



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y NIVELES DE PRODUCTIVIDAD  
EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA NOVINSA  
COMERCIAL S.A. BREÑA - 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

MIRKO ALEXANDRO BALAREZO MENESES

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

**LIMA, PERÚ, JULIO DE 2019**

## **DEDICATORIA**

Todo este trabajo realizado, es resultado gracias al esfuerzo y dedicación impreso en él; sin estos valores aprendidos de casa no hubiera sido posible culminarlo, por ello dedico esta tesis a mi familia quienes fueron los principales responsables de inculcarme dichos valores, finalmente a Dios, gracias a su voluntad es posible dar este gran paso.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer especialmente a mi padre Frank Alberto Balarezo Encinas que desde muy pequeño me enseñó ser perseverante para poder conseguir mis metas, finalizar mis estudios y poder presentar mi proyecto de investigación.

A mi madre Mariaesther Meneses Rujel por el apoyo en los momentos difíciles de mi vida.

A la Universidad Autónoma del Perú, porque me dio las facilidades de culminar mi carrera profesional.

A mis compañeros de la universidad, por compartir conmigo momentos académicos y de recreación que me permitieron formarme no solo como profesional; sino ser mejor persona.

Finalmente, al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por su apoyo constante y su asesoramiento permanente en la elaboración y culminación de la investigación.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	iii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>ABSTRACT</b> .....	x
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	xi
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	15
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	22
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	23
1.4 Limitaciones de la investigación .....	24
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	26
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	34
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	58
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	63
3.2 Población y muestra .....	64
3.3 Hipótesis .....	65
3.4 Variables – Operacionalización .....	66
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	68
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....	70
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	73
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	75
4.1.1 Análisis de fiabilidad .....	76
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	77
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	79
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	89
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	90
4.6 Procedimientos correlacionales .....	91

## **CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusiones .....	99
5.2	Conclusiones .....	101
5.3	Recomendaciones .....	103

### **REFERENCIAS**

### **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Descripción del universo en estudio .....	64
Tabla 2	Operacionalización de la variable evaluación de desempeño .....	67
Tabla 3	Operacionalización de la variable niveles de productividad .....	68
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de evaluación del desempeño .....	75
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de niveles de productividad .....	75
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable evaluación de desempeño	76
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable niveles de productividad ...	76
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable evaluación del desempeño .....	77
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable niveles de productividad .....	78
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión cualidades del colaborador .....	79
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión comportamiento laboral .....	80
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión desempeño del colaborador ...	81
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del gerente .....	82
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión actitudes del colaborador .....	83
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión organización .....	84
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión innovación tecnológica .....	85
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión motivación .....	86
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión capacitaciones .....	87
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión entorno del trabajo .....	88
Tabla 20	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre evaluación del desempeño y niveles de productividad .....	89
Tabla 21	Resultados de la prueba de normalidad de niveles de productividad .....	90
Tabla 22	Resultados de correlación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad .....	91
Tabla 23	Resultados de correlación entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad .....	93
Tabla 24	Resultados de correlación entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad .....	94

Tabla 25	Resultados de correlación entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad .....	95
Tabla 26	Resultados de correlación entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad .....	96
Tabla 27	Resultados de correlación entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad .....	97

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable evaluación del desempeño .....	77
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable niveles de productividad .....	78
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión cualidades del colaborador .....	79
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión comportamiento laboral .....	80
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión desempeño del colaborador ...	81
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del gerente .....	82
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión actitudes del colaborador .....	83
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión organización .....	84
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión innovación tecnológica .....	85
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión motivación .....	86
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión capacitaciones .....	87
Figura 12	Análisis descriptivo de la dimensión entorno del trabajo .....	88
Figura 13	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad .....	89
Figura 14	Gráfico de dispersión de las variables evaluación del desempeño y niveles de productividad .....	92



**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y NIVELES DE PRODUCTIVIDAD EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA NOVINSA COMERCIAL S.A. BREÑA – 2019**

**MIRKO ALEXANDRO BALAREZO MENESES**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo de este estudio fue determinar la relación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019. El tipo de investigación fue no experimental transversal, de diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 15 colaboradores que se encuentran laborando en la empresa Novinsa, siendo una muestra censal. Los instrumentos utilizados fueron dos, uno para evaluar la evaluación del desempeño y otro para evaluar los niveles de productividad de la empresa que fueron realizadas por el investigador, dichos instrumentos fueron sometidos a criterios de validez por criterio de jueces y confiabilidad con el estadístico alfa de Cronbach. Los resultados mostraron una correlación moderadamente significativa de tipo directa, con un coeficiente de correlación de 0,683 a un nivel de significancia menor a 0.05. Asimismo, se encontraron correlaciones directas, significativas, altas entre el desempeño del colaborador con un Rho de Spearman de 0,801 ( $p < 0,05$ ), actitudes del colaborador con un Rho de ,809 ( $p < 0,05$ ) con los niveles de productividad y un nivel de correlaciones directas, significativas, moderadas entre cualidades del colaborador con un Rho de ,563 ( $p < 0,05$ ), comportamiento laboral con un Rho de ,644 ( $p < 0,05$ ) y la evaluación del gerente con un Rho de ,702 ( $p < 0,05$ ) y los niveles de productividad.

**Palabras clave:** Evaluación, desempeño, productividad.

**EVALUATION OF PERFORMANCE AND LEVELS OF PRODUCTIVITY IN THE  
COLLABORATORS OF THE COMPANY NOVINSA COMERCIAL S.A. BREÑA -  
2019**

**MIRKO ALEXANDRO BALAREZO MENESES**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of this study was to determine the relationship between performance evaluation and productivity levels in employees of the company Novinsa Comercial S.A. Breña - 2019. The type of research was non-experimental transversal, correlational design. The sample was made up of 15 collaborators who are working at Novinsa, the sampling was census. The instruments used were two, one to evaluate the performance evaluation and the other to assess the levels of productivity of the company that were performed by the researcher, these instruments were subjected to criteria of validity by judge criteria and reliability with the alpha statistic of cronbach. The results showed a moderately significant correlation of a direct type, with a correlation coefficient of 683 at a level of significance of  $p < 0.05$ . Likewise, direct, significant, high correlations were found between the performance of the collaborator with a Rho of, 801 ( $p < 0.05$ ), attitudes of the collaborator with a Rho of, 809 less 0.05 with the productivity levels and a level of direct, significant, moderate correlations between qualities of the collaborator with a Rho of, 563 ( $p < 0.05$ ), work behavior with a Rho of, 644 ( $p < 0.05$ ) and the manager's evaluation with a Rho de, 702 ( $p < 0.05$ ) and productivity levels.

**Keywords:** Evaluation, performance, productivity.

## INTRODUCCIÓN

El mundo está en constante cambio a raíz de la globalización que hizo que las empresas sean cada vez más competitivas, porque se abrieron otros mercados, así como los clientes, también han evolucionado, ya no se habla de clientes que tienen que venir a la tienda en forma presencial, sino actualmente hay clientes que no tienen esa necesidad sino lo hacen de manera virtual. El mercado amplió la productividad de las empresas tuvieron que aumentar, mejorar o ser más eficientes en el uso de los recursos, para ello se deben tener empleados o colaboradores más eficaces o eficientes, es ahí donde radica la importancia de la evaluación de su desempeño.

La evaluación del desempeño es necesaria e importante dentro de la empresa, porque permite medir el logro de los objetivos de la empresa, así como también realizar un feedback a los colaboradores sobre el desempeño que vienen realizando la empresa, los aspectos más importantes en la evaluación por desempeño son la conducta, la efectividad, los objetivos, el desarrollo del personal, la capacidad de trabajo en equipo, las habilidades comunicativas entre otros aspectos que la empresa considera importantes.

La evaluación del desempeño permite a las empresas mejorar o modificar sus formas de producción, pasando de manufactura en masa a creación quizás de productos más personalizados, aquí la importancia de la productividad como la relación entre los bienes y servicios que se producen y los recursos empleados para ello. Ahora bien, es menester explicar que no es lo mismo productividad y producción, cuando la diferencia está en que la productividad se encuentra asociada a la rentabilidad, en el beneficio económico y la valoración de las materias, el equipo humano entre otros, mientras que en la producción influyen factores en donde es importante y necesario poner en marcha para una producto o servicio.

El punto de partida para aumentar la productividad empresarial se debe comenzar por realizar una buena gestión empresarial, en donde se integren la productividad, la sostenibilidad, la competitividad, la rentabilidad, la viabilidad de la empresa.

El análisis de la problemática observada en el campo de estudio permitió formular el siguiente problema de investigación: ¿Qué relación existe entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?, el objetivo de investigación buscó determinar la relación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019. Asimismo, esta investigación es importante porque se ha podido identificar las deficiencias en el personal de la empresa, tanto en sus características, actitudes hacia el trabajo y competencias que se desarrollan en la empresa. Los datos observados y analizados se formuló la siguiente hipótesis sobre la existencia de una relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

La investigación se realizó bajo los lineamientos de las investigaciones de diseño descriptivo correlacional; para lo cual, se diseñaron dos instrumentos de recolección de datos, que fueron aplicados a los colaboradores de la empresa Novinsa, Breña - 2019.

El trabajo de investigación ha sido estructurado en cinco capítulos, que se detalla a continuación:

En el primer capítulo se expone la realidad problemática, la justificación e importancia de la investigación, los objetivos de la investigación y las limitaciones de la investigación.

En el segundo capítulo se expone los antecedentes de la investigación, las teorías relacionadas a las variables de estudio, las definiciones de la terminología empleada.

En el tercer capítulo se explica el tipo y diseño de investigación, estrategia de prueba de hipótesis, las variables, la población, la muestra, las técnicas de investigación, instrumentos de recolección de datos, procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados de la investigación, la contrastación de hipótesis, análisis e interpretación de estos resultados.

En el quinto capítulo se expone la discusión de los resultados, las conclusiones, las recomendaciones.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

La globalización en que está inmerso el mundo entero trajo como consecuencia que las empresas sean cada vez más competitivas, bajo este lineamiento se ha impuesto la evaluación de desempeño y dentro de este la evaluación 360° que alcanza niveles muy altos de objetividad. Se considera una herramienta moderna que analiza la visión sobre los colaboradores desde diferentes puntos de vista, dentro de lo que se tiene la evaluación de tu propio jefe, la evaluación entre pares, y la autoevaluación del mismo colaborador respecto a su desempeño.

Esta evaluación presenta ciertos inconvenientes como por ejemplo la autoevaluación nunca será objetiva, porque las personas tienden a mentir o dar una opinión sobrevalorada de su desempeño, asimismo, los colaboradores no se encuentran preparados, ni tienen la experticia necesaria para evaluar a sus compañeros de manera objetiva, una variable importante que entra a tallar aquí son las relaciones sociales, es decir tiene mucho que ver el aspecto social de la persona evaluada, si es carismático, o es amigable tendrá puntuaciones sobresalientes en una evaluación.

Por último y no menos importante es que para el personal jerárquico de la empresa, todos son empleados, es decir la evaluación se usará para beneficios, premios, recompensas, para crear más vínculo de los colaboradores con la empresa o en caso contrario su desvinculo de la misma, y si a este análisis se le agrega que no existe una capacitación formal de la metodología de evaluación se concluye que la evaluación 360° del desempeño tiene sus ventajas por su visión holística, también tiene sus desventajas.

Las evaluación del desempeño de los colaboradores en las organizaciones tiene por finalidad, generalmente, mejorar o aumentar el rendimiento de los colaboradores y por consiguiente la productividad de la empresa, la identificación de los colaboradores con la empresa hace que se sientan parte importante de la estructura de la empresa, buscan llevar el éxito de la empresa, la búsqueda de la armonía entre los integrantes de la empresa

es muy importante porque en el quehacer diario de la empresa se trabaja bajo presión, lo cual puede producir ciertos conflictos dentro de la misma, al respecto Francia (2018) dice: “Ser parte de una empresa que se encuentra en un estado permanente de tensión, es estar frente a colaboradores estresados, que afecta la productividad de las organizaciones” (p.6).

En una empresa industrial, hay muchos factores a considerar, lo que la hace un tipo de empresa muy compleja. Evidentemente, se necesita tener una organización de primer nivel y conocimientos administrativos avanzados para poder mantener una corporación de este tipo funcionando perfectamente. Uno de los factores importantes dentro de una empresa del sector industrial es la producción de esta. Sin embargo, muchas empresas de este sector suelen tener problemas principalmente para potenciar la productividad y mejorar la eficiencia.

El objetivo de amplificar la producción y la eficiencia de una empresa debe estar acompañado de una fuerte inversión económica. Por ello, dentro de una empresa siempre debe existir un fondo de inversión dedicado a incorporar equipamiento y también mejorar los recursos humanos, ya que suelen ser los aspectos más importantes dentro de la producción de una empresa. Además, es importante tener un estricto control de la materia prima que se adquiere para producir cada cosa dentro de la empresa.

Otro factor importante dentro de la productividad son los recursos humanos, a todos aquellos factores que rodean al potencial humano de la empresa. Esto engloba desde el gerente general de la corporación hasta al encargado de limpiar los pasillos ya que, aunque suene exagerado, cada uno de ellos tiene un papel fundamental en la producción.

La capacitación del personal es uno de los factores que podría estar afectando la producción de la empresa. Cuando una empresa alcanza cierto tamaño, comienza a exigir a sus trabajadores desarrollar nuevas habilidades. Sin embargo, muchas empresas optan por contratar a más personas y aumentar su nómina. Esto es un problema debido a que cada persona nueva



que entra en la nómina representa un nuevo sueldo que pagar, un seguro que cubrir y evidentemente una persona más a la cual adaptar al modelo de la empresa. Sin embargo, muchos expertos piensan que esto es un error. Aumentar la nómina de trabajadores en lugar de capacitar a tu personal para que aprenda cosas nuevas sobre su trabajo. Si un líder empresarial no es capaz de hacer que sus empleados crezcan junto con su empresa, entonces en el futuro va a tener serios problemas de producción y eficiencia.

En este sentido, capacitar al personal cuenta con una gran ventaja, la cual es que cada persona que capacites para hacer un nuevo trabajo solo debes darle un aumento de sueldo acorde a las nuevas funciones que va a desarrollar. En cambio, si contratas a nuevo personal, deberás incrementar la masa salarial de tu empresa. El aumento en la nómina solo debe realizarse cuando la empresa haya alcanzado tal crecimiento que su masa de empleados no esté en capacidad de asumir las nuevas labores. Cuando la empresa o la organización alcanzan niveles superiores de productividad, evidentemente, se requerirá de un mayor nivel organizacional y esto principalmente debe estar enfocado en la producción de la empresa.

En ocasiones la empresa deberá cubrir una demanda más grande. Si no se organiza la producción para fabricar un mayor número de productos en menor tiempo, el resultado será calamitoso para su sistema productivo. Se van a generar retrasos en las entregas para los clientes o puede fallar el sistema de control y calidad de la empresa, repercutiendo negativamente en la reputación de la corporación en general, lo cual a su vez va a derivar en un desplome en el posicionamiento de la empresa que se irá haciendo más grande mientras el problema persista.

El análisis de la realidad problemática también considera que en el Perú, el problema primordial es la rotación de los horarios de trabajo, las empresas tienen un horario rotativo o muy extenso trayendo como consecuencia que el personal sea muy volátil es decir no trabajan en las empresas por un tiempo prolongado, solo el 50% de las empresas logran mantener a su personal, los colaboradores encuestados indican que no pueden realizar actividades como

estudiar y trabajar a la vez, o trabajar en dos empresas en dos turnos diferentes, asimismo, es necesario mencionar que las empresas tienen conocimientos de esta problemática, sin embargo no le prestan mucha atención, porque solo el 10% considera esto como un problema álgido a las que enfrentan.

Estudios realizados en el Perú, explican que los grandes problemas que afectan el desempeño de los colaboradores en las empresas en el Perú son la deficiente comunicación entre las áreas que conforman la empresa, la falta de reconocimiento al personal, la falta de motivación de los superiores inmediatos, las deficientes relaciones interpersonales. Asimismo, respecto a las capacitaciones, se carece de un plan anual, mensual y por competencias con respecto a esta dimensión en estudio, la satisfacción laboral es inadecuada porque existe un carecimiento de políticas de salarios, en tal sentido esto trae como consecuencia la baja rentabilidad en la institución relacionándose directamente con la calidad.

En el ámbito local, en la empresa Novinsa ubicada en el distrito de Breña, empresa peruana con más de 20 años de experiencia en el mercado, desde nuestros inicios se dedican al rubro de la importación y comercialización de las mejores marcas en lavandería y cocina industrial; así mismo cuenta con los mejores técnicos y un gran equipo de profesionales que brindan la asesoría necesaria para que nuestros clientes desarrollen adecuadamente su idea de negocio.

Se ha identificado que prácticamente no existe una adecuada evaluación del desempeño del personal de la empresa, salvo las evaluaciones convencionales que se le realiza a cualquier trabajador al ingresar a la empresa, para brindar una explicación más detallada de la problemática, se va a explicar por dimensiones.

Respecto a la dimensión cualidades del colaborador, los trabajadores deben reunir al menos siete características importantes para su desempeño en la empresa como son el saber escuchar, tener una actitud positiva, ser

responsable, correcto manejo de los tiempos, tener objetivos propios que concuerden con los objetivos de la empresa, buscar desafíos que le permitan explotar su potencial y tener un compromiso con el desarrollo de la empresa; sin embargo la mayoría de los trabajadores no presentan estas cualidades.

Respecto a la dimensión comportamiento laboral, existe una mala comunicación interna, existe desmotivación de los empleados, existe una deficiente organización del trabajo, la incompetencia como líderes de los directivos, la deficiente distribución de tareas, la desconfianza de los jefes hacia los empleados, el salario igual, sin tener en cuenta el rendimiento individual, el conformismo de los empleados, la imposibilidad de desarrollar una carrera profesional, son algunos de las causas que afectan el comportamiento laboral en la empresa.

Respecto a la dimensión desempeño del colaborador, se observa un rendimiento deficiente que se puede deber a tres razones; el bajo nivel de competencias, la ausencia de motivación, los problemas personales. Ante estos problemas los líderes deben actuar de manera efectiva ante un deficiente desempeño de los colaboradores en la compañía, teniendo siempre presente sacar lo mejor de sí de cada uno de los empleados para ayudarlos a ser mejores profesionales.

Respecto a la dimensión evaluación del gerente, están orientados a la orientación, la formación y el desarrollo, la retroalimentación y la evaluación de los colaboradores. Los gerentes que participan en el proceso de evaluación de desempeño asumen la responsabilidad de todas las etapas de evaluación de principio a fin, sin embargo, estos criterios no se cumplen cuando el gerente no considera las habilidades y capacidades de los colaboradores sino el favoritismo de algún empleado por recomendaciones o sugerencias de amigos y personas ligadas a la empresa, esto trae como consecuencia una deficiente labor en la empresa.

Respecto a la dimensión actitudes del colaborador, se presentan casos en las cuales los colaboradores se rehúsan a cumplir con sus obligaciones, en

caso lo hacen no con la predisposición que se requiere en la empresa, ante esto el gerente de la empresa debe tomar una actitud dialogante con ellos, por ejemplo, hablar en privado, con calma con argumentos firmes y reales de acuerdo con los lineamientos que maneja la empresa.

Asimismo, la problemática observada, respecto a las dimensiones de los niveles de productividad, se puede explicar que la dimensión organización, se observa problemas como falta de comunicación optima dentro de los miembros de la organización, el planteo de los objetivos que no siempre se cumplen, falta de trabajo en equipo, competitividad deficiente, entre otros aspectos importantes.

Respecto a la dimensión innovación tecnológica, hay que precisar que no se desarrolla una innovación que vaya en relación con la visión estratégica de la empresa, no se genera una actitud de innovación e integración en la organización, no se preocupan por generar nuevas ideas y por último hay deficiencia en los flujos de información interna y externa que consolide a la empresa como un sistema.

Respecto a la dimensión motivación, el personal siente que la remuneración no va acorde con las labores que realiza, la empresa cuenta con remuneraciones pagadas por debajo del promedio en algunos casos, no le brindan al personal incentivos monetarios ni reconocimientos de buen desempeño, a algunos casos se observa una mala relación entre el personal, aspectos que perjudican la motivación de los colaboradores de la empresa.

Respecto a la dimensión capacitaciones, la empresa no desarrolla una política de desarrollo profesional que incluya capacitaciones, becas a sus colaboradores para su adiestramiento en máquinas modernas, solo se realiza una inducción simple y solo lo necesario para lo que empresa necesita.

Respecto a la dimensión entorno del trabajo, se requiere trabajar en un ambiente de confort, tranquilo, con equipos óptimos que le permitan cumplir

con sus funciones, con un liderazgo transformación que busque el desarrollo de la empresa.

El análisis realizado, respecto a la importancia de las variables de estudio a nivel mundial, nacional y local, permite la formulación de los siguientes problemas de investigación.

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?

### **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?

¿Qué relación existe entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?

¿Qué relación existe entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?

¿Qué relación existe entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?

¿Qué relación existe entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?

## 1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada: “Evaluación de desempeño y niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña - 2019”, es importante porque pretende brindar soluciones orientadas a mejorar la productividad de algunos colaboradores realizando un análisis profundo sobre las causas principales a partir de una evaluación de su desempeño. La investigación también busca mejorar y dar soluciones para que los trabajadores puedan sentirse comprometidos e identificados con su trabajo y de esta manera mejorar el nivel de productividad y por ende la rentabilidad de la empresa.

Por otra parte, la justificación de este trabajo de investigación se basa en las siguientes razones.

Justificación teórica. La investigación busca conocer las causas que originan que los trabajadores no tengan una productividad adecuada en la empresa, por medio de información detallada y documentada a través de la información que se puede obtener a través del desempeño laboral en la empresa. Se busca brindar una explicación relevante para poder aportar con las investigaciones futuras que les permita dar una solución a los problemas que se viven en la actualidad en las distintas empresas. Asimismo, la variable evaluación del desempeño está basado en los aportes teóricos de Alles (2008) y los niveles de productividad en los aportes teóricos de Medianero (2016).

Justificación práctica. La investigación contribuye a aportar evidencias empíricas sobre dos problemas importantes, actuales y trascendentes para el buen desarrollo de las empresas. Asimismo, existe la necesidad de buscar el crecimiento de la empresa y el bienestar de los colaboradores. Los resultados de la investigación se traducen en recomendaciones que permitan brindar a la empresa alternativas que le permitan solucionar los problemas que viene atravesando.

Justificación metodológica. La investigación aporta a la comunidad científica dos instrumentos estandarizados que permiten la recolección de datos que sirven para evaluar la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en la empresa. Estos instrumentos han sido sometidos a los criterios de validez de contenido, criterio y constructo, a la vez que fueron sometidos a la prueba de alfa de cronbach mediante una prueba piloto para poder determinar su confiabilidad.

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

#### **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Determinar la relación entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Determinar la relación entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Determinar la relación entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Determinar la relación entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron muchos obstáculos que dificultaron la ejecución de este. Sin embargo, dichas dificultades fueron superadas con el apoyo constante del asesor.

##### **Limitaciones bibliográficas**

No se encontró una variedad de libros que hablen de las dos variables en forma simultánea, las investigaciones y revistas brindan poca información acerca de las variables y dimensiones por lo cual se tuvo que realizar una investigación muy minuciosa.

##### **Limitación teórica**

Dificultad al buscar investigaciones y libros que tengan las dos variables en estudio, además que cuenten con el mismo enfoque y diseño, se encontró pocos antecedentes de investigación que mencionen ambas variables de estudio, así mismo hubo escasa información por medio de repositorios en las universidades internacionales.

##### **Limitación temporal**

No se contó con el tiempo suficiente para la correcta realización de la investigación por motivos laborales y académicos, con esta limitación era difícil investigar de manera profunda ambas variables que acarrearán a la empresa.



**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de estudios**

### **Antecedentes internacionales**

Iturralde (2011) en su tesis: “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”, realizada en la Universidad Técnica de Ambato, para optar el título de ingeniera en contabilidad y auditoría CPA. El objetivo fue proponer soluciones que le permita mejorar en el corto plazo la situación que atraviesa la empresa, desarrollada en una muestra conformada por 78 trabajadores, en un diseño no experimental. Llegó a las siguientes conclusiones:

La evaluación de desempeño del personal que conforma la Cooperativa es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional con el logro de objetivos institucionales.

Las empresas actuales no son la mismas, los cambios que surgen diariamente en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de la institución, con esto cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios, es por ello que las empresas destinan muchos recursos al capital humano y como respuesta a este esfuerzo se esperan los mejores resultados, por ello hay que evaluar para mejorar.

Ramos (2014) en su tesis: “La evaluación del desempeño y su relación con la productividad” realizada en la Universidad Pontificia de Madrid, para optar el título profesional de licenciado en ciencias económicas y empresariales. El objetivo fue analizar los procesos comunicativos en la gestión empresarial a lo largo de la Historia de la empresa, en concreto, cómo el modo de evaluar al personal y de comunicar esa evaluación cambia y se manifiesta en diferentes modelos de evaluación del desempeño. Llegó a las siguientes conclusiones:

La evaluación del desempeño debe ser de forma objetiva, hemos visto que será necesario fijar unos objetivos claros en el programa de evaluación, formar a los evaluadores en la medida que sea posible para evitar sesgos y errores, utilizando criterios de evaluación establecidos en función del puesto y manteniendo una actitud seria, de colaboración y compromiso durante todo el proceso, por lo que una pieza fundamental de la evaluación del desempeño será el feedback o sistema de retroalimentación que funciona como un método de aprendizaje tanto para empleados como para directivos, de manera que ambas partes aprendan de sus errores para seguir mejorando a través de una comunicación eficaz que también cultivará y fortalecerá una relación basada en la confianza mutua.

En relación a la entrevista de evaluación, hemos podido comprobar el importante papel que tiene supervisor para mantener un contacto periódico con el supervisado, de manera que se asegure de que el colaborador ha entendido qué se espera exactamente de él y se puedan corregir las posibles desviaciones en los objetivos marcados, o incluso modificar los propios objetivos, si estos se tornan imposibles o irrelevantes, pues no debemos olvidar que la empresa se encuentra inmersa en un entorno con el que está en constante relación, y por ello deben adaptarse a los posibles cambios que puedan producirse.

Fuentes (2012) en su tesis: "Satisfacción laboral y su influencia en la productividad: Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango", realizada en la escuela de postgrado de la universidad Rafael Landívar para optar el grado académico de licenciado psicología industrial. El objetivo fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano, desarrollada con un diseño no experimental en una muestra conformada por 20 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los 20 encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) esto se puede confirmar con los resultados obtenidos en la pregunta no sobre si se siente satisfecho con el trabajo que realizan, el

71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el cual ayuda a alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el 29% respondió que generalmente se siente satisfecho.

Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la delegación de recursos humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos.

Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos, los empleados de la delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el organismo judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado.

Se concluye que los empleados de la delegación tienen un alto nivel de satisfacción laboral, pero es conveniente que exista comunicación asertiva y armonía con las diferentes unidades que conforma la delegación de recursos humanos.

Venutolo (2009) en su tesis: "Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires - Argentina", realizada en la escuela de postgrado de la Universidad Politécnica de Valencia para optar el grado académico de doctor en gestión de empresas. El objetivo fue determinar la relación entre ambas variables, con un diseño no experimental en una muestra conformada por 338 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una relación directa en la productividad de la Pymes generada por conflictos entre el clima laboral que impera en la empresa, los resultados de la empresa indican que más del 70% de los colaboradores encuestados

manifiestan que existe un mal clima laboral afectando a la baja productividad en la empresa.

En dicha investigación, se recomendó implementar programas de capacitación que permitan mejorar las habilidades gerenciales, establecer un modelo de competencias como método de gestión de los recursos humanos que permita articular los planes y la capacitación que busquen que el personal identifique habilidades que requieran profesionalmente dentro de la compañía. También se considera necesario realizar una evaluación de desempeño que permita contar con información pertinente sobre los objetivos claros de la empresa tanto para directivos como colaboradores.

Mejía (2012) en su tesis: "Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales" realizado en la Universidad Rafael Landívar, para el título profesional de licenciado en psicología. El objetivo de determinar la importancia de la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales en agentes de servicio telefónico, desarrollado con una muestra conformada por 123 agentes de servicio telefónico, con un diseño descriptivo correlacional. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se evidenció la importancia del enfoque de la evaluación del desempeño por competencias laborales en agentes de servicio telefónico.

Se logró demostrar que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente de servicio telefónico está siendo productivo en su puesto de trabajo; además permite complementar y agilizar las medidas de acción que corrijan y/o motiven según los resultados del desempeño.

Se logró identificar por medio de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño que son cinco competencias fundamentales las que determinan el éxito del puesto de trabajo de los agentes.

Resultado de la evaluación del desempeño se logró determinar que los agentes de servicio telefónico tienen un rendimiento superior en la competencia del nivel de inglés, y en la competencia eficiencia se logró detectar un porcentaje significativo que muestra que los agentes están por debajo de lo requerido por el puesto de trabajo.

Se logró evaluar el desempeño con enfoque en las competencias laborales, la cuales dieron como resultado que, son de gran influencia en el desempeño de los agentes, pues esta misma representa un medio que les exige mejorar su servicio y atención al cliente, actualizarse en conocimientos, e incluso mejorar sus habilidades para poder cumplir con las competencias establecidas y también desarrollar la actitud apropiada para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo.

### **Antecedentes nacionales**

Bravo (2017) en su tesis: “Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017” realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de maestra en gestión de los servicios de la salud. El objetivo fue determinar la relación entre el nivel de productividad y la evaluación de desempeño del personal de salud en la Microred José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017, estudio que se realizó en una muestra de 152 trabajadores, con un diseño no experimental. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se logró determinar que existe relación entre el nivel de productividad y la evaluación de desempeño del personal de salud en la Microred José Carlos Mariátegui de San Juan de Lurigancho, mediante el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.984, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas, en una correlación positiva significativa. Es decir, en la medida que el nivel de productividad mejora la evaluación de desempeño del personal.

Se logró determinar la relación entre el dominio de funciones y el nivel de productividad alcanzando un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.775, concluyendo que las dos variables están directamente relacionadas, en una correlación positiva alta.

Se logró determinar que existe relación entre la satisfacción laboral y el nivel de productividad, alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.725, concluyendo que las dos variables están directamente relacionadas, en una correlación positiva alta.

Se logró determinar que existe relación entre el profesionalismo del personal y el nivel de productividad, alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.955, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas, en una correlación positiva significativa.

Se logró determinar que existe relación entre la aptitud y el nivel de productividad, alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.887, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas, en una correlación positiva alta.

Laredo (2016) en su tesis “Capacitación y productividad de los colaboradores de la Corporación ILLIKA del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2016” desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de licenciado en administración. El objetivo fue identificar la relación entre la capacitación y la productividad de la corporación del rubro textil, desarrollada en una muestra conformada por 30 colaboradores, con un diseño no experimental. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los pasos se logra una buena capacitación las cuales son la transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes y desarrollo de concepto. Asimismo, en el análisis de la teoría de la productividad se manifiesta que la productividad es evaluada según los factores: niveles de desempeño, métodos y equipo, y la utilización de la capacidad de recursos.

Angulo (2017) en su tesis: “Relación entre compromiso organizacional y nivel de productividad de los trabajadores administrativos de la red de servicios de salud Picota, 2016” realizada en la universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de maestro en gestión pública. El objetivo fue determinar la relación entre compromiso organizacional y nivel de productividad de los trabajadores administrativos de la Red de Servicios de Salud Picota, 2016, desarrollada en una muestra conformada por 32 trabajadores, con un diseño descriptivo correlacional. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se determina que la relación entre compromiso organizacional y el nivel de productividad de los trabajadores administrativos de la Red de Servicios de Salud Picota existe de acuerdo con los resultados analizados de la encuesta, y es de suma importancia saber que esta relación existe ya que uno de los motivos que hace que se levante nuestro rendimiento laboral es por aspectos emocionales.

Se identifica que el compromiso organizacional preponderante es el compromiso por necesidad, ya que como resultado se obtuvo que 23 de 32 trabajadores de la institución en estudio estén comprometidos por necesidad y eso representa el 72% de los trabajadores.

El nivel de productividad predominante es el bueno en relación a la variable dependiente de compromiso organizacional identificado ya que 14 de 23 trabajadores con el compromiso por necesidad de la institución en estudio, tienen un nivel de productividad Regular, que representa el 61% de los trabajadores.

Espinoza (2017) en su tesis: “Capacitación y evaluación del desempeño en la gerencia de administración tributaria de la municipalidad distrital de la Molina, 2017” desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el título profesional de licenciado en administración. La investigación se desarrolló en una muestra conformada por 30 trabajadores de la gerencia de administración tributaria, desarrollada en un diseño transeccional no experimental. Llegó a las siguientes conclusiones:



Se apreció que sí existe una relación significativa entre capacitación y evaluación del desempeño encontrándose una correlación de 0,887, lo que indica que la correlación es alta. Concluyéndose que existe una relación directa entre capacitación y evaluación del desempeño en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad.

Se halló que sí existe correspondencia significativa entre diagnóstico de necesidades de capacitación y evaluación del desempeño, demostrando una correlación de 0,821, mostrando una correlación alta, concluyendo que existe una correspondencia directa entre diagnóstico de las necesidades de capacitación y evaluación del desempeño en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad.

Si hubo relación significativa entre diseño de capacitación y evaluación del desempeño, encontrándose una correlación de 0,598; demostrando que la correspondencia es positiva moderada; lo que demuestra que existe una relación adecuada entre diseño de capacitación y evaluación del desempeño en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad.

Se comprobó que existió concordancia significativa entre la implementación de capacitación y evaluación del desempeño, hallándose una correlación de 0,701, demostrando que la correlación es alta. Concluyendo que hay una relación favorable entre implementación de la capacitación y evaluación del desempeño en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad.

Se halló una relación entre la evaluación de la capacitación y evaluación del desempeño hallándose una correlación de 0,557; demostrando que la correlación es positiva moderada. Concluyendo la existencia de una relación apropiada entre la evaluación de la capacitación y evaluación de la capacitación en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad.

Gutiérrez (2015) en su tesis "El clima laboral y la productividad del personal operario agrícola fundo Muchik de la empresa Danper Trujillo SAC

2014”, realizada en la escuela de postgrado de la universidad Nacional de Trujillo, para optar el grado académico de licenciado en administración. El objetivo fue determinar la influencia del clima laboral en la productividad del personal operario agrícola de fundo Muchik- Danper Trujillo SAC, desarrollada con un diseño no experimental, en una muestra conformada por 196 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada se puede inferir que, respecto al personal, la empresa trata de tener encuesta sus opiniones, ya que ellos son los que están directamente relacionados con las actividades agrícolas del campo y por ende el tratar de escucharlo despejaría sus actitudes para así poder desarrollarse adecuadamente en sus diferentes actividades.

Podemos inferir que un 46 % podría dejar su puesto de trabajo siendo el motivo más frecuente, la remuneración que perciben los trabajadores juntamente con el sistema de recompensa que les brinda la empresa.

Por último, con respecto a la colaboración que debe existir en toda organización de la muestra aplicada el 67 % del personal opina que existe ese sentido de solidaridad con los demás y también se puede reflejar que el área de gestión de capital humano tiene un sentido de colaboración de 54 %, donde hay que enfocar más e integrar al resto de grupo.

## **2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de evaluación del desempeño**

#### **2.2.1.1. Definiciones de evaluación del desempeño**

Alles (2008) define a la evaluación del desempeño como:

Una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna, la evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento

de los objetivos propuestos a nivel individual. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones.

Chiavenato (2000) define a la evaluación del desempeño como: “Una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro” (42).

Harper y Lynch (1992) respecto a la evaluación del desempeño dicen:

Es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales. (p. 98).

Hay que entender que la evaluación por desempeño es fundamental en los principios básicos que orienten el desarrollo o aplicación de esta, dentro de los principios, los autores más importantes de la temática consideran que son:

- La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
- La evaluación del desempeño se debe basar en estándares considerados para el puesto de trabajo.
- Los objetivos de la evaluación del desempeño deben estar claramente establecidos.
- La evaluación del desempeño requiere de la predisposición o colaboración de todos los colaboradores de la organización.
- La función del supervisor o evaluador debe estar orientado a aconsejar para mejorar.

### 2.2.1.2. Importancia de evaluación del desempeño

Según Alles (2008) la evaluación del desempeño es importante porque: “Ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia, este proceso abarca la misión, visión, cultura organización y las competencias laborales de los puestos de trabajo” (p. 168).

A partir de los aportes de Alles, se puede comentar que la intención de la evaluación del desempeño es mejorar el desarrollo integral de las personas a partir de los planes de acción que tiene el jefe o la gerencia, con la finalidad de mejorar el perfil del puesto o enrumbar el desarrollo de la carrera de los colaboradores.

Chiavenato (2000) complementa la información mencionando: “Algunos de los acápites que se debe tener en cuenta con la conducta, la solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas” (p. 94).

Normalmente cuando se escucha la palabra evaluación, el trabajador toma una postura a la defensiva, es decir se resiste este proceso, por considerar que sus evaluadores no son imparciales y que una nota desaprobatória en la evaluación estaría peligrando su permanencia en la organización.

Para ello, Chiavenato (2000) dice: “Las empresas deben cambiar la visión negativa que se tiene de la evaluación del desempeño de los colaboradores, con soluciones que garanticen procesos reales y que aporten a la mejora del rendimiento” (p. 42).

Allles (2008) dice:

El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar a la persona, entre sus principales objetivos se puede señalar el desarrollo personal y

profesional de los colaboradores, la mejorar permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. (p. 31).

Los empresarios y los empleados son escépticos en relación con las evaluaciones de desempeño. Habitualmente se cree que las evaluaciones de desempeño son o se realizan para decidir si se amentar los salarios o no, o a quienes hay que despedir. Esto puede ser cierto en ocasiones, pero el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene otras implicancias en la relación jefe empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados.

La importancia de la realización de una evaluación de desempeño, de acuerdo con Alles (2008) son:

- Permite tomar decisiones de promociones y remuneraciones.
- Permite reunir o revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- Permite obtener una retroalimentación que necesitan saber los colaboradores, a partir de conocer como hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento. (p. 31)

### **2.2.1.3. Utilidad de la evaluación de desempeño**

Alles (2008) dice que la evaluación de desempeño sirve para:

- Detectar las necesidades de formación.
- Descubrir personas claves.
- Descubrir inquietudes del evaluado.
- Encontrar una persona para otro puesto.
- Motivar a las personas al comunicarles su desempeño e involucrarlas en los objetivos de la organización (retroalimentación).
- Que los jefes y colaboradores analicen como se está haciendo las cosas.

- Tomar decisiones sobre salario y promociones. (p. 32)

Asimismo, es importante considerar los problemas y beneficios más comunes de realizar una evaluación del desempeño, entre los problemas más comunes en la evaluación del desempeño se tiene:

- Carencia de las normas.
- Criterios subjetivos o poco realistas.
- Falta de acuerdos entre el evaluado y el evaluador.
- Errores del evaluador.
- Mala retroalimentación.
- Comunicaciones negativas.

Alles (2008) recomienda para evitar los problemas mencionados, realizar lo siguiente:

- Utilizar una herramienta adecuada de evaluación, que constara de un formulario y un instructivo.
- Entrenar a los evaluadores, muchas compañías se limitan a entregar el formulario y el instructivo, pero esa no basta. La mejor herramienta puede fracasar si los evaluadores no reciben una correcta y profunda capacitación sobre como utilizarla. Por lo tanto, este es un punto clave.

La aplicación de los métodos adecuados de la evaluación del desempeño constituye uno de los medios más importantes para mejorar y aumentar la productividad, así como para facilitar el avance a las metas estratégicas.

Hay que entender que el éxito de un programa depende de varios factores, siendo uno de los más importantes como se administra la evaluación.

Alles (2008), dice que la evaluación tiene muchos beneficios para la organización, entre los que destacan:

- Brindar a los empleados las oportunidades de repasar su desempeño y las normas con su supervisor.
- Proporcionar a supervisor los medios de identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado.
- Brindar un formato que permita al supervisor recomendar un programa específico para ayudar a un empleado a mejorar el desempeño.
- Aportar una base para las recomendaciones salariales.
- Determinar promociones o ascensos.
- Tomar decisiones de retener o despedir
- Identificar necesidades de capacitación específica
- Planear carreras para el personal. (p. 32).

Chiavenato (2015) dicen: “Desde el punto de vista individual la evaluación brinda la retroalimentación esencial para analizar las fortalezas y las debilidades, así como para mejorar el desempeño” (p. 47).

#### **2.2.1.4. Teorías relacionadas a la evaluación del desempeño**

##### **Teoría de evaluación de desempeño por competencias de Alles (2008)**

Muchos autores hacen referencia a las diferentes formas de evaluación el desempeño, sin embargo, la teoría de evaluación por desempeño propuesto por Alles está basada en las competencias de los colaboradores.

Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que se miden, ya sea características, comportamientos o resultados.

## **Método basado en características.**

Alles (2008) indica que su diseño está basado en medir hasta qué punto un colaborador posee ciertas características como confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, aspectos que la organización considera importantes para su presente o su futuro.

Esta evaluación es sencilla, puesto que está conformado por un listado de características que se ajustan a lo que demanda el puesto de trabajo, hay que considerar que, si el listado de características no se ajusta a lo que necesita el puesto, entonces el resultado estará alejado de la realidad y puede dar una opinión subjetiva.

Escalas gráficas de calificación. Cada característica por evaluar se representa mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee esas características.

Método de escalas mixtas. Este método es una modificación del método de escala básica, en lugar de evaluar las características con una escala se le dan al evaluador tres descripciones específicas de cada característica: superior, promedio e inferior.

## **Método basado en el comportamiento.**

Alles (2008) indica que este método permite al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica que acciones deberían o no deberían exhibirse en el puesto, generalmente, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo.

Método de incidente crítico. Está relacionado con el comportamiento del evaluado cuando este origina un éxito o un fracaso poco usual en alguna parte del trabajo. Una de las ventajas de este método es que abarca todo el



periodo evaluado, y de este modo se puede facilitar el desarrollo y la autoevaluación por parte del empleado. Ahora bien, si no se consideran tanto aspectos favorables como desfavorables, la evaluación puede ser incorrecta.

Escala de evaluación de comportamiento. Este enfoque de evaluación mide la frecuencia observada en un comportamiento, la escala deberá estar diseñada para medir la frecuencia con que se observa uno de los comportamientos.

### **Método basado en resultados**

Alles (2008) indica que este método, como indica su nombre, evalúa los logros de los empleados, los resultados que obtienen en su trabajo. Sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción supone menos subjetividad, por lo cual quizás este menos abierta al sesgo o a la opinión subjetiva, sea a favor o en contra, de los evaluadores.

Mediciones de la productividad. Las evaluaciones por resultados pueden contaminarse por factores externos, por ejemplo, escasez de una materia prima, sobre los cuales los empleados no tienen injerencia. Si solo se mide el resultado sería injusto culpar a los empleados por estos motivos. Además, pueden influir a los empleados a accionar sobre los resultados a corto plazo, lo cual no siempre coincide con los objetivos de la empresa.

### **Evaluación por competencias.**

Para el análisis de desempeño se usarán las competencias en relación con el nivel requerido para la posición o puesto de trabajo. Si el empleado conoce las competencias requeridas para su puesto y en la correspondiente apertura en grados puede verificar, analizar y controlar sus

propios comportamientos con lo requerido, al llegar el momento de la evaluación de desempeño no pueden presentarse algunas sorpresas.

Alles (2008) respecto a los aspectos claves para la evaluación, dice:

La implementación debe reunir tres elementos básicos con el propósito de crear confianza y credibilidad, decir tener una buena herramienta, apropiada al negocio, al tamaño de la empresa; y un buen instructivo que explique claramente cómo se realiza la evaluación, como se completan los formularios, que se evalúa y el entrenamiento de los evaluadores. (p. 62).

Algunos consejos sobre la retroalimentación del evaluador una vez que tenga los resultados de la evaluación, se sugiere lo siguiente para realizar una correcta retroalimentación:

- Comunicación, es necesario que el empleado sepa como la forma o los mecanismos como se califica su desempeño. Se recomiendan que primero se resuma el desempeño total y luego se explique el significado de la calificación.
- Salario, nunca se debe mencionar el cambio de remuneración hasta el final de la entrevista de retroalimentación.
- Sencillez, algunos supervisores abordan estas situaciones con un cierto grado de histrionismo que no es conducente.
- Evaluaciones negativas, cuando se tenga que informarle que su evaluación del desempeño ha sido insatisfactoria hable de manera clara y concisamente, no deben darse mensajes ambiguos, solo confunden y no atenúan por ello lo desagradable de la situación.

- Evaluaciones positivas, trate de mantener la entrevista en perspectiva, porque hasta los mejores empleados poseen algunas deficiencias en su rendimiento.

### **El rol de recursos humanos en la evaluación por desempeño**

En muchas organizaciones, las evaluaciones por desempeño son herramientas que pueden dar poder, porque permiten tomar decisiones sobre el futuro de las personas y de la organización, esto es considerado un error. Si bien es cierto que el área de recursos humanos tiene un papel preponderante en estos temas, se ejerce desde otro lugar diferente:

- Es un asesor (staff) que tiene un área técnica a su cargo.
- Diseña la herramienta o contrata al consultor que la diseña, y conduce la relación con el consultor proveedor.
- Coordina la relación con el consultor externo en el caso de las evaluaciones de 360° (o de 180°)
- Ayuda a su implementación y cumplimiento, con su acción de entrenamiento de los futuros evaluadores.
- Vela por la objetividad del sistema
- Administra la herramienta.
- Los verdaderos evaluadores y diseñadores de la carrera son el jefe y el jefe de jefe (mentoring) y los distintos evaluadores participantes de una evaluación de 360° o de 180°.

### **La evaluación 360°**

Alles (2008) dice: “Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y colaboradores, puede incluir otras personas como proveedores o clientes” (p. 148).

La evaluación 360° o 360° feedback es la forma más novedosa de desarrollar la valoración del desempeño, ya que procura la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas, no solo del jefe sino de

todos aquellos que reciben los servicios de la persona, tanto internos como externos.

Alles (2008) respecto a la evaluación 360° dice: “Consiste en que un grupo de personas valore a otra por medio de una serie de ítems o factores predeterminados estos factores son comportamientos observables de la persona en el desarrollo diario de su práctica profesional” (p. 149).

La ruta que se debe considerar para el proceso de evaluación 360° es el siguiente:

- Definición de las competencias tanto cardinales como específicas de la organización y/o del puesto según corresponda.
- Diseño de la herramienta
- Elección de las personas.
- Lanzamiento del proceso.
- Relevamiento a los interesados.
- Informes solo al evaluado.

La herramienta de evaluación de 360° consiste en un cuestionario y/o formulario sin identificar al evaluador donde este realiza dos apreciaciones:

- Valora la efectividad del evaluado en distintivo aspectos en condiciones normales de trabajo, es decir en forma diaria.
- La segunda valoración se realiza también sobre las mismas competencias, pero en condiciones especiales: estrés, plazos cortos, tareas de alta complejidad, frecuencia, entre otros.

Los detalles administrativos de un proceso de evaluación de 360° son fundamentales para garantizar la confidencialidad del proceso y para que la misma, además de ser real, sea vista de esta manera. Se sugiere los siguientes:

- Recursos humanos revisa y define el formulario con el consultor externo y se hace cargo de imprimir la cantidad necesaria según el número de evacuados y de evaluadores. Se sugiere el nombre de cada evaluado en los formularios.
- Recursos humanos entrega a cada evaluado su lote de formularios respectivos, cada uno en un sobre con el nombre del consultor, el domicilio y el método de entrega.
- El evaluado se queda con el correspondiente a la autoevaluación y entrega en mano los formularios con sus sobres a los evaluadores que seleccionó.
- Los evaluadores completan sus respectivos formularios y los envían en mano al consultor externo.
- Los formularios no son devueltos a la empresa y son archivados por el consultor externo, así como los papeles de trabajo.
- El consultor externo procesa las evaluaciones y elabora un solo informe de 360° que le entrega al evaluado en la reunión de devolución o feedback.
- El consultor externo le presentará a la empresa un informe consolidado del grado de desarrollo de las competencias del colectivo evaluado.

#### **2.2.1.5. Dimensiones de evaluación del desempeño**

##### **Cualidades del colaborador**

Chiavenato (2015) menciona: “Conjunto de características que debe tener un empleado, entre las que se destacan: inteligencia emocional, compromiso e implicación, trabajar en equipo, actitud, adaptarse a nuevas situaciones, proactivo, conocimiento de nuevas tecnologías, positivo” (p. 2)

Kibilko (2018) dice: “Las características que una empresa busca en un empleado son los mismos rasgos que conducen a éstos al éxito, dentro de las características se tiene: confiabilidad, disciplina, responsabilidad, actitud, dotes comunicativos” (p. 2).

## **Comportamiento laboral**

Chiavenato (2009) define al comportamiento laboral como: “La continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones, es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p. 6).

Newstrom (2002) la definen como:

El estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones. (p. 11).

## **Desempeño del colaborador**

Campbell (1990) menciona: “Las acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización y se miden en términos del rendimiento del trabajador demostrando sus competencias” (p. 92)

Chiavenato (2000) dice: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 359).

## **Evaluación del gerente**

Campbell (1990) menciona: “Es la medida de la eficiencia y la eficacia de un gerente; considerado el grado en que determina o alcanza los objetivos apropiados” (p. 81).

Newstrom (2002) indican:

Para poder evaluar la gestión gerencial es necesario conocer y definir cuál es la cadena de valor de la empresa, cuáles son las actividades que agregan valor a los clientes y que son importantes para el éxito de la empresa, cuáles actividades son decisivas para obtener los resultados deseados. La evaluación de las actividades de la gerencia se centra precisamente en el grado de cumplimiento de los objetivos claves fijados para cada área. (p. 102).

### **Actitudes del colaborador.**

Newstrom (2002) dicen: “Son sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto a su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento” (p. 275).

Robbins (2004) dice:

Las actitudes, se adquieren de los padres, maestros, compañeros y son el resultado de una amplia gama de relaciones que sostenemos como seres humanos; las actitudes son menos estables que los valores, es decir, las actitudes son una predisposición aprendida para responder consistentemente de una manera favorable o desfavorable respecto a una persona. (p. 251).

## **2.2.2. Bases teóricas de niveles de productividad**

### **2.2.2.1. Definiciones de niveles de productividad**

Medianero (2016) respecto a la productividad dice:

Es la relación entre los productos e insumos, haciendo de este indicador una medida de la eficiencia con el cual la organización

utiliza sus recursos para producir bienes finales. En el contexto del análisis de las unidades económicas es usual realizar la medición de productividad en términos físicos. (p. 24).

Prokopenko (1989) al respecto dice:

Es la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema. (p. 3).

Chiavenato (2009) respecto a la productividad menciona:

Es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos, mientras que la eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos. (p.13).

Finalmente se puede mencionar que la productividad de los trabajadores dentro de una organización está relacionada directamente con la determinación de las competencias y preferencias de los empleados.

#### **2.2.2.2. Importancia de niveles de productividad**

La ruta que deben seguir las empresas para que su negocio pueda crecer sosteniblemente es enfocarse en elevar sus niveles de productividad y por ende su rentabilidad que son factores que van asociados siendo interdependientes.

La productividad se mejora aplicando instrumentos son: la mejora de métodos, la determinación de los tiempos correspondientes a los métodos



mejorados, le eliminación de los despilfarros y un sistema adecuado de retribuciones. Estas técnicas o métodos también son aplicables a industrias no manufactureras como sectores de servicios, como hospitales administraciones públicas, transportes, entre otros. La condición es que las personas, los materiales y las instalaciones conjuguen hacia el logro de los objetivos.

La productividad está definida como la relación entre la cantidad de bienes y servicios y la cantidad de recursos utilizados, razón por la cual la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, la maquinaria e instalaciones y los recursos humanos.

Dentro de un enfoque de sistemas o sistemático, la productividad es equivalente a rendimiento, es decir cuando se dice que alguien es “productivo” cuando con una determinada cantidad de recursos y en un periodo de tiempo dado, se obtiene el máximo posible de productos.

Galindo y Ríos (2015) respecto a la importancia de la productividad, indican:

- La productividad en su apogeo es la clave para impulsar el crecimiento económico.
- Las economías enfrentan periodos de bajo crecimiento relacionados con la desaceleración de la productividad de las empresas, esto impide alcanzar los niveles de bienestar de las economías desarrolladas.

Prokopenko (1989) respecto a la importancia de aplicar la productividad en las empresas dice:

- Las empresas que tienen mayor productividad que el promedio considerado, tienden a contar con mayores márgenes de utilidad, considerando que si dicha utilidad crece rápidamente en comparación

con el de la competencia los márgenes de utilidad se incrementan más todavía.

- Los niveles de productividad o tasas de crecimiento sean notablemente inferiores a sus promedios corren riesgos a su competitividad y permanencia.
- La calidad y productividad tienen una relación directa que se refleja en los costos como en los niveles de servicios, que se ve reflejada en la competitividad de las empresas.

### **2.2.2.3. Características de niveles de productividad.**

Medianero (2016) dice que las características de la productividad son las que se detallan a continuación:

- Relacionan la producción con la empresa u organización con el conjunto de factores de producción o insumos utilizados en el proceso productivo.
- Solo pueden ser operativizadas en términos monetarios, más en términos físicos, debido a la naturaleza materialmente distinta de los factores productivos o insumos.
- Pueden adoptar dos formas principales: coeficiente de producción media y diferencia de productividad marginal. Estas son las medidas más usadas de productividad total.

Robbins y Judge (2009) respecto a las características de la productividad dicen:

Se trata de trabajar de forma inteligente, emplear conocimientos adecuados para garantizar un servicio y trabajo de calidad, así como el nivel deseado de cooperación, innovación y respaldo, también,

implementar y hacer uso de tecnología adecuada para lo que produce, contar con condiciones físicas necesarias y apropiadas en el trabajo, y desarrollar métodos con los cuales puedan medir la productividad. (p. 198).

Parker (1995) respecto a las características dice:

La capacidad para la producción, por ello la organización genera la formación de conocimientos y mejora de procedimientos, las técnicas para mejorar la productividad en los empleados, parte de la promoción del empleo y el cargo así como del enriquecimiento del puesto, en la cual las funciones y responsabilidades sean compartidas, ante ello se debe plasmar que la prioridad son los trabajadores internos de modo que se encuentren el mejoramiento de sus habilidades mediante la capacitación sobre las nuevas condiciones de trabajo, en materia de supervisión de las acciones, reconocimientos de los logros así como asimilación de las sanciones aunado a la flexibilidad administrativa. (p. 72).

#### **2.2.2.4. Teorías relacionadas a los niveles de productividad**

##### **Teoría de la productividad de Medianero (2016)**

Medianero (2016) dice: “Es la relación entre los productos y los insumos, haciendo de este indicador una medida de la eficiencia con el cual la organización utiliza sus recursos para producir bienes finales” (p. 31).

En este contexto de las unidades económicas es usual realizar la medición de la productividad en términos físicos, relacionando unidades físicas de insumos. La medida más popular es aquella que relaciona la cantidad de productos con la cantidad de trabajo empleada. De este modo, la productividad se define como la cantidad de bienes o servicios producidos por unidad de insumos utilizados.

En este contexto, Medianero (2016) dice: “Se utilice la productividad, esta siempre es una comparación entre productos e insumos. Esta comparación puede realizarse en términos físicos o monetarios, o en algún otro tipo de indicador, la productividad es una medida de la eficiencia” (p. 24).

### **La productividad y rendimiento**

La productividad como categoría económica se usa, en rigor, para evaluar la eficiencia de un factor de producción cuando los demás factores que participan en el proceso productivo permanecen constantes y la técnica de producción utilizada es invariable. Solo bajo estas condiciones puede hablarse con propiedad de la productividad de un factor.

La productividad es una categoría que axiomáticamente se deriva del concepto de función de producción, una función de producción es una expresión matemática que refleja la relación entre la cantidad de recursos insumidos en un proceso productivo y la cantidad de productos obtenidos, la productividad viene a ser el parámetro que transforma la función de la ecuación.

A veces el concepto de productividad se confunde con el rendimiento; consecuentemente se asume muchas veces como incremento de productividad, situaciones en las que tenido lugar solo un mejoramiento del rendimiento. Esto ocurre cuando el nivel del producto respecto a un insumo ha aumentado gracias a incrementos en la dotación de otros insumos o un mejoramiento de la tecnología; sin embargo, el concepto de rendimiento es mucho más práctico ya que los procesos se entremezclan y se retroalimentan.

### **La productividad parcial y total**

La productividad parcial se denota al rendimiento de uno de los factores productivos, siendo el más popular la denominada productividad en

el trabajo, en cambio productividad total se denota al rendimiento de todos los factores aplicados al proceso productivo. Los resultados difieren y también el análisis de los factores aplicados de dichos resultados.

Por otro lado, los indicadores de productividad total suelen ser más rigurosos en la evaluación del grado de eficiencia. Sus resultados se explican únicamente en función del desarrollo tecnológico y de la evolución de entorno económico social. Asimismo, es importante comentar que, para la evaluación de la eficiencia de una empresa, resultado mejor el uso o la aplicación de indicadores de productividad total.

Al respecto, Medianero (2016) dice:

La medición de la productividad puede tomar dos formas básicas: la productividad parcial y la productividad total. Aunque esta última es una medida más rigurosa de la eficiencia, en cambio la primera es una medida más fácil de calcular, por el que su uso es más extendido. (p. 26).

### **La productividad media y marginal**

La productividad media y productividad marginal son términos que se aplican indistintamente para los indicadores basados en los conceptos de productividad parcial o total. La productividad media es una razón que resulta de dividir la producción y los recursos totales en un periodo dado. En cambio, la productividad marginal resulta de la división del incremento de la producción sobre el incremento de los insumos o factores de producción. Estos términos tienen significancias distintas, la productividad media viene a ser la parte de la producción que tiene su origen en la mayor eficiencia y refleja las inversiones o habilidades acumulada por la empresa desde su inicio hasta el momento de la medición. En cierto modo, el pasado, la productividad marginal, por su lado viene a ser la parte de la producción de un periodo dado que tiene su fuente en una mayor eficiencia alcanzada en el mismo.

Medianero (2016) dice: “Mientras la productividad media es solo productividad, la productividad marginal es el incremento de la productividad” (p. 27).

### **El coeficiente y la ganancia de la productividad**

Una medición de la productividad es la relación entre el producto y los insumos, esto rige cualquier tipo de indicador, parcial o total y media o marginal, y como la relación que es atendiendo a su naturaleza estrictamente matemática, la productividad puede expresarse en forma de razón geométrica o aritmética, o en otras formas usuales.

Usualmente, la expresión geométrica se explica para las mediciones de productividad media ya sea cobertura parcial o total, en cambio la expresión aritmética se utiliza mayormente para las mediciones de productividad marginal, ya sea en si vertiente parcial o total. Es usual, asimismo construir series de números a partir de los coeficientes de productividad media, aunque los números índice pueden ser contruidos a partir de cualquier tipo de datos.

### **Acerca de la productividad y su medición**

El estudio de la productividad puede hacerse por parte a varios niveles, puede medirse y ser analizada la productividad de una empresa, así como también la productividad de un país, o también de un trabajador individual como ocurre con cualquier variable de carácter económico, pues su tratamiento puede hacerse a distintos niveles de agregación, con la única condición de que sean advertidas y eludidas oportunamente las falacias de composición.

Los cálculos, pueden hacerse a cualquier nivel de agregación, el nivel adoptado depende, por una parte, de los objetivos del análisis y por otra, de la disponibilidad de información. Sin embargo, mientras a nivel macroeconómico no existe duda sobre la preponderancia de la variable

productividad en el progreso económico, a nivel empresarial suele darse mayor importancia al concepto de rentabilidad, en tanto que a nivel del trabajador individual e énfasis es puesto en el ingreso. El país busca incrementar la productividad y así aumentar la producción; mientras que la empresa se esfuerza por maximizar beneficios en relación con su inversión, es decir aumentar su rentabilidad. El trabajador, por parte, se comporta como un maximizado de ingresos reales.

### **Eficiencia, eficacia y efectividad**

Existe cierta confusión semántica entre los términos productividad, eficiencia, eficacia y efectividad, entre otras razones porque el diccionario de la lengua española no provee la acepción técnica de estas palabras. La productividad es una medida de la eficiencia que transforman los recursos o factores productivos en bienes y servicios. La productividad es más bien e indicador cuantitativo de un proceso de producción, pudiendo ser este eficiente o ineficiente. La productividad alta o baja, mayor o menor, indica niveles de eficiencia con alguna temporal o espacial. Además, un dato de productividad no indica nivel de eficiencia o ineficiencia.

Por otro parte, el concepto de eficacia es pasible de dos interpretaciones. En el contexto de la administración de empresas, el concepto de eficacia tiene una connotación similar al de producción. Concretamente, la eficiencia se define como la relación entre los resultados obtenidos y las metas trazadas. Una representación intuitiva es la siguiente:

$$\text{Eficacia} = \text{Resultados/metás}$$

Bajo este contexto, la eficacia no implica, ni presupone necesariamente eficiencia, incluso estos conceptos pueden tener comportamientos divergentes bajo una situación concreta. La eficiencia intuitivamente puede representarse mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Eficiencia} = \text{Metás/recursos}$$

La efectividad, se encuentra vinculado al manejo empresarial estratégico, siendo esta a opinión propia, el planeamiento estratégico es la capacidad del ejecutivo para el manejo de la triple E (Eficacia, eficiencia y efectividad). La eficacia es la correcta manera de abordar la relación institución – entorno, señalar objetivos que respondan a las exigencias y posibilidades reales, objetivas y prácticas. La eficiencia es la correcta manera de abordar la relación - objetivos recursos, optimizar la aplicación de los recursos disponibles de modo que se obtenga el máximo producto y la efectividad es el producto de la eficacia y la eficiencia.

#### **2.2.2.5. Dimensiones de los niveles de productividad**

##### **Organización**

Newstrom (2002) definen a la organización como:

El proceso de ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito. (p. 3).

Koontz y O'Donnell (1986) definen la organización como: "Agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos. Asignar a cada grupo un administrador con autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa" (p. 47).

##### **Innovación tecnológica**

Alles (2008) la define como: "La actividad que permite descubrir nuevos conocimientos, para luego encontrarles aplicaciones prácticas para



la mejora de diseños, productos, equipos y de procesos industriales” (p. 137).

Pavón e Hidalgo (1997) define a la innovación tecnológica como:

El conjunto de las etapas técnicas, industriales y comerciales que conducen al lanzamiento con éxito en el mercado de productos manufacturados, o la utilización comercial de nuevos procesos técnicos. Las funciones que configuran el proceso de innovación son múltiples y constituyen una fuerza motriz que impulsa la empresa hacia objetivos a largo plazo, conduciendo en el marco macroeconómico a la renovación de las estructuras industriales y a la aparición de nuevos sectores de actividad económica. (p. 5).

## **Motivación**

Chiavenato (2009) la define como: “El resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento” (p. 353).

Robbins (2004) define a la motivación como: “El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. La motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta” (p. 17).

## **Capacitaciones**

Mendoza (2005) al respecto dice: “Formar, preparar, implica hacer a alguien apto, habilitarlo para algo”. Por otro lado, entrenar, “involucra la preparación a la práctica o adiestramiento a personas” (p. 23).

Siliceo (2004) menciona que: “La capacitación es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente, y coloca en circunstancias de competencia y competitividad a cualquier persona” (p. 24).

### **Entorno del trabajo**

Mendoza (2005) respecto al entorno del trabajo, dice: “Es un factor clave en las relaciones de trabajo que resulta difícil definirlo y precisar las características que lo determinan. El entorno laboral es el conjunto de condiciones que contribuye a lograr la satisfacción en el lugar trabajo” (p. 45).

Chiavenato (2015) la define como:

El entorno laboral involucra de alguna forma a la organización y estructura del trabajo, ya que la organización se plasma en el espacio, se puede diferenciar los aspectos estrictos del medio ambiente laboral y aquellos que dependen de la organización del trabajo. De esta forma el estudio del entorno laboral comprende fundamentalmente problemas relacionados con lesiones corporales o factores nocivos. (p. 159).

## **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

### **Calidad**

Se define calidad al momento de brindar algún producto o algún servicio, que cumplan los requisitos del cliente, verificando y siguiendo las inspecciones técnicas y haciendo las pruebas necesarias con la finalidad que no tengo ningún margen de error.

## **Capacidad laboral**

Conjunto de habilidades, destrezas, aptitudes o mental de una persona que le permiten desempeñarse en un trabajo.

## **Capacitaciones**

Las capacitaciones son cursos que se realizan para llenarse de conocimiento, de formar, de instruir, educar a alguien para la mejoría de cada persona y pueda estar apto para a la ejecución requerida de su propio trabajo.

## **Compensación**

Retribución que una persona otorga a otro, directa o indirectamente como consecuencia de un beneficio percibido por la primera persona.

## **Competencias**

Capacidad real de cada persona o grupo de trabajo que permite entender y desarrollar tareas o actividades específicas.

## **Desarrollo de personal**

Es toda actividad realizada en una empresa respondiendo a ciertas necesidades, que busca mejorar la actitud, habilidades, conductas de sus colaboradores.

## **Desempeño organizacional**

Es la medida de actitudes o capacidades del individuo para saber en qué situación se encuentra y ver en qué puesto de trabajo se pueda desenvolver mejor para aportar más en la empresa.

## **Evaluación**

Es un proceso sistemático de recolección de datos y análisis de datos que tiene por objetivo determinar si es que y hasta qué punto de los objetivos han sido logrados.

## **Eficiencia**

La eficiencia, es lograr hacer las tareas utilizando la habilidad, la capacidad y usando el mínimo tiempo y recursos posible para llegar a su meta deseada.

## **Habilidad**

Es la capacidad obtenida por el aprendizaje para obtener resultados trazados con mayor éxito en un tiempo mínimo.

## **Motivación**

La motivación es el impulso que te lleva a conseguir algo que deseas tener y haces todo lo posible para alcanzar tu sueño, meta y objetivo.

## **Motivación laboral**

Herramienta muy adecuada para aumentar el desempeño en los empleados de una empresa ya que así pones la probabilidad de incentivarlo y lleven a cabo sus objetivos.

## **Organización**

Es el grupo de personas que forman una estructura sistemática para producir bienes o servicios para poder satisfacer las necesidades de la población dentro de un entorno.

## **Productividad**

La productividad se define que es el rendimiento y la eficiencia de los trabajadores que nos sirve para evaluar si tienen una capacidad de tener un mejor uso de los recursos brindados y así poder llegar a la meta deseada.

## **Responsabilidad**

Es el valor subjetivo que se expresa en el accionar de las personas frente a una tarea o necesidad y que éste se compromete a cumplir con el fin de realizarlo en un tiempo determinado.

## **Reclutamiento de personal**

Es el proceso de identificar a postulantes o candidatos capacitados para ocupar una vacante dentro de una empresa

## **Trabajo en equipo**

Es un conjunto de personas que se constituyen de una forma establecida para lograr un objetivo común.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **Tipo de investigación**

La presente investigación presenta un tipo de estudio no experimental, porque no existe manipulación de las variables, solo se observa, analiza, describe y predice las principales características de cada una de las variables en su ámbito natural.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que: “El tipo de estudio no experimental es aquella investigación donde no se manipulan las variables, solo se observan, describen y analizan” (p. 152).

De acuerdo con los momentos de recolección de datos, la investigación es de tipo transversal o transeccional, puesto que los cuestionarios se aplicaron en un solo único momento de la investigación.

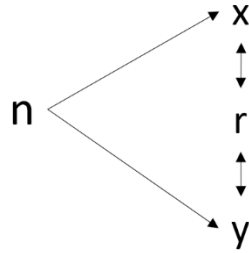
Hernández et al. (2014) definen a la investigación transversal como: “Investigaciones que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 154).

#### **Diseño de investigación**

La presente investigación se desarrolla dentro de las investigaciones de diseño descriptivo correlacional, porque no se trata de analizar la influencia de una variable sobre otra, sino la relación o asociación que existe entre ellas.

Hernández et al. (2014) indica: “Un estudio correlacional describe entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sean en términos correlacionales, o función de la relación causa efecto” (p. 157).

El esquema de las investigaciones de diseño correlacional es la que se muestra a continuación:



Donde:

n: Tamaño de la muestra

x: Evaluación del desempeño

y: Niveles de productividad

r: Relación entre las variables

### 3.2. Población y muestra

#### Población

La población estuvo conformada por 15 colaboradores entre hombres y mujeres, pertenecientes a la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña, tal como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 1

*Descripción del universo en estudio*

	Número de colaboradores	%
Hombres	12	80
Mujeres	3	20
Total	15	100

Arias (2012) refiere que: “La población, es el grupo finito o infinito de elementos con particularidades similares, que forman parte de la unidad de estudio de la investigación” (p. 81).

Quezada (2010) la define como: “El conjunto de todos los individuos (persona, objetos, animales, etc.) que lleven información sobre el fenómeno que se pretende ser estudiado” (p. 95).



## **Muestra**

La muestra está conformada por los 15 colaboradores pertenecientes a la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña, esta muestra es probabilística de tipo censal, porque el instrumento se aplica a toda la población; ya que se considera un número manejable de sujetos, y como indica la teoría los resultados son mejores si se tiene los datos de todos los sujetos que de una muestra.

Bernal (2010) define que la muestra: “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 162).

Respecto al muestreo censal, López (1998) indica que: “La muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p. 123).

### **3.3. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Ho: No existe relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Ha: Existe relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

#### **Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>2</sub>: Existe relación significativa entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>3</sub>: Existe relación significativa entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>4</sub>: Existe relación significativa entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>5</sub>: Existe relación significativa entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

### **3.4. Variables - Operacionalización**

#### **Definición conceptual de evaluación del desempeño**

Werther y Davis (2000) al respecto dicen: “La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado” (p. 96).

#### **Definición operacional de evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño es una variable que se midió en función de cinco dimensiones, 15 indicadores que fueron expresados en términos de 30 ítems con 5 tipos de respuesta (escala de Likert), que constituyeron el instrumento que permite la percepción de los colaboradores respecto a la evaluación del desempeño en la organización donde se desenvuelven laboralmente.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable evaluación de desempeño*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Cualidades de colaborador	- Habilidades	1 al 6		
	- Actitudes e intereses			
	- Conocimiento			
Comportamiento laboral	- Conducta	7 al 12		
	- Funciones			
	- Acciones favorables			
Desempeño del colaborador	- Logros	13 al 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto 117 - 141 Medio 92 - 117 Bajo 69 - 92
	- rendimiento			
	- Competitividad			
Evaluación del gerente	- Evalúa	19 al 24		
	- Comparación			
	- Consideración			
Actitudes del colaborador	- Recompensas	25 al 30		
	- Desarrollo de la carrera profesional			
	- Promociones y transferencias.			

**Definición conceptual de nivel de productividad**

Khalil (2015) dice: “El resultado de la utilización correcta de los recursos en la relación proporcional con los productos y servicios generados. Las empresas utilizan recursos económicos, materiales o técnicos, conforme a diversos sistemas de producción, para generarlos” (p. 235).

**Definición operacional de nivel de productividad**

Los niveles de productividad es una variable que se midió en función de cinco dimensiones, 15 indicadores que fueron expresados en términos de 30

ítems con 5 tipos de respuesta (escala de Likert), que constituyeron el instrumento que permite la percepción de los colaboradores respecto al nivel de productividad de los colaboradores en la organización donde se desenvuelven laboralmente.

Tabla 3

*Operacionalización de la variable niveles de productividad*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Organización	- Planificación	1 - 6		
	- Eficiencia			
	- Logro de objetivos			
Innovación tecnológica	- Resultados	7 - 12		
	- Mejora de la productividad			
	- Competitividad			
Motivación	- Innovación	13 - 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto 116 - 140 Medio 93 - 116 Bajo 77 - 93
	- predisposición			
	- Habilidad			
Capacitaciones	- Actitudes	19 - 24		
	- Desarrollo personal			
	- Bienestar			
Entorno del trabajo	- Ambientes favorables	25 - 30		
	- Valores y respeto			

### 3.5. Métodos y técnicas de investigación

#### Métodos de investigación

La investigación se desarrolló bajo los lineamientos del método hipotético deductivo, cuyo procedimiento o camino que sigue el investigador es observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más

elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia

Bernal (2010) al respecto dice:

El método hipotético deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador, este método tiene varios pasos: observación del fenómeno a estudiar, hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. (p. 39).

## **Técnica**

En el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de estudio la aplicación de las encuestas para obtener datos que nos permitan medir las variables de estudio.

Bernal (2010) indica que: “La encuesta, es una de las técnicas de recolección de información más usadas, la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194).

Asimismo, otras técnicas utilizadas, fueron el análisis y la observación para la recolección de informaciones de fuentes primarias y secundarias, así como para la fundamentación de la realidad problemática y la interpretación de los resultados estadísticos.

Arias (2012) indica que la observación: “Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p. 67).

Bernal (2010) manifiesta que: “La observación, es una técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada” (p. 257).

### **3.6. Descripción de instrumentos utilizados**

#### **Instrumentos**

La recolección de datos se realizó utilizando dos instrumentos que miden de forma independiente cada variable de estudio para luego correlacionarlas y asociarlas.

El primer instrumento se denomina cuestionario de evaluación del desempeño laboral, el segundo instrumento es el denominado cuestionario de niveles de productividad.

Todo instrumento para recabar información debe tener dos requisitos fundamentales, validez y confiabilidad. Entendido dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizó instrumentos válidos y confiables.

#### **Instrumento I: Cuestionario de evaluación del desempeño**

##### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de evaluación del desempeño
Autor	: Mirko Alexandro Balarezo Meneses
Año	: 2019
Procedencia	: Universidad Autónoma del Perú
Administración	: Individual y colectiva
Duración	: 25 minutos aproximadamente
Aplicación	: Colaboradores y gerente
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

## **Descripción**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir las cinco dimensiones de la evaluación del desempeño dentro de una organización como: cualidades del colaborador, comportamiento laboral, desempeño del colaborador, evaluación del gerente y actitudes del colaborador. Dicho instrumento está conformado por 30 ítems, en una la escala tipo Likert con 5 opciones siendo la calificación máxima del cuestionario 150.

## **Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles, recalcando la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

## **Normas de calificación**

La calificación es un proceso que consiste en sumar los totales por área y el total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar los niveles de evaluación de desempeño de los colaboradores.

## **Instrumento II: Cuestionario de niveles de productividad**

### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de niveles de productividad
Autor	: Mirko Alejandro Balarezo Meneses
Año	: 2019

Procedencia	: Universidad Autónoma del Perú
Administración	: Individual o Colectiva
Duración	: 25 minutos aproximadamente.
Aplicación	: colaboradores y gerente.
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

### **Descripción**

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir cinco dimensiones como: organización, innovación tecnológica, motivación, capacitaciones y entorno del trabajo. Dicho instrumento está conformado por 30 ítems, en una escala tipo Likert con 5 opciones siendo la calificación máxima del cuestionario 150.

### **Normas de aplicación**

La aplicación puede darse de forma individual o colectiva, donde la persona evaluada debe marcar con 5 posibles respuestas a cada oración, recalcando la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

### **Normas de calificación**

La calificación es un proceso que consiste en sumar los totales por área y el total general del instrumento, luego se ubica en la tabla de baremos para determinar los niveles de productividad de los colaboradores.



Los instrumentos para utilizarse en la recolección de datos han sido sometidos a criterios de validez y confiabilidad. Es decir, en la medida de que todo instrumento ha de ser utilizado con fines de medición, deben contar con todos los requisitos técnicos que garanticen su correcta utilización; se procedió a realizar los respectivos análisis de validez y confiabilidad del instrumento en donde certifica que las pruebas pueden ser utilizadas para realizar las evaluaciones correspondientes y necesarias para la presente investigación.

### **3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos**

El análisis de datos se desarrolló tomando en consideración los siguientes procesos:

Revisión de datos. Se examinó de forma analítica y crítica cada uno de los ítems considerados en los instrumentos, a fin de comprobar la integridad de sus respuestas.

Procesamientos de los datos. Se elaboró la base de datos utilizando el programa SPSS versión 23 y se registró los datos procedentes de los instrumentos.

Análisis descriptivo. Las tablas y gráficos estadísticos se determinaron mediante los análisis de frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central y dispersión requeridos.

En el análisis de los resultados se trabajó la interpretación de los valores estadísticos y se dispuso los niveles de relación, también de la contrastación o comprobación de la hipótesis.

Finalmente, se realizó las conclusiones y las recomendaciones de la investigación.

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**  
**RESULTADOS**

#### 4.1. Validación del instrumento

##### **Validez del instrumento de la variable evaluación del desempeño**

El valor del instrumento se definió a través el criterio de jueces, maestros en el tema, tomando en cuenta expertos de patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales definen la autenticad del contenido, criterio y constructo del instrumento.

Tabla 4

*Resultados de la validación del cuestionario de evaluación del desempeño*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

##### **Validez del instrumento de la variable niveles de productividad**

El valor del instrumento se definió a través el criterio de jueces, maestros en el tema, tomando en cuenta expertos de patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales definen la autenticad del contenido, criterio y constructo del instrumento.

Tabla 5

*Resultados de la validación del cuestionario de niveles de productividad*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Los resultados de validación demuestran que el instrumento de evaluación de desempeño y niveles de productividad son válidos, es decir los ítems responden al constructo que se desea evaluar.

#### 4.1.1 Análisis de fiabilidad

##### Fiabilidad del instrumento sobre evaluación de desempeño

La confiabilidad del instrumento de la variable evaluación de desempeño es confiable mediante la prueba estadística de alfa de Cronbach teniendo en cuenta que el cuestionario muestra una escala politómica.

Tabla 6

*Fiabilidad del instrumento de la variable evaluación de desempeño*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	30

En la tabla 6 se puede apreciar que el valor alfa de Cronbach es igual a 0.931 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto el instrumento es aplicable en la investigación.

##### Fiabilidad del instrumento de niveles de productividad

La confiabilidad del instrumento de la variable niveles de productividad es confiable mediante la prueba estadística de alfa de Cronbach teniendo en cuenta que el cuestionario muestra una escala politómica.

Tabla 7

*Fiabilidad del instrumento de la variable niveles de productividad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,894	30

En la tabla 7 se puede apreciar el valor alfa de Cronbach es igual a 0.894 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto el instrumento es aplicable en la investigación.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### Resultados descriptivos de la variable evaluación del desempeño

Tabla 8

*Análisis descriptivo de la variable evaluación del desempeño*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	20,0
Regular	10	66,7
Bueno	2	13,3
Total	15	100,0

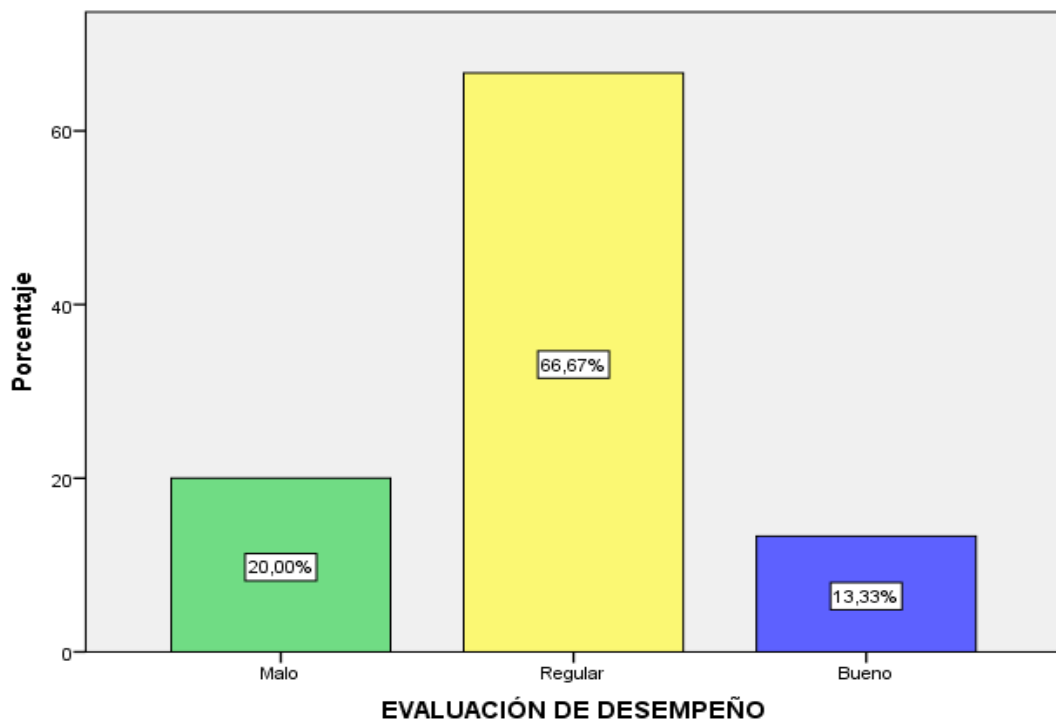


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable evaluación del desempeño

### Interpretación

Se aprecia en la figura 1 que 10 colaboradores encuestados que representan el 66.67% consideran a la evaluación del desempeño en un nivel regular, 3 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel malo y 2 de los colaboradores encuestados que representan el 13.33% lo consideran en un nivel bueno.

## Resultados descriptivos de la variable niveles de productividad

Tabla 9

*Análisis descriptivo de la variable niveles de productividad*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	20,0
Regular	11	73,3
Bueno	1	6,7
Total	15	100,0

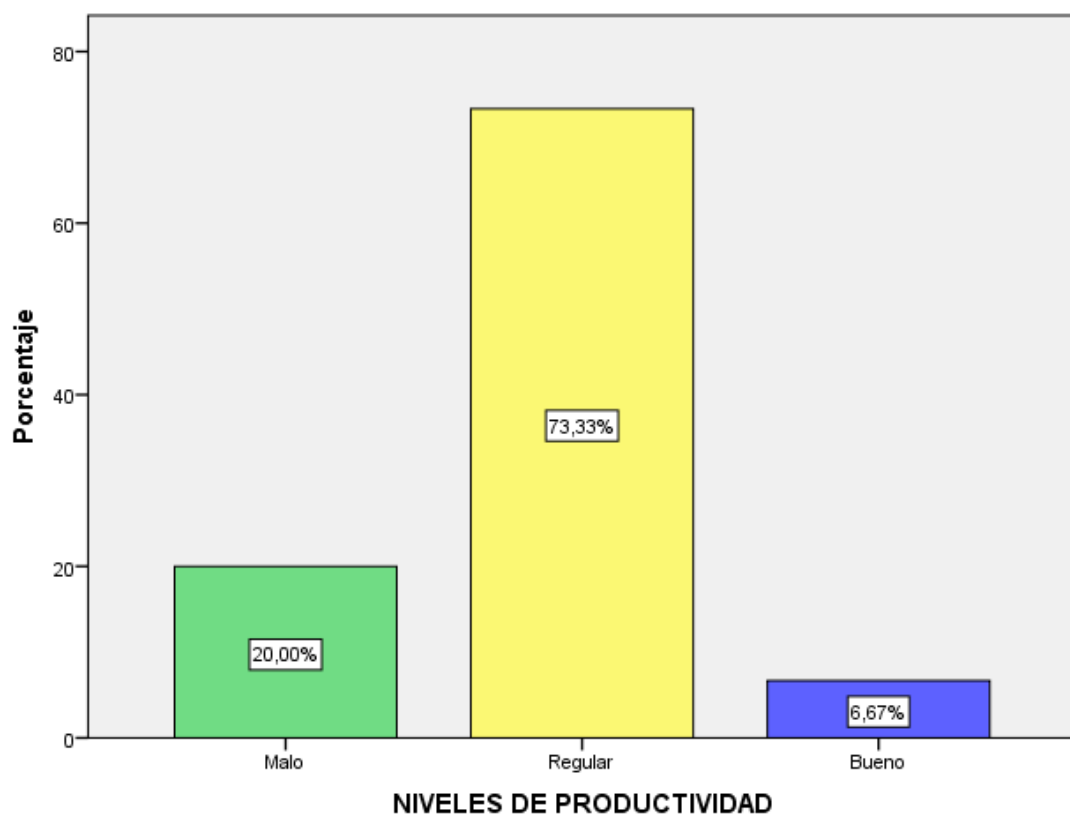


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable niveles de productividad

### Interpretación

Se aprecia en la figura 2 que 11 colaboradores encuestados que representan el 73.33% consideran a los niveles de productividad un nivel regular, 3 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel malo y 1 colaboradores encuestados que equivalen al 6.67% lo consideran en un nivel bueno.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### Resultados descriptivos de las dimensiones de la variable evaluación del desempeño

Tabla 10

*Análisis descriptivo de la dimensión cualidades del colaborador*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	2	13,3
Regular	12	80,0
Bueno	1	6,7
Total	15	100,0

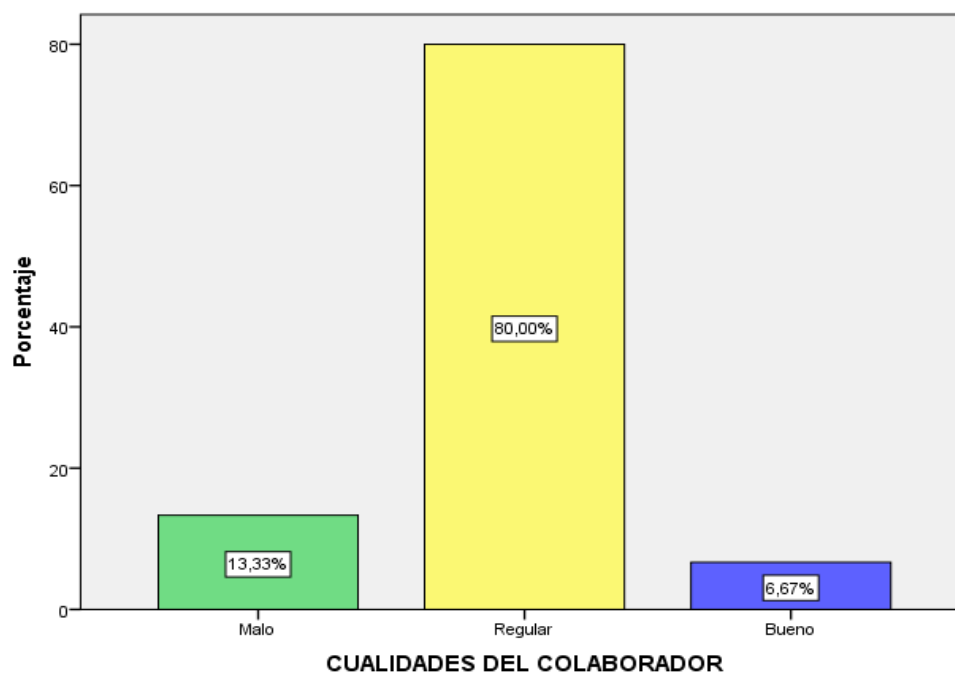


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión cualidades del colaborador

#### Interpretación

Se aprecia en la figura 3 que 12 colaboradores encuestados que representan el 80 % consideran a la dimensión cualidades del colaborador en un nivel regular, 2 de los colaboradores encuestados que representan el 13.33% lo consideran en un nivel malo y 1 colaboradores encuestados que equivalen al 6.67% consideran lo consideran en nivel bueno.

Tabla 11

*Análisis descriptivo de la dimensión comportamiento laboral*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	33,3
Regular	8	53,3
Bueno	2	13,3
Total	15	100,0

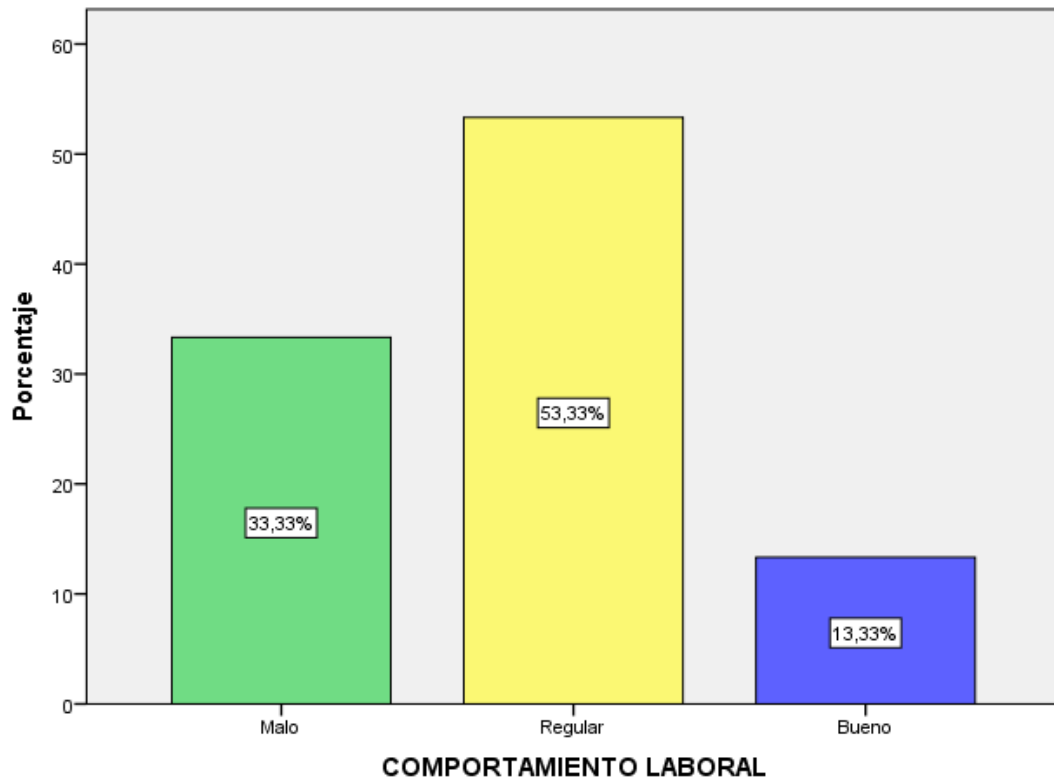


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión comportamiento laboral.

**Interpretación**

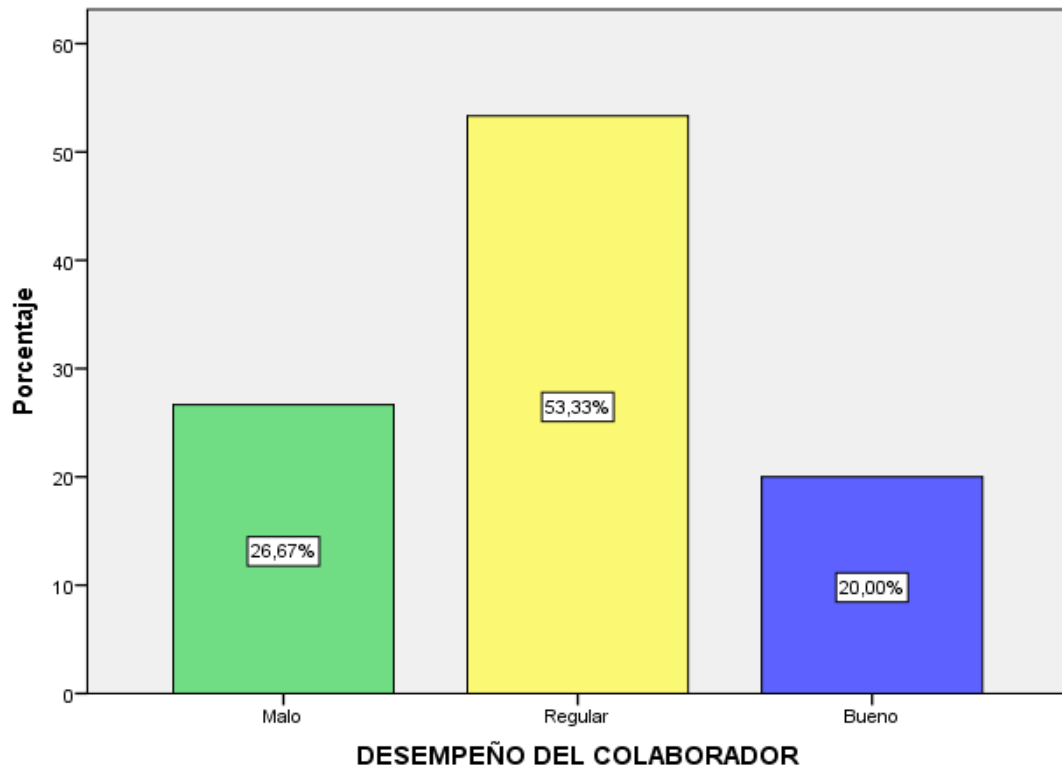
Se aprecia en la figura 4 que 8 colaboradores encuestados que representan el 53.33% consideran a la dimensión comportamiento laboral en un nivel regular, 5 colaboradores encuestados que equivalen al 33.33% consideran lo consideran en nivel malo y 2 de los colaboradores encuestados que representan el 13.33% lo consideran en un nivel bueno.



Tabla 12

*Análisis descriptivo de la dimensión desempeño del colaborador*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	26,7
Regular	8	53,3
Bueno	3	20,0
Total	15	100,0



*Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión desempeño del colaborador*

### Interpretación

Se aprecia en la figura 5 que 8 colaboradores encuestados que representan el 53.33% consideran a la dimensión desempeño de colaborador en un nivel regular, 4 de los colaboradores encuestados que representan el 26.67% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 20 % consideran lo consideran en nivel bueno.

Tabla 13

*Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del gerente*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	20,0
Regular	9	60,0
Bueno	3	20,0
Total	15	100,0

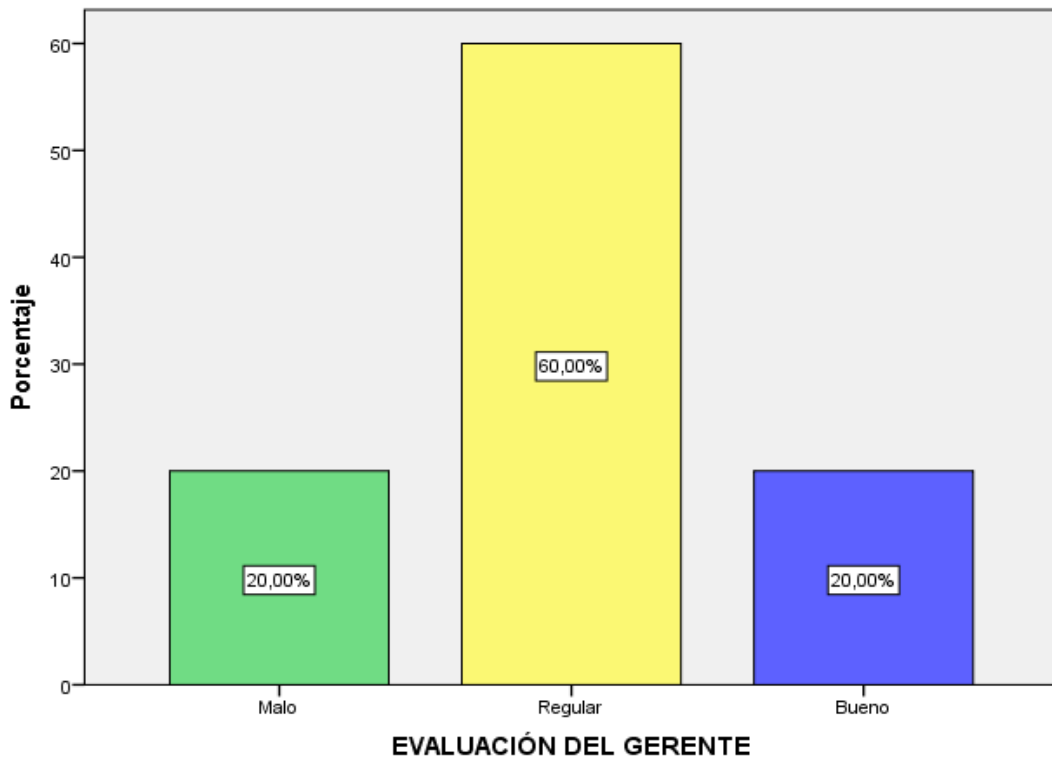


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del gerente

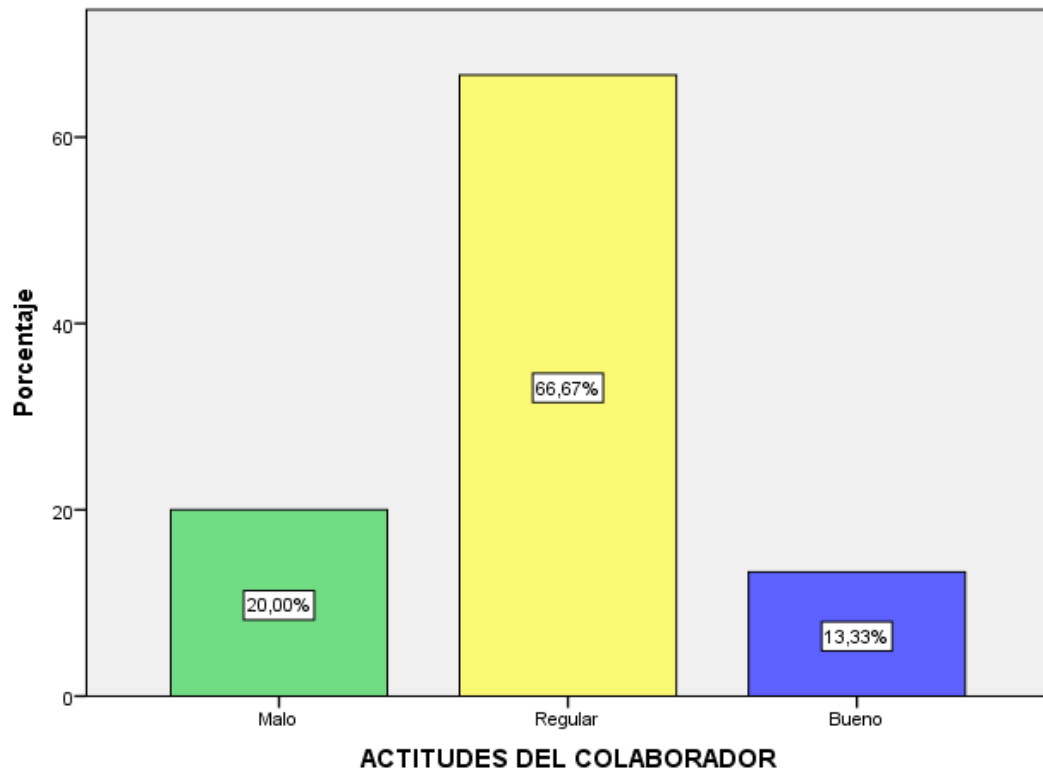
**Interpretación**

Se aprecia en la figura 6 que 9 colaboradores encuestados que representan el 60% consideran a la dimensión evaluación del gerente en un nivel regular, 3 colaboradores encuestados que equivalen al 20% consideran lo consideran en nivel malo y 3 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 14

*Análisis descriptivo de la dimensión actitudes del colaborador.*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	20,0
Regular	10	66,7
Bueno	2	13,3
Total	15	100,0



*Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión actitudes del colaborador.*

### **Interpretación**

Se aprecia en la figura 7 que 10 colaboradores encuestados que representan el 66.67% consideran a la dimensión actitudes del colaborador en un nivel regular, 3 colaboradores encuestados que equivalen al 20% consideran lo consideran en nivel malo y 2 de los colaboradores encuestados que representan el 13.33% lo consideran en un nivel bueno.

## Resultados descriptivos de las dimensiones de niveles de productividad

Tabla 15

*Análisis descriptivo de la dimensión organización*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	33,3
Regular	6	40,0
Bueno	4	26,7
Total	15	100,0

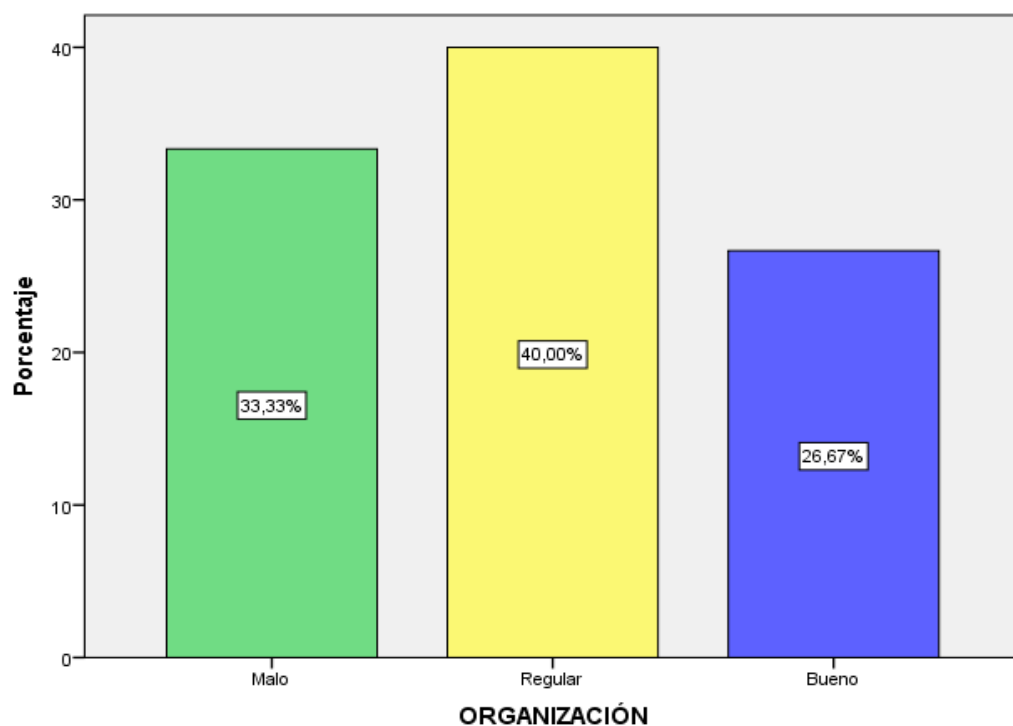


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión organización.

### Interpretación

Se aprecia en la figura 8 que 6 colaboradores encuestados que representan el 40% consideran a la dimensión organización en un nivel regular, 5 de los colaboradores encuestados que representan el 33.33% lo consideran en un nivel malo y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 26.67% consideran lo consideran en nivel bueno.

Tabla 16

*Análisis descriptivo de la dimensión innovación tecnológica*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	26,7
Regular	8	53,3
Bueno	3	20,0
Total	15	100,0

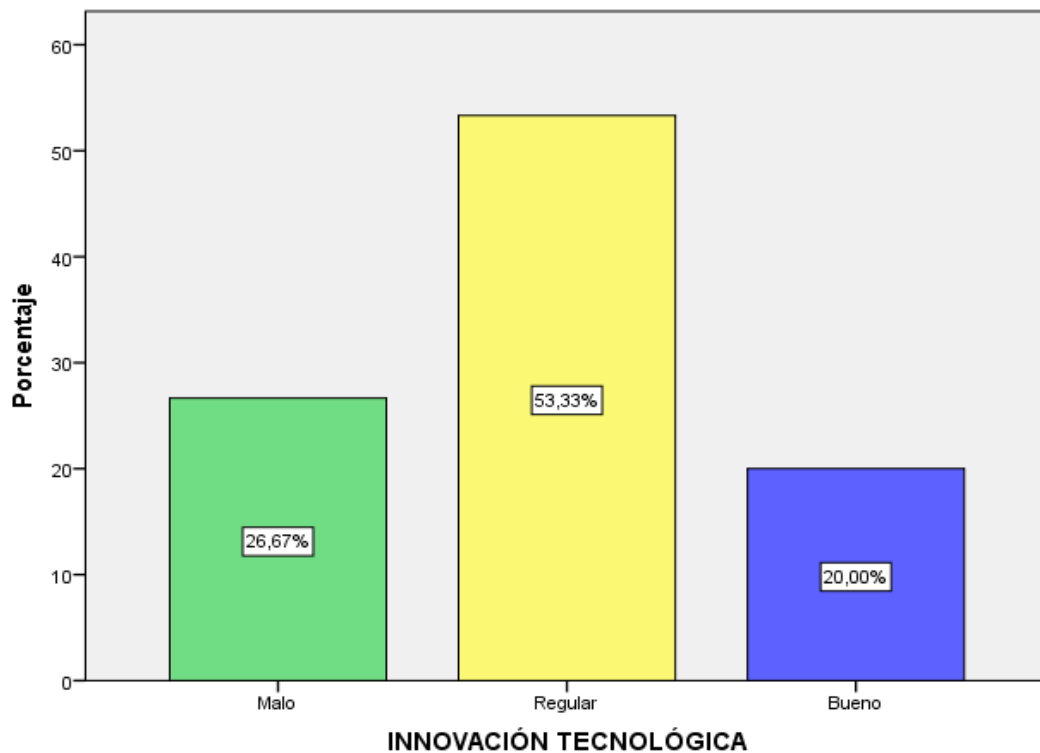


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión innovación tecnológica

**Interpretación**

Se aprecia en la figura 9 que 8 colaboradores encuestados que representan el 53.33% consideran a la dimensión innovación tecnológica en un nivel regular y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 26.67% lo consideran en nivel malo y 3 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 17

*Análisis descriptivo de la dimensión motivación*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	26,7
Regular	9	60,0
Bueno	2	13,3
Total	15	100,0

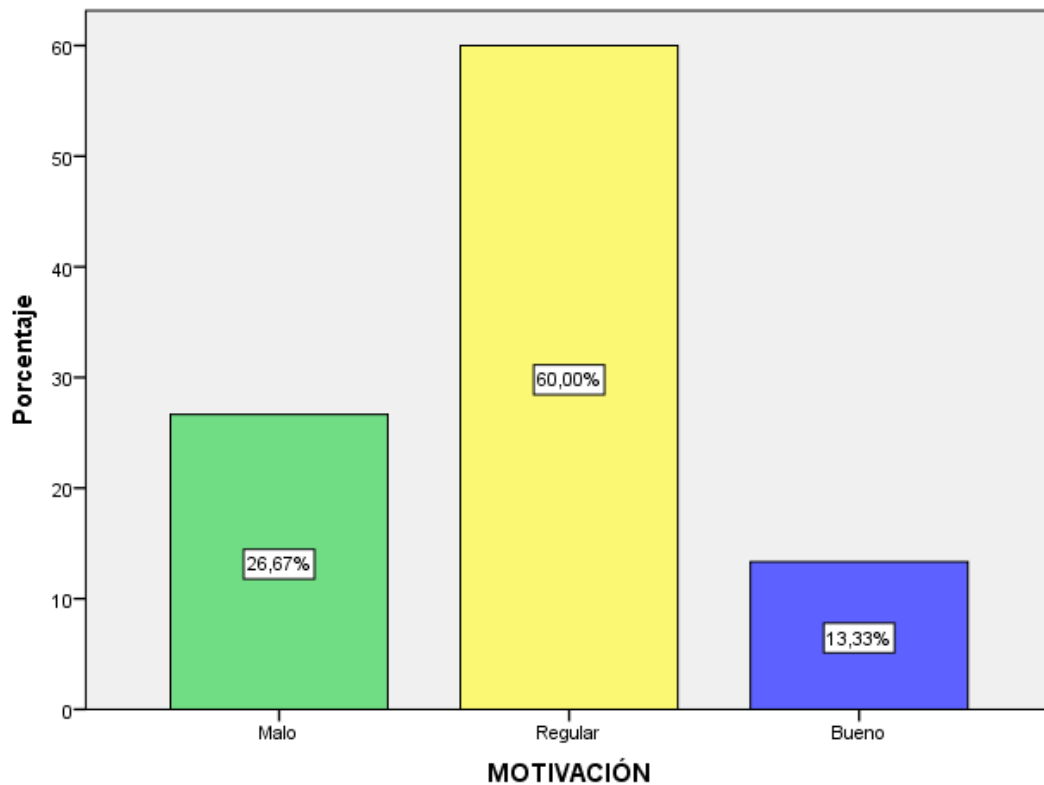


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión motivación.

**Interpretación**

Se aprecia en la figura 10 que 9 colaboradores encuestados que representan el 60% consideran a la dimensión motivación en un nivel regular, 4 de los colaboradores encuestados que representan el 26.67% lo consideran en un nivel malo y 2 colaboradores encuestados que equivalen al 13.33% consideran lo consideran en nivel bueno.

Tabla 18

*Análisis descriptivo de la dimensión capacitaciones*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	26,7
Regular	10	66,7
Bueno	1	6,7
Total	15	100,0

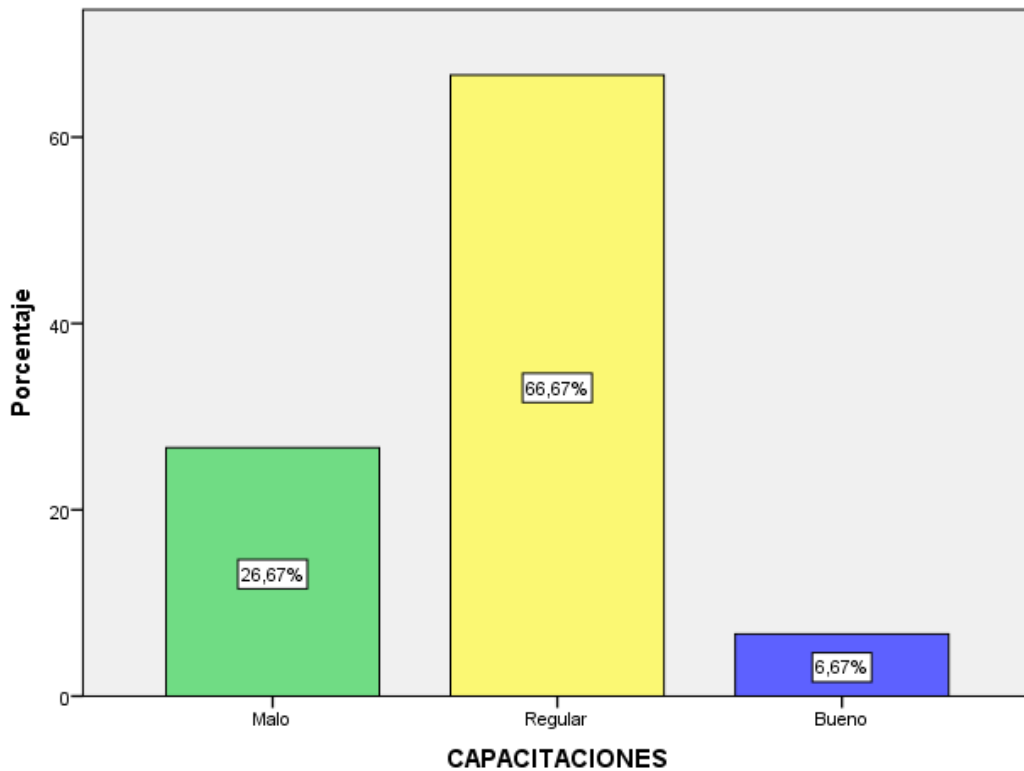


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión capacitaciones

**Interpretación**

Se aprecia en la figura 11 que 10 colaboradores encuestados que representan el 66.67% consideran a la dimensión capacitaciones en un nivel regular, 4 colaboradores encuestados que equivalen al 26.67% consideran lo consideran en nivel malo y 1 de los colaboradores encuestados que representan el 6.67% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 19

*Análisis descriptivo de la dimensión entorno del trabajo*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	26,7
Regular	10	66,7
Bueno	1	6,7
Total	15	100,0

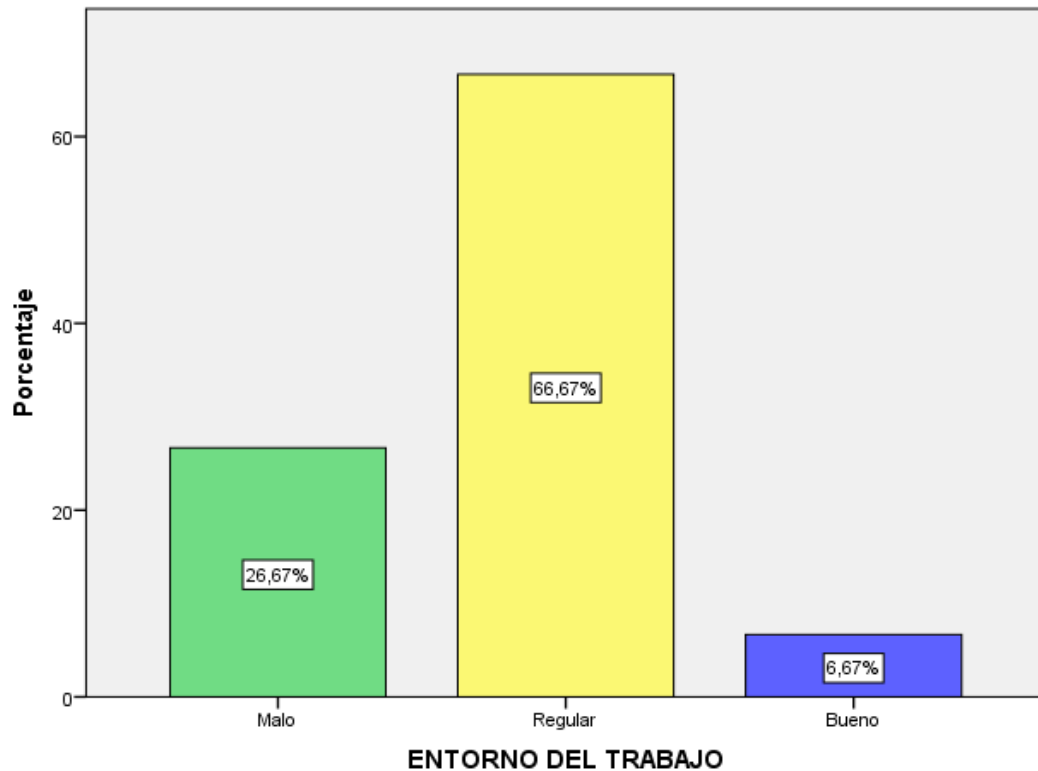


Figura 12. Análisis descriptivo de la dimensión entorno del trabajo.

**Interpretación**

Se aprecia en la figura 12 que 10 colaboradores encuestados que representan el 66.67% consideran a la dimensión entorno del trabajo en un nivel regular, 4 colaboradores encuestados que equivalen al 26.67% consideran lo consideran en nivel malo y 1 de los colaboradores encuestados que representan el 6.67% lo consideran en un nivel bueno.



#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 20

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre evaluación del desempeño y niveles de productividad*

Evaluación del desempeño	Niveles de productividad						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	2	13.3%	1	6.7%	0	0.0%	3	20.0%
Regular	1	6.7%	9	60.0%	0	0.0%	10	66.7%
Bueno	0	0.0%	1	6.7%	1	6.7%	2	13.3%
Total	3	20.0%	11	73.3%	1	6.7%	15	100.0%

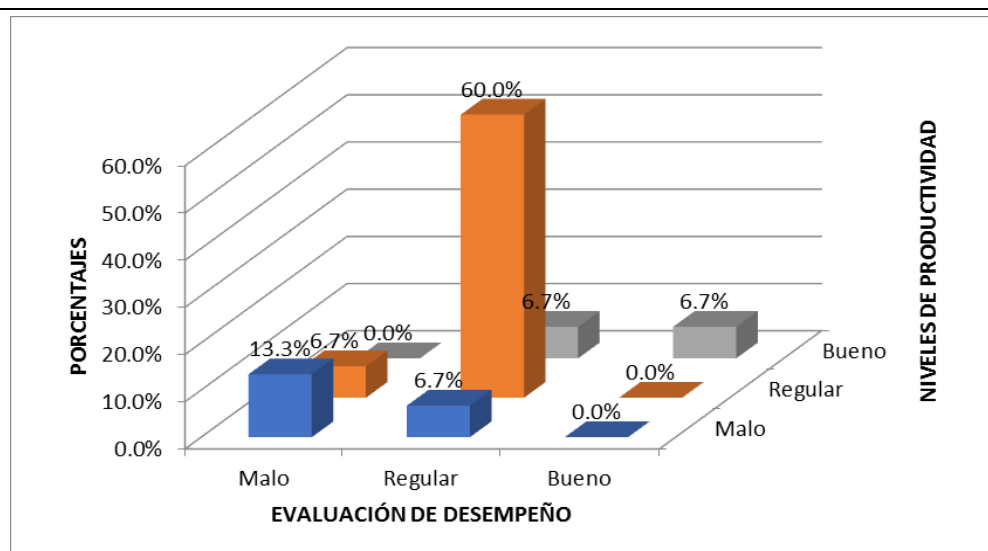


Figura 13. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad

#### Interpretación

La tabla 20 y figura 13 muestran la descripción referente a las variables evaluación del desempeño y los niveles de productividad, donde se observa que el 13.3% de los encuestados perciben como malo la relación entre dichas variables. Así mismo, 60% de los encuestados refieren que esta relación está en un nivel regular, mientras que el 6.7% encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación positiva directa entre las variables de estudio, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

#### 4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

Ho: La variable niveles de productividad presenta una distribución normal

Ha: La variable niveles de productividad difiere de una distribución normal

Tabla 21

*Resultados de la prueba de normalidad de niveles de productividad*

	Estadístico	gl	Sig.
Niveles de productividad	,878	15	,044

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

#### Interpretación

La tabla 21 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk donde se observa que la mayoría de los puntajes no se aproximan a una distribución normal en la variable niveles de productividad, ya que el coeficiente obtenido es significativo ( $p < 0.05$ ); dicho resultado permite determinar rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser no paramétrica, para el caso de la investigación para los estadísticos inferenciales se aplicó la prueba de Rho de Spearman.

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

##### Contrastación de la hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Ha: Existe relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0.05$  → se acepta la hipótesis nula (Ho)

Sig.  $< 0.05$  → se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 22

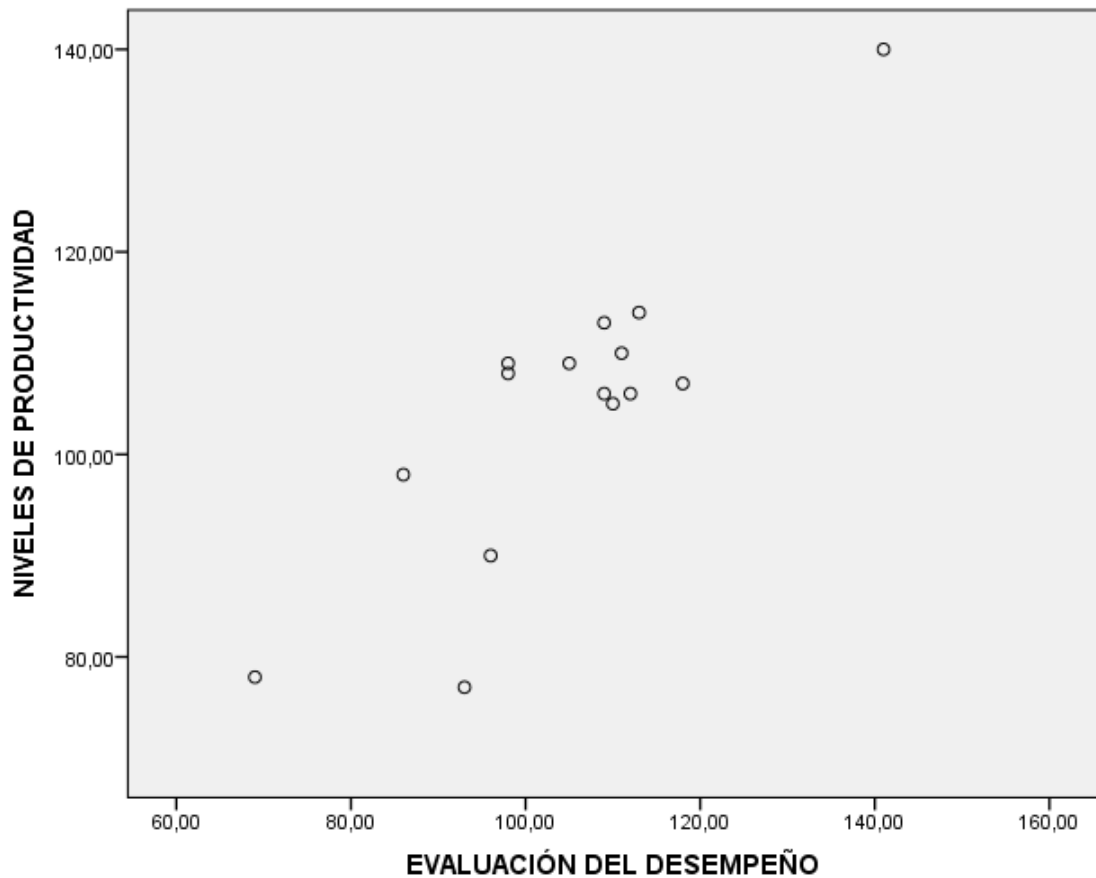
*Resultados de correlación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad*

		Niveles de productividad	
Rho de Spearman	Evaluación del desempeño	Coefficiente de correlación	,683**
		Sig. (bilateral)	,005
		N	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

##### Interpretación

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre las variables evaluación del desempeño y los niveles de productividad, con un estadístico Rho de Spearman de 0,683, a un nivel de significancia de 0,005 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



*Figura 14.* Gráfico de dispersión de las variables evaluación del desempeño y niveles de productividad.

### **Interpretación**

La figura 14 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se observa una correlación positiva directa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña, es decir que a mayores puntajes en la variable evaluación del desempeño mayores serán los puntajes de la variable niveles de productividad.

## Contrastación de hipótesis específicas

### Contrastación de hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0.05$  → se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Sig.  $< 0.05$  → se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 23

*Resultados de correlación entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad*

		Niveles de productividad	
Rho de Spearman	Cualidades del colaborador	Coefficiente de correlación	,563*
		Sig. (bilateral)	,029
		N	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

### Interpretación

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión cualidades del colaborador de la variable evaluación del desempeño y los niveles de productividad, con un estadístico Rho de Spearman de 0,563, a un nivel de significancia de 0,029 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## Contrastación de hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>2</sub>: Existe relación significativa entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0,05$  → se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Sig.  $< 0,05$  → se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 24

*Resultados de correlación entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad*

		Niveles de productividad	
Rho de Spearman	Comportamiento laboral	Coefficiente de correlación	,644**
		Sig. (bilateral)	,010
		N	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

## Interpretación

En la tabla 24, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comportamiento laboral de la variable evaluación del desempeño y los niveles de productividad, con un estadístico Rho de Spearman de 0,644, a un nivel de significancia de 0,010 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Contrastación de hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>3</sub>: Existe relación significativa entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0,05 \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Sig.  $< 0,05 \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 25

*Resultados de correlación entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad*

		Niveles de productividad	
Rho de	Desempeño del	Coeficiente de correlación	,801**
Spearman	colaborador	Sig. (bilateral)	,000
		N	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación

En la tabla 25, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión desempeño del colaborador de la variable evaluación del desempeño y los niveles de productividad, con un estadístico Rho de Spearman de 0,801, a un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## Contrastación de hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>4</sub>: Existe relación significativa entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0,05$  → se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Sig.  $< 0,05$  → se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 26

*Resultados de correlación entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad*

		Niveles de productividad	
Rho de	Evaluación del	Coeficiente de correlación	,702**
Spearman	gerente	Sig. (bilateral)	,000
		N	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

## Interpretación

En la tabla 26, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión evaluación del gerente de la variable evaluación del desempeño y los niveles de productividad, con un estadístico Rho de Spearman de 0,702, a un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



## Contrastación de hipótesis específica 5

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

H<sub>5</sub>: Existe relación significativa entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ ).

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0.05$  → se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Sig.  $< 0.05$  → se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Tabla 27

*Resultados de correlación entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad*

		Niveles de productividad	
Rho de Spearman	Actitudes del colaborador	Coefficiente de correlación	,809**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Interpretación

En la tabla 27, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión actitudes del colaborador de la variable evaluación del desempeño y los niveles de productividad, con un estadístico Rho de Spearman de 0,809, a un nivel de significancia de 0,001 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, obteniendo como resultados un alto nivel de confiabilidad; respecto al instrumento de evaluación del desempeño se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,931; mientras que el instrumento de niveles de productividad se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,894 mayor que el 0,75, demostrando que ambos instrumentos resultaron ser altamente confiables para el recojo de datos de la muestra, porque estos garantizan la veracidad del recojo de la información.

Respecto a los resultados obtenidos en la comparación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de Rho de Spearman se obtuvo un resultado de ,683, a un nivel de significancia de 0,005, es decir existe una correlación positiva moderada entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Bravo (2017) en su tesis: “Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el nivel de productividad y la evaluación de desempeño del personal, concluyo que existe relación entre el nivel de productividad y la evaluación de desempeño del personal a un valor  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.984, es decir las dos variables están directamente relacionadas, en una correlación positiva significativa; es decir en la medida que el nivel de productividad mejora, la evaluación de desempeño de los colaboradores también mejora.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 1, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de 0,563 a un nivel de significancia de 0,029 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Bravo (2017) en su tesis: “Nivel de

productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017”, la cual concluye que existe relación entre las aptitudes del colaborador y el nivel de productividad, alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.887, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 2, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman de ,644, a un nivel de significancia de 0,010 que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Bravo (2017) en su tesis: “Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017”, la cual concluye que existe una relación entre el profesionalismo del personal y el nivel de productividad, alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.955, es decir las dos variables están directamente relacionadas.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 3, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de 0,801, a un nivel de significancia de 0,000, lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Bravo (2017) en su tesis: “Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui - San Juan de Lurigancho, 2017”, la cual concluye que existe una relación entre el dominio de funciones y el nivel de productividad alcanzando correlación Rho de Spearman 0.775; es decir las dos variables están directamente relacionadas.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 4, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de 0,702, a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe una correlación positiva moderada entre la evaluación del gerente y los

niveles de productividad, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Ramos (2014) en su tesis: "La evaluación del desempeño y su relación con la productividad" la cual concluye que una evaluación objetiva y clara del desempeño del jefe evita sesgos y errores, utilizando criterios de evaluación establecidos en función del puesto y manteniendo una actitud seria, de colaboración y compromiso durante todo el proceso, por lo que una pieza fundamental de la evaluación del desempeño será el feedback o sistema de retroalimentación que funciona como un método de aprendizaje tanto para empleados como para directivos.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 5, mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman se obtuvo un resultado de 0,809, a un nivel de significancia de 0,001, es decir existe una correlación positiva alta entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Ramos (2014) en su tesis: "La evaluación del desempeño y su relación con la productividad" lo cual concluye que es importante que el supervisor mantenga un contacto periódico con el supervisado, de manera que se asegure de que el colaborador tenga una actitud positiva hacia el trabajo, que haya entendido qué se espera exactamente de él y se puedan corregir las posibles desviaciones en los objetivos marcados, o incluso modificar los propios objetivos, si estos se tornan imposibles o irrelevantes, pues no debemos olvidar que la empresa se encuentra inmersa en un entorno con el que está en constante relación, y por ello deben adaptarse a los posibles cambios que puedan producirse en la empresa, de acuerdo a los objetivos que esta tenga para su desarrollo.

## **5.2. Conclusiones**

Primero. Existe relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Novinsa comercial S.A. Breña - 2019, mediante un Rho de Spearman de 0,683, a un nivel de significancia de 0,005 que es menor al 0,05. Se concluye que si existe

una buena evaluación del desempeño de los colaboradores entonces los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa mejorarán.

Segundo. Existe relación significativa entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Novinsa comercial S.A. Breña - 2019, mediante un Rho de Spearman de 0,563, a un nivel de significancia de 0,029 que es menor al 0,05. Se concluye que si la empresa se preocupa por desarrollar el potencial de los colaboradores entonces mejorara los niveles de productividad de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Tercero. Existe relación significativa entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Novinsa comercial S.A. Breña – 2019, mediante un Rho de Spearman de 0,644, a un nivel de significancia de 0,010 que es menor al 0,05. Se concluye que, si la evaluación orienta al mejoramiento de las políticas del comportamiento del personal de empresa, entonces mejora los niveles de productividad de los colaboradores.

Cuarto. Existe relación significativa entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Novinsa comercial S.A. Breña – 2019, mediante un Rho de Spearman de 0,801, a un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05. Se concluye que la evaluación no debe ser punitiva sino buscar una retroalimentación que busque que el colaborador mejore su desempeño en la empresa, observándose en su nivel de productividad en sus labores.

Quinto. Existe relación significativa entre la evaluación del gerente y los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Novinsa comercial S.A. Breña – 2019, mediante un Rho de Spearman de 0,702, a un nivel de significancia de 0,000 que es menor al 0,05. Se concluye que la evaluación del gerente debe estar bien implementada, orientada a evitar los sesgos o las preferencias por algún colaborador, estos se evidenciaran en

resultado objetivos que busquen mejorar los niveles de producción de los colaboradores.

Sexto. Existe relación significativa entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa Novinsa comercial S.A. Breña – 2019, mediante un Rho de Spearman de ,809, a un nivel de significancia de 0,001 que es menor al 0,05. Se concluye que la evaluación a través de la retroalimentación busque que los colaboradores cambien sus actitudes hacia el trabajo, de tal manera que estos cambien su predisposición hacia el trabajo, y así lograr mejorar los niveles de productividad de la empresa.

### **5.3 Recomendaciones**

Respecto a la conclusión 1, se recomienda la implementar una capacitación que permita conocer los correctos procedimientos metodológicos para realizar una evaluación que obtenga resultados claro y objetivos que permita mejorar los niveles de productividad de los colaboradores de la empresa.

#### Actividades

- Organizar el plan de capacitación.
- Implementar los lineamientos del plan de capacitación.
- Buscar un capacitador experto en el tema de evaluación en el rubro que se desenvuelve la empresa.
- Buscar las recompensas para los colaboradores que destaquen en las capacitaciones.

Respecto a la conclusión 2, se recomienda realizar una evaluación de perfiles de los colaboradores que permitan que cada uno de los colaboradores esté en el puesto a la cual sus cualidades están dirigidas porque es el lugar donde mejor se desempeñaran.

## Actividades

- Realizar el instrumento que permita diagnosticar el perfil de los colaboradores, dicho instrumento de evaluación de perfiles se realizará en el taller de capacitación que se realizará en la empresa.
- Realizar los cambios necesarios de rotación del personal de acuerdo con los resultados de los perfiles.

Respecto a la conclusión 3, se recomienda implementar los lineamientos que deben tener los colaboradores respecto a su comportamiento dentro de la empresa, buscando un clima de armonía, de buenas relaciones interpersonales, que mejore la productividad de los colaboradores.

## Actividades

- Proponer un manual que especifique el correcto comportamiento en la empresa, explicando las sanciones que están puedan tener de acuerdo con la gravedad de los casos que se puedan presentar.
- Hacer el seguimiento del cumplimiento del manual de comportamiento de colaboradores.
- Buscar que los colaboradores participen en la elaboración del manual para que no sea considerado una imposición de la empresa.

Respecto a la conclusión 4, se recomienda al personal gerencial, buscar mecanismos de incentivos a los colaboradores por cumplimiento de metas, que busque que los colaboradores se preocupen por sus niveles de productividad.

## Actividades

- Realizar actividades recreativas en grupos creando lazos de confianza y afianzar la integración entre las personas fomentando el bienestar y el compromiso de los colaboradores, que estén enfocadas a mejorar el desempeño de los colaboradores.



- Buscar incentivar a los colaboradores con capacitaciones orientadas a mejorar el desempeño de sus funciones.
- Brindar un bono de recompensa al colaborador que cumpla con las metas fijadas por la empresa.

Respecto a la conclusión 5, se recomienda que la evaluación no sea solo del personal, sino que sea una actividad que integre a todos los colaboradores y personal jerárquico de la empresa.

#### Actividades

- Buscar que el gerente y el personal jerárquico de la empresa participe activamente en el plan de evacuación de la empresa.
- Reconocer el éxito dándole la oportunidad de optar por un puesto de mayor jerarquía creando la sana competencia entre compañeros de esa manera el personal se sentirá a gusto y satisfecho con su trabajo.
- Buscar la integración de todos los colaboradores de la empresa, de tal manera que el gerente realice una mejor evaluación y cree sesgos al momento de realizar la evaluación.

Respecto a la conclusión 6, se recomienda buscar a partir de la evaluación un clima de desarrollo de capacidades y cumplimiento de metas de tal manera que el colaborador sienta que hay competencia sana en los colaboradores para buscar el cumplimiento de metas de producción.

#### Actividades

- Proponer el empleado del mes en la empresa.
- Reconocer el éxito del colaborador con algún presente o reconocimiento por parte de la empresa.
- Buscar el trato igualitario de los colaboradores de la empresa, que busque que el colaborador cambie su actitud hacia el trabajo.

## **REFERENCIAS**

Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Angulo, J. (2017). *Relación entre compromiso organizacional y nivel de productividad de los trabajadores administrativos de la red de servicios de salud Picota, 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12894/angulo\\_ij.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12894/angulo_ij.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Arias, F. (2012). *El Proyecto de la Investigación: introducción a la metodología científica* (6ª ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.

Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación

Bravo, M (2017). *Nivel de productividad y evaluación de desempeño del personal de salud en Microred José Carlos Mariátegui – San Juan de Lurigancho, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22734>

Campbell, J. (1990). *Teoría motivacional y psicología organizacional*. Chicago, Estados Unidos: McNally.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano: El capital humano en las organizaciones* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.

Newstrom, J. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo* (13ª ed.). México: McGraw-Hill.

Espinoza, M. (2017). *Capacitación y evaluación del desempeño en la gerencia de administración tributaria de la municipalidad distrital de la Molina, 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17135/Espinoza\\_MG..pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17135/Espinoza_MG..pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Francia, O. (2018). *Clima laboral*. México: McGraw-Hill.

Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad: estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Galindo, M. y Ríos, V. (2015). *Productividad*. México: McMillan.

Gutiérrez, J. (2015). *El clima laboral y la productividad del personal operario agrícola fundo Muchik de la empresa Danper Trujillo SAC 2014* (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2065/gutierrezasto\\_jonatan.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2065/gutierrezasto_jonatan.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Harper, L. y Lynch, N. (1992). *Manuales de recursos humanos*. Madrid, España: Gaceta.

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2014) *Metodología de investigación*. México: McGraw-Hill.

Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda de la ciudad de Ambato* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>

Khalil, H. (2015). *El paquete tecnológico y la innovación*. Madrid, España: Pirámide.

Kibilko, J. (2018). *Las características más importantes de un empleado de éxito*. Madrid, España: Grao.

Koontz, H. y O'Donnell, C. (1986). *Administración: Una perspectiva global* (14ª ed.). México: McGraw-Hill.

Laredo, L. (2016). *Capacitación y productividad de los colaboradores de la Corporación ILLIKA S.A.C del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5101/LAREDO%20D-L-R.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López, J. (1998). *Procesos de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.

Medianero, A. (2016). *Productividad total*. Lima, Perú: Macro.

Mejía, Y. (2012). *Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>

Mendoza, M. (2005). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista investigación y reflexión*, 14(1), 118–134. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>

Parker, G. (1995). *Administración de personal* (6ª ed.). México: Prentice-Hall. Hispanoamericana.

Pavón, J. y Hidalgo, A. (1997). *Gestión e Innovación: Un enfoque estratégico*. Madrid, España: Pirámide.

Prokopenko, M. (1989). *La gestión de la productividad: Manual práctico*. Ginebra, Suiza: Oficina Internacional del Trabajo.

Quezada, N. (2010). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú: Macro.

Ramos, P. (2014). *La evaluación del desempeño y su relación con la productividad* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/928/retrieve>

Robbins, S. (2004). *Administración* (5ª ed.). México: Prentice Hall.

Robbins, S. y Judge, T. (2009) *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo del personal* (4ª ed.). México: Limusa editores.

Venutolo, M. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires – Argentina* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/6561/tesisUPV3161.pdf?sequence=1&isAllo>

Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.

## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Evaluación del desempeño y niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
			Variable 1: Evaluación del desempeño			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre la evaluación del desempeño y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre las cualidades del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa</p>	<p>Cualidades del colaborador</p> <p>Comportamiento laboral</p> <p>Desempeño del colaborador</p> <p>Evaluación del gerente</p> <p>Actitudes del</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades</li> <li>- Actitudes e intereses</li> <li>- Conocimiento</li> <li>- Conducta</li> <li>- Funciones</li> <li>- Actitudes favorables</li> <li>- Logros</li> <li>- Rendimientos</li> <li>- Competitividad</li> <li>- Evalúa</li> <li>- Comparación</li> <li>- Consideración</li> <li>- Recompensas</li> <li>- Desarrollo de la carrera</li> </ul>	<p>1. Nunca</p> <p>2. Casi nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Alto 117 -141</p> <p>Medio 92 – 117</p> <p>Bajo 69 - 92</p>



Comercial S.A. Breña – 2019?  ¿Qué relación existe entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?	Comercial S.A. Breña – 2019.  Determinar la relación entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.	Comercial S.A. Breña – 2019.  Existe relación significativa entre el comportamiento laboral y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.	colaborador	profesional - Promociones y transferencias.		
<b>Variable 2: Niveles de productividad</b>						
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Organización	- Planificación - Eficiencia - Logro de objetivos	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto 116 - 140 Medio 93 - 116 Bajo 77 - 93
			Innovación tecnológica	- Resultados - Mejora de la productividad - Competitividad		
			Motivaciones	- Creatividad - Innovación - Predisposición.		
			Capacitaciones	- Habilidades - Actitudes - Desarrollo personal		
			Entorno de	- Bienestar		
Comercial S.A. Breña – 2019?  ¿Qué relación existe entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?	Comercial S.A. Breña – 2019.  Determinar la relación entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.	Comercial S.A. Breña – 2019.  Existe relación significativa entre el desempeño del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.				
Comercial S.A. Breña – 2019?  ¿Qué relación existe entre la evaluación del	Comercial S.A. Breña – 2019.  Determinar la relación entre la evaluación del	Comercial S.A. Breña – 2019.  Existe relación significativa entre la evaluación del				

<p>gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019?</p>	<p>gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.</p> <p>Determinar la relación entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.</p>	<p>gerente y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre las actitudes del colaborador y los niveles de productividad en los colaboradores de la empresa Novinsa Comercial S.A. Breña – 2019.</p>	<p>trabajo</p>	<p>- Ambientes favorables</p> <p>- Valores y respeto</p>		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra		- Técnicas e instrumentos		Estadística para utilizar	
<p><b>Nivel:</b> Relacional.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 15 colaboradores.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Probabilístico, seleccionada con la técnica de muestreo censal.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 15 colaboradores.</p>		<p><b>Variable 1:</b> Evaluación del desempeño</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Variable 1:</b> Niveles de productividad</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>		<p><b>Estadísticos descriptivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tablas estadísticas</li> <li>- Gráficos estadísticos</li> </ul> <p><b>Estadísticos descriptivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rho de Spearman</li> </ul>	

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de evaluación de desempeño

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes la evaluación de desempeño en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

Nunca (1)      Casi nunca (2)                      A veces (3)      Casi siempre (4)      Siempre (5)

	1	2	3	4	5
<b>Cualidades del colaborador</b>					
1. Las habilidades del colaborador son monitoreadas por una persona competente.					
2. Se sanciona drásticamente al colaborador que incide en el error.					
3. Los colaboradores participan voluntariamente de capacitaciones.					
4. La evaluación que se realiza es confiable y los resultados son inmediatos.					
5. Existe escala de incentivos en la empresa.					
6. Los colaboradores practican los valores durante su estancia en la empresa.					
<b>Comportamiento laboral</b>					
7. La realización de las tareas que realiza se evalúa con transparencia.					
8. Si un colaborador evidencia una conducta inadecuada es objeto de despido					
9. Cuando existe un problema en el área la responsabilidad es dirigida al colaborador que la ejecuta					
10. Si un colaborador violenta o incumple el reglamento es sancionado, rotado del área y en algunos casos despedido.					
11. El trabajo que se realiza es organizado y planificado.					
12. Los colaboradores conocen los objetivos de la empresa.					
<b>Desempeño del colaborador</b>					
13. Si un colaborador evidencia logros es objeto de reconocimiento.					
14. los colaboradores reciben incentivos económicos en función a su rendimiento					

15. El desempeño de los colaboradores se evalúa en función a los indicadores de productividad.					
16. Considera que el trabajo que realiza esta acorde a lo que requiere la empresa.					
17. Dispone de los implementos e insumos necesarios para realizar su tarea.					
18. Las tareas que se le encomiendan son claras y entendibles.					
<b>Evaluación del gerente</b>					
19. El jefe inmediato superior evalúa de manera equitativa el desempeño de los colaboradores.					
20. La evaluación se ejerce en función a indicadores que realiza el área de recursos humanos.					
21. Los jefes superiores consideran el tiempo adecuado para alcanzar los objetivos de la empresa.					
22. La evaluación que se realiza es permanente.					
23. Usted se considera preparado para trabajar bajo presión.					
24. La evaluación realizada permite hacer una retroalimentación al colaborador para que mejore su desempeño.					
<b>Actitudes del colaborador</b>					
25. Los colaboradores son recompensados en función a su desempeño.					
26. La escala de incentivos se ejerce en función de los resultados.					
27. Existe ascensos en la empresa, producto de la evaluación.					
28. Los colaboradores reciben capacitación para un óptimo cumplimiento de sus labores.					
29. Los jefes superiores promueven una línea de carrera en la empresa.					
30. Se evidencia sanciones que no guardan relación con los resultados de la evaluación.					

## Cuestionario de niveles de productividad

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes la productividad en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

Nunca (1)                      Casi nunca (2)                      A veces (3)                      Casi siempre (4)                      Siempre (5)

	1	2	3	4	5
<b>Organización</b>					
31. Practica los valores institucionales en su puesto de trabajo					
32. Los trabajos que se le asignan se entregan con puntualidad.					
33. En caso su inmediato superior se ausente usted asume la responsabilidad.					
34. Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en la Empresa.					
35. Considera que la estructura de la empresa está acorde con lo requerido con este rubro de la empresa.					
36. El personal jerárquico asume el liderazgo adecuadamente.					
<b>Innovación tecnológica</b>					
37. Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo e insumos.					
38. Está preparado para manejar los equipos e instrumentos de trabajo					
39. Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo					
40. Consulta e investiga temas que tengan relación con su trabajo					
41. La empresa siempre se preocupa por innovar sus maquinarias.					
42. Las maquinas que tiene la empresa le garantizan buenos resultados.					
<b>Motivación</b>					
43. Le gusta su lugar de trabajo					
44. Le gusta realizar trabajos en equipo.					
45. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la empresa					
46. Participa con entusiasmo y atención a las reuniones en su centro de trabajo					
47. Considera que su productividad es óptima en la empresa.					

48. Considera los logros de la empresa como propios.					
<b>Capacitaciones</b>					
49. Acepta la ayuda de sus compañeros para cumplir las metas establecidas.					
50. Está capacitado para atender asuntos laborales bajo presión					
51. Está capacitado para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.					
52. Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a capacitaciones.					
53. Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo.					
54. Participa con entusiasmo a las capacitaciones programadas por la empresa.					
<b>Entorno del trabajo</b>					
55. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros					
56. Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido					
57. Tiene todas las comodidades para realizar su trabajo.					
58. Existe un respecto a los jefes superiores de parte suya o de sus compañeros.					
59. Se practica los valores y las buenas costumbres en la empresa.					
60. Te sientes realizar personal y profesionalmente en su trabajo.					

### Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: DR. MARCELO QUISPE LUIS

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: DR. MARCELO QUISPE LUIS

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático       Metodológico       Estadístico

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.



Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HOY SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: VAJQUEZ RUIZ SEGUNDO WILSON

DNI: 17858481

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HOY SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: VAJQUEZ RUIZ SEGUNDO WILSON

DNI: 17858481

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ ]      Estadístico [X]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

## Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

---

### INFORME FINAL DE TESIS

---

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

---

<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

#### FUENTES PRIMARIAS

---

<b>1</b>	<b>Submitted to Universidad Autonoma del Peru</b>	<b>8%</b>
	Trabajo del estudiante	

---

## Anexo 5. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Lima, 5 de julio de 2019

SEÑORES:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ

PRESENTE:

De nuestra consideración:

Por medio del presente documento hago constar que se ha otorgado permiso al Sr. MIRKO ALEXANDRO BALAREZO MENESES, identificado con DNI N° 46628134, aplicó los instrumentos para el recojo de los datos de la tesis titulada "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y NIVELES DE PRODUCTIVIDAD EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA NOVINSA COMERCIAL S.A. BREÑA – 2019".

Estas actividades fueron realizadas por nuestro colaborador en nuestra sede principal ubicada en: JR. FULGENCIO VALDEZ 217 – BREÑA, LIMA – PERÚ.

El Sr. Balarezo ha contado con todos los elementos necesarios para el análisis de una muestra poblacional, identificación de factores y aplicaciones necesarias para el desarrollo de una investigación.

Atentamente.



**John Hiumetri G.**  
Gerente Comercial  
Novinsa Comercial S.A.

Oficina: Cl. Fulgencio Valdez 217, Breña - Lima | Telfs.: (01) 330-6888 / 423-3910

E-mail: [info@novinsa.com](mailto:info@novinsa.com) | [www.novinsa.com](http://www.novinsa.com)







