajando expectativas y determinamos estándares, dentro de los valores establecidos por la empresa, destacando que en relación con el individuo los factores que influyen directamente son; el conocimiento, la personalidad, la habilidad, el compromiso y las expectativas. (pág. 337)

5.4.2. OPERACIONALIZACIÓN

a. Habilidad.-

Arias y Heredia (2006), afirman que es la condición mental y psicomotriz para desarrollar tareas o un oficio. Está ligada a la intención de la persona en querer mejorar cada vez más, y tener un mejor desempeño, a la vez contribuye a la adaptación en el trabajo o en algún oficio que se desempeñe (p. 280).

Menciona que para definir las habilidades es necesario considerar los siguientes indicadores:

- Capacidad

Duarte (2008), indica que es la relación que existe entre los medios y las competencias que tiene una persona para realizar alguna actividad. De cualquier forma está relacionada con la educación. Puesto que la educación es la formación que apoya al desarrollo de las capacidades y así contribuir a la recepción de nuevos conocimientos sobre el manejo de nuevas herramientas

para que el desenvolvimiento en las distintas situaciones de la vida laboral sea más sencilla. A la vez es vital desarrollar nuevas capacidades para poder hacer frente a los constantes retos que se exponen en lo largo de la vida, siendo esta una parte importante para poder conseguir una calidad de vida.

- **Intención**

Está enfocada en el propósito o las ganas de realizar algo. A través de ella se evidencia la razón de ser de una palabra o acción específica. Maxwell (2015), afirma que la intención es absolutamente subjetiva, se encuentra inmersa en lo más profundo de la conciencia humana.

Puesto que todo lo que hacemos debemos de realizarlo con voluntad, cada cosa que se decida hacer tiene que sumar, siempre siendo prudente, siempre se tiene que tener en cuenta la misión y tener las cosas claras, esto significa tener presente y conocer el panorama general.

- **Adaptación.-**

Fernández (2019), define como la disposición del Individuo para acomodarse rápidamente a contextos organizacionales dinámicos e integrarse a nuevos grupos, culturas y objetivos de trabajo que suelen variar frecuentemente. Así este fuera de manera obligatoria o forzosa, ya que tal vez hasta tenga que modificar su comportamiento para poder lograr los distintos objetivos que se hayan trazado, modificados o se manifiesten algunas dificultades o se presenten cambios tanto internos como externos de la empresa.

b. Conocimiento

Arias y Heredia (2006), Se refiere a que toda persona debe contar con los aspectos conceptuales y prácticos y así poder desarrollar las distintas actividades diligenciadas dentro de sus funciones, de tal

manera que este pueda utilizar de forma efectiva los equipos a su cargo, interpretar los procedimientos, comprender y a la vez adaptarse a la innovación de las nuevas tecnologías que regularmente se encuentran relacionadas con las oportunidades. Es fundamental que el personal tenga conocimiento del área en la que va a laborar, así mismo de las estrategias, planes, los objetivos y visión de la empresa. (p. 280).

Menciona que para definir el conocimiento es necesarios analizar los siguientes indicadores:

- **Aspectos Conceptuales**

Es el conocimiento de lo abstracto, si lo llevamos a lo laboral pues estaría enfocado a los conceptos que tenemos respecto nuestras funciones en nuestro puesto y también dentro de la organización.

Respecto a esto Tacza (2018), manifiesta que esta se refiere al manejo propio de las actividades que cada puesto requiere que se realice dentro de la organización (p. 27).

- **Procedimientos**

Los colaboradores deben de conocer y desarrollar sus tareas según sus protocolos establecidos por la organización.

Respecto a este punto Melinkoff (1990), considera que “los procedimientos radica en la descripción de las tareas dentro de las funciones que el puesto determine, al mismo tiempo debe detallarse el proceso de cada actividad o lineamientos que se tengan que cumplir dentro de ellas” (p. 28).

- **Asimilación**

Con relación a la asimilación Piaget (2009), afirma que, es como los seres humanos perciben y se adaptan a la nueva información e reinterpretan nuevas experiencias para adecuarla o asimilar la antigua idea. Mejor dicho es la incorporación de componentes

externos en la vida, ambiente o aquellos que podríamos tener a través de la experiencia.

- **Puesto de Trabajo**

Salazar (2012), considera que es el ambiente o área lo cual es ocupado por una o más personas dentro de una empresa, organización o entidad donde se realizan distintas actividades. Dichas actividades cumplen distintos estándares.

Con llevando a un vínculo llamado contrato donde se beneficia la organización y la persona que decida pertenecer a esta, para obtener un óptimo resultado se requiere utilizar de manera correcta las herramientas que están a su disposición para una correcta elección del personal que ocupara el puesto de trabajo, de tal modo que la persona que ocupe dicho puesto cumpla con las expectativas que requiera la empresa.

c. Personalidad

Considerado como el conjunto de cualidades que determina a una persona, como por ejemplo las actitudes, hábitos, sentimientos, pensamientos, así mismo la conducta de cada individuo hace que seamos distintos.

Respecto a este tema Arias y Heredia (2006) afirman que está relacionada a las diversas maneras de discernir y proceder en un determinado entorno. Frecuentemente está relacionado con la forma de cómo se manejan los vínculos que se establecen con otra personas, enfocándose a las emociones y al pensamiento (incluidos el estrés y animo) y estos a los objetivos particulares (p.281)

A la vez menciona que para interpretar la personalidad es necesarios revisar los siguientes indicadores.

- **Veracidad**

Es la concordancia de lo que decimos con la realidad, esto es fundamental en la actitud, ya que esta es un punto importante de la convivencia y las relaciones.

Tacza (2018), menciona que está relacionado con la honestidad y claridad de los colaboradores en la ejecución de sus tareas (p. 28).

- **Actitudes**

Es el comportamiento positivo o negativo con que las personas tienden a juzgar cualquier aspecto de la realidad.

Allport (1985), define que es el estado mental y neutral de la preparación de la respuesta, organizado a través de la experiencia.

- **Emociones**

Tacza (2018), menciona que es la agrupación de respuestas que muestran el estado de ánimo de cada individuo, así como la alegría, el miedo o la tristeza. Es decir está vinculado con el dominio de nuestras emociones en momentos complicados como cuando se está estresado o tensionado. (p.28).

- **Relaciones**

Con relación a este punto Bembibre (2013), lo define como el lazo laboral que se crea entre dos o más individuos dentro de la organización. Naturalmente suele darse entre compañeros de trabajo, a veces estos lazos suelen mantenerse fuera de la organización.

d. Expectativa

Es la percepción o sensación subjetiva que tiene una persona respecto a la probabilidad del resultado del esfuerzo depositado en su trabajo y si este tendrá el resultado esperado, pues también dependerá de la confianza que tenga la persona de sí misma, teniendo como respuesta alguna recompensa o una sanción.

Respecto este punto Arias y Heredia (2006), mencionan básicamente a las recompensas o sanciones (castigo), siendo esto consecuencias del desempeño esperado. Principalmente este es un moldeador de la forma de percibir, entender y razonar del trabajador para ejercer las tareas a su cargo (p.282)

Menciona que para mencionar las expectativas es necesarios analizar los siguientes indicadores:

- **Recompensas**

Chiavenato (2000), menciona que son incentivos tangibles (Salarios, etc.) o intangibles (Estabilidad en el puesto de trabajo, ascensos, vacaciones, reconocimientos, etc.), los cuales impulsan al colaborador a laborar en aprovechamiento y lucro de la empresa (p. 402).

- **Sanciones**

Chiavenato (2000), define que son medidas disciplinarias (castigos o penas) orientadas al comportamiento de los individuos que se alejan del camino establecido, es así que este contribuye a evitar que se repitan, se pueden utilizar distintas formas de poder utilizarlo pueden usarse las advertencias verbales o escritos, en casos extremos se pueden llegar al punto de despidos o suspensiones laborales. (p.398).

5.5.Hipótesis

El estudio es descriptivo por lo tanto considero conveniente no formular hipótesis, dado que el estudio posibilita la observación y descripción de los fenómenos involucrados en el desempeño Laboral del personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019 (Hernández, Fernández y Baptista, 2012, p. 97).

5.6.Objetivos

5.6.1.OBJETIVO GENERAL

Determinar cómo es el Desempeño Laboral del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019.

5.6.2.OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Definir las Habilidades del personal en el Área administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019
- Definir el conocimiento del personal en el Área administrativa de la Empresa Molinos calcáreos S.A.C., Mancos 2019.
- Interpretar la personalidad del personal en el Área administrativa de la Empresa Molinos calcáreos S.A.C., Mancos 2019.
- Mencionar las expectativas del personal en el Área administrativa de la Empresa Molinos calcáreos S.A.C., Mancos 2019.

6. METODOLOGIA

6.1. Tipo y Diseño de la Investigación

6.1.1. Tipo de Investigación

De acuerdo con el problema planteado y a los objetivos formulados, el tipo de investigación será descriptiva, es decir que la variable de estudio es observada tal y como se desarrolla en el entorno elegido para la investigación buscando especificar propiedades, características y rasgos importantes (Hernández, Fernández y Baptista, 2012, p.80).

6.1.2.Diseño de Investigación

De acuerdo al diseño, se considera una investigación no experimental y de corte transversal, a razón de será realizado en un solo momento, considerando que solo será en un tiempo establecido la recopilación de los datos (Hernández, Fernández y Baptista, 2012, p. 151).

6.2. Población y Muestra

6.2.1. Población

Con respecto a la presente investigación, la población comprenderá de 15 personales que laboran en el Área administrativa de la Empresa Molinos calcáreos S.A.C., Mancos 2019.

6.2.2. Muestra

Se considera como universo a todo el personal que labora en el Área administrativa de la Empresa Molinos calcáreos S.A.C., Mancos 2019. Al ser un número finito, se considera dicha población como muestra.

6.3. Técnica e Instrumentos de Investigación

6.3.1. Técnica

La técnica a emplear será la encuesta.

6.3.2. Instrumento

El instrumento a emplear será el cuestionario.

6.3.3. Criterio de validez y confiabilidad

Con el propósito de determinar la validez del instrumento, este será sometido a juicio de expertos o también llamado validación por jueces, lo cual será verificado y aprobado o desaprobado para la aplicación de manera óptima.

6.4. Procesamiento y Análisis de la Información

Los datos recabados serán procesados en el programa estadístico IBM SPSS versión 25 (Statistical Package for Social Sciences), que permitirá elaborar la base de datos, re-categorizando en un nivel Alto-Regular-Bajo, el análisis estadístico; a través de la estadística descriptiva para la variable, en una distribución ordenada de frecuencias específicamente expuestos gráficamente.

7. RESULTADOS

7.1. Descripción de Resultados

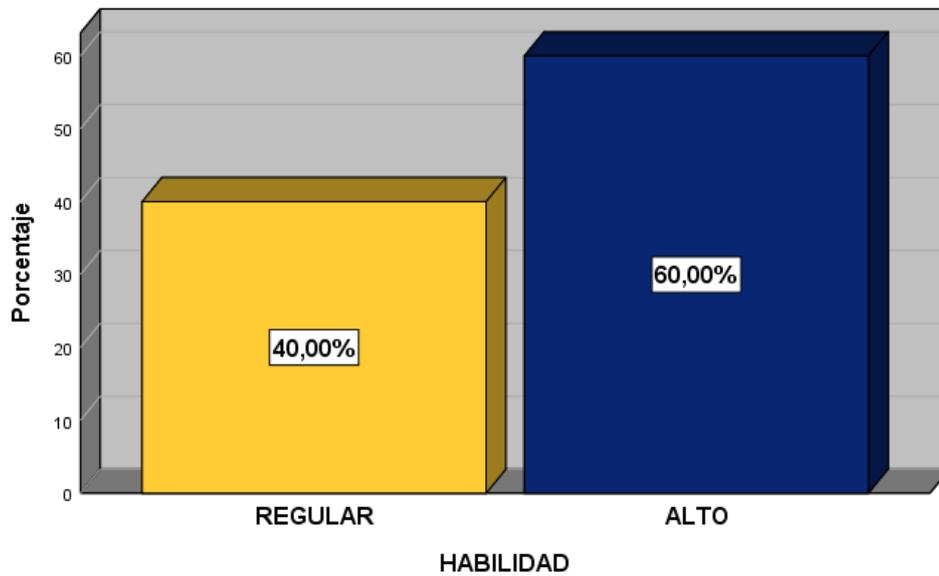
Tabla 01:

Determinación de las Habilidades.

	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Habilidad	Regular	6	40.0%
	Alto	9	60.0%
	Total	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento aplicado.

Gráfico 01:



Interpretación:

Se puede deducir del total del personal encuestado; el **40%** aplica sus habilidades de forma regular y el **60%** de ellos de manera óptima (alta), para el buen desempeño laboral en el área Administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C.

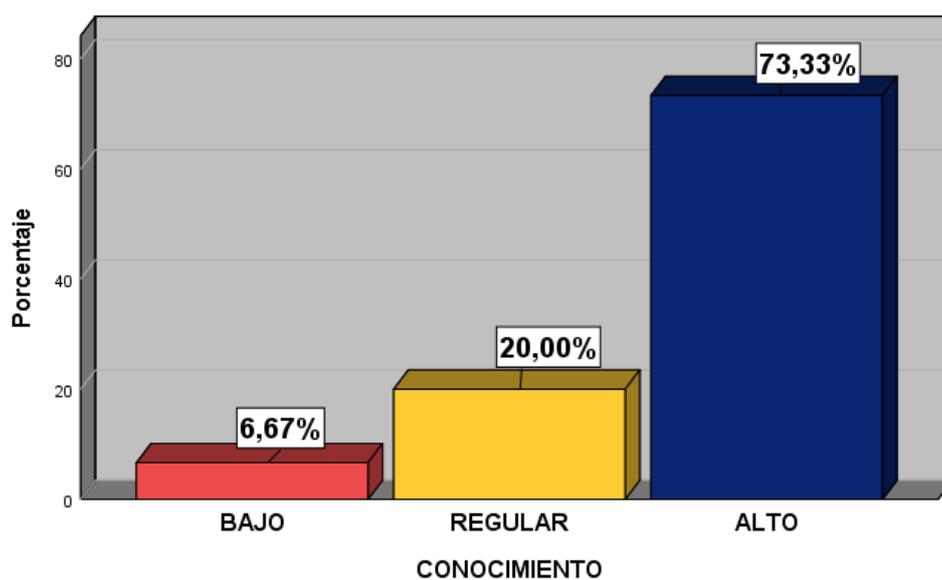
Tabla 02:

Determinación de los Conocimientos.

	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Conocimiento	Bajo	1	6.7%
	Regular	3	20%
	Alto	11	73.3%
	Total	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento aplicado.

Gráfico 02:



Interpretación:

De acuerdo a la encuesta aplicada se puede apreciar que el **73.33%** del personal aplica sus conocimientos de manera óptima (alto), el **20%** de ellos de manera regular y el 6.67% de forma deficiente (bajo), para el buen desempeño laboral en el área Administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C.

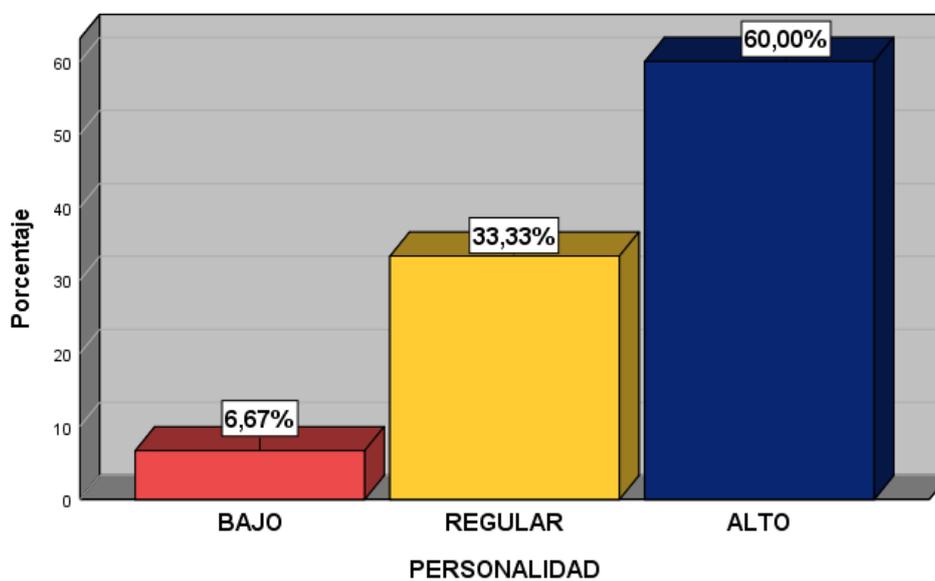
Tabla 03:

Determinación de la Personalidad.

	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Personalidad	Bajo	1	6.7%
	Regular	5	33.3%
	Alto	9	60.0%
	Total	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento aplicado.

Gráfico 03:



Interpretación:

Según la encuesta realizada se puede observar que el **60%** del personal posee una personalidad alta, el **33.33%** de ellos de manera regular y el **6.67%** de forma deficiente (bajo), para el buen desempeño laboral en el área Administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C.

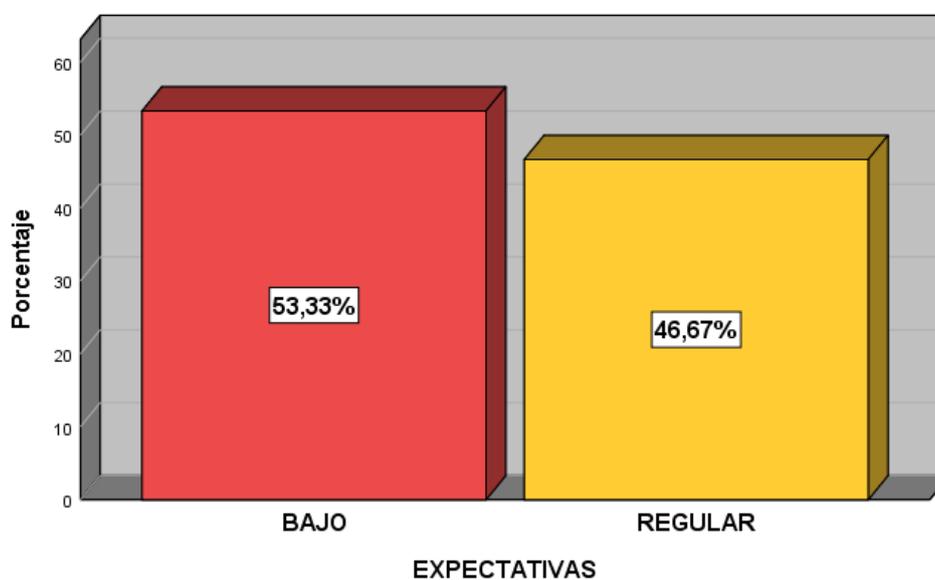
Tabla 04:

Determinación de la Expectativas.

	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Expectativas	Regular	8	53.3%
	Alto	7	46.7%
	Total	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento aplicado.

Gráfico 04:



Interpretación:

Conforme a la encuesta realizada se puede visualizar que el **53.33%** del personal tiene una baja expectativa y el **46.67%** de ellos de manera regular, para el buen desempeño laboral en el área Administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C.

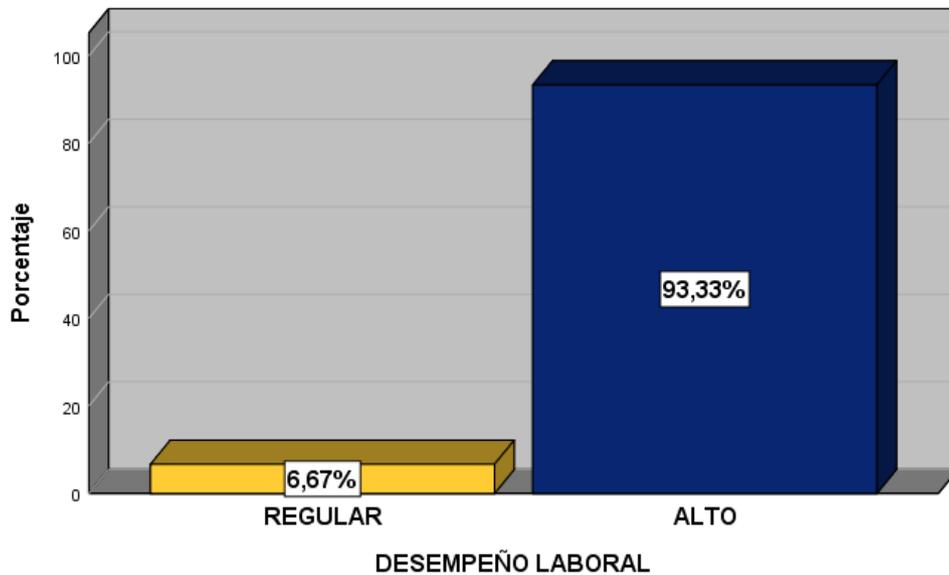
Tabla 05:

Determinación del Desempeño Laboral.

	Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño Laboral	Regular	1	6.7%
	Alto	14	93.3%
	Total	15	100%

Fuente: Resultados obtenidos del instrumento aplicado.

Gráfico 05:



Interpretación:

De los resultados obtenidos, nos da a conocer que el **93.33%** del personal tiene un alto desempeño laboral y el **6.67%** de forma regular, del área Administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C.

8. ANALISIS Y DISCUSIÓN

En esta parte se realizará una comparación de información adquirida del análisis de los resultados y el aporte teórico consultado en el marco teórico, con relación a las diferentes dimensiones de la variable Desempeño Laboral. Cabe resaltar, que este cotejo se ejecutó prosiguiendo la sucesión de cada uno de los objetivos planteados al principio de la investigación, teniendo en cuenta los resultados que se obtuvo de la encuesta, la cual fue procesada estadísticamente, considerándose de manera ordenada, expuestos en la matriz de operacionalización.

Habilidad es una de las dimensiones con un dominio regular entre las dimensiones del desempeño laboral, reflejado en un 60%, destacándose como la capacidad de terminar su trabajo a tiempo, teniendo el interés de mejorar y desarrollar habilidades que les permitan optimizar su productividad.

De modo similar opinan Arias y Heredia (2006), donde mencionan que la habilidad se refiere a la condición mental y psicomotriz para el desarrollar tareas o un oficio. Está ligada a la intención de la persona en querer mejorar cada día más, y tener un mejor desempeño, a la vez contribuye a la adaptación en el trabajo o en algún oficio que se desempeñe. Al respecto se considera que para que este resultado mejore, se debería implementar planes de capacitaciones y darles a conocer cuáles son sus funciones.

En cuanto la dimensión con más alto porcentaje en el desempeño laboral encontramos al Conocimiento con un 73.3%, debido a que la mayoría del personal demuestra interés por alcanzar los conocimientos necesarios y que requiera su puesto de trabajo, manejan aspectos conceptuales prácticos y tienen entendimiento de los procesos administrativos.

En concordancia Arias y Heredia (2006), se refiere a que toda persona debe contar con los aspectos conceptuales y así poder desarrollar las distintas actividades diligenciadas dentro de sus funciones, de tal manera que este puede utilizar de forma efectiva los equipos a su cargo, interpretar los procedimientos,

comprender y a la vez adaptarse a la innovación de las nuevas tecnologías que regularmente se encuentran relacionadas con las oportunidades. Es fundamental que el personal tenga conocimiento del área en la que va a laborar, así mismo de las estrategias, planes, los objetivos y visión de la empresa puesto que esto apoyara a la alineación del personal y no se salga de la ruta. Lo cual contrasta con la dimensión mencionada.

Por otra parte, dentro de los porcentajes altos también tenemos a la dimensión Personalidad con un 60%, por lo tanto se puede decir que el personal se preocupa por demostrar una personalidad positiva, a veces siendo un plus en la presencia única, siendo este muy importante ya puede tener consecuencia positivas o negativas, siendo este también influyente en su crecimiento personal, puesto que no debemos olvidar que en muchas empresas este punto es muy considerado ya que siempre se busca un personal pro activo.

Para Arias y Heredia (2006), afirman que se relaciona a las diversas maneras de discernir y proceder en un entorno determinado. Frecuentemente está relacionado con la forma de cómo se manejan los vínculos que se establecen con otras personas, enfocándose a las emociones y al pensamiento (incluido el estrés y el ánimo) y estos a los objetivos particulares. En este punto se considera que la empresa debería ser flexible a la hora de oír las opiniones del personal del área en estudio, realizar reuniones en otros ambientes para de esta manera el personal no se mantenga presionado y haya una comunicación fluida.

De acuerdo a los resultados tenemos la dimensión expectativas con menor porcentaje de 53.33%, donde en la preguntas ¿La empresa premia sus logros públicamente?, ¿Lo recompensan económicamente cuando cumple los objetivos planteados? , ¿La empresa sanciona correctamente y/o corrige al personal que no es productiva? y ¿Se ha sentido presionado a ejecutar alguna tarea que no formaba parte de sus funciones por miedo a una sanción?, la mayoría del personal respondió, que solo a veces reconocen sus logros laborales públicamente, de la misma manera que solo a veces los recompensan

monetariamente, también que son sancionados de forma incorrecta, y que justamente por esta razón ellos se sienten obligados a realizar otras funciones distinta a sus actividades cuando le les delega. Referente a esta dimensión Arias y Heredia (2006), mencionan que en las expectativas es la sensación que tiene una personas, dentro de eso los trabajadores consideran las recompensas o sanciones (castigos), siendo estos consecuencias del desempeño esperado, principalmente este se considera un moldeador para los trabajadores y ellos puedan concentrar más esfuerzo en sus actividades fin de tener buenos resultados. Por lo tanto de acuerdo a este concepto se tiene que elaborar planes de motivación respecto a los incentivos (tangibles e intangibles) y de esta manera cambiar la percepción que tiene el personal de esta área.

Finalmente tenemos un 93.33% en el desempeño laboral, lo cual es un porcentaje muy bueno, respondiendo así al objetivo general.

Bohórquez (2002), menciona que el desempeño laboral es el grado del cumplimiento de las tareas basadas en los objetivos dentro de la organización en un tiempo establecido. De modo similar tenemos a Arias y Heredia (2006), ellos menciona que el desempeño laboral es la forma de cómo se realizan una serie de acciones y la convicción que tiene un individuo en su área de trabajo. Teniendo todo esto en cuenta podemos decir que se va por buen camino y que es algo positivo para la empresa contar con un personal que desarrolla sus actividades de manera óptima y así lograr un buen desempeño.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

- Como resultado de la investigación realizada se concluye que, el desempeño laboral del personal contempla un nivel alto con un 93.33% lo que denota un correcto desarrollo por parte del personal en el área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019.
- Según los resultados obtenidos se define a la habilidad del personal con un nivel alto reflejado por un 60% y un nivel regular de 40%, por lo tanto, se puede decir que el personal del área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019, está haciendo uso eficiente de sus capacidades, intención y adaptación en el área de trabajo, pudiéndose mejorar implementando planes de capacitación.
- Mediante los resultados obtenidos se define al conocimiento como la dimensión con mayor porcentaje de influencia en el desempeño laboral, reflejado con un 73.33% de nivel alto, un 20% de nivel regular y con un mínimo de 6.6% de nivel bajo, estos últimos porcentajes (regular-bajo) del personal del área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019. Se debe a que el personal desconoce los aspectos conceptuales de la empresa. Pidiéndose mejorar, dándole a conocer su MOF y ROF.
- De acuerdo a los resultados obtenidos se interpreta la personalidad del personal del área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019, con un nivel alto de 60%, un nivel regular de 33.33% y su nivel bajo con 6.67%, los últimos porcentajes (regular-bajo), refleja que el personal no es sincero a la hora de manifestar sus opiniones en las reuniones realizadas y solo

determinadas ocasiones comparten o socializan con sus compañeros de trabajo.

- Como consecuencia de los resultados alcanzados nos deja mencionar las expectativas que tiene el personal del área administrativa de la empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019, encontrándose con un nivel bajo reflejado en 53.33% y un nivel regular de 46.67%, estos nos dan a conocer que el personal no se encuentra satisfecho con las recompensas y/o sanciones que se les atribuye, mostrando así su inconformidad con la empresa.

9.2. Recomendaciones

- El administrador conjuntamente con el departamento de recursos humanos, deberá analizar e implementar planes de capacitación y retribuciones tangibles y/o intangibles, dentro de ello los reconocimientos para mejorar la motivación del personal.
- El administrador juntamente con el gerente deberán convocar con frecuencia, reuniones de trabajo donde se promueva la participación, valoración de las funciones y se tomen en cuenta las ideas del personal.
- Realizar reuniones recreativas conjuntamente con el personal del área administrativa de tal manera que pueda contribuir a estrechar lazos laborales y/o mejorando las relaciones interpersonales y la comunicación entre ellos, a la vez poder estrechar los lazos de empatía entre el personal.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2002). *Sistemas de Gestión del Conocimiento: Cuestiones, Retos y Beneficios*. ESPAÑA: Thomson-Paraninfo.
<https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=2486&context=cais>
- Alles, M. A. (2005). *Desempeño por Competencias: Evaluación de 360°* (Segunda ed.). BUENOS AIRES: Ediciones Granica S.A.
[https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=HYGSeoWISbYC&oi=fnd&pg=PA15&dq=Desempe%C3%B1o+por+Competencias:+Evaluaci%C3%B3n+de+360%C2%B0+\(Segunda+ed.\).+BUENOS+AIRES:+Ediciones+Granica+S.A.&ots=GeqVexPxYV&sig=-7Tx11W27iNfntmWybgVZ0OU_9s&redir_esc=y#v=on](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=HYGSeoWISbYC&oi=fnd&pg=PA15&dq=Desempe%C3%B1o+por+Competencias:+Evaluaci%C3%B3n+de+360%C2%B0+(Segunda+ed.).+BUENOS+AIRES:+Ediciones+Granica+S.A.&ots=GeqVexPxYV&sig=-7Tx11W27iNfntmWybgVZ0OU_9s&redir_esc=y#v=on)
- Allport, G. w. (1985). *La Personalidad, Su configuración y desarrollo*. Barcelona, España: HERDER. <https://www.casadellibro.com/libro-la-personalidad-su-configuracion-y-desarrollo/9788425404214/436978>
- Ángeles Jaimes, E. N., & Benites Rondán, L. R. (2017). *Trabajo en Equipo y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Universidad César Vallejo, SEDE Huaraz, 2016 (Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Admistración)*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, ANCASH. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/1656?show=full>
- Arias Galicia, F. L., & Heredia Espinosa, V. (2006). *Administración de Recursos Humanos Para el Alto Desempeño* (Sexta ed.). MÉXICO: Editorial Trilla S.A. de C.V.
<https://es.scribd.com/document/399159651/240095504-ADMINISTRACION-DE-RECURSOS-HUMANOS-PARA-EL-ALTO-DESEMPENO-pdf>
- B. Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos- El capital Humano de las empresas* (Sexta ed.). MÉXICO: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>
- Bembibre, C. (Enero de 2013). *Definición ABC*.
<https://www.definicionabc.com/social/relaciones-laborales.php>

- Bohórquez, P. (2002). *Planificación Estratégica y Desempeño Laboral*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Castro Andrade, M. (2018). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Envasadora Andina S.C.R.L., San Juan de Lurigancho 2018 (Tesis para Obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración)*. Universidad César Vallejo, LIMA. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19712/CASTRO_%20AMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ccoriñaupa Flores, G. C., & Gavino Bautista, E. V. (2018). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral, en los Asesores de la Empresa Dynamicall del Área HFC Administrativo, Lima-2018 (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales)*. Universidad Peruana Unión, LIMA. http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1538/Gavi_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). COLOMBIA: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. <file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/Chiavenato%20Idalberto%20-%20Administracion%20De%20Recursos%20Humanos%20-%205ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). MÉXICO: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de [file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/Administracion_de_recursos_humanos._El_c%20\(LIBRO-CHIAVENATO\).pdf](file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/Administracion_de_recursos_humanos._El_c%20(LIBRO-CHIAVENATO).pdf)
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). MÉXICO: McGraw-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. https://www.academia.edu/35765253/Libro_Gestion_Del_Talento_Humano_Chiavenato_3ra_Edici%C3%B3n
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). MÉXICO: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/chiavena%20recursos%20humanos.pdf>

- Davis, K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Tercera ed.). MÉXICO: McGraw-Hill. <https://docplayer.es/72399297-El-comportamiento-humano-en-el-trabajo.html>
- De Faría Mello, F. (1995). *DESARROLLO ORGANIZACIONAL- Enfoque Integral*. MÉXICO: Editorial Limusa S.A. De C.V. <https://books.google.com.pe/books?id=YlebEiBx-swC&pg=PA3&dq=desarrollo+organizacional+De+faría+de+mello&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmw4-i4f7nAhVwIbkGHUIOBY8Q6AEIKDAA#v=onepage&q=desarrollo%20organizacional%20De%20faría%20de%20mello&f=false>
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2011). *Administración de recursos humanos- Enfoque Latinoamericano* (Quinta ed.). MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN. [file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/Administracion%20de%20recursos%20Humanos%20\(Dessler%20y%20Varela\).pdf](file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/Administracion%20de%20recursos%20Humanos%20(Dessler%20y%20Varela).pdf)
- Duarte, G. (Miércoles de Diciembre de 2008). *Definicion ABC*. Obtenido de Definicion ABC: <https://www.definicionabc.com/general/capacidad.php>
- Estrada Troncoso, M., & Ramos Silva, A. S. (2016). *Desempeño y Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Empresa Orion Supermercados (Tesis para optar al Título Profesional de Licenciadas en Administración)*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, CUSCO. Obtenido de http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/2265/253T20160269_TC.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Fernández, A. M. (28 de Abril de 2019). *WordPress*. Obtenido de <https://calidadengestiondeproyectos.com/2015/11/22/sobre-la-adaptabilidad-laboral/>
- Ghiselli, E. E. (1998). *Administración del Personal*. Traducción José Rafael Gutiérrez.
- Gómez Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2008). *Gestión de recursos humanos* (Quinta ed.). MADRID: PEARSON EDUCACIÓN, S.A. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/d7e0325bb6a6982056e13a3d70e015c7.PDF>

- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (Quinta ed.). MÉXICO: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. Obtenido de https://www.academia.edu/20792455/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n_5ta_edici%C3%B3n_Roberto_Hern%C3%A1ndez_Sampieri
- Iza Iza, M. L. (2016). *El Estrés Laboral y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Empresa Productos Familia Sancela del Ecuador S.A. (Tesis para la obtención de Título en Psicología Industrial)*. Universidad Técnica de Ambato, ECUADOR. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24359>
- Josia J., I. A. (2013). *PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL. Propuesta informativa para el desarrollo del talento humano en las organizaciones* (Primera ed.). MÉXICO: Editorial Académica Española. <https://www.abebooks.co.uk/9783659081644/Programa-Capacitaci%C3%B3n-optimizar-Desempe%C3%B1o-Laboral-3659081647/plp>
- Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio Montalván, G. (2002). *EVALUACIÓN ORGANIZACIONAL-Marco para Mejorar el Desempeño*. CANADÁ: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo. <https://books.google.com.mx/books?id=Ex47GKcteH0C>
- Maxwell, J. C. (6 de Junio de 2015). *Solo Crecer*. Obtenido de <http://www.solocrecer.com/2015/06/06/la-ley-de-la-intencionalidad/>
- Melinkoff, R. V. (1990). *Los Procesos Administrativos*. VENEZUELA: PANAPO. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=6207>
- Montes de Oca Guerrero, M. E. (2015). *El Proceso de Comunicación y su Relación con el Desempeño Laboral (Tesis de Maestría)*. Universidad Autónoma de Querétaro, MÉXICO. <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/3490>
- Moreno Alcívar, A. M., & Pilco Muñoz, T. D. (2018). *Análisis del Proceso de Selección y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Área Operativa en la Empresa FISA-Fundiciones Industriales (Tesis para la Optención de Título de Licenciada en*

- Psicología Organizacional*). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, ECUADOR. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/11531>
- Palací Descals, F. (2005). *Psicología de La Organización*. ESPAÑA: PEARSON Prentice Hall del Libro. Obtenido de http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/10/2005_Salanova-Mart%C3%ADnez-Llorens-Psicolog%C3%ADa-Organizacional-Positiva.pdf
- Palací Descals, F. J. (2004). *Psicología de la organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nSBiA3nzFtMJ:ftp://justiciachaco.gov.ar/Biblioteca/CONCURSOS/Material%2520de%2520Estudio/Psic%25F3logos.%2520Gabinete%2520laboral.%2520Oficina%2520Recursos%2520Humanos/BIBLIOGRAF%25CDA/21%2520-%2520Pala>
- Pernia, K., & Carrera, M. (2014). *Correlación entre las Competencias y el Desempeño Laboral* (Primera ed.). MÉXICO: Editorial Académica Española. <https://www.iberlibro.com/9783659007354/Correlacion-Competencias-Desempeno-Laboral-Pernia-3659007358/plp>
- Piaget, J. (2009). *La Psicología de la Inteligencia* (Tercera ed.). España: EDITORIAL CRÍTICA S.L.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN. [file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/Administracion%20robbis%20\(libro\).pdf](file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/LIBROS%20UTILIZADOS/Administracion%20robbis%20(libro).pdf)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). MÉXICO: Pearson Educación de México S.A. de C.V. https://www.academia.edu/29083935/Administracion_libro_12_edicion
- Ruiz, O. E., Gago García, M. L., García Leal, C., & López Barra, S. (2013). *Recursos humanos y Responsabilidad social Corporativa* (Primera ed.). MADRID: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L. https://issuu.com/gesmano/docs/recursos_humanos_y_responsabilidad

- Salazar, L. (23 de Octubre de 2012). <http://pdtgrupodos.blogspot.com/2012/10/concepto-de-puesto-de-trabajo.html>
- Sánchez Sánchez, S. G. (2016). *Descripción de Puestos por Competencias y su Impacto en el Desempeño Laboral (Tesis de Maestría)*. Universidad Autónoma de Querétaro, MÉXICO. Obtenido de <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/6567>
- Scott A., S., & George W., B. (2013). *Administración de Recursos Humanos* (Dieciseisava ed.). MÉXICO: CENGAGE Learning Editores S.A. de C.V.
<file:///D:/INFORMACION%20USB/LIBROS/LIBROS%20DESCARGADOS/Administracion%20de%20recursos%20Humanos%20de%20Snell%20Bohlander%20-%20Libro.pdf>
- Seelbach, G. A. (2013). *Teorías de la Personalidad* (Primera ed.). MÉXICO: RED TERCER MILENIO S.C.
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Psicologia/Teorias_de_la_personalidad.pdf
- Sudario Ayala, M. F. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Laboratorios Farminindustria S.A. Lince, Lima 2017 (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración)*. Universidad César Vallejo, LIMA. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17494/SUDARIO_AM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tacza, J. R. (2018). *Motivación y Desempeño Laboral en la Empresa Distribuidora Industrial S.A.C., San Juan de Lurigancho, 2018 (Tesis de Pregrado)*. Universidad César Vallejo, LIMA. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19745/TACZA_QJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ucha, F. (Noviembre de 2008). *Definición ABC*. Obtenido de Definición ABC: <https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>
- Vroom, V. H. (1953). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
<https://es.scribd.com/doc/73947151/VICTOR-VROOM>

11. AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios Jehová, por protegerlos y cuidar a mis padres, brindándoles vida y salud permitiéndome verlos en cada logro de vida.

A mis amados padres Margarita y Claver; por siempre estar para mí sin importar las circunstancias, por confiar y creer en mí, por no dejar que me rinda y luchar por cada cosas que me proponga, su motivación ha sido clave para cada logro.

A mis amorosos hermanos Kary y Andrés, por su amor incondicional que me brindan, por las palabras de aliento en todo este proceso y hacer que siga adelante y no me permita desistir.

A ti, por el apoyo incondicional e infinito, por acompañarme en las largas amanecidas, por las palabras alentadoras a no rendirme, enseñarme que cada esfuerzo siempre tiene su recompensa y a confiar en mí.

12. ANEXOS

ANEXO 01: Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MOLINOS CALCAREOS S.A.C., MANCOS 2019	¿Cómo es el desempeño Laboral del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019?	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar cómo es el Desempeño Laboral del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Definir las Habilidades del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019. 2.- Definir el Conocimiento del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019. 3.- Interpretar la Personalidad del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019. 4.- Mencionar las Expectativas del Personal en el Área Administrativa de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019. 	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir observar y describir el desempeño Laboral del personal en el departamento de administración de la Empresa Molinos Calcáreos S.A.C., Mancos 2019. (Hernández , Fernández, & Baptista, 2010, pág. 97)</p>	Desempeño Laboral del Personal	No experimental, de corte transversal, descriptivo

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 02: Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES		
DESEMPEÑO LABORAL	El Desempeño laboral es el comportamiento de la persona que ocupa un puesto de trabajo, el desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos. (Chiavenato, 2008, págs. 243-246)	Es el comportamiento del personal del área de administración en la empresa Molinos calcáreos S.A.C. este tiende a determinarse por diferentes factores donde la Habilidad, conocimiento, personalidad y expectativas de cada trabajador varían según la situación en que se encuentran lo cual determinará el esfuerzo que el trabajador ejerce en sus tareas diarias.	HABILIDAD	- CAPACIDAD	- Cuenta con las capacidades necesarias para terminar su trabajo a tiempo. - La empresa lo capacita constantemente para desarrollar sus conocimientos y habilidades.	
				- INTENCIÓN	- Cuando surge un problema usted participa para darle solución. - Usted suele sugerir nuevas formas de desarrollar las actividades laborales. - Tiene intención de sobresalir en su trabajo.	
					- ADAPTACIÓN	- Suele adaptarse con facilidad a nuevas formas de desarrollar una actividad. - Tiene una percepción positiva de los cambios que se puedan dar en el futuro.
						CONOCIMIENTO
				- PROCEDIMIENTOS	- Conoce y aplica los procedimientos de la empresa. - Usted ha propuesto nuevos procedimientos en sus actividades.	
					- ASIMILACIÓN	
			- PUESTO DE TRABAJO	- Considera que le han asignado las responsabilidades más acordes a sus capacidades.		

					<ul style="list-style-type: none"> - Suele desenvolverse activamente en su puesto de trabajo.
			PERSONALIDAD	- VERACIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Considera que la veracidad es crucial para un óptimo desempeño laboral. - Siempre participa con la verdad en las reuniones de trabajo.
				- ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> - Suele tener una actitud positiva ante los problemas. - Tiene una actitud participativa y social con sus compañeros de trabajo.
				- EMOCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Logra manejar con buen criterio los momentos de tensión y estrés. - Suele tratar con calma los conflictos entre compañeros de trabajo.
				- RELACIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Prefiere trabajar en equipo que en forma individual. - Mantiene relaciones positivas con sus compañeros.
			EXPECTATIVA	- RECOMPENSAS	<ul style="list-style-type: none"> - La empresa reconoce públicamente sus logros laborales. - Lo recompensan económicamente cuando logra los objetivos propuestos. - En general considera que las recompensas son un factor importante para incrementar el desempeño.
				- SANCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Considera que las sanciones son necesarias para mejorar el desempeño de los trabajadores. - La empresa sanciona de forma correcta y corrige a los trabajadores que no logran el rendimiento esperado. - Se ha sentido obligado a realizar una actividad que no formaba parte de sus responsabilidades por temor a las sanciones.

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 03: Instrumento de Investigación

Estoy desarrollando una investigación universitaria sobre el Desempeño Laboral; en tal sentido, será de gran utilidad su opinión sobre este tema. Sólo debe marcar con una “X” con total sinceridad la respuesta que crea conveniente con base a los criterios descritos a continuación:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

DESEMPEÑO LABORAL							
Dimensiones	Ítem	Indicadores	1	2	3	4	5
Habilidad	Capacidad						
	1	Cuenta con las capacidades necesarias para terminar su trabajo a tiempo.					
	2	La empresa lo capacita constantemente para desarrollar sus conocimientos y habilidades.					
	Intención						
	3	Cuando surge un problema usted participa para darle solución.					
	4	Usted suele sugerir nuevas formas de desarrollar las actividades laborales.					
	5	Tiene la intención de sobresalir en su trabajo.					
Adaptación							
6	Suele adaptarse con facilidad a nuevas formas de desarrollar una actividad.						
7	Tiene una percepción positiva de los cambios que se puedan dar en el futuro.						
Conocimiento	Aspectos Conceptuales						
	8	Logra definir con precisión los conceptos técnicos de la empresa.					
	9	Conoce los pasos que se deben llevar a cabo para desarrollar las funciones que están a su cargo.					
	Procedimientos						
	10	Conoce y aplica los procedimientos de la empresa.					
	11	Usted ha propuesto nuevos procedimientos en sus actividades.					
	Asimilación						
12	Logra comprender rápidamente las órdenes que les son encomendadas.						
19	Cuenta con disponibilidad para aprender nuevos conocimientos referentes a su trabajo.						
Puesto de Trabajo							
14	Considera que le han asignado las responsabilidades más acordes a sus capacidades.						

	15	Suele desenvolverse activamente en su puesto de trabajo.						
Personalidad	Veracidad							
	16	Considera que la veracidad es crucial para un óptimo desempeño laboral.						
	17	Siempre participa con la verdad en las reuniones de trabajo.						
	Actitudes							
	18	Suele tener una actitud positiva ante los problemas.						
	19	Tiene una actitud participativa y social con sus compañeros de trabajo.						
	Emociones							
	20	Logra manejar con buen criterio los momentos de tensión y estrés						
	21	Suele tratar con calma los conflictos entre compañeros de trabajo.						
	Relaciones							
22	Prefiere trabajar en equipo que en forma individual.							
23	Mantiene relaciones positivas con sus compañeros.							
Expectativas	Recompensas							
	24	La empresa premia sus logros públicamente						
	25	Lo recompensan económicamente cuando cumple los objetivos planteados						
	26	En general considera que las recompensas son un factor importante para incrementar el desempeño.						
	Sanciones							
	27	Considera que las sanciones son necesarias para mejorar el desempeño de los trabajadores.						
	28	La empresa sanciona correctamente y/o corrige al personal que no es productivo						
29	Se ha sentido presionado a ejecutar alguna tarea que no formaba parte de sus funciones por miedo a una sanción							

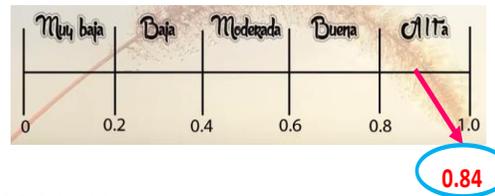
Gracias por su colaboración

ANEXO 04: Base de Datos Elaborado en Excel

DESEMPEÑO LABORAL																														
NÚMERO DE ENCUESTADOS	HABILIDAD							CONOCIMIENTO							PERSONALIDAD							EXPECTATIVAS					TOTAL			
	CAPACIDAD		INTENSIÓN			ADAPTACIÓN		ASPECTOS CONCEPTUALES		PROCEDIMIENTO		ASIMILACIÓN		PUESTO DE TRABAJO		VERACIDAD		ACTITUDES		EMOCIONES		RELACIONES		RECOMPENSAS				SANCIONES		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		27	28	29
1	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	5	3	3	125
2	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	5	4	2	3	5	5	4	4	120
3	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	2	5	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	5	2	1	4	3	4	4	116
4	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	4	3	3	1	122
5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	1	131
6	5	3	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	1	128	
7	4	1	3	2	5	4	5	3	4	5	2	5	5	4	4	3	5	3	3	5	4	5	1	1	2	4	5	4	105	
8	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88
9	5	5	5	2	4	5	3	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	1	2	3	2	3	112
10	5	1	3	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	5	4	3	3	109
11	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	1	125	
12	4	3	3	3	5	4	5	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	1	3	3	2	3	114
13	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	119
14	5	5	2	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	112
15	5	2	3	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	3	5	5	5	4	1	2	5	5	1	1	111
VARIANZA	0.552	1.6	1.143	0.981	0.21	0.41	0.41	0.857	0.4095	0.638	1.1238	0.41	0.41	0.667	0.41	0.41	0.695	0.552	0.695	0.352	0.552	0.524	0.41	0.924	1.552	1.067	1.067	1.21	1.41	

K	30
ΣVi	21.65
Vt	114.74
SECCIÓN 1	1.03
SECCIÓN 2	0.81
ABSOLUTO S2	0.81
α	0.84

ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.84	15



Por lo tanto se determina que existe un grado de confiabilidad alta del instrumento.

ANEXO 05: Base de Datos de Análisis y Procesamiento de Resultados en el Programa Estadístico Spss V.25

*Desempeño laboral.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 29 de 29 variables

	item01	item02	item03	item04	item05	item06	item07	item08	item09	item10	item11	item12	item13	item14	item15
1	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre
2	Casi siempre	Siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
3	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi Nunca	Siempre	Siempre	Casi siempre
4	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre
5	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
7	Casi siempre	Siempre	Nunca	A veces	Casi Nunca	Siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi Nunca	Siempre	Siempre	Casi siempre
8	A veces	Siempre	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Casi Nunca	A veces					
9	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Siempre
10	Siempre	Siempre	Nunca	A veces	A veces	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi siempre
11	Siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre
12	Casi siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi Nunca	Siempre	Siempre	Siempre
13	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre							
14	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	A veces							
15	Siempre	Siempre	Casi Nunca	A veces	A veces	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	A veces
16															
17															
18															
19															
20															
21															
22															
23															

Vista de datos Vista de variables

ANEXO 06: Juicio de Expertos



UNIVERSIDAD SAN PEDRO

VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Encuesta para medir el Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019”.

Que es parte de la investigación Titulada, “Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019”. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis de los alumnos de Administración como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Santos Ylivel Ezequiel INFANTE
 FORMACIÓN ACADÉMICA: ADMINISTRADOR
 AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: GESTION ESTRATEGICA / TALENTO HUMANO.
 TIEMPO 12 Años CARGO ACTUAL DOCENTE.
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO.

Objetivo de la investigación: Determinar las características del Desempeño Laboral del departamento de Administración de la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: “DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MOLINOS CALCAREOS S.A.C., MANCOS 2019”

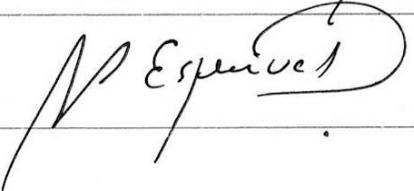
DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
HABILIDAD	¿Cuenta con las capacidades necesarias para terminar su trabajo a tiempo?	4	4	3	4	
	¿La empresa lo capacita constantemente para desarrollar sus conocimientos y habilidades?	4	4	3	4	
	¿Cuándo surge un problema usted participa para darle solución?	4	4	4	3	
	¿Usted suele sugerir nuevas formas de desarrollar las actividades laborales?	4	4	4	4	
	¿Tiene la intención de sobresalir en su trabajo?	3	4	4	4	
	¿Suele adaptarse con facilidad a nuevas formas de desarrollar una actividad?	3	4	3	4	
	¿Tiene una percepción positiva de los cambios que se puedan dar en el futuro?	4	3	4	4	
CONOCIMIENTO	¿Logra definir con precisión los conceptos técnicos de la empresa?	4	3	4	3	
	¿Conoce los pasos que se deben llevar a cabo para desarrollar las funciones que están a su cargo?	4	4	3	4	
	¿Conoce y aplica los procedimientos de la empresa?	4	4	4	4	
	¿Usted ha propuesto nuevos procedimientos en sus actividades?	4	4	3	4	

	¿Logra comprender rápidamente las órdenes que les son encomendadas?	4	4	3	4	
	¿Cuenta con disponibilidad para aprender nuevos conocimientos referentes a su trabajo?	3	4	4	3	
	¿Considera que le han asignado las responsabilidades más acordes a sus capacidades?	4	4	3	4	
	¿Suele desenvolverse activamente en su puesto de trabajo?	4	4	4	4	
PERSONALIDAD	¿Considera que la veracidad es crucial para un óptimo desempeño laboral?	4	4	4	4	
	¿Siempre participa con la verdad en las reuniones de trabajo?	3	4	4	3	
	¿Suele tener una actitud positiva ante los problemas?	4	3	4	4	
	¿Tiene una actitud participativa y social con sus compañeros de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Logra manejar con buen criterio los momentos de tensión y estrés?	3	4	4	4	
	¿Suele tratar con calma los conflictos entre compañeros de trabajo?	3	4	4	4	
	¿Prefiere trabajar en equipo que en forma individual?	4	3	4	4	
	¿Mantiene relaciones positivas con sus compañeros?	4	4	4	4	
EXPECTATIVAS	¿La empresa reconoce públicamente sus logros laborales?	3	4	4	4	
	¿Lo recompensan económicamente cuando logra los objetivos propuestos?	4	4	3	4	
	¿En general considera que las recompensas son un factor importante para incrementar el desempeño?	4	4	4	4	

	¿Considera que las sanciones son necesarias para mejorar el desempeño de los trabajadores?	4	4	4	3	
	¿La empresa sanciona de forma correcta y corrige a los trabajadores que no logran el rendimiento esperado?	4	4	4	4	
	¿Se ha sentido obligado a realizar una actividad que no formaba parte de sus responsabilidades por temor a las sanciones?	4	3	4	4	

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes.

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	SI	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por: Santos y Miguel Espinosa Jarama	Fecha: 17-04-19.		
Firma: 	Teléfono: 995606369	Email: santos.espinosa@hotmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Encuesta para medir el Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019".

Que es parte de la investigación Titulada, "Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis de los alumnos de Administración como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Jorge Daniel Pérez
FORMACIÓN ACADÉMICA: Administración
AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: gestión estratégica
TIEMPO 15 CARGO ACTUAL Docente
INSTITUCIÓN: USP

Objetivo de la investigación: Determinar las características del Desempeño Laboral del departamento de Administración de la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: “DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MOLINOS CALCAREOS S.A.C., MANCOS 2019”

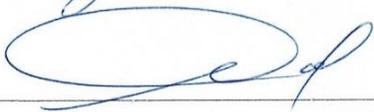
DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
HABILIDAD	¿Cuenta con las capacidades necesarias para terminar su trabajo a tiempo?	4	4	4	4	
	¿La empresa lo capacita constantemente para desarrollar sus conocimientos y habilidades?	4	4	4	4	
	¿Cuándo surge un problema usted participa para darle solución?	4	4	4	4	
	¿Usted suele sugerir nuevas formas de desarrollar las actividades laborales?	4	4	4	4	
	¿Tiene la intención de sobresalir en su trabajo?	4	4	4	4	
	¿Suele adaptarse con facilidad a nuevas formas de desarrollar una actividad?	4	4	4	4	
	¿Tiene una percepción positiva de los cambios que se puedan dar en el futuro?	4	4	4	4	
CONOCIMIENTO	¿Logra definir con precisión los conceptos técnicos de la empresa?	4	4	4	4	
	¿Conoce los pasos que se deben llevar a cabo para desarrollar las funciones que están a su cargo?	4	4	4	4	
	¿Conoce y aplica los procedimientos de la empresa?	4	4	4	4	
	¿Usted ha propuesto nuevos procedimientos en sus actividades?	4	4	4	4	

	¿Logra comprender rápidamente las órdenes que les son encomendadas?	4	4	4	4	
	¿Cuenta con disponibilidad para aprender nuevos conocimientos referentes a su trabajo?	4	4	4	4	
	¿Considera que le han asignado las responsabilidades más acordes a sus capacidades?	4	4	4	4	
	¿Suele desenvolverse activamente en su puesto de trabajo?	4	4	4	4	
PERSONALIDAD	¿Considera que la veracidad es crucial para un óptimo desempeño laboral?	4	4	4	4	
	¿Siempre participa con la verdad en las reuniones de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Suele tener una actitud positiva ante los problemas?	4	4	4	4	
	¿Tiene una actitud participativa y social con sus compañeros de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Logra manejar con buen criterio los momentos de tensión y estrés?	4	4	4	4	
	¿Suele tratar con calma los conflictos entre compañeros de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Prefiere trabajar en equipo que en forma individual?	4	4	4	4	
	¿Mantiene relaciones positivas con sus compañeros?	4	4	4	4	
EXPECTATIVAS	¿La empresa reconoce públicamente sus logros laborales?	4	4	4	4	
	¿Lo recompensan económicamente cuando logra los objetivos propuestos?	4	4	4	4	
	¿En general considera que las recompensas son un factor importante para incrementar el desempeño?	4	4	4	4	

	¿Considera que las sanciones son necesarias para mejorar el desempeño de los trabajadores?	4	4	3	4	
	¿La empresa sanciona de forma correcta y corrige a los trabajadores que no logran el rendimiento esperado?	4	4	4	4	
	¿Se ha sentido obligado a realizar una actividad que no formaba parte de sus responsabilidades por temor a las sanciones?	4	4	4	4	

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes.

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES		
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X				
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X				
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X				
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X				
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X			
VALIDEZ					
APLICABLE	X	NO APLICABLE	NO		
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">SI</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">NO</td> </tr> </table>	SI	NO
SI	NO				
Validado por: <i>George Daniel Perez</i>		Fecha:			
Firma: 	Teléfono: <i>323505</i>	Email: <i>george.daniel.1701@univalle.edu.co</i>			



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Encuesta para medir el Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019".

Que es parte de la investigación Titulada, "Desempeño Laboral en la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis de los alumnos de Administración como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Manuel Fernando Salazar Gonzales
FORMACIÓN ACADÉMICA: Licenciado en Administración
AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Operaciones y Administración
TIEMPO 12 Años CARGO ACTUAL Docente Universitario
INSTITUCIÓN: Universidad San Pedro

Objetivo de la investigación: Determinar las características del Desempeño Laboral del departamento de Administración de la Empresa Molinos Calcareos S.A.C., Mancos 2019.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: “DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MOLINOS CALCAREOS S.A.C., MANCOS 2019”

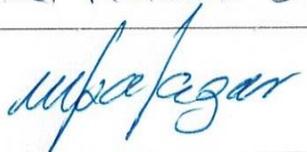
DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
HABILIDAD	¿Cuenta con las capacidades necesarias para terminar su trabajo a tiempo?	4	4	4	3	
	¿La empresa lo capacita constantemente para desarrollar sus conocimientos y habilidades?	4	4	4	4	
	¿Cuándo surge un problema usted participa para darle solución?	4	4	4	4	
	¿Usted suele sugerir nuevas formas de desarrollar las actividades laborales?	4	4	4	4	
	¿Tiene la intención de sobresalir en su trabajo?	4	4	4	4	
	¿Suele adaptarse con facilidad a nuevas formas de desarrollar una actividad?	4	4	4	4	
	¿Tiene una percepción positiva de los cambios que se puedan dar en el futuro?	3	4	4	4	
CONOCIMIENTO	¿Logra definir con precisión los conceptos técnicos de la empresa?	4	4	4	4	
	¿Conoce los pasos que se deben llevar a cabo para desarrollar las funciones que están a su cargo?	4	4	4	4	
	¿Conoce y aplica los procedimientos de la empresa?	4	4	4	4	
	¿Usted ha propuesto nuevos procedimientos en sus actividades?	4	4	4	4	

	¿Logra comprender rápidamente las órdenes que les son encomendadas?	4	4	4	4	
	¿Cuenta con disponibilidad para aprender nuevos conocimientos referentes a su trabajo?	4	4	4	4	
	¿Considera que le han asignado las responsabilidades más acordes a sus capacidades?	4	4	4	4	
	¿Suele desenvolverse activamente en su puesto de trabajo?	4	4	4	4	
PERSONALIDAD	¿Considera que la veracidad es crucial para un óptimo desempeño laboral?	4	4	4	4	
	¿Siempre participa con la verdad en las reuniones de trabajo?	1	1	1	1	
	¿Suele tener una actitud positiva ante los problemas?	4	4	4	4	
	¿Tiene una actitud participativa y social con sus compañeros de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Logra manejar con buen criterio los momentos de tensión y estrés?	4	4	4	4	
	¿Suele tratar con calma los conflictos entre compañeros de trabajo?	4	4	4	4	
	¿Prefiere trabajar en equipo que en forma individual?	4	4	4	4	
	¿Mantiene relaciones positivas con sus compañeros?	4	4	4	4	
EXPECTATIVAS	¿La empresa reconoce públicamente sus logros laborales?	4	4	4	4	
	¿Lo recompensan económicamente cuando logra los objetivos propuestos?	4	4	4	4	
	¿En general considera que las recompensas son un factor importante para incrementar el desempeño?	4	4	4	4	

	¿Considera que las sanciones son necesarias para mejorar el desempeño de los trabajadores?	4	4	4	4	
	¿La empresa sanciona de forma correcta y corrige a los trabajadores que no logran el rendimiento esperado?	4	4	4	4	
	¿Se ha sentido obligado a realizar una actividad que no formaba parte de sus responsabilidades por temor a las sanciones?	4	4	4	4	

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes.

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	(SI)	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI NO
Validado por: Manuel Fernando Salazar Gonzalez		Fecha: 22 Abril 2019	
Firma: 	Teléfono: 943954863	Email: fsalazar_usp@hotmail.com	