



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA
EUROCARROCEÍAS Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD**

***PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL***

AUTOR

Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Tutor

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara, Ph.D

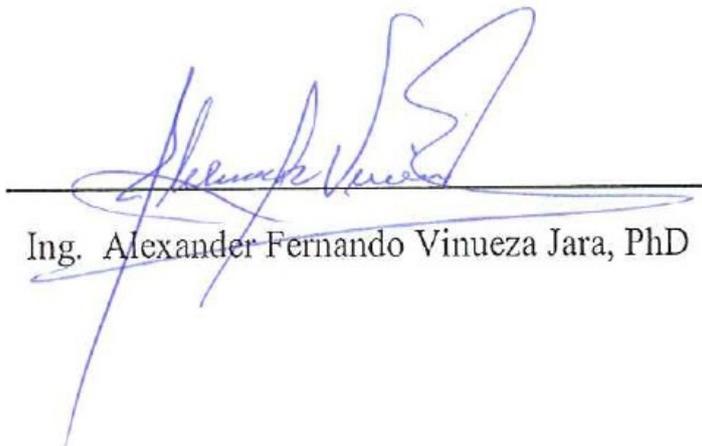
RIOBAMBA – ECUADOR

AÑO 2019

INFORME DE TUTOR

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por el señor **DENIS RODOLFO ASHQUI MOROCHO**, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal asignado.

Riobamba; 04 de Diciembre del 2019



Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara, PhD



CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de defensa del proyecto de investigación “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN LA EMPRESA EUROCARROCERÍAS Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD”. Realizado por DENIS RODOLFO ASHQI MOROCHO y tutorado por el Ing. Alexander Vinueza.

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO:

Nombres y firmas de los miembros del tribunal

Ph.D. Alexander Fernando Vinueza Jara

TUTOR

9.6.

Calificación

[Firma]
Firma

Ing. Patricia Alexandra Chiriboga Zamora

MIEMBRO 1

10

Calificación

[Firma]
Firma

Eco. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez

MIEMBRO 2

9.8

Calificación

[Firma]
Firma

NOTA: 9.8 (SOBRE 10)

DERECHOS DE AUTOR

Yo, **DENIS RODOLFO ASHQI MOROCHO**, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Denis Rodolfo Ashqui Morocho

060456972-3

DEDICATORIA

Con amor dedico esta tesis a Dios, por ser ejemplo de supervivencia, por la bendición, la fortaleza, por guiarme en todo momento en el transcurso de mi camino, por darme sabiduría para cumplir todas mis metas establecidas.

A mis padres Rodolfo y Laura Fabiola por ser el mayor ejemplo de vida, por su amor incondicional, por su sacrificio, por sus consejos y enseñarme a salir adelante a pesar de las adversidades.

Denis Ashqui

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Chimborazo y a los docentes de la carrera de ingeniería comercial por cada enseñanza impartida a lo largo de mi carrera, que nos supieron compartir sus conocimientos, experiencias, consejos, donde adquirí los conocimientos necesarios para conseguir un futuro exitoso.

Un profundo agradecimiento de consideración y estima a mi tutor Ing. Alexander Vinueza, por la invaluable ayuda y orientación para la realización de esta investigación.

Denis Ashqui

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	II
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	III
DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT	XIV
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 GENERAL	4
1.3.2 ESPECÍFICOS	4
2.1 Antecedentes	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	6
2.2.1 Recursos Humanos	6
2.2.2 Importancia del Talento Humano en las Organizaciones	6
2.2.3 Evaluación del Desempeño	7
2.2.4 Incidencia en la Productividad	7
UNIDAD I	8
2.3.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA	8
2.3.1.1 Empresa Eurocarrocerias	8
2.3.2 Misión	9
2.3.3. Visión	9
2.3.4 Objetivos	10
2.3.5 Principios y Valores	10
2.3.6 Estructura Organizacional	11
UNIDAD II	12
2.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	12
2.4.1 Definiciones	12
2.4.2 Importancia de la Evaluación del Desempeño del Personal	12
2.4.3 Elementos de la Evaluación el Desempeño	14
2.4.4 Métodos de evaluación del desempeño	14

2.4.5 Toma de Decisiones en la Evaluación del Desempeño	18
UNIDAD III	20
2.5 INCIDENCIA DE LA PRODUCTIVIDAD	20
2.5.1 Definición de Productividad	20
2.5.2 Importancia de la Productividad	20
2.5.3 Objetivos de la productividad	21
2.5.4 Características de la Productividad	22
2.4.5 Indicadores de Productividad	23
2.5.5 Tipos de indicadores de productividad	23
2.5.6 Impacto de los Indicadores de Productividad	24
3. METODOLOGÍA	25
3.1 MÉTODO	25
3.1.1 método deductivo	25
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	25
3.3 DISEÑO	26
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	26
3.4.1 Población	26
3.4.2 Muestra	27
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	27
3.5.1 Técnicas	27
3.5.2 Instrumentos	27
3.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS	27
3.7.1 Encuesta dirigida a los trabajadores de la Empresa Eurocarrocerias.	28
4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
4.1 CONCLUSIONES	44
4.2 RECOMENDACIONES	45
5. PROPUESTA	46
5.1 TEMA	46
5.2 INTRODUCCIÓN	46
5.4 OBJETIVOS	47
5.4.1 Objetivo general	47
5.4.2 Objetivos Específicos	47

5.5 MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS	47
5.5.1 Características	48
5.5.2 Ventajas	49
5.5.3 Desventajas	49
5.5.4 Aspectos	49
5.5.5 Responsabilidades	49
5.5.6 Beneficios	50
5.5.8 Análisis FODA	51
6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA	58
7. ANEXOS	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.- Importancia de la evaluación del desempeño	13
Tabla N° 2.- Método de Escalas Graficas e Calificación	15
Tabla N° 3.- Método de Elección Forzada	16
Tabla N° 4.- Método de Escala Fundamentada para la Medición del Comportamiento	17
Tabla N° 5.- Método de Administración por Objetivos	18
Tabla N° 6.- Matriz del número del personal de la empresa Eurocarrocerias.	26
Tabla N° 7. Género	28
Tabla N° 8. Evaluaciones al desempeño de los trabajadores	29
Tabla N° 9. Materiales Presupuestados	30
Tabla N° 10. Planificación diaria	31
Tabla N° 11. Utilización de materiales e insumos	32
Tabla N° 12. Cantidad a producir	33
Tabla N° 13. Elementos del retraso de la producción	34
Tabla N° 14. Factores que influyen en el rendimiento diario	35
Tabla N° 15. Informe de actividades diarias	36
Tabla N° 16. Tareas asignadas en tiempos establecidos	37
Tabla N° 17. Estándares de desempeño	38
Tabla N° 18. Parámetros de evaluación	39
Tabla N° 19. Capacitaciones recibidas	40
Tabla N° 20. Evaluación del desempeño	41
Tabla N° 21. Manual de funciones o procedimientos	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Género	28
Gráfico N° 2. Evaluaciones al desempeño de los trabajadores	29
Gráfico N° 3. Materiales Presupuestados	30
Gráfico N° 4. Planificación diaria	31
Gráfico N° 5. Utilización de materiales e insumos	32
Gráfico N° 6. Cantidad a producir	33
Gráfico N° 7. Elementos del retraso de la producción	34
Gráfico N° 8. Factores que influyen en el rendimiento diario	35
Gráfico N° 9. Informe de actividades diarias	36
Gráfico N° 10. Tareas asignadas en tiempos establecidos	37
Gráfico N° 11. Estándares de desempeño	38
Gráfico N° 12. Parámetros de evaluación	39
Gráfico N° 13. Capacitaciones recibidas	40
Gráfico N° 14. Evaluación del desempeño	41
Gráfico N° 15. Manual de funciones o procedimientos	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Ubicación de la Empresa	8
Figura N° 2. Organigrama estructural de la empresa Eurocarrocerías	11

RESUMEN

Las empresas del Ecuador están organizando y gestionando sus operaciones por medio de las evaluaciones al personal los mismos que miden la eficiencia y eficacia de sus actividades con el fin de optimizar los recursos, mejorar el desempeño de los trabajadores, como también para mejorar la productividad. Por esta razón el presente proyecto de investigación se realizó en la “Empresa Eurocarrocerías” de la ciudad de Riobamba, analizando ciertos aspectos como es el desempeño del personal, la consecución de los objetivos con el fin de optimizar recursos para el crecimiento y rentabilidad de la empresa.

La evaluación del desempeño del personal a través de sus etapas, permite optimizar los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados, de esta manera se obtiene un manejo eficiente de las actividades del personal y de la empresa. Por otro lado, la incidencia en la productividad en esta investigación, se evalúa mediante escalas graficas mediante una calificación ponderada para poder determinar su desempeño laboral y medir su capacidad. Mediante el marco teórico se pudo conocer más acerca de las dos variables de estudio, en la metodología se aplicó el método deductivo que ayudo en las encuestas, para recopilar la información necesaria para la realización de este proyecto, la técnica fue de campo que se aplicó directamente en el lugar de la investigación. Por último, se analizan los datos obtenidos a través de cuadros. Finalmente se procede a las conclusiones y recomendaciones del caso de estudio para determinar el cumplimiento de los objetivos planteados.

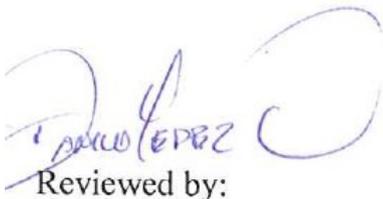
Palabras claves: evaluación, desempeño, empresa, procesos, productividad

ABSTRACT

Ecuadorian companies are organizing and managing their operations through staff evaluations that measure the efficiency and effectiveness of their activities in order to optimize resources, improve workers' performance, as well as to improve productivity. For this reason, this project was carried out in the "Eurocarrocerias Company" of Riobamba city, analyzing certain aspects such as staff performance, the achievement of the objectives in order to optimize resources for the growth and profitability of the company.

The the personnel performance evaluation through its stages, allows to optimize the scarce resources to achieve the desired objectives, in this way an efficient management of the activities of the personnel and the company is obtained. On the other hand, the impact on productivity in this research is evaluated by graphic scales by means of a weighted qualification to be able to determine their work performance and measure their capacity. Through the theoretical framework it was possible to know more about the two study variables, in the methodology the deductive method that helped in the surveys was applied, to gather the necessary information for the realization of this project, the technique was of field that was applied directly at the place of investigation. After, the data obtained through tables is analyzed. Finally, we proceed to the conclusions and recommendations of the case study to determine compliance with the objectives set.

Keywords: evaluation, performance, company, processes, productivity



Reviewed by:

Danilo Yépez Oviedo

ENGLISH PROFESSOR UNACH



1. INTRODUCCIÓN

En el Ecuador por varios años la producción de carrocerías es uno de los pilares en la economía, teniendo un nivel de producción fortalecida muy apreciable lo que ha ayudado a impulsar el crecimiento económico del país en las que la actividad se ha fortalecido desde hace cuatro décadas.

Para que el sector industrial potencialice su estructura como una base de economía nacional aún hay mucho por hacer, mucho depende del interés de cada empresa en mejorar la capacidad tecnológica, ya que la industria automotriz es de gran competencia a escala mundial. (Ayaviri, Chucho, Romero, & Quispe, 2017).

Alrededor de los últimos años, el sector carrocerero del país se ha ido incrementando, como también en la provincia de Chimborazo, ya que con el apoyo que el gobierno brinda conjuntamente con el MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad, 2019) participen en la estrategia de promover la generación de puestos de trabajo, reafirmando la producción que se fortalecerá a través de la capacitación y crezcan cada vez en nuestro territorio.

Dentro de las razones para realizar este trabajo de investigación de la evaluación del desempeño del personal del sector Industrial del Cantón Riobamba, es la de poder ayudar a mejorar su rendimiento de forma eficiente y de calidad.

Las organizaciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos organizacionales, es por ello que las organizaciones, instituciones, están constituidas principalmente por personas, que mutuamente se busca y se necesitan para alcanzar sus objetivos con un mínimo de costo, de tiempo, de esfuerzo y de conflicto.

En este escenario, la Evaluación de Desempeño del personal que conforma la Empresa Eurocarrocerías, es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión de productividad y de la reflexión personal sobre las competencias, asocia el fortalecimiento y el logro de objetivos empresariales (Eurocarrocerías, 2018).

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a que la evaluación del desempeño laboral no es un fin en sí misma sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues mediante este sistema se pueden detectar problemas de supervisión, de integración del trabajador en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación (Majó, Moya, & Vall, 2018).

En virtud, la problemática en la evaluación del desempeño del personal radica en conocer a los trabajadores sus habilidades y destrezas no contributiva, la falta de comunicación en la empresa entre el personal administrativo y el personal de labores, existe un bajo rendimiento de los trabajadores, síntoma de mal desempeño laboral retrasos contundentes en las actividades y en los servicios que prestan, haciendo que sus procesos no cuenten con un orden establecido para alcanzar la productividad.

Por otra parte, se puede apreciar los escasos procesos de planificación aquejando un nivel bajo de desempeño del personal, la empresa Eurocarrocerías no cuentan con un manual de funciones de actividades para cada uno del trabajador por lo que los trabajos de la empresa se han visto afectados, puesto que el personal no conoce cuáles son sus funciones, deberes, responsabilidades en la empresa generándose de esta forma un deficiente desempeño laboral del trabajador. Como también las maquinarias u herramientas no estén en funcionamiento, que las jornadas del trabajador no son las adecuadas, una deficiente capacitación del personal en la empresa Eurocarrocerías ha provocado un nivel de productividad bajo y por ende un personal desmotivado generando un nivel bajo de desempeño.

Además, existe una limitada planificación operativa para el personal de labores en la producción que repercute en el incumplimiento de metas, objetivos y tareas, un sistema inadecuado de comunicación interna que motiva a un conflicto generando pérdida de tiempo y dinero.

Por tal razón la investigación se desarrollará con la finalidad de conocer la contribución de la evaluación del desempeño que se ha constituido un instrumento útil para la toma de decisiones sobre el personal como aumentos salariales u despidos. En base a esta investigación se plantea soluciones enfocadas a mejorar las condiciones del personal de tal manera se constituye en una verdadera revolución de gestionar el conocimiento, las habilidades y las actitudes de las personas que laboran en la empresa.

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Con la presente investigación se pretende profundizar el estudio de los problemas de eficiencia y eficacia que presenta la “Empresa Eurocarrocerías” en general lo referente al bajo nivel de desempeño del personal en el área de producción, es decir, si al realizar sus tareas lo hacen con toda su capacidad sin la intención de crear sobrantes de material o desperdicio de tiempo.

Con la realización de este proyecto la organización podrá obtener una mejor respuesta por parte de los trabajadores, generando una mejor relación obrero-patronal, lo cual permitirá alcanzar un nivel alto de motivación en los trabajadores, obteniendo como resultado el perfeccionamiento de sus niveles de desempeño dentro de la empresa y así poder reducir los costos de mano de obra y material que esto implica.

El beneficio que la “Empresa Eurocarrocerías” obtendrá al resolver el problema es que se identificara técnicamente cual es el rendimiento de cada uno de los trabajadores en su lugar de trabajo u desempeño, determinando el grado de cumplimiento durante su tiempo de labor, además mediante la aplicación de índices de productividad y estrategias de desempeño del personal se desarrollara una ventaja competitiva aprovechando al máximo los factores de la producción como es la mano de obra directa e indirecta, materiales, disminuyendo los desperdicios e incrementando beneficios y mejorando su rentabilidad e utilidad de la empresa.

Los propietarios tendrán la satisfacción de poseer una empresa sólida, responsable, confiable, contando con un plan de evaluación correcto que funcionará adecuadamente responsable, por lo tanto, alcanzará con facilidad su deseo de ser los líderes del mercado ya que, optimizando recursos como sus costos, en donde pueden abarcar un mayor porcentaje de clientes fieles a su empresa.

Los empleados por su parte tendrán la garantía de no ser explotados en sus labores diarias, puesto que al determinar de manera técnica su avance de trabajo realizaran de manera correcta su trabajo o tarea asignado lo hará gustosamente, aportando no solo al bienestar sino al engrandecimiento de la empresa, así como a proporcionar la calidad y optimización de recursos en la ejecución de las diversas obras. Este proyecto ayudará a aplicar en la práctica los diversos conocimientos teóricos adquiridos por el investigador, demostrando la capacidad profesional y sobre todo el interés por desenvolverse en este campo.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 GENERAL

Determinar cuál es el efecto de la evaluación del desempeño del personal en la empresa “Eurocarrocerías” y su incidencia en la productividad.

1.3.2 ESPECÍFICOS

- Identificar el rendimiento y desempeño laboral del personal de la empresa Eurocarrocerías para aumentar la productividad.
- Definir el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa Eurocarrocerías y su incremento en la productividad.
- Proponer una alternativa de solución de acuerdo a la evaluación del desempeño y medir el desempeño de los trabajadores.

2 ESTADO DEL ARTE

2.1 Antecedentes

El presente trabajo investigativo, se fundamenta con datos bibliográficos, que permita adquirir aportes de investigaciones realizadas, argumentando la propuesta a realizarse. A continuación, se presenta la información seleccionada:

Según Iturralde (2015), en su tema de tesis realizada “La Evaluación del Desempeño Laboral y su Incidencia en los Resultados del Rendimiento de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la Ciudad de Ambato en el Año 2015” en la Universidad Técnica de Ambato cuyo objetivo que desea alcanzar el rendimiento de los trabajadores en la empresa mediante una evaluación del desempeño al personal para su mejor rendimiento eficiente y alcanzar los objetivos ya que el diseño establecido permite el uso de los implementos necesarios y cumplir en los tiempos estimados para cumplir en sus tareas diarias.

Para Beltrán (2014), en la investigación realizado “La Evaluación del Desempeño y su Incidencia en el Rendimiento Laboral de los Servidores Administrativos del Gad Municipal Del Cantón Naranjito” en la Universidad Estatal de Milagro tiene como objetivo dar un aporte una medición sistemática, mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos, promueve el estímulo a la mayor productividad. Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.

Por su parte Herrera (2016), en su documento titulado “Evaluación del Desempeño del Personal en el Área de Producción y su Incidencia en la Productividad de la Empresa "Carrocerías Cepeda Cía. Ltda.", de la Ciudad de Ambato “ de la Universidad Técnica de Ambato se desarrollan la medición del desempeño, a través del método de escalas gráficas el cual ayuda a identificar los problemas que tiene cada uno de los empleados y se realiza un plan de acciones para tomar las decisiones correctas, generando entonces que el personal labore de manera eficiente y eficaz llegando así a cumplir con la productividad deseada.

De acuerdo a la información expuesta anteriormente por diversas investigaciones similares, se puede sintetizar que para una buena evaluación del personal en una

organización entre los principales resultados alcanzados se encuentra la optimización de materia prima y tiempo de la empresa en forma empírica, y que la salud ocupacional y riesgo laboral se manejan o se controlan en la seguridad industrial, por lo que la empresa no da mayor seguimiento a este tema, dejando a un lado la capacitación a los trabajadores en todas las áreas de riesgo.

En base a la información recolectada se puede disponer de una perspectiva al trabajo a realizarse en la empresa Eurocarcerias y la importancia que este conlleva para la organización.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Recursos Humanos

Los Recursos Humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evolución del desempeño, para un mejor rendimiento individual y organizacional (García, 2016).

Según Rodríguez (2017), la Administración de Recursos Humanos es aquella disciplina que tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización.

2.2.2 Importancia del Talento Humano en las Organizaciones

Su principal finalidad es el mantenimiento y mejora de las relaciones personales entre los directivos y colaboradores de la empresa en todas las áreas. Se trata de una visión integral con el fin de optimizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa. La gestión de talento humano es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores (MIP, 2017).

En otras palabras, esta práctica se basa en la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los empleados, de manera que se logre un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales (Andrade 2016).

2.2.3 Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficiencia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan.

La evaluación del desempeño es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de una persona con excelencia y las competencias, la aportación que hace al negocio en donde los colaboradores contribuyeron para alcanzar los objetivos propuestos. Una de las responsabilidades principales de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados (Chiavenato, Idalberto, 2010).

2.2.4 Incidencia en la Productividad

La productividad es la capacidad de algo o alguien de producir, ser útil y provechoso, productividad se refiere a la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados (Fernando, 2016).

La productividad es la capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico, y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su calidad de vida (Parra, H. 2015).

2.3.2 Misión

Según Hellriegel, Jackson y Slocum (2013), la misión de una empresa es una herramienta de direccionamiento estratégico que hace referencia a un enunciado que mantienen una combinación mediante la cual se pretende expresar la actividad principal de la compañía y poner en conocimiento del mercado, donde énfasis en el trabajo que realiza para satisfacer las necesidades del cliente objetivo. David (2014), en su publicación establece que la misión hace referencia a “las expresiones duraderas de los propósitos que distinguen a una empresa de otras similares. La misión identifica el alcance de las operaciones en términos del producto o servicio y del mercado”. Para que esta expresión se encuentre bien estructurada debe contestar a las siguientes preguntas:

- “el ¿Por qué de su existencia?,
- ¿a qué negocio se refiere? y
- ¿cómo se desarrolla el mismo?”

De tal manera la misión de la empresa Eurocarrocerías (2012) ha diseñado es:

EUROCARROCERÍAS es una empresa basada en las personas, mediante la continua satisfacción de los clientes, colaboradores y nuestro entorno (sociedad y medio ambiente) permita un crecimiento generador de riqueza a nuevos empleados (Eurocarrocerías 2012).

2.3.3. Visión

Amaya (2010), indica que la visión de una empresa marca el horizonte hacia donde se pretende llegar en un límite de tiempo, englobado en esta frase los objetivos globales de la compañía, es decir la meta por la que cada uno de los departamentos deberá trabajar.

De la misma forma en que la misión cuenta con características esenciales, la visión cuenta con elementos indispensables estos son: posición, alcance y negocio.

En el caso de la empresa Eurocarrocerías la visión es la siguiente:

Ofrecer autobuses para el mercado nacional e internacional manteniendo y mejorando la SEGURIDAD y CONFORT a los pasajeros, la RENTABILIDAD, FIABILIDAD Y SERVICIO a los Clientes siendo, INNOVADORES (Eurocarrocerías 2012).

2.3.4 Objetivos

Según David (2014), en su libro de administración estratégica establece que “los objetivos proporcionan dirección, permiten la sinergia, ayudan en la evaluación, establecen prioridades, reducen la incertidumbre, disminuyen al mínimo los conflictos, estimulan la ejecución y ayudan tanto en la distribución de los recursos como en el diseño de trabajos”.

De tal manera los objetivos de la empresa Eurocarrocerías ha planteado, como parte de su direccionamiento estratégico y estos son:

- ❖ Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes.
 - ❖ Garantizar al cliente un producto elaborado con materia prima y materiales de calidad.
 - ❖ Mantener y mejorar continuamente nuestro Sistema de Gestión de Calidad.
 - ❖ Mantener y mejorar la competencia y habilidades del recurso humano.
- (Eurocarrocerías 2012).

2.3.5 Principios y Valores

De acuerdo a Amaya (2010), los principios y valores institucionales establecen medidas mediante las cuales la empresa establece un complemento a las actividades que normalmente realiza, y por las que el personal puede fortalecer sus aptitudes innatas para la mejora de un servicio.

Los principios que la empresa Eurocarrocerías tiene son:

- Transparencia
 - Honestidad
 - Lealtad en el manejo de recursos y la procedencia de activos financieros.
 - Aplicación de modelos administrativos para el mejoramiento continuo.
 - Seriedad y compromiso organizacional en las ofertas.
 - Pluralidad de soluciones.
- (Eurocarrocerías 2012).

Los valores de la empresa Eurocarrocerías son:

- ✓ Respeto
- ✓ Trabajo en equipo

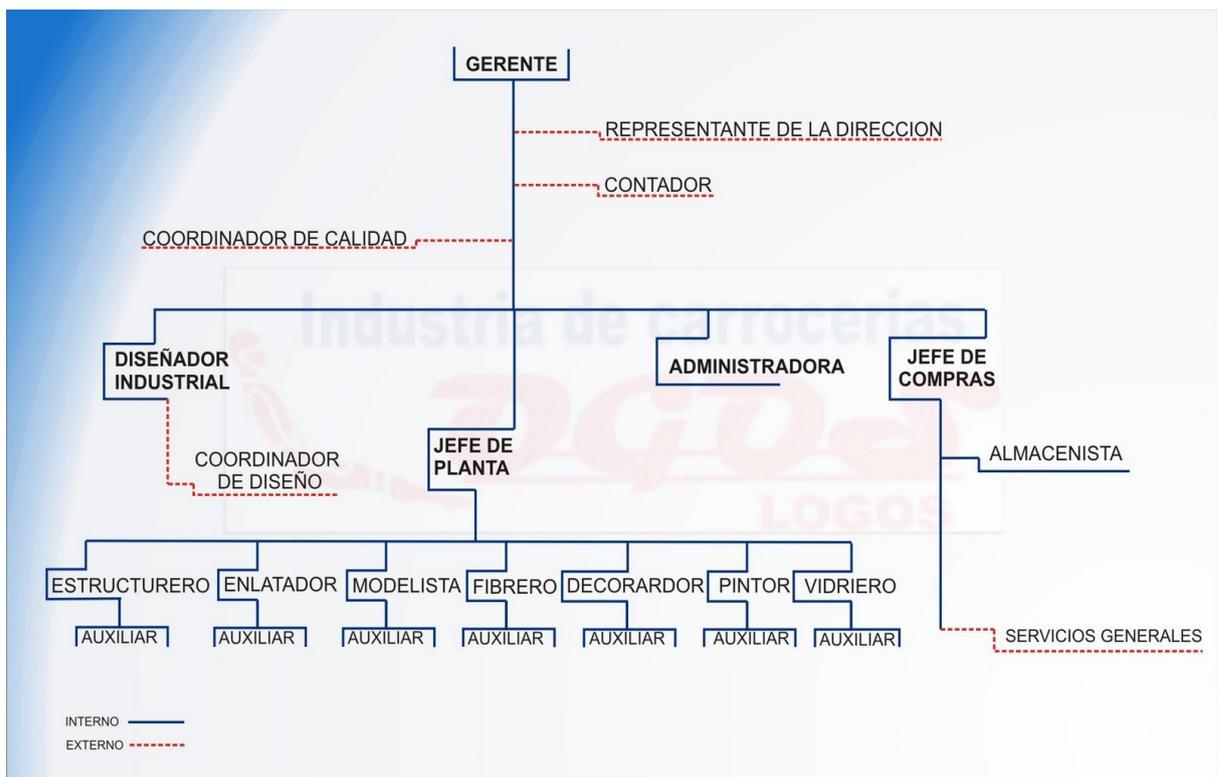
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Disciplina
- ✓ Innovación

(Eurocarrocerías 2012)

2.3.6 Estructura Organizacional

Vainrub (2016), define a la organización estructural como un modelo mediante el cual una empresa detalla los diferentes niveles jerárquicos existentes y la relación de los mismos entre unos y otros; de esta manera los miembros de la compañía se encuentran en capacidad de distinguir su posición dentro de esta, y también conocer cuál es su superior directo, es importante establecer que estas posiciones no necesariamente son visibles de forma física.

Figura N° 2.- Organigrama estructural de la empresa Eurocarrocerías



Fuente: Eurocarrocerías
Elaborado por: Empresa Eurocarrocerías

UNIDAD II

2.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

2.4.1 Definiciones

Según Baggini (2012) “la Evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto, toda evaluación es un proceso para juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona dentro de una organización”. El desempeño del personal es el desenvolvimiento en su puesto de trabajo para cumplir las metas y objetivos propuestos por la empresa. (pág. 75)

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual o colectivo. Este sistema permite una medición objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados lo que las personas son, hacen y logran (Gibson, 2014).

Por lo tanto, se puede decir que la evaluación del desempeño constituye un proceso por el cual se estima el rendimiento global de las personas. La mayor parte de los trabajadores procuran tener Retroalimentación sobre la manera en que se cumplan sus actividades, esto le permite sentirse importante y tomado en cuenta por la Organización para la cual labora, el trabajador podrá conocer sus puntos fuertes, así como también sus debilidades, el Gerente podrá tomar medidas y acciones de acuerdo a los resultados que pueda observar y a su vez la Organización disminuirá las situaciones erróneas que puedan surgir (Chiavenato, 2000).

2.4.2 Importancia de la Evaluación del Desempeño del Personal

Cuesta (2010), por su parte establece la importancia de la” evaluación del Desempeño del personal en las empresas para determinar los pasos, sus beneficios, métodos y costos de los factores que deben tomarse en cuenta para el desarrollo optimo en el proceso de evaluación”.

Evaluar el desempeño de un colaborador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia, algunos de los puntos que se tiene en cuenta en la evaluación de desempeño del personal son:

- ❖ La conducta
- ❖ La solución de conflictos

- ❖ La efectividad
- ❖ La capacidad de trabajo en equipo
- ❖ Las habilidades de comunicación y relacionamiento

Tabla N° 1.- Importancia de la evaluación del desempeño

ÍTEM	DEFINICIÓN
Universalidad	Con la universalidad de recursos humanos se demuestra que esta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de toda empresa u organización.
Simplificación de trabajo	Simplifica trabajo autónomo y grupal al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr la efectividad.
Productividad y eficiencia	La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la ampliación de una buena administración bajo el régimen del talento humano.
Bien común	El bien común en el desempeño contribuye al bienestar de las personas, ya que proporciona lineamientos para mejorar sus habilidades, trabajo en equipo y generar productividad.

Fuente: *Manual de Gestión para el Proceso Productivo*

Elaborado por: *Denis Ashqui*

En consecuencia, un desarrollo seguro de la evaluación permite analizar el rendimiento individual, para así establecer los objetivos estratégicos y alinear las funciones y tareas de los colaboradores y así conocer las fortalezas y debilidades. A través de esta herramienta se puede establecer nuevas oportunidades para el trabajador dentro de la organización como promoción, traslado a puestos más acordes a sus habilidades y formación (Terry, 2013).

Por otra parte, Wayne & Robert (2011), coloca sobre los hombros del departamento de Recursos Humanos o el órgano gestor del potencial humano, la responsabilidad de coordinar el diseño e implementación de los programas de evaluación del desempeño, y

los gerentes de líneas la responsabilidad de la evaluación, por lo tanto, tienen que participar de manera directa en el programa.

2.4.3 Elementos de la Evaluación el Desempeño

La tarea de evaluar el desempeño de los trabajadores no debe ser considerada como un examen anual, ni como un procedimiento para juzgar, sancionar o premiar sino fundamentalmente para ayudar, colaborar y mejorar las relaciones humanas en la empresa para proyectar avances de rentabilidad (Chávez, 2015).

¿Qué se Evalúa?

- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- Contribución del sujeto al objeto o trabajo encomendado
- Potencial de desarrollo

Para Chiavenato (2009), los elementos susceptibles de evaluación son los que seguidamente se menciona: el comportamiento, el rendimiento y los resultados, y en relación con las características personales del individuo: la capacidad, la experiencia y la personalidad, con que se identifican los puntos fuertes y débiles de la persona en relación a las exigencias que la empresa lo establece.

Factores que generalmente se Evalúan

- Conocimiento del trabajo
- Calidad del trabajo
- Relaciones con las personas
- Estabilidad emotiva

2.4.4 Métodos de evaluación del desempeño

Según Hernández S., (2011) “Una evaluación del desempeño o revisión de desempeño es una interacción formal entre un empleado y su supervisor, es aquí cuando el desempeño del empleado se evalúa y discute completamente a detalle, con el supervisor comunicando las fortalezas y debilidades observadas en el empleado y también identificando las oportunidades de desarrollarse profesionalmente. En la mayoría de los casos la evaluación de desempeño se lo realiza trimestral o anual, en donde la evaluación del desempeño es un instrumento de la gestión de capital humano en cualquier organización”.

Métodos de Evaluación del Desempeño. - se clasifican por sus:

1. Características
2. Conductuales
3. Resultados

1.- CARACTERÍSTICAS. - Son los más utilizados porque son sencillos de utilizar cabe destacar que son subjetivas.

Escalas graficas de calificación. - Las escalas de calificación miden el desempeño de las personas utilizando elementos definidos previamente, utiliza un cuestionario de doble entrada, las filas contienen los componentes de evaluación y las columnas los grados de variación de los factores.

Tabla N° 2.-

MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS E CALIFICACIÓN

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del trabajador			Fecha		
Departamento/Sección			Puesto.....		
	OPTIMO	BUENO	REGULAR	TOLERABLE	MALO
Componentes de evaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Siempre va más alto de lo exigido, muy rápido	Con frecuencia va más alto de lo exigido	Satisface lo exigido	A veces está por debajo de lo exigido	Siempre está por debajo de lo exigido

Fuente: *Manual de Gestión de recursos humanos*

Elaborado por: *Denis Ashqui*

Método de elección forzada. - Constituida por bloques que constan de frases, el evaluador está obligado a escoger una sola o dos expresiones que expliquen el desempeño de la persona evaluada, de esta manera se verificará el trabajo que realizan los empleados.

Tabla N° 3.-

MÉTODO DE ELECCIÓN FORZADA

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del trabajador		Fecha			
Departamento/Sección		Puesto.....			
A continuación, encontrara bloques de frases de acuerdo al trabajador.					
En las columnas laterales anote con una x debajo del signo que cree que describe mejor el desempeño del empleado. Debe marcar si es positiva o negativa de acuerdo al trabajador.					
	+	-		+	-
Hace solo lo que le mandan.			Tiene miedo de pedir ayuda.		
Comportamiento irreprochable.			Archivo siempre ordenado		
Acepta críticas constructivas.			Dinámico		
No produce bajo presión.			Produce bajo presión		
Cortes con terceros.			Interrumpe su trabajo		
Duda para tomar decisiones			No se somete a influencias		

Fuente: *Manual de Gestión de recursos humanos*

Elaborado por: *Denis Ashqui*

Método mediante investigación de campo. - Se lleva a cabo un especialista en evaluación realiza una entrevista al superior inmediato del subordinado, detecta las causas, orígenes, motivos del desempeño tomando como base los hechos y situaciones analizadas.

2.- CONDUCTUALES. - Llamado también de comportamiento, brinda información orientada a las acciones.

Escala fundamentada para la medición del comportamiento. - Consiste en una serie de escalas verticales, una para cada medición importante del desempeño del personal.

Lleva mucho tiempo y esfuerzo ya que se hace para cada uno de los puestos existentes, para una mejor comprensión del tema la siguiente tabla especifica los aspectos que se han tomado en cuenta.

Tabla N° 4.-

MÉTODO DE ESCALA FUNDAMENTADA PARA LA MEDICIÓN DEL COMPORTAMIENTO

		<u>DESCRIPCIÓN DE LOS COMPORTAMIENTOS</u>
ALTO		Desempeño eficaz y eficiente del trabajo
		Labora eficazmente
		Labora de forma adecuada
		Trabaja como le pide la empresa
		Es puntual en sus obligaciones
PROMEDIO		Se retrasa poco en la producción
		Poco observador
		Demora en el tiempo de entrega
BAJO		No ejecuta sus obligaciones

Fuente: *manual de Gestión de recursos humanos*

Elaborado por: *Denis Ashqui*

3.- RESULTADOS. - Es muy popular puesto que focaliza los logros del empleado hacia la empresa.

Administración por objetivos. - Se analizará el rendimiento tomando como patrón los objetivos propuestos, los mismos que deben ser medibles, se puede utilizar una numeración del uno al diez o por porcentajes.

- Supera ampliamente
- Supera
- Alcanzó el objetivo

Tabla N° 5.-

MÉTODO DE ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

OBJETIVOS DE GESTIÓN	NIVEL DE CONSECUCIÓN	COMENTARIOS
1 Trabajo Puntual	4	Muy bueno
1 Responsabilidad	1	Insuficiente
3 Eficiencia	4	Muy bueno
4 Eficacia	3	Bueno
5 Puntualidad	2	Regular
6 Respeto	2	Regular
7 Prod. a Tiempo	3	Bueno
8 Metas	5	Excelente
9 Estándares	4	Muy bueno
10 Objetivos	2	Regular

Fuente: *Manual de Gestión de recursos humanos*

Elaborado por: *Denis Ashqui*

2.4.5 Toma de Decisiones en la Evaluación del Desempeño

La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir (Chiavenato, I. 2010).

Certo S., (2012) considera que “la toma de decisiones es importante en las empresas ya que puede ser tomada a corto o largo plazo, es un proceso de selección entre dos o más

alternativas para la solución de problemas que consiste en una serie de etapas sucesivas, las cuales serán unidas como sea posible si la gerencia espera cualquier grado de éxito que sea derive del proceso de toma de decisiones.

Existen tipos de toma de decisiones, las cuales son:

- **Individuales:** Este tipo de decisiones se dan cuando existe un problema que es fácil de resolver, quien realiza el esfuerzo es una sola persona (Ramírez R., 2014).
- **Gerenciales:** son aquellas decisiones que toma el alto nivel gerencial, son importantes y se busca orientación, asesoría y evaluación en caso de paso del problema (Gutiérrez H., 2014).
- **Programables:** Son tomados como un hábito, regla o procedimiento este tipo de decisiones se aplica a problemas estructurados, rutinarios y repetitivos.
- **No programables:** Se usan en situaciones no estructuradas, novedosas y mal definidas de una naturaleza no recurrente (Castellanos A., 2014).
- **En condiciones de certidumbre:** Son aquellas que se toman con certeza acerca de lo que sucederá, ya que se cuenta con información exacta, medible, confiable y se conocen las relaciones de causa-efecto.
- **En condiciones de incertidumbre:** Cuando existe falta de información, escasez de datos, falta de confiabilidad de los datos y se ignoran las probabilidades de los datos (Herrera N., 2014).

Con la toma de decisiones en la evaluación del desempeño al personal en las organizaciones se espera lograr:

- Mejorar el rendimiento en el trabajo.
- Detectar posibles errores de asignación de personal, determinando necesidades de reubicación.
- Apoyar la investigación de necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- Comprobar la eficiencia y determinar la efectividad del proceso de selección del personal en su área de trabajo.
- Conocer el potencial humano en la empresa.
- Trabajo en equipo

(Chiavenato I., 2009, pág. 59)

UNIDAD III

2.5 INCIDENCIA DE LA PRODUCTIVIDAD

2.5.1 Definición de Productividad

“La productividad es la relación entre la cantidad de bienes producidos y la cantidad de recursos que se utiliza, como son: Recurso Humano, Recurso Material, Tecnológico, y Recurso Financiero (Martínez, 2015)

“La productividad es una medida económica que calcula cuantos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc) durante un periodo determinado. La productividad nos refleja si los recursos están siendo bien empleados o no, si en una economía de producción de bienes y servicios son utilizados de manera eficiente, en fin, si en su manejo estamos logrando cumplir con los objetivos y metas planteadas” (Administración de operaciones, Roger G., Schroeder, pág. 533).

Según Núñez D., (2017) “La producción, el dinero y el hombre son las constantes que intervienen en el proceso de productividad de toda empresa o emprendimiento. La producción, por ejemplo, es a través de ella que se logra determinar la efectividad y eficiencia en todo proceso de trabajo, mientras que el hombre es quien define los medios de producción, y el dinero se constituye como un medio que permite apreciar el esfuerzo de la productividad.

2.5.2 Importancia de la Productividad

Para una empresa, una industria o un país, la productividad es importante en el crecimiento económico, para aumentar la productividad se debe comenzar por realizar una buena gestión empresarial, en donde se integren la productividad, la sostenibilidad, la competitividad, la rentabilidad y la viabilidad de la empresa (Chávez, 2015).

Herrera N., (2014) determina que “la productividad es importante para las organizaciones, ya que la productividad exige una buena gestión de los recursos que se posee para conseguir que todas las labores desarrolladas dentro de la compañía, estén enfocadas en la fabricación del producto o servicio”.

Efectividad: Tiene como función establecer una medición o relación entre los resultados propuestos y los resultados reales o alcanzados, permite cuantificar dichos resultados que mayormente son medibles en un determinado periodo de tiempo.

Medición de la productividad: se mide por la relación entre los insumos (recursos) y productos a mayor productividad con la utilización de la misma cantidad de recursos implica una mayor ganancia o rentabilidad para la empresa.

Según Núñez D., (2017) afirma que aumentar la productividad debe ser una estrategia fundamental para cualquier empresa ya que permite conseguir ingresos, crecimiento y posicionamiento para ello es imprescindible medir y monitorizar de forma continua la actividad mediante los indicadores de productividad.

“La mejora de la productividad también es de vital importancia para la calidad de vida de un país ya que repercute en el incremento de salarios y logra hacer rentable el capital invertido lo que incentiva cada vez más la inversión, el aumento de empleo y el crecimiento de la economía en una empresa o un país” (Martínez, 2015).

2.5.3 Objetivos de la productividad

El aumento de la productividad ayuda a las empresas a competir con otras empresas, innovar y mantener bajos los costos operativos, el incremento de la productividad no siempre significa trabajar más duro. Los objetivos productivos empresariales pueden alcanzarse a través de mejoras tecnológicas, eficiencia laboral y control de gestión alcanzar un objetivo de productividad a menudo requiere una mayor ética de trabajo, innovación y creatividad laboral (Uriarte J., 2019).

Los objetivos más importantes de la productividad que deben conocer las organizaciones u empresas las cuales son:

Comunicación. - Dialogar con los trabajadores y otros supervisores sobre donde creen que se podría realizar mejoras de productividad empresarial, las áreas potenciales deben estar siempre en comunicación entre el nivel jerárquico y sus subordinados para una mejor producción (Hernández S., 2011).

Incentivación de la creatividad: Para las empresas es muy importante incentivar la creatividad de los trabajadores para lograr objetivos de innovación y producir cambios en la empresa que permite asegurar una posición competitiva en el mercado.

Planificar: Administrar el tiempo correctamente es importante a la hora de aumentar la producción, es esencial planificar y establecer prioridades para alcanzar las metas y objetivos establecidos (Ponce A., 2011).

Delegar responsabilidades: Los altos directivos deben elegir a la persona idónea para que cumpla con todas las responsabilidades de la empresa en donde aquella persona debe delegar las tareas a las personas adecuadas y mejorar el uso del tiempo.

Motivación: el personal de labores de la empresa debe estar siempre motivado ya que es esencial el potencial humano y la empresa debe cuidar, ya que un trabajador descontento es un empleado poco productivo (Ponce A., 2011).

2.5.4 Características de la Productividad

Según Benítez (2012) “La producción es la relación existente entre la cantidad de productos que se utilizan para determinar tarea o función y los recursos necesarios para obtener resultados. La productividad tiene una relación casi constante y directa con la calidad pues trata de fomentar mejoras constantes para reducir los costos y elevar la rentabilidad de la organización”.

En un estudio realizado por (Benítez, 2012) establece las características de la productividad que ayudan a las empresas que se detallará a continuación.

- ✓ Disminuye las debilidades y aumenta las fortalezas de la empresa
- ✓ Los resultados son tangibles y en el corto o mediano plazo.
- ✓ Posiciona a la empresa en ventaja respecto de su competencia.
- ✓ Elimina procesos repetitivos u obsoletos.

Según Herrera N., (2014) determina que “Para alcanzar una productividad alta en las empresas es fundamental partir de una buena gestión empresarial, además de ser capaces de identificar los elementos que no funcionan correctamente, es decir, detectar las ineficiencias que hacen que las empresas no sean rentables”.

- Ayudará alcanzar los objetivos empresariales descritos en el plan de marketing con mayor facilidad.
- Implicará una reducción de los costes en los tiempos de producción, por que podrás mejorar tus márgenes.
- Supondrá una reducción en los tiempos de producción, por lo que aumentará tu capacidad productiva.
- Proporcionará a tu empresa una mayor agilidad y flexibilidad a la hora de responder cambios de las demandas de los clientes y en el mercado en general.

2.4.5 Indicadores de Productividad

La importancia de los indicadores de productividad radica en la evaluación y cuantificación precisa que proporcionan sobre la relación de “los esfuerzos empleados por productos y servicios generados”. Lo ideal es siempre usarlos junto a los indicadores de calidad, creando el entorno ideal para el crecimiento y desarrollo de la organización. (Martínez, 2015)

Los indicadores de productividad son instrumentos utilizados por las compañías para evaluar su rendimiento y el nivel de eficiencia de los procesos, es por medio de ellos que es posible determinar con precisión las mejores maneras de optimizar resultados y reducir gastos.

Su importancia radica en que estos reflejan el crecimiento en procesos productivos, negocios, empresas o países. Como métricas de desempeño, los indicadores de productividad son medidos para conocer la situación real de tu negocio, haciendo ajustes o tomando decisiones posteriores basadas en datos (Sevilla, 2019).

Herrera N., (2014) determina los indicadores de productividad también son importantes porque se utilizan para:

- Ajustar tiempo, capital, insumos, recursos, y costos.
- Evaluar la eficiencia en los procesos de negocios, el rendimiento empresarial y laboral.
- Hacer seguimiento de planes de acción, estrategias y procesos.

2.5.5 Tipos de indicadores de productividad

Indicadores de cumplimiento: Con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea, están relacionados con las razones que indican el grado de culminación de tareas o trabajos (Martínez, 2015).

Indicadores de evaluación: La evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Ayudan a identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora (Martínez, 2015).

Indicadores de eficiencia: Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos.

Indicadores de eficacia: Eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

Indicadores de gestión: Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas, trabajos programados y planificados (Martínez, 2015).

Los indicadores de productividad varían según el área de negocio, sin embargo, entre los grupos más importantes destacan los indicadores de:

- Calidad
- Capacidad
- Competitividad
- Rentabilidad
- Servicios
- Procesos
- Eficiencia
- Eficacia
- Valor

Los indicadores de productividad están relacionados con los indicadores de desempeño o KPIs e indicadores de gestión estos suministran datos reales, fiables y oportunos que permiten evaluar estrategias y procesos, con estos datos el equipo de gestión puede incorporar correcciones cuando hay desviaciones entre las metas establecidas y los resultados (Ponce A., 2011).

2.5.6 Impacto de los Indicadores de Productividad

Los indicadores de productividad en el trabajo pueden impulsarse definiendo metas, con una comunicación clara, actuando con transparencia, aumentando la autonomía y utilizando adecuadamente las herramientas, tener estos datos reduce la incertidumbre, identifica fortalezas y también debilidades que pueden estar afectando el logro de los objetivos (Chiavenato I., 2010).

Para cada uno de estos grupos se definen indicadores específicos que ayudan a obtener datos veraces y propios del negocio. Como, por ejemplo: ingresos en un periodo de tiempo, porcentaje de cumplimiento de pedidos, tiempo de fabricación de un producto, desempeño de empleados y grado de satisfacción del cliente (Chiavenato I., 2010).

3. METODOLOGÍA

Según Pierre (2015), la investigación se extiende como todo proceso de búsqueda sistemática de algo nuevo, se trata de actividades intencionales y sistemáticas que llevan al descubrimiento y a la intervención de algo nuevo.

3.1 MÉTODO

3.1.1 método deductivo

El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez (ESPINOZA, 2016).

Mediante este método se realizó la investigación ya que este parte de la observación, la constatación de los hechos y planteamiento del problema lo cual permite diagnosticar y verificar la idea a defender, con lo que se esperó contribuir a que mejoren los procesos en la evaluación del desempeño del personal en la empresa Eurocarcerias.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación de campo se basa en información obtenida directamente de la realidad, permitiendo al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos. (Sabio C., 2012)

La presente investigación se realizó en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba y reunió las características de una investigación de tipo de campo y descriptiva.

- **De campo.** - la investigación se ejecutó en un lugar determinado, la información necesaria para proceder con el proyecto en este el desempeño laboral en la empresa Eurocarcerias.

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre las conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente (Tamayo, 2010).

- **Descriptiva.** - una vez analizada y discutido los resultados se pudo buscar las causas de las actividades que inciden en el proceso de producción y

posteriormente se buscó estrategias que ayude a la empresa a mejorar su productividad.

3.3 DISEÑO

La investigación no experimental o *expost-facto* es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones. (Kerlinger, 2011)

- En la investigación se utilizó el diseño **no experimental** debido a que este estudio no existió una manipulación de variables, es decir que el problema es estudiado como esta en contexto.

La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos escritos u orales, uno de los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia. (Palella S. y Martins F., 2010)

- **Documental.** - porque la información se obtuvo de diferentes artículos, tesis, libros, estudios previos.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Barrera (2014), define la población como un “conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarca dentro de los criterios de inclusión”.

La población implica en la presente investigación está constituida por los siguientes involucrados:

Tabla N° 6.-. Matriz del número del personal que labora en la empresa Eurocarrocerías

Personal	Unidad de observación	N.-
Interno	Personal que labora en la empresa	90

Fuente: *Datos de la empresa Eurocarrocerías*

Elaborado por: *Denis Ashqui*

3.4.2 Muestra

Según Tamayo T. y Tamayo M. (2010), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

La población involucrada no es extensa por lo cual se trabajará con el universo total de la misma, por lo tanto, corresponde a realizar un censo.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 Técnicas

La técnica que se utilizó para la recolección de la información es

- **Encuesta.** - Se aplicó un cuestionario de preguntas a fin de conseguir la información sobre la evaluación del desempeño del personal en la empresa Eurocarrocerías a los empleados.

3.5.2 Instrumentos

- Guía de encuesta

3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para analizar e interpretar los datos obtenidos se realizó la tabulación y análisis correspondientes con las técnicas seleccionadas como son la entrevista y la observación; para el procesamiento de estos datos se utilizó los programas de Word y Excel para las tablas y gráficos necesarios para su explicación y fácil comprensión.

3.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis de resultados de la encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa Eurocarrocerías.

Objetivo: Conocer el criterio de los trabajadores sobre el trabajo asignado en la Empresa Eurocarrocerías.

3.7.1 Encuesta dirigida a los trabajadores de la Empresa Eurocarrocerías.

1. Género

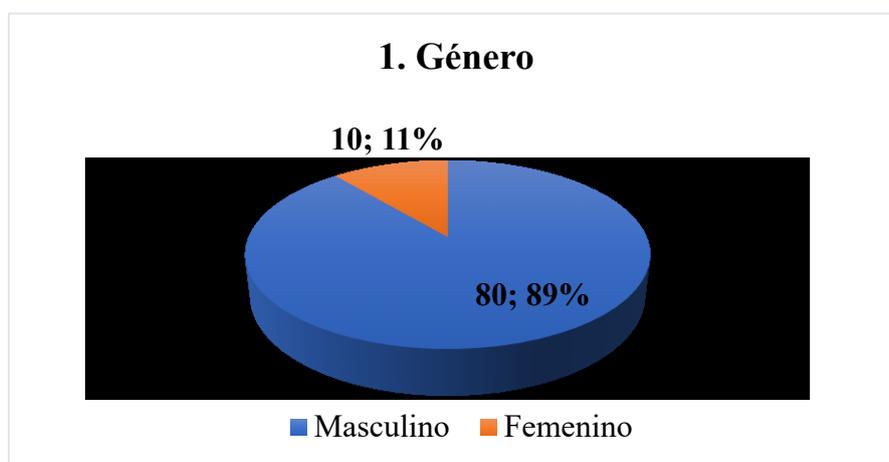
Tabla N° 7. Género

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	80	89%
Femenino	10	11%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 1. Género



Fuente: Tabla 1

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

De los 90 encuestados que representan el total, el 89% pertenecen al género masculino mientras que el 11% pertenecen al género femenino.

Interpretación

En base al análisis realizado se determina que los empleados de la empresa en un porcentaje mayor pertenecen al género masculino, mientras que el género femenino representa un porcentaje mínimo.

2. ¿La Empresa realiza evaluaciones al desempeño a los trabajadores?

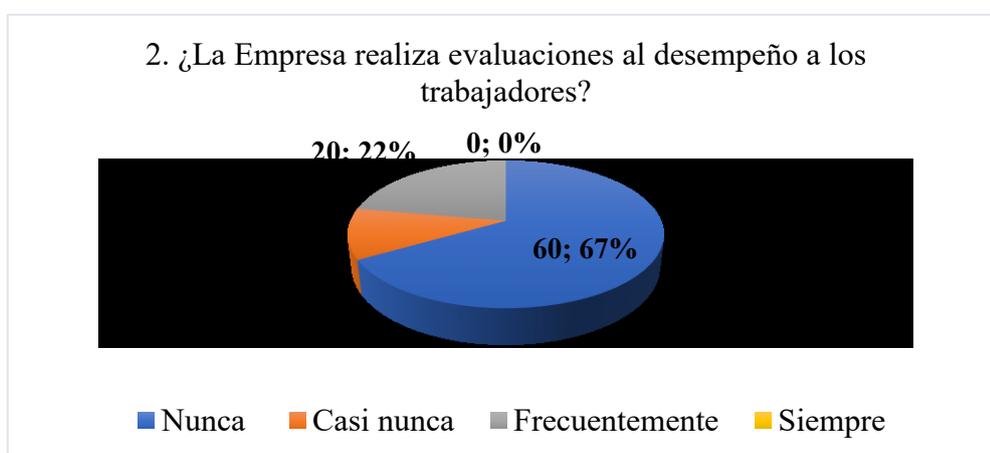
Tabla N° 8. Evaluaciones al desempeño de los trabajadores

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	60	67%
Casi nunca	10	11%
Frecuentemente	20	22%
Siempre	0	0%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 2. Evaluaciones al desempeño de los trabajadores



Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del 100% que corresponde a 90 empleados, el 67% manifiesta que nunca se han realizado evaluaciones al desempeño, el 22% considera que se han realizado de una u otra manera frecuentemente y solo el 11% de los empleados mencionó que casi nunca se realizan valoraciones sobre el rendimiento de cada uno de ellos.

Interpretación

Para la mayoría de los empleados investigados nunca se ha realizado una evaluación al personal, es decir se evidencia que más de la mitad del grupo no ha podido ser evaluado por sus jefes superiores y un grupo muy reducido considera que casi nunca han sido evaluados, por lo cual queda demostrado la necesidad de diseñar un plan de evaluación al personal que permita medir el grado de desempeño de cada uno de los empleados.

3. ¿Cómo considera los materiales disponibles para su producción?

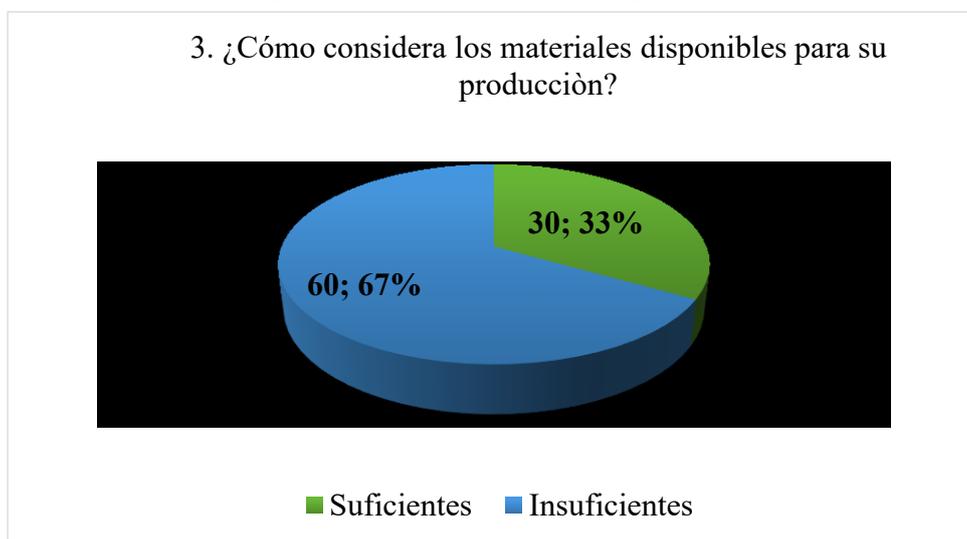
Tabla N° 9. Materiales Presupuestados

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Suficientes	30	33%
Insuficientes	60	67%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 3. Materiales Presupuestados



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

De los 90 empleados encuestados que representan el 100%, el 67% indicaron que los materiales presupuestados por la empresa son insuficientes, mientras que el 33% manifestaron que son suficientes para realizar sus contratos.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se determina que un porcentaje mayor de la población encuestada consideró que los materiales presupuestados por la empresa para la realización de sus contratos son suficientes, mientras que en un porcentaje menor consideró que los insumos son insuficientes para la realización de sus actividades.

4. ¿La empresa Eurocarrocerías realiza planificación para su labor diaria?

Tabla N° 10. Planificación diaria

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	11%
NO	80	89%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 4. Planificación diaria



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de los empleados encuestados, el 89% indicó que la empresa Eurocarrocerías no realiza una planificación para sus actividades diarias, mientras que el 11% manifestó que si se realiza una planificación diaria en la empresa.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que un porcentaje mayor de las personas encuestadas consideran que la empresa no realiza una planificación diaria adecuada para la realización de sus actividades, y un porcentaje mínimo indicaron que si se realiza una planificación diaria pero que no cumple los parámetros necesarios para realizar un trabajo eficiente.

5. ¿Cómo considera Ud. que se utiliza los materiales e insumos?

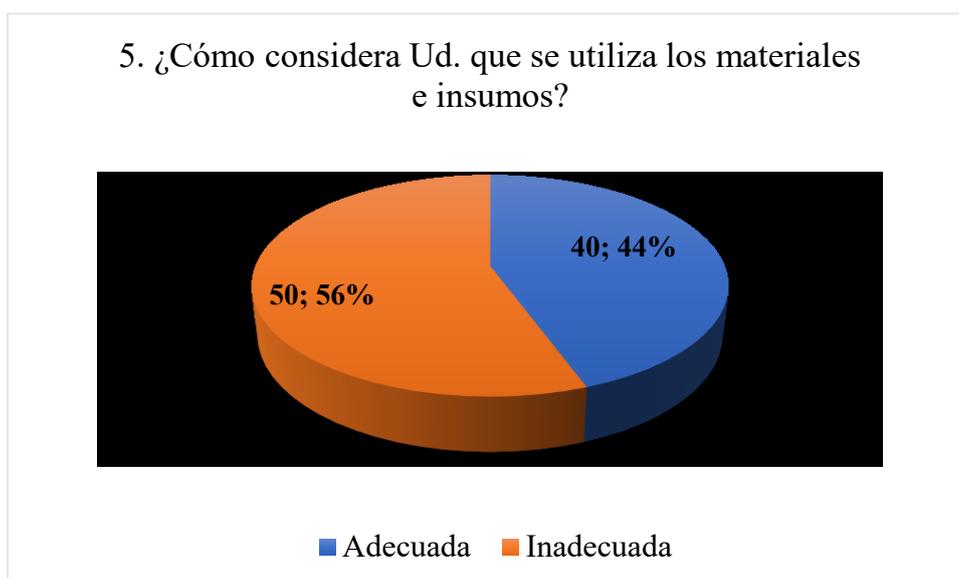
Tabla N° 11. Utilización de materiales e insumos

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adecuada	40	44%
Inadecuada	50	56%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 5. Utilización de materiales e insumos



Fuente: Tabla 5

Elaborado por 1: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del 100% de los empleados encuestados que representan 90 empleados, el 56% indicó que los materiales e insumos se utilizan de manera inadecuada, mientras que el 44% manifestó que los insumos son utilizados de manera adecuada.

Interpretación

En base a la investigación realizada, un porcentaje mayor manifestaron que los materiales e insumos se utilizan de manera inadecuada al momento de realizar un trabajo, mientras que un porcentaje menor indicaron que los insumos o materiales se utilizan adecuadamente en la realización de sus actividades. Por lo que es indispensable que se maneje un inventario adecuado.

6. ¿Cómo determina la empresa Eurocarrocerías la cantidad a producir?

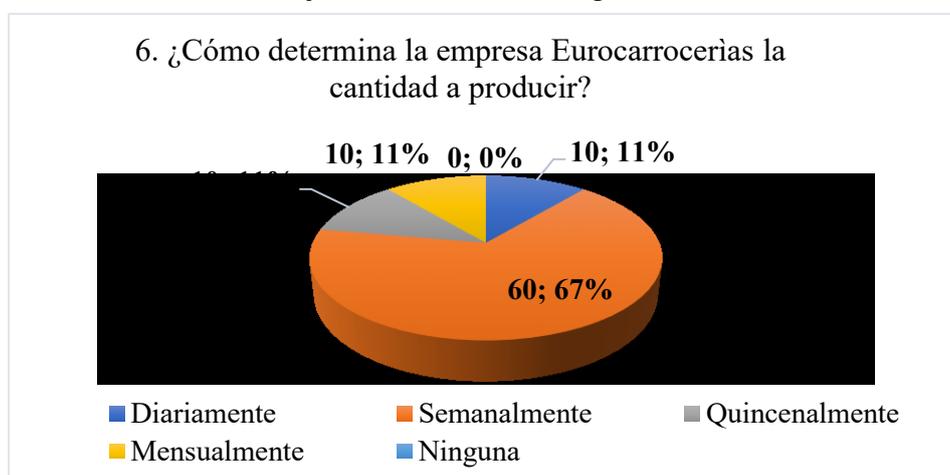
Tabla N° 12. Cantidad a producir

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	10	11%
Semanalmente	60	67%
Quincenalmente	10	11%
Mensualmente	10	11%
Ninguna	0	0%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 6. Cantidad a producir



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de los empleados encuestados, el 67% indicó que la empresa determina la cantidad a producir semanalmente, mientras que el 11% manifestó que la cantidad a producir se determina mensualmente, quincenalmente y diariamente.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que un porcentaje mayor consideró que la empresa determina la cantidad a producir semanalmente, debido a que las actividades tienen cierto grado de complejidad, y en un porcentaje igualitario indicaron que la empresa determina su producción mensualmente, quincenalmente y diariamente. Bajo estas consideraciones se recomienda que la empresa establezca su cantidad a producir semanalmente para tener un mejor control.

7. ¿Identifique el elemento que considera que influye en el retraso de la producción?

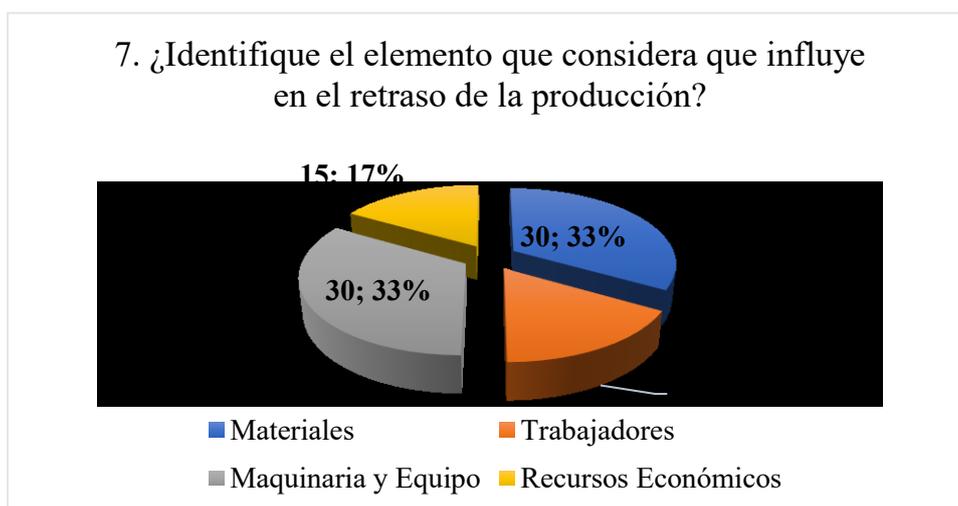
Tabla N° 13. Elementos del retraso de la producción

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Materiales	30	33%
Trabajadores	15	17%
Maquinaria y Equipo	30	33%
Recursos Económicos	15	17%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 7. Elementos del retraso de la producción



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 33% consideran que el elemento que influye en el retraso de la producción corresponde a los materiales y maquinaria, y el 17% indicó que se debe a los trabajadores y a la falta de recursos económicos.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se determinó que un porcentaje mayor de las personas encuestadas manifestaron que el elemento que influye en el retraso de la producción es por falta de materiales y maquinaria, mientras un porcentaje menor indicaron que es por causa de los trabajadores y por falta de recursos económicos. Bajo esta consideración es necesario identificar que elemento está perjudicando la producción de la empresa.

8. ¿Qué factores influyen en su rendimiento diario?

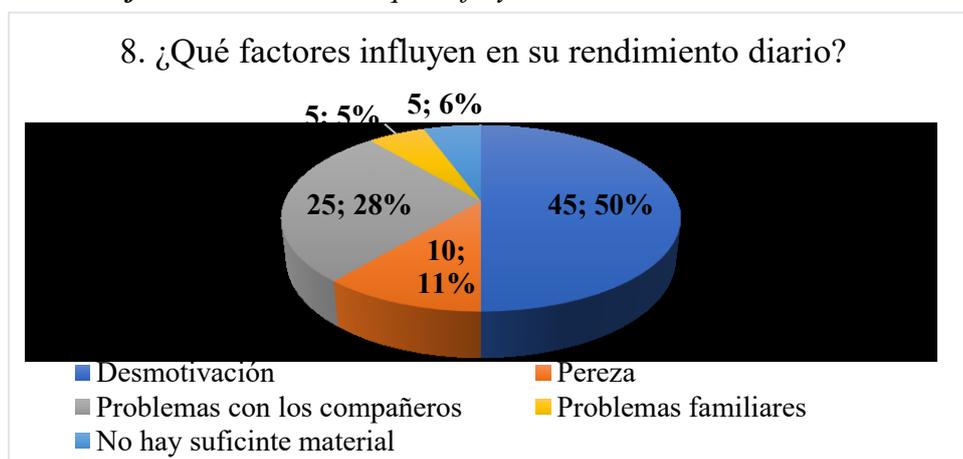
Tabla N° 14. Factores que influyen en el rendimiento diario

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desmotivación	45	50%
Pereza	10	11%
Problemas con los compañeros	25	28%
Problemas familiares	5	6%
No hay suficiente material	5	6%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 8. Factores que influyen en el rendimiento diario



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 50% indicó que los factores que influyen en el rendimiento diario de los empleados son por desmotivación, el 28% consideró que es por problemas con los compañeros, el 11% indicó que es por pereza, el 6% por que no existe suficiente material y el 5% por problemas familiares.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se determinó que un porcentaje mayor de los empleados considera que el factor principal en el rendimiento es por desmotivación por parte de su empleador, mientras que un porcentaje mínimo indicó que se debe a problemas familiares. Bajo estas consideraciones es necesario que la empresa realice capacitaciones o especifique una manera adecuada para motivar a sus empleados.

9. ¿En su jornada de trabajo diario que actividades informa a su jefe?

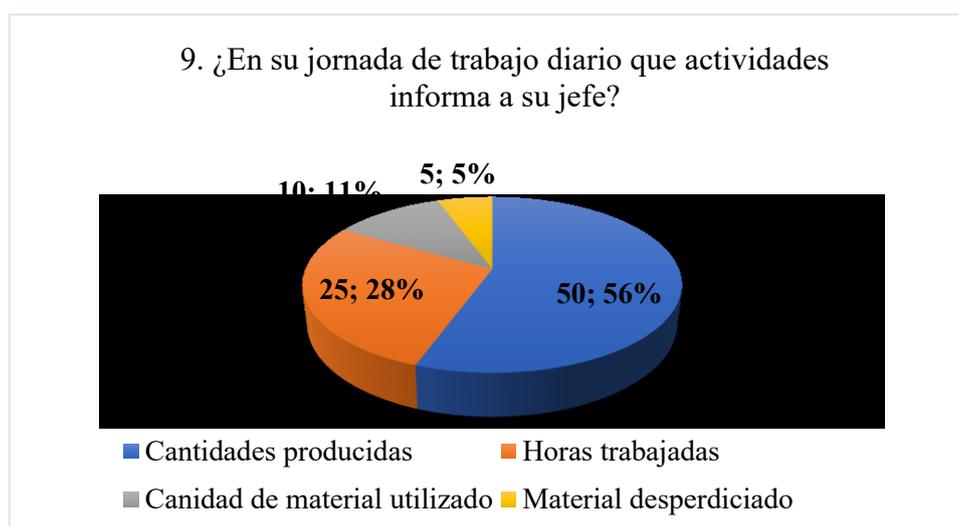
Tabla N° 15. Informe de actividades diarias

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cantidades producidas	50	56%
Horas trabajadas	25	28%
Cantidad de material utilizado	10	11%
Material desperdiciado	5	6%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 9. Informe de actividades diarias



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de empleados encuestados, el 56% indicó que en su jornada de trabajo diario las actividades que informan a su superior corresponden a las cantidades producidas, el 28% a horas trabajadas, el 11% la cantidad de material utilizado, y el 5% sobre el material desperdiciado.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se determina que un porcentaje mayor de los encuestados manifestaron que en su jornada de trabajo diario la actividad que comunican a su superior corresponde a las cantidades producidas por la empresa, mientras que en un porcentaje menor informan sobre el material que se desperdicia en la realización de las actividades de la empresa.

10. ¿Ud. considera que sus tareas asignadas son terminadas en los tiempos establecidos y programados?

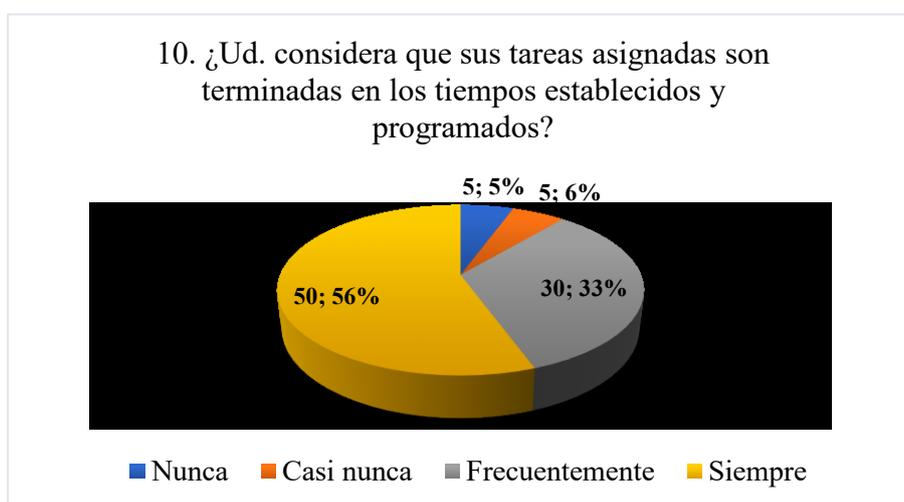
Tabla N° 16. Tareas asignadas en tiempos establecidos

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	5	6%
Casi nunca	5	6%
Frecuentemente	30	33%
Siempre	50	56%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 10. Tareas asignadas en tiempos establecidos



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de los empleados encuestados, el 56% considera que siempre las tareas asignadas culminan en el tiempo establecido y programado, el 33% indicó que frecuentemente terminan las actividades a tiempo, el 6% consideró que casi nunca y el 5% indicó que nunca se culmina en el tiempo programado.

Interpretación

En base a la investigación realizada, un porcentaje mayor de los empleados encuestados consideró que siempre se culminan las actividades en el tiempo programado, mientras que un porcentaje menor manifestó que nunca se terminan las actividades en el tiempo establecido. Bajo estas consideraciones es indispensable que se mantenga la entrega de trabajos a tiempo ya que así la empresa puede incrementar sus clientes y sus ingresos.

11. ¿Sabe Ud. cuáles son los estándares para un buen desempeño en su puesto de trabajo?

Tabla N° 17. Estándares de desempeño

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	22%
No	70	78%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 11. Estándares de desempeño



Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de las personas encuestadas, el 78% indicó que no conocen cuales son los estándares para un buen desempeño en un puesto de trabajo mientras que solo el 22% tienen conocimiento sobre este tema.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que un porcentaje mayor de los empleados conocen cuales son los parámetros para un buen desempeño en su ámbito laboral, y un porcentaje menor no tienen conocimientos sobre cómo incrementar su desempeño laboral. Bajo estas consideraciones es necesario que la empresa realice capacitaciones y socializaciones a sus empleados sobre temas importantes.

12. ¿La empresa Eurocarrocerías tiene parámetros para evaluar al personal en los procesos de producción?

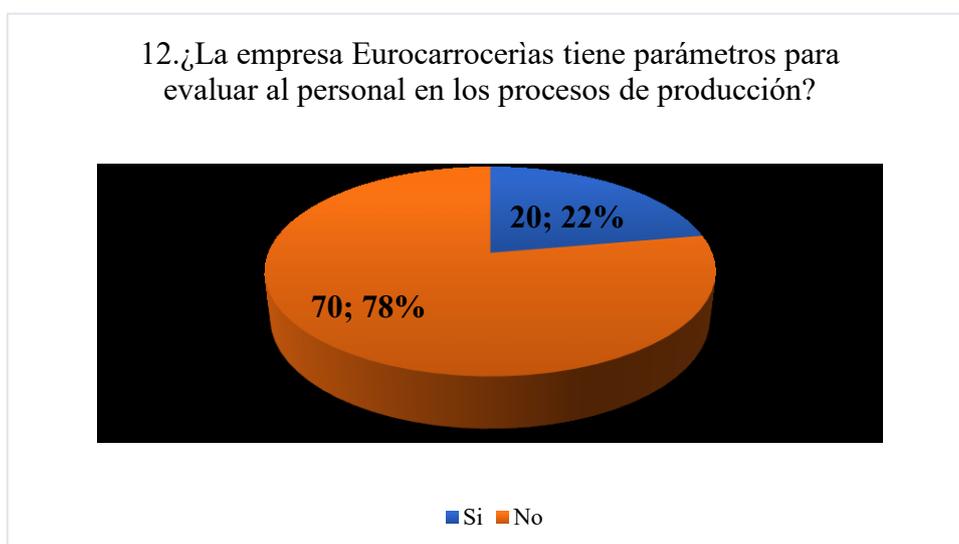
Tabla N° 18. Parámetros de evaluación

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	22%
No	70	78%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 12. Parámetros de evaluación



Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de los empleados encuestados, el 78% indicó que la empresa no tiene parámetros para evaluar al personal en los procesos de producción y el 22% manifestaron que la empresa si tiene parámetros pero que no son socializados a todos los empleados.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que un porcentaje mayor de los empleados indicaron que la empresa no tiene parámetros establecidos para ser evaluados en los procesos de producción, mientras que un porcentaje menor manifestaron que si tiene varias formas de medir el desempeño pero que no han sido socializados y evaluados en los últimos años.

13. ¿El trabajador ha recibido capacitaciones por parte de empresa Eurocarrocerías?

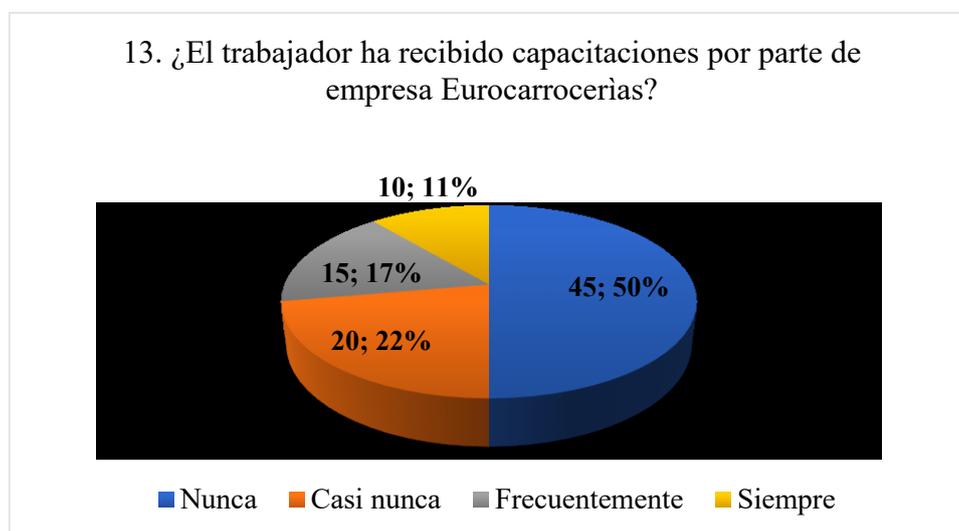
Tabla N° 19. Capacitaciones recibidas

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	45	50%
Casi nunca	20	22%
Frecuentemente	15	17%
Siempre	10	11%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 13. Capacitaciones recibidas



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 50% indicó que nunca han recibido capacitaciones en la empresa, el 22% manifestaron que casi nunca, el 17% señalaron que frecuentemente y el 11% indicaron que siempre realizan capacitaciones, pero que por varios motivos dichas capacitaciones no han sido eficientes.

Interpretación

En base a la investigación realizada, en un porcentaje mayor se identificó que los empleados nunca han recibido ningún tipo de capacitación por parte de su empleador, mientras que en un porcentaje menor se determinó que si se realizan las capacitaciones pero que no han sido eficientes y sobre todo se realizan en horarios no disponibles para los empleados.

14. ¿Ud. desearía que la empresa Eurocarrocerías evalúe su desempeño laboral para mejorar su rendimiento?

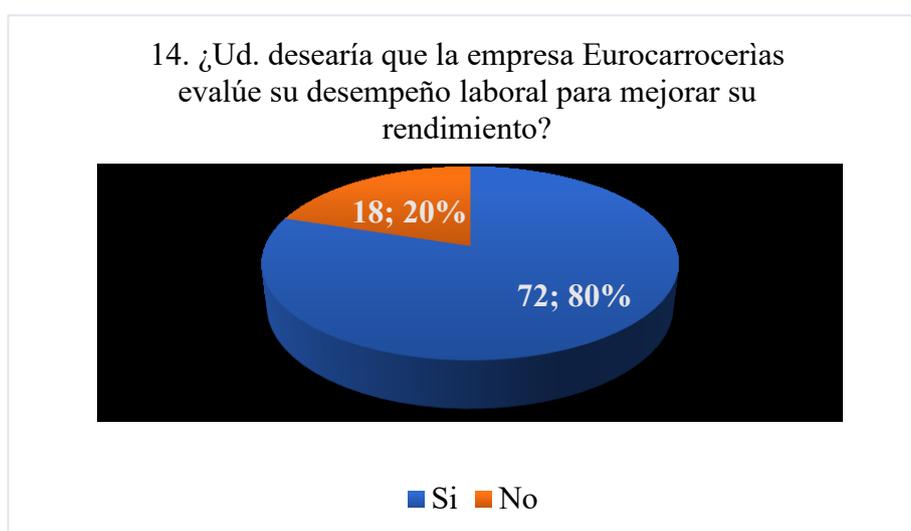
Tabla N° 20. Evaluación del desempeño

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	72	80%
No	18	20%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 14. Evaluación del desempeño



Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de las personas encuestadas, el 80% indicó que si están de acuerdo que la empresa evalúe su desempeño laboral mientras que el 20% consideró que no están de acuerdo.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que en un porcentaje mayor el personal de la empresa está de acuerdo en ser evaluados para así mejorar su rendimiento y obtener más beneficios, mientras que un menor porcentaje señaló que no están de acuerdo que la empresa evalúe su desempeño laboral.

15. ¿Para delegar funciones a los trabajadores la empresa Eurocarrocerías, lo hace rigiéndose a un manual de funciones o procedimientos?

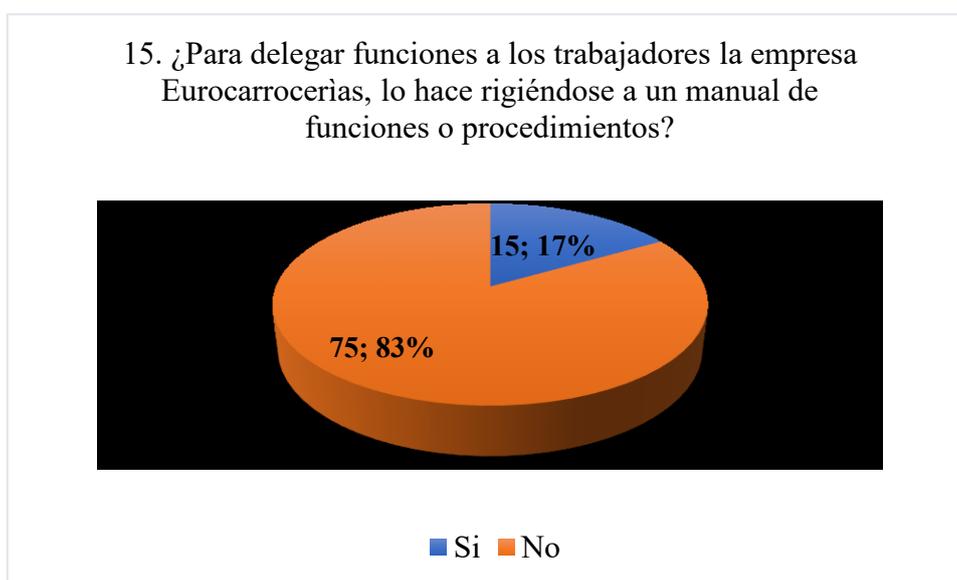
Tabla N° 21. Manual de funciones o procedimientos

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	17%
No	75	83%
TOTAL	90	100%

Fuente: Empleados de la Empresa Eurocarrocerías

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Gráfico N° 15. Manual de funciones o procedimientos



Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Denis Rodolfo Ashqui Morocho

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 83% indicaron que para delegar funciones no se rigen en un manual de funciones o procedimientos y el 17% consideraron que si se basan en un manual.

Interpretación

En base a la investigación realizada, se identificó que un porcentaje mayor de los empleados señalaron que para la delegación de funciones a los trabajadores el empleador no se rige a ningún tipo de manual de funciones o procedimientos, mientras que un porcentaje menor consideró que todas las funciones que se delegan lo hacen en base a un manual establecido.

4.7.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa Eurocarrocerías

De acuerdo a los resultados obtenidos, en base a la encuesta realizada a los empleados de la Empresa Eurocarrocerías, se pudo demostrar que la empresa cuenta con la mayoría de su personal de género masculino y en poca proporción el género femenino, la empresa no realiza evaluaciones a los trabajadores debido a la falta de un proceso correcto de gestión de talento humano, mismo que ayudará al desarrollo institucional para alcanzar los objetivos establecidos.

La falta de planificación por parte de la empresa Eurocarrocerías y la mala gestión del talento humano, desencadena el proceso de producción en la empresa, que a la larga afectará a la calidad productiva, se considera que la materia prima es escasa por ende no existe una producción eficiente.

La empresa Eurocarrocerías debe hacer énfasis en la motivación, capacitación, inducción ya que son los elementos claves para que exista un proceso productivo y exitoso, obteniendo resultados económicos y rentables para cada uno de los miembros que conforman la empresa.

También existe un bajo nivel de producción por falta de materiales en donde el personal no puede avanzar, por ende, existe retrasos en la producción, en donde el personal de labores determina que realice una evaluación mediante tablas para verificar su rendimiento y dar a conocer sus habilidades y destrezas para mejorar su nivel de rendimiento para cumplir con las metas establecidas y el trabajo asignado. La empresa no se rige a un proceso de manual de funciones para asignar funciones a los trabajadores para su cumplimiento, la evaluación del desempeño ayudara a la empresa a mejorar su producción.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Mediante la investigación efectuada se ha podido determinar que en la “Empresa Eurocarrocerías” no existe un control adecuado sobre el personal, para así identificar su rendimiento en el proceso de producción, provocando un mal manejo de los recursos como también que el producto no sea competitivo.
- Se establece que la empresa no cuenta con un manual de funciones para medir un eficaz desempeño de cada uno de los trabajadores, la falta de motivación incrementa un nivel bajo para poder ejercer sus actividades es decir no logran cumplir las metas trazadas con los recursos disponibles dentro del tiempo especificado.
- Se propuso diseñar alternativas de evaluación del desempeño para medir sus habilidades y destrezas de cada uno de los trabajadores para fortalecer la gestión productiva, la misma que fomentara el crecimiento de la empresa ser más competitivos generando mayor rentabilidad en la productividad.

4.2 RECOMENDACIONES

- Implementar un plan de evaluaciones al desempeño del personal en la empresa para los trabajadores en el proceso de producción para controlar las tareas que se les asigne a cada uno y medir su rendimiento de esta manera mejorar la productividad de la empresa.
- Se recomienda a la empresa poseer un sistema Justo a Tiempo el cual ayudará a definir el nivel de su desempeño, para que los trabajadores realicen sus tareas y trabajos en el tiempo estimado, y verificar en qué momento de la producción se producen tiempos muertos.
- Efectuar un sistema de indicadores de gestión en la empresa y más efectivo en el departamento de producción para determinar la eficiencia y eficacia de las actividades en general que conllevan al proceso de producción y así mejorar su productividad.

5. PROPUESTA

5.1 TEMA

Proponer un Método de Evaluación del desempeño del personal, para la empresa Eurocarrocerías y su incidencia en la productividad.

5.2 INTRODUCCIÓN

En las empresas es importante realizar una evaluación que permita conocer el desempeño de los trabajadores, debido a que dicho proceso permita alcanzar la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones, dicha evaluación del desempeño es un instrumento que permite mejorar los resultados de los trabajadores cumpliendo así con las metas y objetivos del puesto y de la empresa.

Las necesidades básicas que han de satisfacer las personas por medio del trabajo son diferentes en cada momento histórico, en función de la propia evolución humana, el progreso tecnológico, social, cultural han dado lugar a diferentes formas organizativas del trabajo

La evaluación permite conocer o estimar una aproximación del grado de eficiencia y eficacia con la que cada uno de los trabajadores realizan sus actividades cotidianas, puesto que los mismos deben cumplir con los objetivos y responsabilidades de cada puesto de trabajo, en otras palabras, estima el rendimiento global de los empleados.

Uno de los principales desafíos de toda empresa u organización es la mejora de la productividad y/o de la eficiencia. La mayoría de las organizaciones y empresas son conscientes de que la productividad depende de los recursos tecnológicos, de los recursos de capital y de los recursos humanos, aunque cada vez son más las que tratan de incrementarla a través de la medición y mejora del rendimiento humano.

5.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la globalización de la economía exige mejorar la productividad para todas las empresas en donde se puede desarrollar ventajas competitivas, convirtiéndose en un aspecto de supervivencia empresarial, por lo tanto, se debe propender a mejorar la calidad y el tiempo de respuesta en la toma de decisiones gerenciales.

El beneficio para la empresa “Eurocarrocerías” al diseñar un plan de evaluación para sus trabajadores será evidente, ya que podrá evaluar la utilización eficaz y eficiente del recurso humano que posee la empresa para el logro de las metas establecidas por la

dirección, es decir, se aplicara una herramienta que permita mejorar el rendimiento de los trabajadores, reducir el material desperdiciado y sobre todo optimizar el tiempo de entrega del producto.

Para los trabajadores la aplicación de la propuesta contribuirá a identificar de manera exacta los puntos en los cuales deben mejorar y por ende darles las correcciones respectivas, también se pondrá de manifiesto sus necesidades, como por ejemplo en capacitaciones; es así como su trabajo mejorará notablemente no solo en la administración, sino también en la mano de obra que interviene en la producción.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de evaluación para el personal de la empresa Eurocarrocerías para incrementar la productividad.

5.4.2 Objetivos Específicos

- Plantear la medición al personal a través del método de escalas gráficas, para identificar los presuntos problemas de los trabajadores.
- Efectuar el análisis situacional de la organización con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas que servirán para su mejoramiento en la producción.
- Capacitar al personal de la empresa Eurocarrocerías en las áreas afines para mejorar su eficiencia.

5.5 MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS

Este es el método más utilizado y divulgado aparentemente es el más simple, pero su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y el prejuicio del evaluador, que podrían causar interferencias considerables. No todos los estudiosos de la materia están de acuerdo con este método, ya que en el mismo se deben aplicar ciertos criterios, procedimientos matemáticos y estadísticos en la elaboración y montaje y principalmente en el procesamiento de los resultados. Estos criterios y procedimientos antes nombrados se vuelven necesarios para corregir las

distorsiones de orden personal de los evaluadores.

Se conoce a este método de escalas gráficas puesto que incluye una autoevaluación del empleado evaluado y además permite las evaluaciones de sus compañeros de trabajo en las cuales se les incluye al jefe directo, colaboradores y clientes tanto internos como externos.

5.5.1 Características

- Evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados.
- Para su aplicación se utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, en tanto que las columnas (verticales) representan los grados de variación.
- Los factores se seleccionan previamente para definir en cada trabajador las cualidades que se intenta evaluar.
- Cada factor se define con una descripción sumaria, simple, objetiva, para evitar distorsiones. Por otro lado, en estos factores se dimensiona el desempeño, que van desde los más débiles o insatisfactorios hasta el más óptimo o muy satisfactorio.
- El método de evaluación del desempeño por escalas gráficas puede implementarse mediante varios procesos de clasificación, de los cuales los más conocidos son: Escala gráfica continua, Escala gráfica semicontinuas, y Escala gráfica discontinuas.

Algunas empresas utilizan el método de escalas gráficas con atribución de puntos, con el fin de cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados. Los factores se ponderan y ganan valores en puntos, de acuerdo a su importancia en la evaluación. Una vez efectuada la evaluación se cuentan los puntos obtenidos por los empleados. Esta extrema simplificación de la evaluación del desempeño constituye una paradoja común: por una parte, cuantifica los resultados y facilita las comparaciones en términos globales; por otra, reduce la compleja gama de desempeño de un funcionario a un simple número sin significado, a menos que sea una relación con los valores máximo y mínimo que pudiera obtener en las evaluaciones.

5.5.2 Ventajas

- Brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y

de simple aplicación.

- Posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas.
- Exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica enormemente.

5.5.3 Desventajas

- No permite al evaluador tener mucha flexibilidad y por ello debe ajustarse al instrumento y no esté a las características del evaluado.
- Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación acerca de los subordinados para todos los factores de evaluación. Cada persona intenta y percibe las situaciones a su manera.
- Tiende a rutinizar y generalizar los resultados de las evaluaciones.
- Requiere procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencia personal de los evaluadores.

Fuente: (Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos).

5.5.4 Los aspectos que se evalúa esta herramienta son:

- **Liderazgo:** Delegación, responsabilidad de acción, motivación, toma de decisiones, toma de riesgos, accesibilidad.
- **Valores Personales:** Respeto, tolerancia a la presión, empatía.
- **Trabajo en equipo:** Participación, retroalimentación, aceptación de diferencias, negación.
- **Comunicación:** Presentación oral, entendimiento de ideas, habilidad para escuchar.
- **Creatividad:** Solución de problemas, innovación.
- **Organización:** Toma de notas, cumplimiento de responsabilidades.

5.5.5 Responsabilidad por la evaluación del desempeño

El ente central en este proceso es sin duda el departamento de Recursos Humanos, como órgano asesor de la administración en materia relacionada al capital humano. No obstante, el desarrollo de un programa de esta naturaleza exige el involucramiento de todos los niveles de la organización, iniciando por la alta dirección, la cual nombra una comisión que es coordinada por el responsable de recursos humanos.

5.5.6 Beneficios de la evaluación del desempeño

Para el individuo

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funciones.
- Conoce cuales son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y, asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.

Para el jefe

- Tomar medias con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanza una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño.
- Planifica y organiza el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

Para la empresa

- Puede identificar a los individuos que requieren perfeccionamiento en diferentes áreas de actividad de la producción.
- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.

5.5.7 Responsabilidades

Es responsable de la gerencia general aprobar el presente método de evaluación del desempeño es responsabilidad de la gerencia de recursos humanos.

- a) Administrar el sistema de evaluación de desempeño
- b) Asesorar sobre el uso del método
- c) Dar seguimiento de la evaluación del desempeño
- d) Velar por el cumplimiento del modelo de la evaluación del desempeño

Es responsabilidad de los gerentes, jefes de cada área funcional

- a) Evaluar al personal bajo su cargo
- b) Dar apoyo y orientación al evaluado en los factores que necesita mejorar
- c) Remitir las evaluaciones en el plazo establecidos por el recurso humano
- d) Dar a conocer los resultados de la evaluación al personal a su cargo

Es responsabilidad de los evaluados

- a) Participar activamente en el proceso de la evaluación
- b) Contribuir con el desarrollo eficiente de las actividades a su cargo
- c) Planificar con el evaluador acciones tendientes a mejorar su desempeño

Lineamientos para la evaluación

- La unidad de recursos humanos es responsable de administrar el proceso de la evaluación del desempeño del personal en las áreas de la empresa.
- Se notificará el periodo en que se estará realizando la evaluación y la fecha en que serán remitidos los formularios para la evaluación.
- Para que la evaluación tenga validez, es indispensable que el formulario se encuentre debidamente completado y firmado por el evaluado y evaluador.

5.5.8 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas.

Fortalezas: son aquellas capacidades especiales con las que cuenta una empresa, debido que les permite poseer una posición privilegiada frente a la competencia, ya que son recursos que se controla, las capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente entre otras.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables y explotables, las cuales se den descubrir en el medio en que actúan las empresas ya que les permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellas situaciones que provienen del entorno que se debe tener en cuenta al momento de analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del medio y que llegan a atentar con la permanencia de las empresas.

IDENTIFICAR PUNTOS CRÍTICOS PARA OBTENER VENTAJAS COMPETITIVAS.

TABLA N° 22

FODA

	Positivo	Negativo
Interno	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran variedad de productos • Cuenta con capital propio • Innovación en la maquinaria • Prestación de servicios adicionales • Calidad en los productos • Precios cómodos con relación a la competencia • Elaboración del producto de acuerdo al gusto del cliente • Gran espacio de instalaciones 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retraso en la entrega del producto • Desperdicio de la materia prima • Demora en la producción • Desperdicio del recurso humano • Tipo de acabado de pintura manual
Externo	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado en crecimiento • Ampliación de la cobertura en la región • Fácil acceso de materia prima • Convenios con proveedores • Alianzas estratégicas con la competencia 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente • Políticas cambiantes del gobierno • Inestabilidad en el país • Incrementos de precios de la materia prima • No es un producto de consumo masivo

Elaborado por: *Denis Ashqui*

MÉTODO DE EVALUAR

TABLA N° 23

TABLA DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DESEMPEÑO: MÉTODO DE ESCALA GRÁFICA

DESCRIPCIÓN	GRADOS					TOTAL
	A (EXCELENTE)	B (MUY BUENO)	C (BUENO)	D (EN OBSERVACIÓN)	E (INSUFICIENTE)	
CONOCIMIENTO DEL CARGO	5	4	3	2	1	15
CALIDAD DE TRABAJO						
RESPONSABILIDAD						
INICIATIVA						
TIEMPO DE PRODUCCIÓN						
MATERIAL UTILIZADO						
TOTAL TRABAJADORES	22	15	17	25	11	90

Elaborado por: *Denis Ashqui*

TABLA N° 24

ESQUEMA TABLA DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO: MÉTODO DE ESCALA GRÁFICA

DESCRIPCIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
CONOCIMIENTO DEL CARGO	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra sus habilidades	Conoce sus obligaciones y cada día se supera en sus labores cotidianas	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente	Conoce sus obligaciones, pero no las domina	No conoce sus obligaciones, demuestra deseos de aprender
CALIDAD DE TRABAJO	Siempre es superior a sus compañeros	A veces supera a sus compañeros, es cuidadoso con su trabajo	Su cumplimiento es normal	Parcialmente tiene equivocaciones	Tiene errores en el trabajo
RESPONSABILIDAD	No requiere supervisión	Requiere supervisión en casos especiales	Requiere eventual supervisión	Frecuentemente lo supervisan	Necesita supervisión constantemente
INICIATIVA	Siempre contribuye con ideas resuelve solo los problemas	Con frecuencia aporta ideas, casi siempre resuelve problemas solo	Ocasionalmente se le guía en el trabajo, tiene ideas constructivas	Tiene acciones lentas, necesita ayuda en resolver problemas	Necesita instrucciones detalladas y guía permanentemente
TIEMPO DE PRODUCCIÓN	Realiza su tarea antes de lo programado	Casi siempre supera el tiempo de producción	Entrega su trabajo en el tiempo establecido	A veces tarda en entregar su trabajo	Frecuentemente tiene demoras en el trabajo
MATERIAL UTILIZADO	Utiliza la materia prima cuidadosamente, tratando de no generar desperdicio	Utiliza la materia prima adecuadamente, tratando de generar poco desperdicio	Genera desperdicio de materia prima lo normal	Pocas veces genera desperdicio de materia prima	Siempre genera desperdicios por cumplir con el tiempo establecido

Elaborado por: *Denis Ashqui*

Tabla N° 25
MÉTODO DE ESCALAS GRAFICAS E CALIFICACIÓN

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del trabajador			Fecha		
Departamento/Sección			Puesto.....		
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	EN OBSERVACIÓN	INSUFICIENTE
DESCRIPCIÓN					

Elaborado por: *Denis Ashqui*

TABLA N° 26
ACCIONES A TOMAR O TOMA DE DECISIONES

CATEGORÍA	INCENTIVO – RECONOCIMIENTO – SANCIONES
EXCELENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento en público en reunión anual con entrega de certificado a la excelencia en el desempeño. • Capacitación costada por la empresa en instituciones externas equivalente a 1 seminario o taller al año.
MUY BUENO	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento con entrega de una carta de felicitaciones por su muy buen desempeño. • Capacitación costada en un 50% por la empresa en instituciones externas equivalente a 1 seminario o taller al año.
BUENO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación costada en 50% por la empresa en instituciones externas equivalente a 1 seminario o taller al año. • Obsequio de canastilla de productos.
EN OBSERVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación dentro la empresa dirigida por su inmediato superior para el mejoramiento de su desempeño.
INSUFICIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de la carta de preaviso de retiro de la empresa.

Elaborado por: Denis Ashqui

ANÁLISIS DE LAS ACCIONES A TOMAR O TOMA DE DECISIONES

Los administradores de la empresa Eurocarrocerías deberán tomar decisiones de acuerdo a las calificaciones de la evaluación realizada a los trabajadores en donde se da a conocer las tablas de resultados los parámetros de cada calificación ya que se puede conocer cuántos trabajadores cuentan con un incentivo, reconocimiento o sanciones.

CONCLUSIONES

- Al gestionar a través de la evaluación del desempeño de los trabajadores se puede obtener ventajas competitivas como: predecir posibles problemas y adelantarnos a su solución, identificar ineficiencias y reducir costos.
- Los indicadores de la matriz foda es una herramienta para saber la eficiencia y eficacia de la empresa para saber las falencias y en que se puede mejorar en su producción y así aumentar su productividad.
- La evaluación del desempeño da a conocer la eficiencia del trabajador en su puesto o la actividad a realizar, en donde se da a conocer que personal necesita una capacitación.

RECOMENDACIONES

- Con la aplicación del programa de evaluación del desempeño propuesto todo el personal de la empresa tendrá conocimiento del nivel del desempeño que deben alcanzar para lograr los objetivos y metas de la empresa. Asimismo, ayudara al trabajador a adquirir disciplina en sus tareas diarias, a identificar aquellos puntos fuertes y débiles y precisar su potencial.
- Es importante para la empresa tener una herramienta de retroalimentación del rendimiento de su personal como es la evaluación del desempeño para efectuar una evaluación profunda, imparcial y objetiva de cada empleado localizando las causas de comportamiento y las fuentes de problemas para buscar soluciones y proponer medidas correctivas optimizando el rendimiento.
- La empresa debe realizar constantemente capacitaciones al personal de la empresa para mejorar la productividad ya que las capacitaciones son eficientes en donde se puede obtener un personal idóneo y calificado para realizar sus actividades en la producción.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA

(13 de 03 de 2009). Obtenido de <http://www.abc.com.py/articulos/principios-del-recurso-humano-y-productividad-1154671.html>

Anzola, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*. D.F. México: Mc Graw Hill.

Arguello, E. S., Arguello, E. M., & Saltos, A. W. (2017). evaluación del desempeño del personal y su productividad - Ecuador. *Industrial Data*, 20 (1), 51-57., 51-57.

Áviles, d. P., & Ribas, G. E. (2007). Atención hospitalaria: evaluación de la satisfacción de los pacientes durante su periodo de internación. *Rev Latino-am Enfermagem*, 15.

Avaviri, N. V., Chucho, M. D., Romero, F. M., & Quispe, F. G. (2017). desempeño personal en labores empresariales. Un estudio en la Provincia Chimborazo, Ecuador. *Perspectivas*, (40), 41-64.

Guashpa, C. M. (2018). evaluación del desempeño del personal y su incidencia en la productividad en la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda.

Gutiérrez, P. H. (2013). *Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma* (3 ed.). México, D. F.: McGraw-Hill.

Hernández, C., & Maubert, y. C. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Hernández, d. V., Chumaceiro, A., & Cárdenas, A. E. (2009). Calidad de servicio y recurso humano: caso de estudio-tienda por departamentos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 458-472.

International Standards Organización, I. (2015). *Fundamentos y Vocabulario - DIS/ISO 9000:2015*. Suiza.

Majó, J., Moya, D., & Vall, L. L. (2018). productividad en las empresas y la evaluación del desempeño del personal. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXVI(1), 147-162.

Mendoza, B. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 18.

Pizzo, M. (2013). Servicio de excelencia. Obtenido de productividad indicadores: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definición-de-calidad-en-el-servicio/.html>

Reyes, M. T. (2015). Gestión de recursos Humanos y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná, período 2013. La Maná-Ecuador.

Tipián, E. S. (2017). evaluación del personal en y su incidencia en la productividad agrícola nutridita. Perú.

International Standards Organization, I. (2015). Fundamentos y Vocabulario - DIS/ISO 9000:2015. Suiza.

Majó, J., Moya, D., & Vall, L. L. (2018). productividad en las empresas y la evaluación del desempeño del personal. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, XXVI(1), 147-162.

Mendoza, B. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. Dominio de las Ciencias, 18.

Pizzo, M. (2013). Servicio de excelencia. Obtenido de Construyendo una definición de calidad en el servicio: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definición-de-calidad-en-el-servicio/.html>

Reyes, M. T. (2015). Gestión de recursos Humanos y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la Cooperativa Interprovincial de Transporte de Pasajeros La Maná, período 2013. La Maná-Ecuador.

Anzola, S. (2010). Administración de Pequeñas Empresas. D.F. México: Mc Graw Hill.

Arguello, E. S., Arguello, E. M., & Saltos, A. W. (2017). evaluación del desempeño del personal y su productividad - Ecuador. Industrial Data, 20 (1), 51-57. , 51-57.

Áviles, d. P., & Ribas, G. E. (2007). Atención hospitalaria: evaluación de la satisfacción de los pacientes durante su periodo de internación. Rev Latino-am Enfermagem, 15.

Hernández A. (2016) "Desarrollo Empresarial". Emprende Acatlán. Disponible en <http://blogs.acatlan.unam.mx/emprendeacatlan/2016/03/07/el-proceso-administrativo-de-tu-proyecto/>

Hernández, S. (1994). "Introducción a la administración. Un enfoque teórico práctico". México: McGraw Hill. Pág. 8.

Herrera M., (2016) "Proceso Administrativo y su Incidencia en la Rentabilidad de los Comerciales "AGUIRRE" "EXPOHOGAR" y "EXPOMUEBLE" de la Ciudad de Babahoyo". Universidad Técnica de Babahoyo. Babahoyo.

Kerlinger (1979) "Tesis de Investigación". Disponible en <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>

Münch, L. y García, J. (2004). "Fundamentos de administración". México: Editorial Trillas. Págs. 20-21.

Noles K., (2017) "El Sistema de Planificación en la empresa hotel Márquez de río de la ciudad de Riobamba y su efecto en la Gestión Administrativa. período 2016". Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba.

OMT - Organização Mundial do Turismo (1998) "Introducción al turismo". Madrid.

Parella S. y Martins F. (2010) "Planificación de Proyectos". Disponible en http://planificaciondeproyektosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html

- Carrasco A. y Pazmiño K., (2017) “Propuesta de Mejora de Procesos Administrativos para la empresa SERVIMANT 2016”. Universidad de Guayaquil. Guayaquil.
- Pierre J. (1989) “Definiciones de investigación con su autor”. Webscolar. Pág. 2.
- Porto J. y Merino M. (2008) “Definición de Método Deductivo”. Disponible en <https://definicion.de/metodo-deductivo/>
- Sabino C., (1992) “El proceso de investigación.” Disponible en <http://paginas.ufm.edu/Sabino/PI.htm>.
- Scott, N.; Cooper, C. & Baggio, R. (2007) “Destination networks: four Australian cases”. *Annals of Tourism Research*. Págs. 169–188.
- Sellriz (1980) “Tipo de Estudio o Tipo de Investigación”. Disponible en <http://www.mistareas.com.ve/Tipo-de-estudio-tipo-de-investigacion.htm> [Consulta: 2010, Mayo 18]
- Tamayo T. y Tamayo M. (1997). “El Proceso de la Investigación científica”. Editorial Limusa S.A. México. Pág. 38.
- Van Praag, M. (1999). Some classic views on entrepreneurship. *De Economist*, 147. Págs. 311–335.

7. ANEXOS

Anexo N.º I

MATRIZ LÓGICA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿Cuál es la incidencia de la evaluación del desempeño del personal en la productividad en la “Empresa Eurocarrocerías”?	¿Determinar cuál es el efecto de la evaluación del desempeño del personal en la empresa “Eurocarrocerías” y su incidencia en la productividad?	La evaluación del desempeño del personal incide en la productividad en la Empresa Eurocarrocerías.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo identificar el desempeño laboral del personal para aumentar la productividad en la empresa Eurocarrocerías? • ¿Cómo definir los niveles de desempeño de los colaboradores en la Empresa Eurocarrocerías y aumentar la productividad? • ¿Cómo proponer alternativas de solución a la evaluación del desempeño del personal para medir el desempeño de los trabajadores? 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el rendimiento y desempeño laboral del personal de la empresa Eurocarrocerías para aumentar la productividad. • Definir el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa Eurocarrocerías y su incremento en la productividad. • Proponer alternativas de solución de acuerdo a la evaluación del personal y medir el desempeño de los trabajadores. 	

Elaborado por: Denis Ashqui

Anexo N.º 2

OPERACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: Evaluación del Desempeño del Personal

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan. (García, M 2015.)	Evaluación Desempeño del personal	Indicadores de evaluación Escalas graficas Rendimiento de calidad Eficiencia Eficacia	Encuesta

Elaborado por: Denis Ashqui

VARIABLE DEPENDIENTE: Incidencia en la Productividad

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
<p>La productividad es la relación entre la cantidad de bienes producidos y la cantidad de recursos utilizados. (David, Sumanth 2014)</p>	<p>Trabajo en equipo Productividad</p>	<p>Recursos humanos Indicadores de productividad Recursos Materiales Recursos tecnológicos Recursos financieros</p>	<p>Encuestas</p>

Elaborado por: Denis Ashqui



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
ENCUESTA

Objetivo. - La presente encuesta ha sido elaborada con fines académicos cuyo propósito es conocer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Eurocarrocerías. Los datos obtenidos serán administrados con total discreción, agradecemos su colaboración.

MARQUE CON UNA (X) SEGÚN SU RESPUESTA

1. Genero

- a) Masculino ()
- b) Femenino ()

2. ¿La empresa realiza evaluaciones a los trabajadores?

- a) Nunca ()
- b) Casi nunca ()
- c) Frecuentemente ()
- d) Siempre ()

3. ¿Cómo considera los materiales disponibles para su producción?

- a) Suficiente ()
- b) Insuficiente ()

4. ¿La empresa Eurocarrocerías realiza planificación para su labor diaria?

- a) Si ()
- b) No ()

5. ¿Cómo considera Ud. que se utiliza los materiales e insumos?

- a) Adecuada ()
- b) Inadecuada ()

6. ¿Cómo determina la empresa carrocería la cantidad a producir?

- a) Diariamente ()
- b) Semanalmente ()
- c) Quincenalmente ()
- d) Mensualmente ()
- e) Ninguna ()

7. ¿Identifique el elemento que considera que influye en el retraso de la producción?

- a) Materiales ()
- b) Trabajadores ()
- c) Maquinaria y Equipo ()
- d) Recursos Económicos ()

8. ¿Qué factores influyen en su rendimiento diario?

- a) Desmotivación ()
- b) Pereza ()
- c) Problemas con los compañeros ()
- d) Problemas familiares ()
- e) No hay suficiente material ()

9. ¿En su jornada de trabajo diario que actividades informa a su jefe?

- a) Cantidades producidas ()
- b) Horas trabajadas ()
- c) Cantidad de material utilizado ()
- d) Material desperdiciado ()

10. ¿Ud. considera que sus tareas asignadas son terminadas en los tiempos establecidos y programados?

- a) Nunca ()
- b) Casi nunca ()
- c) Frecuentemente ()
- d) Siempre ()

11. ¿Sabe Ud. cuáles son los estándares para un buen desempeño en su puesto de trabajo?

- a) Si ()
- b) No ()

12. ¿La empresa Eurocarrocerías tiene parámetros para evaluar al personal en los procesos de producción?

- a) Si ()
- b) No ()

13. ¿El trabajador ha recibido capacitaciones por parte de empresa Eurocarrocerías?

- a) Nunca ()
- b) Casi nunca ()
- c) Frecuentemente ()
- d) Siempre ()

14. ¿Ud. desearía que la empresa Eurocarrocerías evalúe su desempeño laboral para mejorar su rendimiento?

- a) Si ()
- b) No ()

15. ¿Para delegar funciones a los trabajadores la empresa Eurocarrocerías, lo hace rigiéndose a un manual de funciones o procedimientos?

- a) Si ()
- b) No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

