



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

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

**TESIS**

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN  
LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PROMART, HUANCAYO - 2019

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

**AUTOR**

WENDY SUSANA LEONOR MORENO VALENTE  
ORCID: 0000-0001-9224-0623

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios por brindarme salud y fortaleza día a día. A mis padres Luis Moreno Casas y Daisy Valente Aguirre porque siempre estuvieron presentes apoyándome incondicionalmente en mi desarrollo profesional y nunca perdieron la fe en mí.

## **AGRADECIMIENTOS**

La ejecución del actual trabajo de investigación ha requerido de esfuerzo, dedicación y sacrificio ya que no hubiera sido posible sin el apoyo constante y permanente de las personas que a continuación se menciona.

Al gerente Juan Pablo Guardares Garay de la empresa Promart de Huancayo por brindarme la oportunidad de poder realizar la investigación dentro de la empresa, incluyendo las facilidades para el ingreso y obtención de datos.

Asimismo, agradecer a todo el equipo de Promart Huancayo por brindar la disponibilidad de manera participativa para la recolección de datos.

A André Durand Ramón en el apoyo al realizar la recolección de datos en la empresa, incluyendo el acompañamiento para los viajes.

A los docentes de la carrera profesional de administración de empresas que a lo largo de la educación universitaria fortalecieron mi desarrollo profesional a través de sus enseñanzas y dedicación.

Finalmente, agradecer a mi asesor Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe por el apoyo brindado durante la realización 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 .....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	19
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	21
1.4 Limitaciones de la investigación .....	22
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	24
2.2 Bases teóricas científicas .....	32
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	50
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	53
3.2 Población y muestra .....	54
3.3 Hipótesis .....	56
3.4 Variables – Operacionalización .....	57
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	59
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....	60
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	63
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	66
4.1.1 Análisis de fiabilidad .....	67
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	68
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	70
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	79
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	80
4.6 Procedimientos correlacionales .....	81

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

5.1	Discusiones .....	89
5.2	Conclusiones .....	92
5.3	Recomendaciones .....	93

### **REFERENCIAS**

### **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores de la empresa Promart Huancayo .....	54
Tabla 2	Operacionalización de la variable evaluación de desempeño .....	58
Tabla 3	Operacionalización de la variable comportamiento organizacional.	59
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario evaluación de desempeño .....	66
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario comportamiento organizacional .....	66
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable evaluación de desempeño .....	67
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional .....	67
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable evaluación de desempeño .....	68
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional.	69
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión recompensas .....	70
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación .....	71
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal .....	72
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales ....	73
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión potencial de desarrollo .....	74
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión desempeño .....	75
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión compromiso .....	76
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión fidelidad .....	77
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción .....	78
Tabla 19	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la evaluación de desempeño y comportamiento organizacional .....	79
Tabla 20	Resultado de la prueba de normalidad de la variable comportamiento organizacional .....	80
Tabla 21	Resultado de correlación entre la evaluación del desempeño y comportamiento organizacional .....	81
Tabla 22	Resultado de correlación entre la dimensión recompensas y comportamiento organizacional .....	83

Tabla 23	Resultado de correlación entre la dimensión retroalimentación y comportamiento organizacional .....	84
Tabla 24	Resultado de correlación entre la dimensión desarrollo personal y comportamiento organizacional .....	85
Tabla 25	Resultado de correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y comportamiento organizacional .....	86
Tabla 26	Resultado de correlación entre la dimensión potencial de desarrollo y comportamiento organizacional .....	87

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Evaluación de 180° .....	39
Figura 2	Evaluación de 360° .....	40
Figura 3	Tres pilares .....	42
Figura 4	Hacia una disciplina del comportamiento organizacional .....	45
Figura 5	Los cuatro niveles de enfoque .....	47
Figura 6	Análisis descriptivo de la variable evaluación de desempeño ...	68
Figura 7	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional	69
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión recompensas .....	70
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación .....	71
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal .....	72
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales ...	73
Figura 12	Análisis descriptivo de la dimensión potencial de desarrollo .....	74
Figura 13	Análisis descriptivo de la dimensión desempeño .....	75
Figura 14	Análisis descriptivo de la dimensión compromiso .....	76
Figura 15	Análisis descriptivo de la dimensión fidelidad .....	77
Figura 16	Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción .....	78
Figura 17	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la evaluación de desempeño y comportamiento organizacional .....	79
Figura 18	Gráfico de dispersión de las variables evaluación de desempeño y comportamiento organizacional .....	82



# EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PROMART, HUANCAYO - 2019

WENDY SUSANA LEONOR MORENO VALENTE

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

## RESUMEN

El objetivo del estudio realizado fue determinar la relación entre la evaluación de desempeño y comportamiento organizacional de los colaboradores en beneficio de la empresa. El tipo de investigación fue no experimental, de diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 120 colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019. El muestreo fue de manera aleatoria simple, para la recolección de datos se utilizó el instrumento realizado por la investigadora con base en dos cuestionarios en la escala de Likert. El cuestionario fue sometido al criterio de validez mediante criterio de jueces y confiabilidad mediante el alfa de Cronbach teniendo como resultado de 0,899 para el cuestionario evaluación de desempeño y 0,920 para el comportamiento organizacional. Los resultados adquiridos mostraron una correlación positiva alta entre la evaluación de desempeño y comportamiento organización con un estadístico de Rho de Spearman de 0,785 con un nivel de significancia del 0,00. Asimismo, se encontraron en las hipótesis específicas con una correlación positiva alta entre la dimensión interpersonal y el comportamiento organizacional con un estadístico de Rho de Spearman de 0,716. También para la dimensión potencial de desarrollo y comportamiento organizacional con una correlación positiva alta con un estadístico de Rho de Spearman de 0,750.

**Palabras clave:** evaluación, desempeño, comportamiento.

# EVALUATION OF PERFORMANCE AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF THE PARTNERS OF THE COMPANY PROMART, HUANCAYO – 2019

WENDY SUSANA LEONOR MORENO VALENTE

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

## ABSTRACT

The objective of the study carried out was to determine the relationship between performance evaluation and organizational behavior of employees for the benefit of the company. The type of research was non-experimental, of correlational design. The sample consisted of 120 collaborators from the company Promart, Huancayo - 2019. The sampling was simple random, for data collection the instrument made by the researcher based on two questionnaires on the Likert scale was used. The questionnaire was subjected to the criterion of validity through the criteria of judges and reliability through Cronbach's alpha, resulting in 0.899 for the performance evaluation questionnaire and 0.920 for organizational behavior. The acquired results showed a high positive correlation between performance evaluation and organizational behavior with a Spearman Rho statistic of 0.785 with a significance level of 0.00. Likewise, they were found in the specific hypotheses with a high positive correlation between the interpersonal dimension and organizational behavior with a Spearman Rho statistic of 0.716. Also for the potential dimension of organizational development and behavior with a high positive correlation with a Spearman Rho statistic of 0.750.

**Keywords:** evaluation, performance, behavior.

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada *Evaluación de desempeño y comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019* en la actualidad la evaluación de desempeño tiende a ser un tema controversial en el país, principalmente por la falta de capacitaciones a los colaboradores y recursos para las gestiones de mejora para el desempeño de los colaboradores. En ese sentido, las empresas están en constantes cambios, ya sea de una manera interna o externa con el fin de evaluar el desempeño laboral de los colaboradores para así medir, reconocer e identificar los factores negativos para el desempeño. Los grandes retos a nivel mundial que frecuentemente se presentan en las reconocidas empresas es la alta rotación de personal, que tienden a ser negativas por su origen ante cualquier organización. Asimismo, la evaluación de desempeño está vinculado a cinco aspectos importantes como las recompensas, retroalimentación, desarrollo personal, relaciones interpersonales y potencial de desarrollo. Por otro lado, se identifica el comportamiento organizacional, que está en relación de una manera directa al desempeño, compromiso, fidelidad y satisfacción con el fin de identificar los factores negativos que abarca a cada colaborador.

El problema general de la investigación es: ¿Cuál es la relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

El objetivo de la investigación es determinar la relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Adicionalmente, en el desarrollo del estudio se realiza la presentación de la investigación, la cual consta de cinco capítulos, donde se describen a continuación:

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema, el cual está compuesto por la realidad problemática, justificación e importancia de la investigación, objetivos de investigación y las limitaciones de la investigación.

El capítulo II corresponde al marco teórico que abarca antecedentes de estudio internacionales y nacionales, bases teóricas científicas y la definición conceptual de la terminología empleada.

En el capítulo III se describe al marco metodológico que está compuesto por el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las hipótesis de la investigación, la operacionalización de las variables, métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados, análisis estadísticos e interpretación de los datos de la investigación.

En el capítulo IV se presentan los resultados que comprenden la validez de cuestionarios, el análisis de confiabilidad, los resultados descriptivos, la prueba de normalidad y las pruebas de hipótesis.

El capítulo V se presenta la discusión de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones a las que llegó la investigación.

Finalmente, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo de la investigación, como también la recolección de datos y los anexos.

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

## 1.1. Realidad problemática

En el siglo XXI se da a conocer que las empresas y organizaciones cambian de manera continua y radicalmente la forma de evaluar el desempeño laboral de los colaboradores para así medir, reconocer e identificar los factores negativos para el desempeño. Actualmente se llevan a cabo de manera periódica haciendo revisiones en la retroalimentación a cargo de los líderes de las empresas, así como gerentes y jefes con el fin de obtener una mejora en el comportamiento de los colaboradores. El comportamiento organizacional en los colaboradores genera un impacto directo en la motivación, satisfacción y productividad en las empresas con el fin de mantener un correcto funcionamiento, también se refiere al constante estudio de las habilidades o competencias de las personas. Además, tiene relación con el clima laboral que se reflejan cuando los colaboradores se sienten satisfecho de estar en donde están, se sienten escuchados e importantes. Debido a los avances tecnológicos y sociales se genera valores contradictorios, por esa razón se debe emplear nuevas estrategias que permita mantener la confiabilidad de los empleados y empleadores. Por otro lado, las organizaciones mantienen cambios constantes que generan la falta de comodidad al personal dentro y fuera del ámbito laboral.

Las empresas se enfocan en resultados monetarios, cumplimientos de metas basadas en el producto o servicio que brindan sin prestar atención al principal factor humano. Las empresas al no realizar las evaluaciones a sus empleados no saben cómo orientar al personal hacia el objetivo, teniendo como resultado falta de compromiso, motivación y reducción en la productividad. Así mismo la falta de retroalimentación genera que los empleados no se encuentren capacitados y generen errores continuos. Los colaboradores no comprometidos con la empresa tienen como resultado un bajo desempeño y manifestaciones negativas en las ejecuciones de tareas.

Las empresas de España implementan la gestión del desempeño teniendo como problema general en un 38% las evaluaciones empleadas. Por esa razón, la gran mayoría de empresas se enfocan en reentrenar a sus líderes para así mantenerse enfocados en el desarrollo de los colocadores para obtener resultados de mayor escala en el desempeño laboral. Las empresas que rediseñan sus

evaluaciones obtienen como resultado mejoras en el compromiso laboral y el 83% obtiene un aumento respecto a la interacción de gerente y empleados.

La empresa Natura líder en el mercado brasileño dedicada a la venta directa de productos cosméticos, fragancia e higiene a través de catálogos físicos y virtuales, mantiene como pilar la equidad y balance vida y trabajo para los trabajadores. Esta empresa se caracteriza por la flexibilidad en mantener una comunicación continua y capacitaciones para el manejo del buen desempeño de sus consultoras de esa manera estimula en el desarrollo profesional y personal creando alrededor de tres mil empleos indirectos en México. Por esa razón se encuentra ubicada en el segundo lugar del ranking de Great Place to Work en el año 2018 en México manteniendo su posición durante los últimos años.

Asimismo, la empresa Chilena Sodimac realiza la evaluación de desempeño una vez al año. En el 2016 se realizó la evaluación a empleados de toda la cadena en América Latina que mantengan un periodo laboral de tres meses a más, se ejecutó a un 98% de trabajadores (15.014) donde 60% son hombres y 40% mujeres. Por otro lado, se emplea la evaluación de 360° dirigida específicamente a la plana ejecutiva, obtuvo como resultado factores positivos reflejados en la comunicación y productividad. Además, emplear más de 1.700.00 horas anuales destinadas en capacitaciones laborales para los trabajadores el año cerró con un alto estándar de venta anual relacionado al buen desempeño en las jornadas laborales. Actualmente la empresa cuenta con 83 denuncias de tipo laboral donde se encuentran en investigación. Por esa razón se enfoca en realizar seguimiento en el clima laboral para implementar procesos de mejora.

En ese sentido, se verifica que las empresas se enfocan en mantener una correcta evaluación a sus empleados para así recopilar información y enfocarse para mejorar en los factores negativos, el comportamiento de los empleados abarca toda la organización comenzando del gerente con la interacción y trato hacia los demás.

En el Perú, el tener un cargo gerencial o de alta dirección conlleva a tener una mayor responsabilidad en la adaptación de la cultura organizacional. Se da a conocer que la empresa cambia a sus ejecutivos en un 37% se debe a que no cuentan con

liderazgo para forjar y establecer la cultura de la compañía ante los colaboradores y 28% por falta del compromiso en las actualizaciones de sus conocimientos ya que es muy importante para un mercado competitivo. Actualmente se busca contar en la empresa con profesionales que mantengan una visión clara sobre los objetivos manteniendo un buen clima laboral.

La empresa Aptitus se realizó encuesta dirigida a empleados peruanos de los rubros retail, servicios generales, consumo masivo, energía y minería que menciona que un 86% de colaboradores peruanos estarían dispuestos en renunciar a su centro de labores si contara con una mala cultura organizacional. Se dio a conocer que el asunto más importante para aceptar un puesto laboral es el tema de la remuneración (27%) y colocan en segundo lugar el clima laboral en sus centros de labores. Además, un 81% de colaboradores consideró que el clima es muy importante para su comportamiento laboral ya que influye en su desempeño en la realización de sus funciones.

En el 2018 en el ranking de las 25 mejores empresas para laborar dentro del sector retail tuvo como resultado en tercer lugar a Supermercados Peruanos donde el gerente general menciona que un equipo motivado, trabajando en una cultura laboral adecuado que impulsa desarrollo, logra resultados extraordinarios. También encontramos a la empresa Tottus donde el gerente general menciona que un positivo clima laboral se construye escuchando y tomando acciones para ser mejores cada día. Además, el gerente de la tienda Ripley explica que la cultura organizacional promueve el desarrollo del talento interno e influye directamente en el comportamiento laboral de los trabajadores para así ejercer un buen desempeño laboral.

Cabe resaltar que al tener un equipo de trabajo conforme con los pilares y objetivos de la empresa se refleja en su comportamiento ante la organización. Por esa razón lo gerentes de cada organización suelen evaluar a sus colaboradores con el fin de conocer lo errores que manejar en relación con su desempeño laboral.

La empresa retail Promart Homecenter perteneciente al Grupo Intercorp se fundó en el año 2011, teniendo como primera sucursal Promart “La Campiña” se encarga de la comercialización de productos para el mejoramiento del hogar



basándose en materiales de construcción, acabados, decoración, herramientas, muebles e iluminación. La sucursal de Promart Huancayo se encuentra ubicado en la Av. Ferrocarril N° 1035 con cinco años en el mercado, se encuentra a cargo del Gerente general Juan Pablo Guarderas Garay. Actualmente la empresa cuenta con diversas dificultades internas en la organización.

Dentro la empresa en el aspecto de recompensar a los colaboradores se observa que buscan oportunidades laborales en diversos aspectos como los beneficios salariales en otras empresas. Los colaboradores buscan ascender de manera rápida pero solo se brinda la oportunidad aquellos que cuenten con antigüedad en la empresa. Este punto afectaría directamente a la empresa debido a que generaría tiempo en la capacitación para un nuevo colaborador. Además, los colaboradores no están de acuerdo con la remuneración debida ya que no es acorde a la cantidad de trabajo que realizan.

En la retroalimentación en los colaboradores no se realizan charlas motivacionales resaltando la visión de la empresa y rumbo de la organización. Los colaboradores no cuentan con capacitaciones referentes sus áreas antes de comenzar a laborar. Las capacitaciones con realizadas dentro de la empresa por los mismos colaboradores. Además, son realizadas dentro del horario laboral interactuando con el cliente, no tienen conocimiento para ejercer un desempeño de alto nivel a través de los esfuerzos y objetivos planteados.

En el desarrollo personal no se plantean oportunidades donde se ponga en práctica sus habilidades y conocimientos, suelen traer consecuencias para la toma disecciones dentro de la alguna circunstancia con algún cliente. Cabe resalta que afecta también al potencial de desarrollo de cada colaborador ya que limitara las competencias a desarrollar.

En las relaciones interpersonales los colaboradores suelen realizar sus labores de manera solitaria, no suelen interactuar con sus compañeros ni solicitar apoyo. Por otro lado, no toman en cuenta las sugerencias que los colaboradores tratan de transmitir para la mejora de la organización y así poder generar soluciones antes los problemas. Además, los colaboradores dentro de la empresa sienten que no cuentan

con el potencial apto para desarrollar sus actividades, debido que no están comprometidos y no se promueve oportunidades de mejoras.

Estos aspectos generan que los colaboradores solo se dediquen en cumplir con su jornada laboral y no se comprometan con la organización. Los colaboradores no ejecutan sus labores de manera correcta, suelen realizarlos de manera rápida trayendo como consecuencia que la atención hacia los clientes sea la adecuada y generen reclamos. Asimismo, afecta el nivel de desempeño que ejercen. Además, laboran de manera desganada con el fin de cumplir su jornada laboral y retirarse. Por otro lado, no se encuentran comprometidos con la empresa ya que realizan sus labores sin tener en cuenta los procesos establecidos por la empresa para su ejecución.

En la fidelidad no cuentan con una alta identificación ya que solo se objetan a realizar sus labores y/o funciones dentro de sus horarios establecidos. Además, no toman atención adecuada a los objetivos que propone la organización por esa razón no se reconoce el esfuerzo realizado.

En la empresa no reconoce el esfuerzo y dedicación de los colaboradores, por esa razón no se sienten satisfechos. Además, no mantienen buenas relaciones con sus superiores debidos que no cuentan con disponibilidad de tiempo.

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre las recompensas y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

¿Cuál es la relación entre el desarrollo personal y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

¿Cuál es la relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

La presente investigación es de gran importancia, ya que está basado en determinar si la evaluación de desempeño ejecutada dentro de la empresa Promart ubicado en Huancayo se encuentra reflejada en el comportamiento organizacional, considerando que en una organización lo principal es el capital humano, el cual acelera los procesos empresariales, integrando personal, recompensándolo bien por su trabajo, capacitarlos para la ejecución correcta de sus labores.

El valor de la investigación planteada es dar a conocer el vínculo relacionado entre las variables del comportamiento organizacional y evaluación del desempeño, con el objetivo en desarrollar un fin que se pueda desarrollar un instrumento para formular propuestas económicas y técnicas eficientes para cooperar en los objetivos propuestos por la empresa. La siguiente investigación plantea los siguientes argumentos.

Justificación teórica. En la investigación actual sobre la empresa Promart del departamento de Huancayo no pueden estar alejada de la realidad, para gestionar la evaluación de desempeño que debe enfocarse en solucionar factores negativos que afectan los resultados de la organización y el comportamiento organizacional de los colaboradores. Asimismo, pone el alcance de la comunidad académica con un lenguaje ampliado, desarrollado y actualizado sobre el estudio de evaluación de desempeño y comportamiento organizacional. En ambas variables se ha basado en las teorías de Chiavenato, donde la variable de evaluación de desempeño Chiavenato

(2018) define como: “La valorización, sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo” (p. 245) y para la variable comportamiento organizacional, Chiavenato (2017) define que: “Es el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, que a su vez se encuentran en un ambiente dinámico, cambiante y competitivo” (p. 4).

Justificación práctica. Los resultados de la investigación se ponen a disposición de la empresa en términos de sugerencias y recomendaciones para dar solución a la problemática que presenta la empresa Promart de Huancayo, podrán ser tomados con el fin de superar las debilidades halladas. Por tanto, ayuda a evidenciar que si se aplica correctamente la evaluación de desempeño se verán reflejado en cada empleado, lo cual esto contribuiría en que la empresa alcance en sus metas y objetivos. Además, los resultados del comportamiento organizacional con la participación de los recursos humanos llegarán a manejar un buen equipo de trabajo y equilibrar las necesidades de la persona.

Justificación metodológica. La investigación da a conocer dos instrumentos empleados para la recolección de datos empleando una escala de Likert, uno para medir la evaluación de desempeño y otra para el comportamiento organizacional, los instrumentos mencionados mantienen un criterio de validez sometido a criterio de jueces. Además, se ejecuta un proceso de confiabilidad establecido en una prueba piloto y luego aplicando el estadístico con el alpha de Crombach, obteniendo en ambos instrumentos resultados positivos siendo confiable para el recojo de datos.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

## **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre las recompensas y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Determinar la relación entre la retroalimentación y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Determinar la relación entre el desarrollo personal y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Determinar la relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

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

### **Limitación teórica**

En la búsqueda de los antecedentes internacionales fue de manera limitada ya que no se obtuvieron trabajos que evalúen ambas variables. Asimismo, solo se encontraron información de maneras independientes y relacionadas en evaluaciones a colaboradores en distintas empresas más no relacionados al rubro de la investigación.

### **Limitación institucional**

La investigadora presentó dificultades para tener acceso a la empresa y contacto con los colaboradores, por esa razón se optó por coordinar con el gerente y área de prevención de la empresa para poder realizar las encuestas.

### **Limitación temporal**

La investigadora no tiene una disponibilidad completa para la realización de la investigación, puesto que labora en una empresa que le demanda gran parte del día. Además, contar con el factor tiempo para viajar debido que la investigación es realizada en la provincia de Huancayo y realizar las encuestas en los horarios de los colaboradores.

### **Limitación económica**

Durante la investigación el factor económico ha sido uno de los más importantes en el estudio, debido en el coste de los pasajes a la provincia de Huancayo. Además, en la obtención de los libros físicos e impresiones necesarios para argumentar la parte teórica de la investigación.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes de estudios

### Antecedentes internacionales

Cano y Núñez (2015) en su tesis *Satisfacción laboral y su relación con la evaluación de desempeño de los trabajadores* realizada en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, para obtener el grado de maestría en administración de empresas, la investigación tuvo como objetivo analizar la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del área de operaciones de la refinería Esmeraldas. El diseño es no experimental. En esta investigación la muestra de 160 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

En la empresa la evaluación de desempeño relacionado a las áreas de trabajo se obtuvo un puntaje de 2-2.8 en el área de vapor donde los ítems afectados fueron almacenamiento, transferencias y reuniones con los jefes.

Se obtuvo una variabilidad total en 52.10% entre la satisfacción laboral y evaluación de desempeño. Asimismo, se obtuvo una variabilidad total de 75.16% en doce de los 50 componentes de la empresa.

En la empresa los colaboradores que mantienen el cargo de supervisores, técnicos y coordinadores se encuentran satisfechos de acuerdo con las decisiones relativas al trabajo.

Se considera la presente tesis porque se enfoca en la relación de los colaboradores con la empresa a través del manejo de la satisfacción reflejando la adecuada gestión en las evaluaciones brindadas por la empresa.

Baltodano y Espino (2016) en su tesis *Influencia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de importaciones Yelba en la ciudad de Matagalpa durante el primer semestre del año 2016* realizada en la Universidad de Guayaquil para obtener el título de licenciada en administración de empresas, tuvo como objetivo analizar la influencia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. El diseño descriptivo



correlacional, desarrollado en una muestra de 23 trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:

En la empresa se mantiene un comportamiento pertinente en relación con el personal; asimismo, en el cumplimiento de tareas se realizan de manera negativa por esa razón existe un índice de frustración en los trabajadores. Influye de manera positiva la dedicación al trabajo y el compromiso organizacional en el desempeño laboral manteniendo eficiencia y eficacia. Además, la adaptabilidad y habilidades se manejan de forma negativa para optimizar el desempeño en los trabajadores.

Se consideró la investigación porque se refleja el comportamiento de los colaboradores de manera negativa afectando la productividad en la realización de tareas.

Palomino y Peña (2016) en su tesis *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast LTDA*. Realizada en la Universidad de Cartagena para obtener el título de licenciado en administración de empresas. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa. El diseño de investigación es descriptivo correlacional, desarrollada en una muestra de 49 empleados. Llegó a las siguientes conclusiones:

En la empresa los puntos negativos se obtuvieron en relación con la capacidad para la toma de decisiones y la interacción con los miembros del equipo. Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral. Asimismo, la motivación y relaciones interpersonales mantienen un alto índice de relación entre las variables de estudio.

El desempeño laboral de los colaboradores de la empresa se califica como buena, relacionada con las aptitudes y habilidades tienen mayor significancia para la realización de tareas.

Se consideró la presente investigación debido que la empresa refleja las actitudes de los colaboradores afectan en su comportamiento y además mientras no mantiene una relación favorable afectara en la toma de decisiones que refleje el líder.

Crisón (2018) en su tesis *Evaluación del desempeño del talento humano y los procesos administrativos en Instituciones de Educación Superior* realizada en la Universidad Técnica de Ambato, para obtener el grado de magister en gestión del talento humano. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación de la satisfacción laboral con la evaluación del desempeño de los trabajadores del área de operaciones de la refinería. El diseño es descriptivo desarrollada en una muestra conformada por 160 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Tiene cierta afectación en la autoestima de los colaboradores, considerando que el factor psicológico de las personas influye en el desarrollo de las funciones de su cargo. Se mantiene una baja productividad de los colaboradores en relación con el desarrollo profesional. En la universidad existe la necesidad de realizar evaluaciones psicológicas y satisfacción de los colaboradores para así determinar los factores negativos para superarlos. Se consideró la investigación porque mientras las evaluaciones se generen de manera correcta influirá en el desarrollo de sus funciones.

Yerena (2016) en su tesis *Evaluación de desempeño de gerente de tienda de una empresa retail* realizada en la Universidad Autónoma de México, para obtener el título de licenciada en psicología. La investigación tuvo como objetivo diseñar una propuesta de evaluación del desempeño para el puesto de gerente de tienda que proporcione la retroalimentación necesaria. El diseño es no experimental desarrollada en una muestra de 530 personas. Llegó a las siguientes conclusiones:

El gerente de tienda influye en el comportamiento del colaborador respecto en el desarrollo de actividades. Además, debe fomentar las capacitaciones, el gerente debe manejar el control y estrés por la gran cantidad de colaboradores que tiene a cargo, las empresas retail y en diferentes organizaciones se debe emplear el método de evaluación de desempeño de manera voluntaria. Finalmente, se considera la

presente tesis por las conclusiones obtenidas se enfocan dentro del rubro de la investigación basándose en los colaboradores.

### **Antecedentes nacionales**

Adrianzén (2018) en su tesis *El comportamiento organizacional y su relación con la evaluación del desempeño en los colaboradores de la empresa S3A Trading SAC en Villa María del Triunfo, 2018* realizada en la Universidad Autónoma del Perú, para obtener el título profesional de licenciada en administración de empresas. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el comportamiento organizacional y la evaluación de desempeño en los colaboradores de la empresa S3A Trading SAC, en el distrito de Villa María del Triunfo, durante el periodo 2018. El diseño es descriptiva correlacional desarrollada en una muestra de 30 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Ambas variables influyen de manera eficaz teniendo una  $R = 0.673$  con el coeficiente de Rho de Spearman con un nivel de significancia de 0.000 de esa manera se concluye con un grado de relación directa con un nivel de correlación regular. Asimismo, de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se observa que los colaboradores mantienen un nivel medio de 46.7% en relación con su comportamiento con la organización.

Los resultados indican que no existe una buena correlación en la comunicación y evaluación de desempeño, obteniendo un  $R = 0.2$  y manifestando que la toma de decisiones es un factor que afecta directamente a la evaluación del desempeño de la organización. Se determina que un gran porcentaje de colaboradores observan un nivel de evaluación de desempeño en 43.33 % regular, 33.33% alto y 23.33% bajo. Es importante mencionar que se considera la presente investigación por los datos obtenidos se adecuan a la investigación, la cual ayudara a la contrastación de la hipótesis general.

Chumioque (2017) en su tesis *Evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas de tienda Ripley, San Miguel - 2017* realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el título profesional de licenciado en

administración de empresas. la investigación tuvo como objetivo determinar el nexo entre la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel – 2017. El diseño es no experimental desarrollado en una muestra de 29 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

En relación de las variables de estudio dentro del departamento de cajas se obtiene una relación es positiva pero significativa con  $R=0.698$ ,  $p= 0.000<0.05$ , dando como resultado el coeficiente significativo en 0.01 de dos colas. Asimismo, se concluye que los trabajadores serán influenciado y medidos para tener con fin los objetivos planteados por la empresa.

Existe una correlación significativa positiva entre la evaluación de desempeño y entre el jefe y colaborador obteniendo un coeficiente de correlación en  $R= 0.602$ ,  $p= 0.001< 0.05$ .

Existe una correlación significativa positiva entre la evaluación de desempeño y delegación de funciones obteniendo un coeficiente de correlación en  $R= 0.661$ ,  $p= 0.000< 0.05$ .

Existe una correlación significativa positiva entre la evaluación de desempeño y definición de políticas obteniendo un coeficiente de correlación en con  $R= 0.661$  y  $p= 0.000<= 0.05$ .

Existe una correlación significativa positiva entre la evaluación de desempeño y toma de decisiones obteniendo un coeficiente de correlación en con  $R=0.525$  y  $p=0.003 <= 0.05$ .

Se considera la presente investigación ya que cuenta conclusiones basados en datos estadísticos para verificar y contrastar la relación con la evaluación de desempeño en una empresa de rubro retail.

Tongo (2018) en su tesis *Comportamiento organizacional y el desempeño laboral en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja, Región San Martín* realizada en la Universidad Autónoma del Perú para obtener

el título profesional de licenciado en administración de empresas. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja, Región San Martín. El diseño es correlacional desarrollado en una muestra de 57 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se verifica que entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral mantienen un nivel de correlación alta, comprobada con un R de Pearson 0.826 y significancia de 0.00.

Se verifica que entre la dimensión estructura y el desempeño laboral mantiene un nivel de correlación alta, comprobada con un R de Pearson 0.667 y significancia de 0.00.

Se verifica que entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral mantiene un nivel de correlación alta, comprobada con un R de Pearson 0.756 y significancia de 0.00.

Se verifica que entre la dimensión relaciones interpersonales y el desempeño laboral mantiene un nivel de correlación alta, comprobada con un R de Pearson 0.677 y significancia de 0.00.

Se consideró la presente investigación porque cuenta con conclusiones las cuales se basan directamente en la variable problema y teniendo resultados estadísticos para optar a la contrastación.

Torres (2017) en su tesis *Inteligencia emocional y evaluación del desempeño en la división de cajas Hipermercado Metro Marina Cencosud Perú – Lima 2017* realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el título profesional de licenciado en administración. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la inteligencia emocional y evaluación del desempeño en la división de cajas en Hipermercados Metro Marina Cencosud. El diseño es no experimental

transversal desarrollada en una muestra de 43 colaboradores. Llegó a las siguientes conclusiones:

La inteligencia emocional y evaluación del desempeño tienen una relación significativa y directa obteniendo un valor de  $p = 0.000$  con un nivel de significancia de 0,01 y relación de 0,718 teniendo como resultado correlación significativa.

La inteligencia emocional y las recompensas mantienen una relación alta y significativa con un valor  $p = 0,00$  con un nivel de significancia de 0,01 y relación 0.701. Asimismo, se observa que los bonos por mejor productividad estarán considerados entre las colaboradoras.

La inteligencia emocional y la retroalimentación tienen una relación significativa y directa obteniendo un valor de  $p = 0.000$  con un nivel de significancia de 0,01 y relación de 0,678 teniendo como resultado correlación alta, se determina que el feedback ejecutado por las supervisoras tiene como fin mejorar el cobro en el lineal de cajas.

La inteligencia emocional y el desarrollo mantienen una relación baja con un valor  $p = 0,932$  con un nivel de significancia de 0,01 y nivel de relación -0.013, teniendo una correlación baja. Asimismo, se observa que hay poca oportunidad para ascender a un cargo para así poder mantener su permanencia en la empresa.

La inteligencia emocional y las relaciones tienen una correlación alta y significativa obteniendo un valor de  $p = 0.000$  con un nivel de significancia de 0,01 y relación de 0,693 teniendo como resultado correlación alta. Al emplear un buen clima laboral manteniendo un buen trato da como resultado un buen servicio para realizar el cobro a nuestros clientes.

La inteligencia emocional y la percepción mantienen una relación baja con un valor  $p = 0,204$  con un nivel de significancia de 0,01 y nivel de relación 0.198, teniendo una correlación baja.

La inteligencia emocional y la asesoría mantienen una relación baja y poca significativa con un valor  $p = 0,204$  con un nivel de significancia de 0,580 y nivel de relación 0.580, teniendo una correlación baja.

Se considera la presente investigación por los datos obtenidos se adecuan a la investigación, la cual ayudara a la contrastación de la hipótesis general.

Honorio (2019) en su tesis *Sistema de recompensa y comportamiento organizacional en la empresa prevención del Norte, Chiclayo*. Realizada en la Universidad César Vallejo, para obtener el título profesional de licenciada en administración. La investigación tuvo como objetivo identificar el sistema de recompensa y comportamiento organizacional en la empresa prevención del norte. El diseño es descriptiva no experimental desarrollada en una muestra de 16 empleados. Llegó a las siguientes conclusiones:

En relación con el objetivo general se obtiene una correlación positiva moderada con un Rho de Spearman 0.361 y un nivel de significación de 0.03, dando como resultado una relación directa.

Ente la dimensión elementos monetarios y comportamiento organizacional se obtiene una correlación mengua con un Rho de Spearman 0.431 y un nivel de significación de 0.00, dando como resultado una relación directa.

Se considera la presente investigación por los datos obtenidos se adecuan a la investigación, la cual ayudara a la contrastación de la hipótesis general, en ese sentido, la investigación considera las relaciones entre las dimensiones del sistema de recompensa y el comportamiento de los colaboradores en la organización.

## **2.2. Bases teóricas científicas**

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

#### **2.2.1.1. Definición de la evaluación de desempeño.**

Chiavenato (2018) define que:

La evaluación del desempeño en una valorización, sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización. (p. 245).

Robbins y Judge (2017) dicen: “La evaluación de desempeño como un mecanismo que brinda retroalimentación y determina la asignación de recompensas” (p. 576).

Alles (2015) al respecto dice: “Es un proceso organizacional estructurado que tiene doble propósito: se emplea para medir el desempeño de los colaboradores usualmente se combinan objetivos y competencias, y al mismo tiempo, es un derecho del colaborador” (p. 120).

La evaluación de desempeño en un proceso en las cuales se enfoca a captar la información del evaluado de acuerdo con su desempeño laboral, con el fin mejorar la productividad e identificarlo con las metas de la organización.

#### **2.2.1.2. Características de la evaluación de desempeño.**

Según Chiavenato (2018) para realizar una correcta evaluación de desempeño se debe cumplir con los siguientes lineamientos:



- Cubrir no solo con el desempeño actual de las actividades sino con la consecución de metas y objetivos.
- Dar importancia al colaborador que ocupa el puesto y ni la impresión que se tiene respecto a los hábitos personales que observa en el trabajo.
- La evaluación debe ser aceptada por las dos partes, el evaluado y evaluador.
- Debe servir para mejorar la productividad del colaborador en la organización (pp. 247-248).

Alles (2008) señala que la evaluación de desempeño se caracteriza en especificar los incrementos de los resultados de la organización relacionada a los progresos de los colaboradores de manera personal y profesional. Además, debe adecuarse al área de recursos humanos. La evaluación de desempeño debe mantener las características enfocadas en el nivel de desempeño que mantienen en la realización de sus labores. Además, se realiza para mejorar la productividad en la realización de sus tareas.

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

Chiavenato (2018) respecto a la evaluación de desempeño dice:

Detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamientos para la construcción de competencias y por consiguiente sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano. (p. 245).

Robbins y Judge (2017) mencionan que:

La evaluación del desempeño tiene como objetivo ayudar a la gerencia a que tome decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones también detectan las necesidades de capacitación

y desarrollo, e identifican con las habilidades y competencias de los trabajadores para las cuales se pueden desarrollar programas correctivos. (p. 576).

La evaluación de desempeño mantiene como principal importancia conocer las habilidades que tiene cada colaborador de la empresa. Al emplear la evaluación tendrá como resultado identificar a los empleados con la empresa.

#### **2.2.1.4. Pasos para la evaluación de desempeño.**

Alles (2008) sostiene que para realizar una correcta evaluación de desempeño se debe realizar los siguientes pasos:

- Definir el puesto. El evaluado y evaluador deben estar de acuerdo con los puntos a evaluar referente al puesto de trabajo.
- Evaluar en función al puesto. Se evalúa el desempeño realizado en relación con el puesto de trabajo.
- Retroalimentación. Dar a conocer los resultados de la evaluación donde se indica los puntos de mejora. (p. 42).

#### **2.2.1.5. Beneficios y problemas de la evaluación de desempeño.**

Alles (2008) menciona que al implementar una correcta evaluación en la organización tiene como objetivo generar altos beneficios lo siguiente:

- Generar interacción entre el evaluado y evaluador para repasar las normas y desempeño.
- Dar a conocer las debilidades del empleado incluyendo sus fortalezas.
- Implementar un formato y/o programa para mejorar el desempeño del evaluado.
- Captar información para las mejoras salariales.

Los problemas más comunes al generar la evaluación son:

- Falta de conocimientos en normas.
- Carencia de conformidad entre el evaluado y evaluador.
- Errores del evaluador.
- Mala comunicación
- Mala retroalimentación.

Para superar y/o evitar los problemas encontrados durante la ejecución se debe emplear una correcta herramienta incluyendo un formulario e instructivo. Además, los evaluadores deben ser entrenados teniendo una correcta capacitación realizar la evaluación. (pp. 32-33).

#### **2.2.1.6. Métodos de evaluación de desempeño.**

##### **A. Métodos basados en características**

###### **Escalas gráficas**

Alles (2008) sostiene que: “Se representa mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee esas características” (p. 36).

Chiavenato (2018) define que: “Evalúa el desempeño de las personas por medio de factores con previas definición y graduación. Para ello utiliza un formulario de doble asiento” (p. 253).

Robbins y Judge (2017) definen que: “Es un método de evaluación en que el evaluador califica factores de desempeño sobre una escala gradual de 1 a 5 (...) permite realizar comparaciones y análisis cuantitativos” (p. 579).

En la evaluación de desempeño en las escalas graficas se genera las respuestas a través de una escala de 1 a 5 para identificar características relacionadas al desempeño del colaborador con la finalidad de realizar comparaciones.

## **Escalas mixtas**

Alles (2008) sostiene que: “Se le entrega al evaluador tres descripciones específicas de cada característica: superior, promedio e inferior” (p. 36). Dentro de la evaluación se coloca frases basadas en características donde las respuestas manejan un rango de fácil comprensión.

## **Distribución forzada**

Alles (2008) sostiene que: “El evaluador elige entre varias declaraciones, menudo puestas en forma de pares, que parecen igualmente favorables y desfavorables” (p. 36).

Robbins y Judge (2017) definen que: “Evalúa el desempeño del individuo respecto del desempeño de otro u otros empleados” (p. 579).

Se refiere que los resultados obtenidos del evaluado a través de su desempeño se relacionan con la calificación de sus compañeros.

## **Formas narrativas**

Alles (2008) sostiene que: “El evaluador prepare un ensayo que describa al empleado que evaluó con la mayor precisión posible. Presenta una excelente oportunidad para que el jefe exprese su opinión sobre un empleado” (p. 36).

Se genera una evaluación de manera narrativa donde se describe los aspectos del colaborador realizado por s evaluador, es un método donde se refleja la opinión.

## **B. Métodos basados en el comportamiento**

### **Índice crítico**

Alles (2008) sostiene que: “El comportamiento del evaluado (...) abastece todo el período evaluado, y de ese modo se pueden facilitar el desarrollo y la autoevaluación por parte del empleado” (p. 37).

Robbins y Judge (2017) mencionan que: “Concentran la atención del evaluador en la diferencia entre ejecutar un trabajo con eficacia y sin ella. El evaluador describe la acción del trabajador que fue especialmente eficaz e ineficaz en una situación, citando únicamente conductas específicas” (p. 579).

Se refleja basado en el comportamiento dentro del desempeño enfocado en identificar la diferencia en realizar una labor de manera eficiente. Además, se describe necesariamente los aspectos con mayor eficiencia.

### **Escala de observación de comportamiento**

Alles (2008) indica que: “Mide la frecuencia observada en un comportamiento” (p. 38).

En este método solo se realiza a través de los aspectos relacionados al comportamiento midiendo el desempeño.

## **C. Método basado en resultados**

### **Medición de productividad**

Alles (2008) sostiene que: “Se evalúa según el volumen de ventas o los trabajadores de producción sobre la base de unidades producidas” (p. 38).

Se evalúa al sujeto a través de los cumplimientos en la realización por cantidad de productos. Es decir, a mayor producción mejor será evaluado el sujeto.

## **Administración de objetivos**

Alles (2008) sostiene que: “Se evalúa sobre la base del cumplimiento de metas fijadas mediante acuerdo entre el trabajador y la empresa (...) cada empleado tiene una meta específica fijada por el mismo, pero dentro de un esquema general preparado y supervisado” (pp. 38 - 39).

### **2.2.1.7. Tipos de la evaluación de desempeño.**

Los tipos de evaluación de desempeño son herramientas implementadas para el desarrollo de los recursos humanos. Al realizar la evaluación de desempeño requiere un alto compromiso por parte del evaluado y evaluador.

#### **Evaluación vertical**

Es también conocida como la evaluación tradicional, donde se evalúa dentro de un nivel jerárquico en la escala de superior a inferior. En la evaluación se conoce los objetivos y competencias. Además, Alles (2008) sostiene que: “Permite conducir mejor a los colaboradores y a la organización en su conjunto, el cálculo de compensaciones variables y es de ayuda en otros aspectos organizacionales” (p. 20).

#### **Evaluación de 180°**

Alles (2008) define que:

Es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados. Se define como una evaluación intermedia la evaluación de 360° y el tradicional enfoque de la evaluación de desempeño representado por la relación jefe-empleado o supervisor. (p. 205).

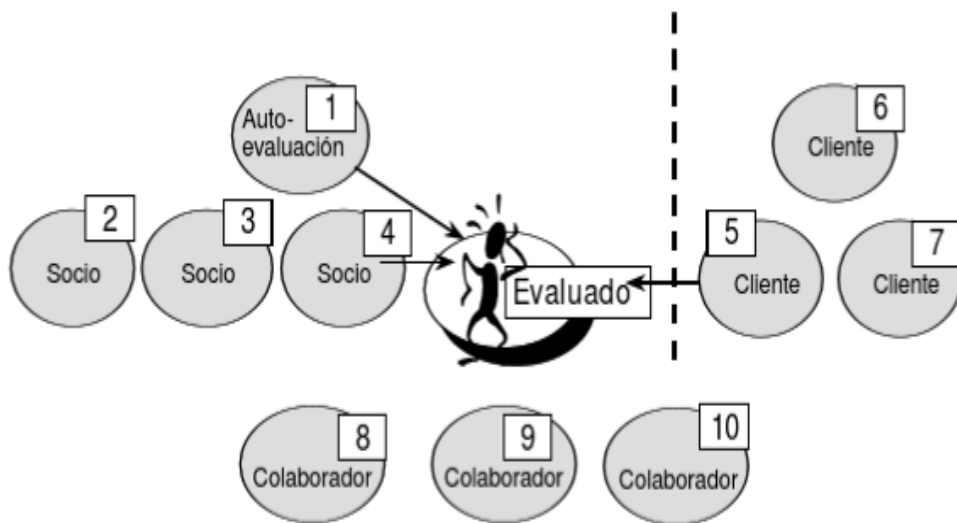


Figura 1. Evaluación de 180°

En la figura se refiere que la evaluación de 180 solo es gestionada y/o evaluada por el jefe, pares, clientes o proveedores.

### **Evaluación de 360°**

Robbins y Judge (2017) sostienen que:

Ofrecen retroalimentación del desempeño a partir de todo el círculo de contacto cotidiano que tiene un trabajador, desde los subalternos hasta los clientes o jefes y colegas. Al basarse en la retroalimentación de individuos que conocen bien al empleado en diversos contextos, las organizaciones esperan lograr que todos experimenten una mayor participación en el proceso de revisión. Incrementar la responsabilidad y desempeño. (pp. 577-578).

Chiavenato (2018) define que: “Se trata de una evaluación circular de todos elementos que tienen interacción con el evaluado” (p. 265).

Alles (2008) define que: “Es la evaluación más utilizada donde se permite que el empleado se evaluado por todo el entorno que lo rodea” (p. 205).

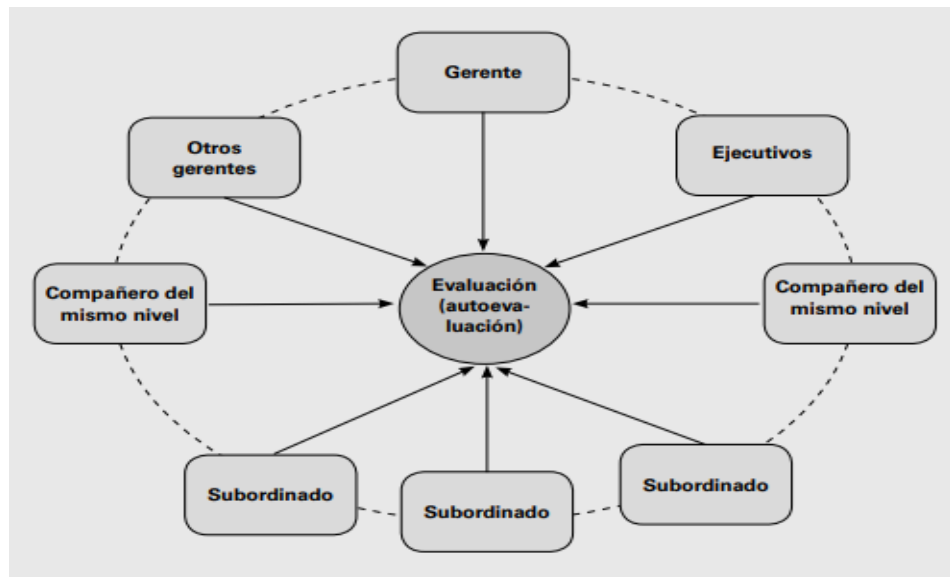


Figura 2. Evaluación de 360°

La figura 2 hace referencias a las personas que solo deben realizar la evaluación de 360° con el fin de ofrecer una retroalimentación a los empleados y se fija en evaluar las competencias blandas.

#### 2.2.1.8. Evaluadores de la evaluación de desempeño

Dentro de las organizaciones el principal interesado para realizar la evaluación de desempeño son los colaboradores y la organización. En el texto de Chiavenato (2018) identifica los siguientes evaluadores:

- Evaluado. Cada persona se encarga de evaluar su propio desempeño de manera constante. Asimismo, evalúan directamente su eficiencia y eficacia.
- Gerente. Es principal evaluador de las organizaciones, trabaja de manera conjunta con el área de recursos humanos. Además, tiene como responsabilidad comunicar los resultados de la evaluación.
- Gerente y evaluado. Al realizar la evaluación el gerente participa con el individuo. El gerente realiza la retroalimentación al colaborador



donde especifica las metas y objetivos a alcanzar. Asimismo, entrena y orienta para la correcta realización de su desempeño.

- Equipo de trabajo. La evaluación es generada por todo el equipo de trabajo donde se evalúa el desempeño de manera conjunta e individual. Luego de obtener los resultados se establece programa de mejoras.
- Evaluación hacia arriba. Esta encargada por el equipo de trabajo donde evalúan directamente al gerente para verificar si provee los medios necesarios para incrementar la eficacia y llegar a los objetivos.
- Comisión de evaluación. Se encuentra a cargo de un grupo de personas directa o indirecta a la organización. Además, se evalúa de manera colectiva.
- Recursos humanos. Es la manera más usada por las organizaciones donde el área de recursos humanos se encarga de generar de manera individual las evaluaciones para generar informes y programas de mejora. (pp. 249-251).

#### **2.2.1.9. Teoría relacionada a la variable evaluación de desempeño.**

##### **Evaluación de desempeño por competencias**

Alles (2015) sostiene que para evaluar el desempeño por competencias cada organización debe definir su modelo de competencias, esto indica que debe relacionarse a la gestión por competencias. El modelo para emplear debe estar basado en los tres pilares para la dirección estratégica del capital humano.

- **Selección.** Se define en identificar a las personas que solo cumplan con las competencias necesarias que la empresa y/o organización.

- **Evaluación de desempeño.** Da a conocer el nivel que tienen los colaboradores en sus competencias.
- **Desarrollo.** Es la formar son ejecuta las competencias halladas.

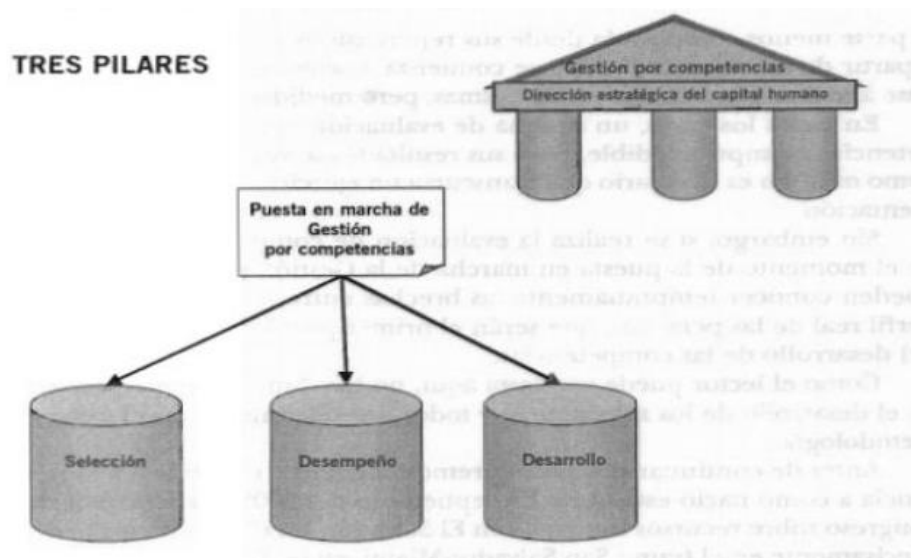


Figura 3. Tres pilares.

Además, las competencias que se definen en la organización deben ser relacionadas a cada estrategia de la organización: Competencias cardinales que son aquellas que todos los integrantes de las organizaciones deben poseer y competencias específicas son de acuerdo con cada área y funciones a realizar.

#### 2.2.1.10. Dimensiones de la evaluación de desempeño.

##### Recompensas

Chiavenato (2018) sostiene: “Permite argumentar aumentos de salario, promociones, transferencia y muchas veces, despido de trabajadores” (p. 246).

Robbins y Judge (2017) sostienen: “Es necesario otorgar ascensos, aumentos de salario y otras formas de reconocimiento a los individuos que trabajan de manera efectiva como miembros de un equipo” (p. 331).

Alles (2008) señala: “Premiar el desempeño individual es importante (...) empelados recompensados se sentirán motivados para resolver problemas” (p. 115).

### **Retroalimentación**

Chiavenato (2018) menciona: “Proporciona información de la percepción que tiene las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño como actitudes y competencias” (p. 247).

Alles (2008) dice: “Dar aliento a los colaboradores señalándoles los aspectos positivos y negativos de su desempeño junto con sugerencias de mejora continua” (p. 196).

### **Desarrollo personal**

Chiavenato (2018) afirma que: “Cada colaborador sepa exactamente cuáles son sus puntos fuertes (aquello que podrá mejorar con más intensidad en el trabajo) y los débiles (aquello que debe mejorar por medio del entrenamiento)” (p. 247).

Alles (2008) manifiesta en: “Adquisición de nuevos conocimientos y competencias; en una palabra, cuidado de la empleabilidad de los colaboradores” (p. 34).

### **Relaciones interpersonales**

Chiavenato (2018) menciona: “Permite a cada colaborador mejorar sus relaciones con las personas que lo rodean (gerentes, pares, subordinados)” (p. 247).

### **Potencial de desarrollo**

Chiavenato (2018) menciona: “Proporciona a la organización medios para reconocer a fondo el potencial de desarrollo de sus colaboradores, modo que puede definir programas de evaluación y desarrollo” (p. 247).

## **2.2.2. Bases teóricas del comportamiento organizacional**

### **2.2.2.1. Definición del comportamiento organizacional.**

Chiavenato (2017) define:

Se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, que a su vez se encuentran en un ambiente dinámico, cambiante y competitivo; se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. (p. 4).

Robbins y Judge (2017) definen que: “Es el campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones” (p. 10).

Alles (2008) sostiene que: “Se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de base, las personas actuando solas o grupalmente” (p. 19).

El comportamiento organizacional se basa en el estudio de las acciones de las personas dentro de la organización, obtiene información diferenciada por cada persona, puede ser de manera negativa o positiva.

### **2.2.2.2. Características del comportamiento organizacional.**

El comportamiento organizacional establece aspectos multidisciplinarias a la teoría, cuyas características son:

- Disciplina científica aplicada. cooperar con la organización para que las personas eleven su nivel de desempeño.
- Se enfoca en las contingencias. reconocer los problemas en la organización para manejarlas de diferentes maneras de acuerdo a cada situación.

- Utiliza métodos científicos. se basa ante hipótesis generadas en la organización y comprobación empírica.
- Administrar a las personas en la organización. contribuir en la relación de las personas y la organización con el fin de obtener éxitos de manera interna o externa.
- Comportamiento organizacional en relación con diversas áreas de estudio. Se relaciona de manera teórica en el microanálisis utilizando enfoque teórico sobre el comportamiento de las personas y en macro nivel en relación con la administración.
- Se enriquece con aportaciones de varias ciencias. se relaciona con las ciencias políticas de la organización, la antropología, psicología, psicología social, sociología y sociología organizacional.

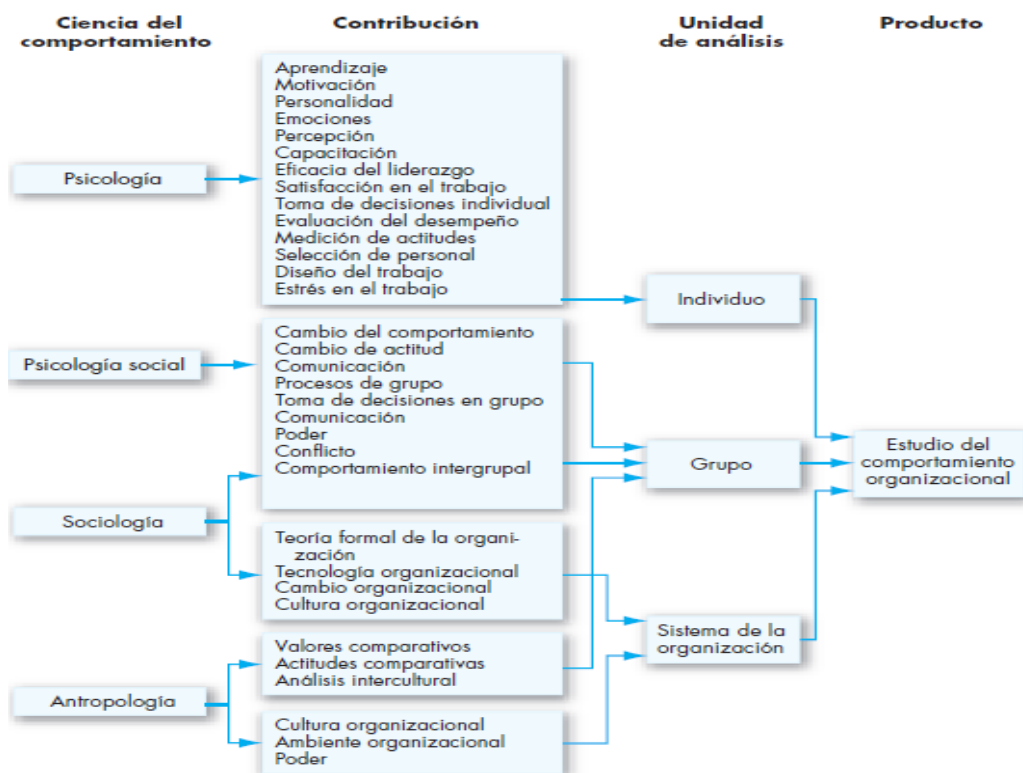


Figura 4. Hacia una disciplina del comportamiento organizacional

### 2.2.2.3. Importancia del comportamiento organizacional.

El comportamiento organizacional es importante debido en toda empresa, es uno de los aspectos básicos de toda organización teniendo las siguientes premisas desarrolladas en el texto de:

Alles (2008) menciona que:

- Describir sistemáticamente el modo en que se conducen las personas.
- Comprender el por qué las personas se comportan como lo hacen.
- Predecir comportamientos futuros.
- Controlar, procurar o lograr que las personas tengan cierto comportamiento en el trabajo. (p. 21).

Además, el comportamiento organizacional se relaciona cada colaborador enfocándose en los aspectos negativos y positivos. Asimismo, se tiene como fin mejorar las relaciones interpersonales para obtener resultados positivos en el alcance de los objetivos de la organización.

### 2.2.2.4. Niveles del comportamiento organizacional.

El modelo mayor utilizado por los autores se establece en tres niveles. Dentro del modelo de Chiavenato (2017) se establece cuatro niveles donde los grados de interacción van a partir del nivel anterior:

- **Nivel de ambiente.** Localizada en el entorno de la organización y que influye en las dinámicas y características básicas.
- **Nivel de sistema organizacional.** Localizada en la organización referente a todo en general sostenido por la cultura organizacional, procesos de trabajo, etc.
- **Nivel grupal.** Se observan en el comportamiento de grupo, es decir cuando las personas trabajan en equipo.

- **Nivel individual.** Se derivan de las características de las personas que trabajan en las organizaciones, como la personalidad, competencias, grado de estudio, valores, etc. (p. 9).

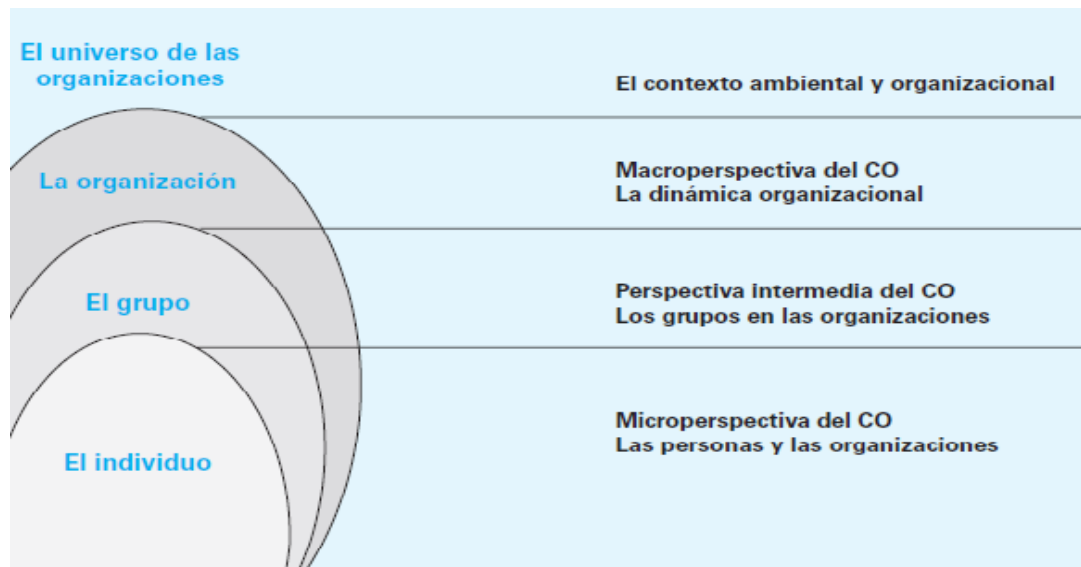


Figura 5. Los cuatro niveles de enfoque

#### 2.2.2.5. Modelos del comportamiento organizacional.

En los modelos se sintetiza la práctica de la administración donde se definen cuatro modelos:

**Modelo autocrático.** Alles (2008) define: “Quienes ocupa posiciones de mando habitualmente tiene poder suficiente para indicar a los empleados que hacer. Los empleados, en general, cumplen órdenes” (p. 51).

**Modelo de custodia.** Alles (2008) sostiene: “Hace un especial énfasis en los aspectos que tienen relación con los salarios y remuneraciones, desde un punto de vista diferente (...) su mayor ventaja es brindar seguridad y satisfacción entre los empleados” (p. 52).

**Modelo de apoyo.** Alles (2008) sostiene: “Depende del liderazgo, en lugar del poder y dinero. A través del liderazgo la dirección de una empresa ofrece un ambiente que ayuda a los empleados a crecer y a brindar a la organización de los que son capaces” (p. 52).

**Modelo colegiado.** Alles (2008) define: “A un grupo de personas con un propósito en común (...) los empleados trabajan bien no porque temen se reprendidos o sorprendidos haciendo algo incorrecto, sino porque se sienten íntimamente obligados a hacer la tarea correctamente” (p. 53).

#### **2.2.2.6. Teorías relacionadas a la variable comportamiento organizacional.**

##### **Teoría X e Y de McGregor**

Es la representación para captar y observar la adaptación de comportamiento humano a través de los gerentes para tener como resultado una alta productividad y motivación con los empleados.

McGregor en 1957 dentro de su obra “El lado humano de las organizaciones” describe la teoría X e Y relacionada al pensamiento de los directivos. La teoría X se define en que los directivos asocian que los empleados solo se adaptan ante la amenaza o yugo, en cambio en la teoría Y se basa en que los empleados tienen la necesidad en trabajar.

##### **Teoría X**

Se define en un conjunto de acciones tradicionales de los seres humanos. Así mismo se observa que las personas se disgustan en laborar y evitan la realización de tareas. Además, se plantea que los empleados rechazan las responsabilidades y no cuentan con ambiciones de tal modo que laboran de manera egoísta, tiende como resultado la que la teoría X abarca la percepción que tienen los directivos a través de la visión que poseen los empleados. En ese sentido el ser humano maneja la negación y rechazo intrínseco hacia el trabajo, la gran cantidad de personas perciben el trabajo como una obligación a través del control, dirección y castigos enfocados al esfuerzo laboral, el ser humano se desliga de las responsabilidades y tienen como preferencia que los dirijan.



En conclusión, a base de los supuestos los administradores y/o directivos de cada organización debe enfocarse en controlar y forzar a los empleados en la realización de sus labores.

### **Teoría Y**

Se relaciona de una manera más humanística y tiene como fin reconocer las capacidades de los empleados con objetivos, personas activas. Los directivos ofrecen un lugar adecuado para que en la ejecución de sus labores se realicen de manera natural. En ese sentido se percibe el esfuerzo físico y mental de las personas, el castigo no se enfoca como amenaza al esfuerzo humano y se enfocan a los objetivos de la empresa en relación con las compensaciones.

En conclusión, a base de los supuestos los administradores y/o directivos de cada organización tienen como fin desarrollar y explotar su potencial laboral para establecerse en los objetivos de la empresa.

### **2.2.2.7. Dimensiones del comportamiento organizacional**

#### **Desempeño**

Chiavenato (2017) define: “Es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo” (p. 9).

Robbins y Judge (2017) señalan: “Refleja la combinación de la eficiencia y eficacia en la realización de las principales actividades laborales” (p. 27).

#### **Compromiso**

Chiavenato (2017) define: “Representa la adhesión irrestricta de las personas de la organización cuando se ponen la camiseta” (p. 9).

Robbins y Judge (2017) sostienen: “Compromiso es el grado en que un empleado se identifica con una organización y con sus metas” (p. 78).

### **Fidelidad**

Chiavenato (2017) define: “Representa el grado en que las personas, grupos o equipos son fieles a las organizaciones (...) contribuye en reducir la rotación de personal” (p. 9).

### **Satisfacción**

Chiavenato (2017) sostiene: “Ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y conquistar su compromiso” (p. 9).

Robbins y Judge (2017) dicen: “Un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que surge de la evaluación de sus características” (p. 78).

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

### **Comportamiento organizacional**

Estudio para conocer el desenvolvimiento de los colaboradores dentro de la empresa.

### **Compromiso**

Es la capacidad que tiene la persona para la ejecución de sus labores dando importancia a su trabajo.

### **Desarrollo personal**

Es establecer las metas de forma individual donde se adopta un cambio de manera personal.

## **Desempeño**

Se basa en el rendimiento que tiene cada colaborador dentro de la empresa al realizar sus funciones y tareas asignadas.

## **Evaluación de desempeño**

Es la técnica para conocer el nivel o grado de desempeño que cuenta el colaborador en la realización de las tareas.

## **Fidelidad**

Es nivel de identificación del colaborador con la empresa, es decir mientras más identificado se encuentre se mantendrá dentro de la empresa.

## **Recompensas**

Es la acción de recompensar las acciones de los colaboradores que pueden ser a través de incentivos ofrecidos por la empresa.

## **Relaciones interpersonales**

Se refiere a la capacidad de relacionarse dentro de la empresa con todo el capital humano, se relaciona con el trabajo en equipo.

## **Retroalimentación**

Es la comunicación entre receptor y emisor donde se comunica las observaciones negativas y positivas para establecer mejoras.

## **Satisfacción**

Se refiere cuando un empleado está conforme con su centro de labores, es decir se encuentra con alto nivel satisfecho.

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

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

#### **Tipo de investigación**

La presente investigación está enmarcada dentro de las investigaciones de descriptivo correlacional, solo se basa en la describir, distinguir y detallar los resultados obtenidos sin realizar algún tipo de modificación en las variables.

Hernández y Mendoza (2018) definen que: “Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 108).

Hernández y Mendoza (2018) definen que: “Los estudios correlacionales son investigaciones que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos” (p. 109).

Asimismo, el tipo de investigación de acuerdo con los momentos de aplicación de los instrumentos es de tipo transversal o transeccional porque se encarga de recolectar datos en un solo momento, es como tomar una fotografía de algo que sucede.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que: “Recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito normalmente es describir variables en un grupo de casos o bien. Determinar cuál es el nivel o modalidad de las variables” (p. 176).

Por otro lado, la investigación se encuentra desarrollada con el enfoque cuantitativo, porque se basa en procesos estadísticos.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que: “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 176).

## Diseño de investigación

La presente investigación se desarrolló mediante un diseño no experimental, porque se realiza sin manipular las variables de estudio. Asimismo, no se expone al sujeto de estudio.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que: “Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en ambiente natural para analizarlos” (p. 175).

### 3.2. Población y muestra

#### Población

En la investigación se considera una población de 174 colaboradores de la empresa Promart Huancayo, considerado en el marco muestral.

Hernández y Mendoza (2018) definen a la población como: “Un conjunto de elementos de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 199).

Tabla 1

*Población de colaboradores de la empresa Promart Huancayo*

Áreas	Número de colaboradores	%
División 1	29	16.7
División 2	30	17.2
División 3	17	9.8
División 4	21	12.1
Venta Empresa	7	4.0
Gerencia	12	6.9
Administración	11	6.3
Caja	32	18.4
Almacén	15	8.6
Total	174	100

## Muestra

La muestra está conformada por 120 colaboradores de la empresa Promart Huancayo 2019, siendo una muestra que reúne las características de ser representativa y se obtenga mediante el cálculo de tamaño de muestra para población finita.

Hernández y Mendoza (2018) definen que: “Es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre el cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (p. 196).

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	N	174
Error Alfa (Se acostumbra: 5%)	$\alpha$	0.060
Nivel de Confianza	1- $\alpha$	0.975
Z de (1- $\alpha$ )	Z (1- $\alpha$ )	1.960
Atributo Estudio Previo. / Prob.	p	0.500
Complemento de p	q	0.500
Precisión	d	0.050
Tamaño de la muestra	n	120

Asimismo, la muestra es probabilística, puesto que todos los trabajadores cuentan con la misma posibilidad de ser parte de la muestra. Al respecto: Hernández y Mendoza (2018) definen que: “Todas la unidades, casos o elementos de la población tiene al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra” (p. 200).

Por otro lado, el tipo de muestra es aleatorio simple porque es un procedimiento de selección de la muestra a través de un programa donde identifica a los individuos seleccionados para la ejecución del instrumento; obtenido a través de la gerencia de números aleatorios y considerándose el marco muestral.

Respecto a la aleatoriedad, Hernández y Mendoza (2018) dicen: “Es un procedimiento cuya propiedad es que todos los casos del universo tienen al inicio la misma probabilidad de ser seleccionado” (p. 206).

Respecto al marco muestral, muestral Hernández y Mendoza (2018) dicen: “Es un marco de referencia que nos permite identificar físicamente los elementos de la población, así como la posibilidad de enumerarlos y seleccionar las unidades muestrales” (p. 210).

### **3.3. Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Existe relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

#### **Hipótesis específicas**

Existe relación entre las recompensas y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Existe relación entre la retroalimentación y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Existe relación entre el desarrollo personal y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Existe relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Existe relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.



### **3.4. Variables – Operacionalización**

#### **Definición conceptual de la evaluación de desempeño**

Chiavenato (2018) define que:

La evaluación del desempeño en una valorización, sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización. (p. 245).

#### **Definición operacional de la evaluación de desempeño**

La variable evaluación del desempeño se calcula en relación con cinco dimensiones, con 14 indicadores formulado por 38 ítems en relación con cinco tipos de respuesta en la escala de Likert. Asimismo, permitieron determinar en nivel de la evaluación del desempeño.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable evaluación del desempeño*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Recompensas	- Remuneración	1 al 6		Eficiente: [24-28]
	- Ascensos			Regular: [19-24]
	- Reconocimiento			Deficiente: [14-19)
Retroalimentación	- Comunicación	7 al		Eficiente: [26-29]
	- Capacitación	12		Regular: [23-26)
Desarrollo del Personal	- Disciplina	13 al 20	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre	Eficiente: [35-40]
	- Compromiso			Regular: [31-35)
	- Toma de decisiones			Deficiente: [25-31)
	- Trabajo en equipo			
Relaciones Interpersonales	- Relación con el jefe	21 al 29	5. Siempre	Eficiente: [39-45]
				Regular: [32-39)
Potencial de desarrollo	- Liderazgo	30 al 38		Deficiente: [25-32)
	- Optimismo			Eficiente: [40-45]
	- Competencias			Regular: [33-40)
	- Conducta laboral			Deficiente: [25-33)

**Definición conceptual del comportamiento organizacional**

Chiavenato (2017) sostiene que: “Se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, que a su vez se encuentran en un ambiente dinámico, cambiante” (p. 4).

**Definición operacional del comportamiento organizacional.**

La variable comportamiento organizacional se calcula con relación a cuatro dimensiones, con 11 indicadores formulado por 36 ítems con relación a 5 tipos de

respuesta en la escala de Likert. Asimismo, permitieron determinar en nivel del comportamiento de los colaboradores.

Tabla 3

*Operacionalización de la variable comportamiento organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Desempeño	- Entusiasmo	1 al 9		Eficiente: [38-45]
	- Eficacia			Regular: [31-38)
	- Actitud			Deficiente: [25-31)
Compromiso	- Procesos de área	10 al 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Eficiente: [39-45]
	- Cumplimiento de tareas			Regular: [34-39)
	- Absentismo laboral			Deficiente: [27-34)
Fidelidad	- Identificación con la empresa	19 al 27		Eficiente: [39-45]
	- Integración			Regular: [32-39)
	- Permanencia			Deficiente: [23- 32)
Satisfacción	- Motivación laboral	28 al 34		Eficiente: [29-34]
	- Clima laboral			Regular: [24-29)
				Deficiente: [19-24)

### 3.5. Métodos y técnicas de investigación

#### Métodos de investigación

El método que se aplicó en la investigación fue el método hipotético deductivo porque en primera instancia se observa la problemática de la investigación para indicar las hipótesis y finalmente establecer conclusión.

Bernal (2010) define que: “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

### **Técnica**

En esta investigación se aplicaron diferentes técnicas, como las encuestas que permitió identificar la problemática del lugar de estudio, así mismo se utilizó cuestionario como principal técnica de recolección de datos para evaluar la evaluación el comportamiento organizacional de la empresa donde se realizó el estudio.

Carrasco (2005) define: “Una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

Asimismo, se usa la observación como técnica para la problemática y captar la información relevante de diversas situaciones establecidas. Así mismo se precisa con exactitud los problemas que atraviesa el lugar de estudio.

Hernández y Mendoza (2018) mencionan que: “Es un método de recolección de datos que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 290).

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

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que miden de forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denomina cuestionario para medir la variable evaluación del desempeño y el segundo cuestionario para medir la variable comportamiento organizacional

Todo instrumento para recabar información debe tener dos requisitos fundamentales que son la validez y la confiabilidad. Entendido dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizó instrumentos validados y confiables. Sin embargo, han pasado nuevamente por un proceso de validez y confiabilidad ambos instrumentos.

Para validez Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “Grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p. 229).

Para la confiabilidad Hernández y Mendoza (2018) sostienen: “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 228).

### **Instrumento I: Cuestionario la variable evaluación de desempeño**

#### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario de la evaluación de desempeño
Autor	: Wendy Susana Leonor Moreno Valente
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual y colectiva
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Promart Huancayo
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

#### **Descripción**

El instrumento empleado en la investigación es el cuestionario para medir cinco dimensiones de la evaluación del desempeño dentro de la organización: recompensas, retroalimentación, desarrollo personal, relaciones interpersonales y potencial de desarrollo. Dicho instrumento consta de 38 ítems, en las cuales 2 ítems están en referencia a recompensas, 6 son para recompensas, 6 son para retroalimentación, 8 son para desarrollo personal, 9 son para relaciones interpersonales y 8 para potencial de desarrollo. Se utilizó la escala tipo Likert con una escala de 5 opciones y nota mínima a obtener es de 190.

### **Normas de calificación**

La ejecución se dará de manera individual en las cuales el evaluado debe señalar una de las 5 posibles respuestas de la siguiente manera:

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

### **Normas de aplicación**

Los resultados obtenidos deben concluir en una sumatoria en los totales de cada dimensión de manera general en el instrumento, luego se colocará ubicados dentro de la tabla mediante los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para determinar la percepción sobre la evaluación de desempeño y sus dimensiones.

### **Instrumento II: Cuestionario la variable comportamiento organizacional**

#### **Ficha técnica**

Nombre	: Cuestionario del comportamiento organizacional
Autor	: Wendy Susana Leonor Moreno Valente
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual y colectiva
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Promart Huancayo
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

## **Descripción**

El instrumento empleado en la investigación es el cuestionario para medir cuatro dimensiones del comportamiento organizacional dentro de la organización: desempeño, compromiso, fidelidad, satisfacción. Dicho instrumento está conformado por 34 ítems, en las cuales 9 ítems se establecen para la dimensión desempeño, 9 ítems para compromiso, 9 ítems par fidelidad y 7 ítems para satisfacción. Se utilizó la escala tipo Likert con una escala de 5 opciones y nota mínima a obtener es de 170.

## **Normas de aplicación**

La ejecución se realizó de manera individual en las cuales el evaluado debe señalar una de las 5 posibles respuestas de la siguiente manera:

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

## **Normas de calificación**

Los resultados obtenidos deben concluir en una sumatoria en los totales de cada dimensión de manera general en el instrumento, luego se colocará ubicados dentro de la tabla mediante los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para determinar la percepción sobre el comportamiento organizacional y sus dimensiones.

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

Los datos fueron analizados a partir de la utilización de la técnica estadística mediante la elaboración de cuadros y gráficos para la respectiva investigación. Los datos obtenidos serán ordenados en cuadros y gráficos estadísticos siguiendo el

orden de los ítems que aparecen en la guía de la encuesta. Utilizando el programa SPSS en la versión 23 para el procedimiento de datos.

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

- La organización de los datos fue procesada en el programa SPSS 23 donde se procesó en análisis de fiabilidad para las variables de estudios para evaluar el comportamiento de los datos recogidos y comprobar potenciales problemas en ellos, se procedió en la elaboración del análisis descriptivo de las variables con sus respectivas dimensiones. Con este análisis se verificó si algunos supuestos importantes (valores externos, valores perdidos, descriptivas iniciales, etc.) se cumplen.
- El análisis de los resultados se desarrolló la interpretación de los valores estadísticos y se restableció los niveles de asociación, además de la contratación de las hipótesis para obtener el grado de significancia.
- Se presentó tablas y figuras por variable.
- Se reflexionó y se discutió sobre los resultados por variables.
- Se elaboró conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.



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

#### 4.1. Validación del instrumento

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

El instrumento de evaluación de desempeño fue validado en relación con su contenido a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez de este. A continuación, se presenta los resultados de dicha evaluación.

Tabla 4

*Resultados de la validación del cuestionario evaluación del desempeño*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Chura Alegre	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

##### **Validez del instrumento de la variable comportamiento organizacional**

El instrumento de comportamiento organizacional fue validado en relación con su contenido a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez de este. A continuación, se presenta los resultados de dicha evaluación.

Tabla 5

*Resultados de la validación del cuestionario comportamiento organizacional*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Chura Alegre	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Los resultados de validación de los cuestionarios de evaluación de desempeño y comportamiento organizacional evidencian que sus ítems responden al contenido; es decir, son aplicables para una prueba piloto y análisis de consistencia interna.

#### **4.1.1. Análisis de fiabilidad**

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

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable evaluación del desempeño se empleó la prueba estadística de alfa de Cronbach.

Tabla 6

*Fiabilidad del instrumento de la variable evaluación del desempeño*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	38

Tal como se muestra en la tabla 6, el resultado tiene un valor de alfa de Cronbach de 0,899 siendo mayor al 0,75, lo que indica que el instrumento tiene un grado de confiabilidad muy alta estando dentro del intervalo de 0,81 a 1,00, dando como resultado que el instrumento empleado es aplicable para la investigación.

##### **Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional**

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional se empleó la prueba estadística de alfa de Cronbach.

Tabla 7

*Fiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	34

Tal como se muestra en la tabla 7, el resultado tiene un valor de alfa de Cronbach de 0,920 siendo mayor al 0,75, lo que indica que el instrumento tiene un grado de confiabilidad muy alta estando dentro del intervalo de 0,81 a 1,00, dando como resultado que el instrumento empleado es aplicable para la investigación.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### Resultados descriptivos de la variable evaluación de desempeño

Tabla 8

*Análisis descriptivo de la variable evaluación de desempeño*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	68	56,7
Regular	23	19,2
Eficiente	29	24,2
Total	120	100,0

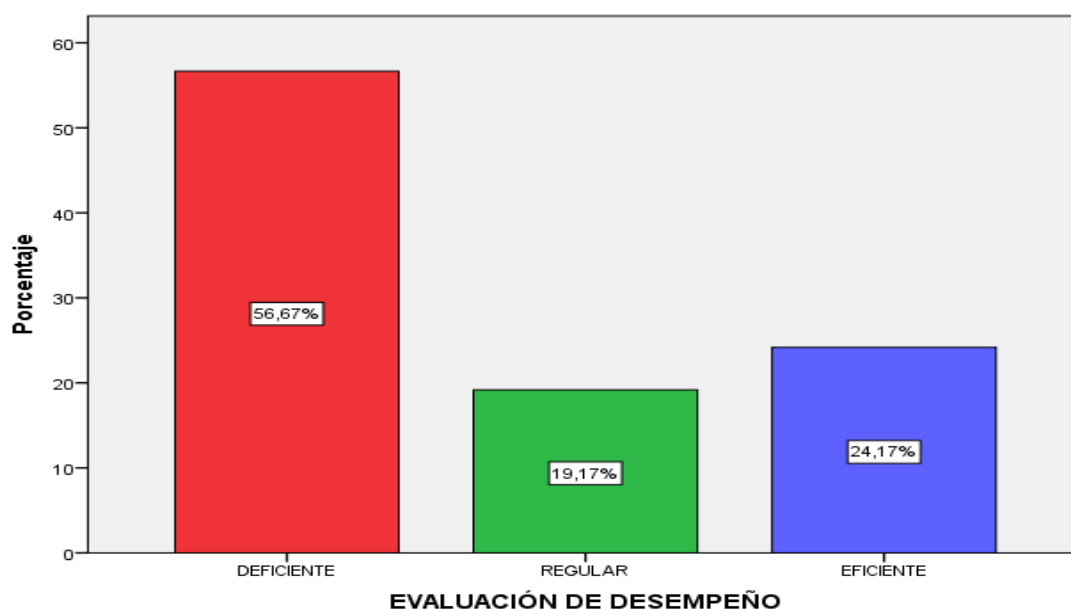


Figura 6. Análisis descriptivo de la variable evaluación de desempeño

### Interpretación

Se percibe en la figura 6 que 68 colaboradores encuestados que simboliza el 56,67% estiman a la evaluación de desempeño en un nivel deficiente, 29 de los colaboradores encuestados semejante al 24,17% lo estiman en un nivel eficiente y 23 colaboradores encuestados que simbolizan al 19.17% lo estiman en un nivel regular. Esto evidencia que la evaluación del desempeño no es la adecuada en la empresa debido a que no se realizan las capacitaciones y seguimientos adecuados a los colaboradores.

## Resultados descriptivos de la variable comportamiento organizacional

Tabla 9

*Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	36	30,00
Regular	46	38,30
Eficiente	38	31,70
Total	120	100,0

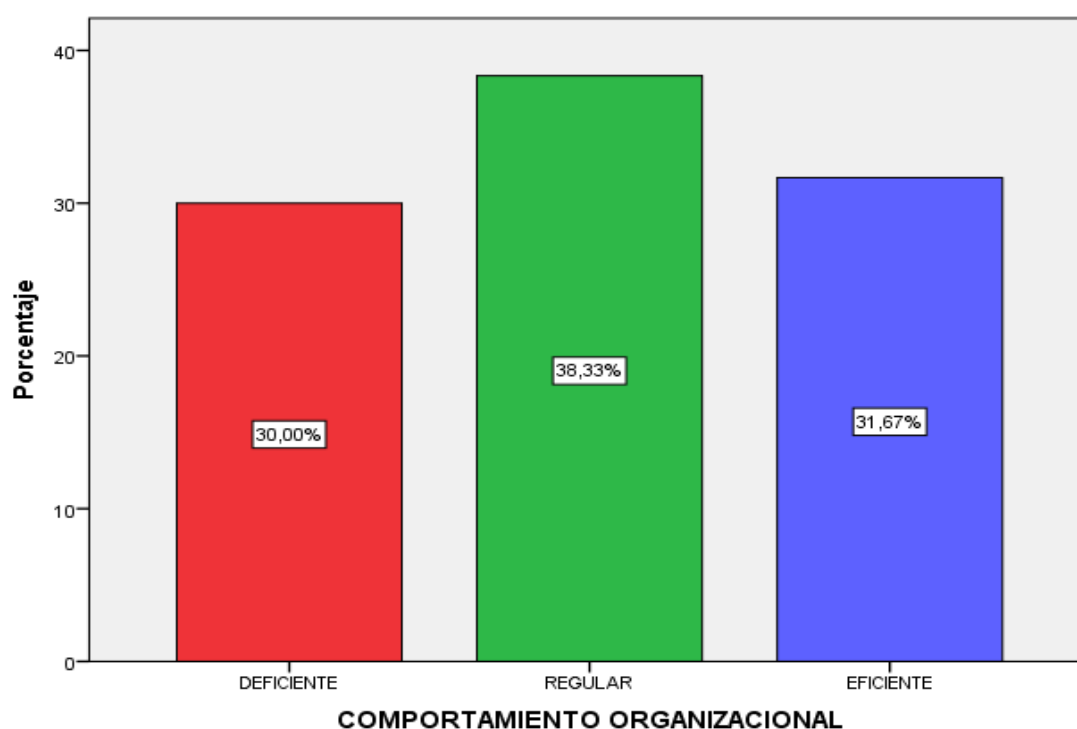


Figura 7. Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional

### Interpretación

Se percibe en la figura 7 que 46 colaboradores encuestados que simboliza el 38.33% estiman el comportamiento organizacional en un nivel regular, 38 de los colaboradores encuestados al 31.67% lo estiman en un nivel eficiente y 36 colaboradores encuestados que simbolizan al 30.00% lo estiman en un nivel deficiente. Esto evidencia que el comportamiento no es adecuado debido que los colaboradores muestran actos y actitudes negativas para la realización de sus labores.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

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

Tabla 10

*Análisis descriptivo de la dimensión recompensas*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	34	28,3
Regular	67	55,8
Eficiente	19	15,8
Total	120	100,0

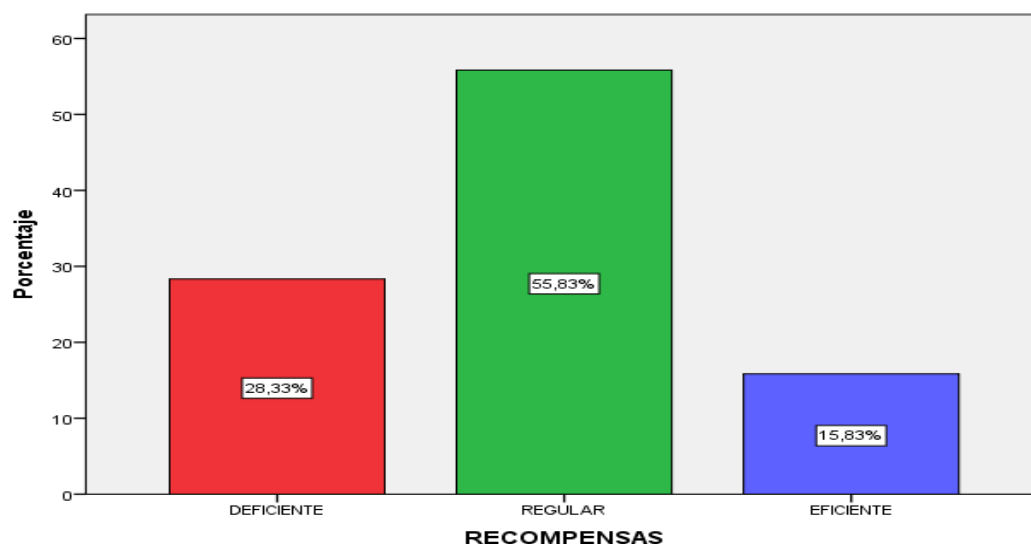


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión recompensas

#### Interpretación

Se percibe en la figura 8 que 67 colaboradores encuestados que simboliza el 55,83% estiman que la dimensión recompensas de la variable evaluación de desempeño en un nivel regular, 34 de los colaboradores encuestados semejante al 28,33% lo estiman en un nivel deficiente y 19 colaboradores encuestados que simbolizan al 15,83% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia que la dimensión recompensas identifica que los colaboradores no se encuentran de acuerdo con las expectativas salariales que ofrece la empresa y los reconocimientos a los logros obtenidos.

Tabla 11

*Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	44	36,7
Regular	49	40,8
Eficiente	27	22,5
Total	120	100,0

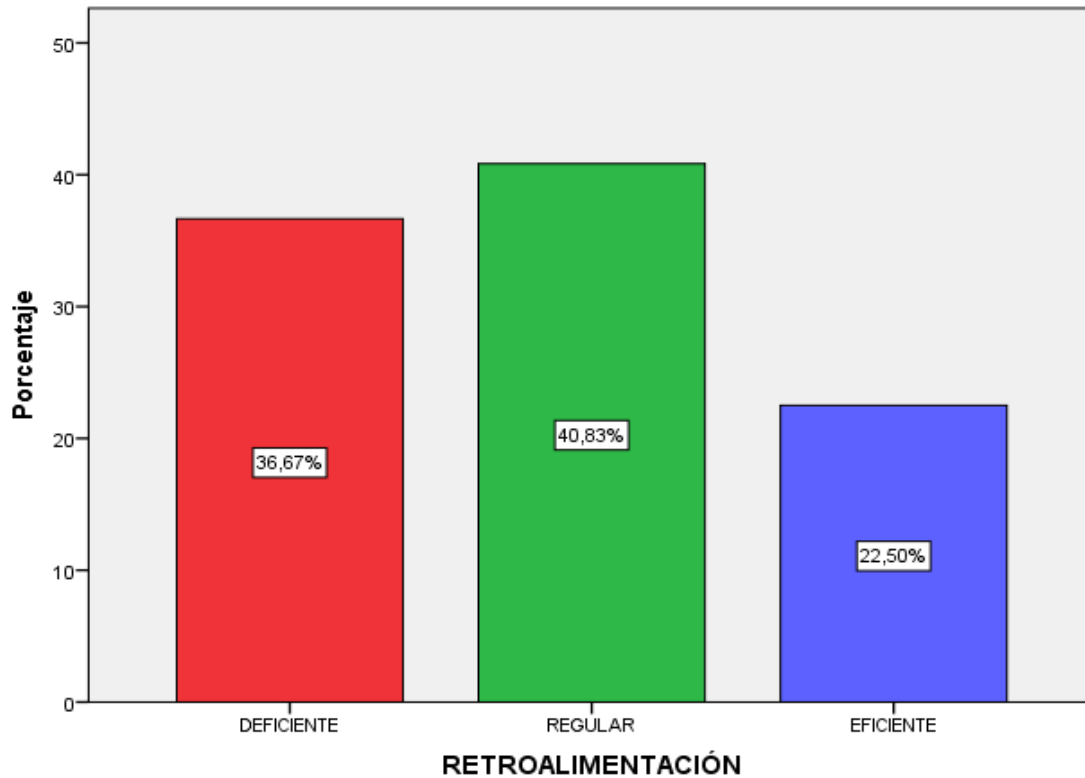


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión retroalimentación

**Interpretación**

Se percibe en la figura 9 que 49 colaboradores encuestados que simboliza el 40.83% estiman la dimensión retroalimentación de la variable evaluación de desempeño en un nivel regular, 44 de los colaboradores encuestados semejante al 36.67% lo estiman en un nivel deficiente y 27 colaboradores encuestados que simbolizan al 22.50% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión retroalimentación que la empresa no es clara con la información que brinda y las capacitaciones no son acorde a las tareas de cada colaborador.

Tabla 12

*Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	37	30,8
Regular	60	50
Eficiente	23	19,2
Total	120	100,0

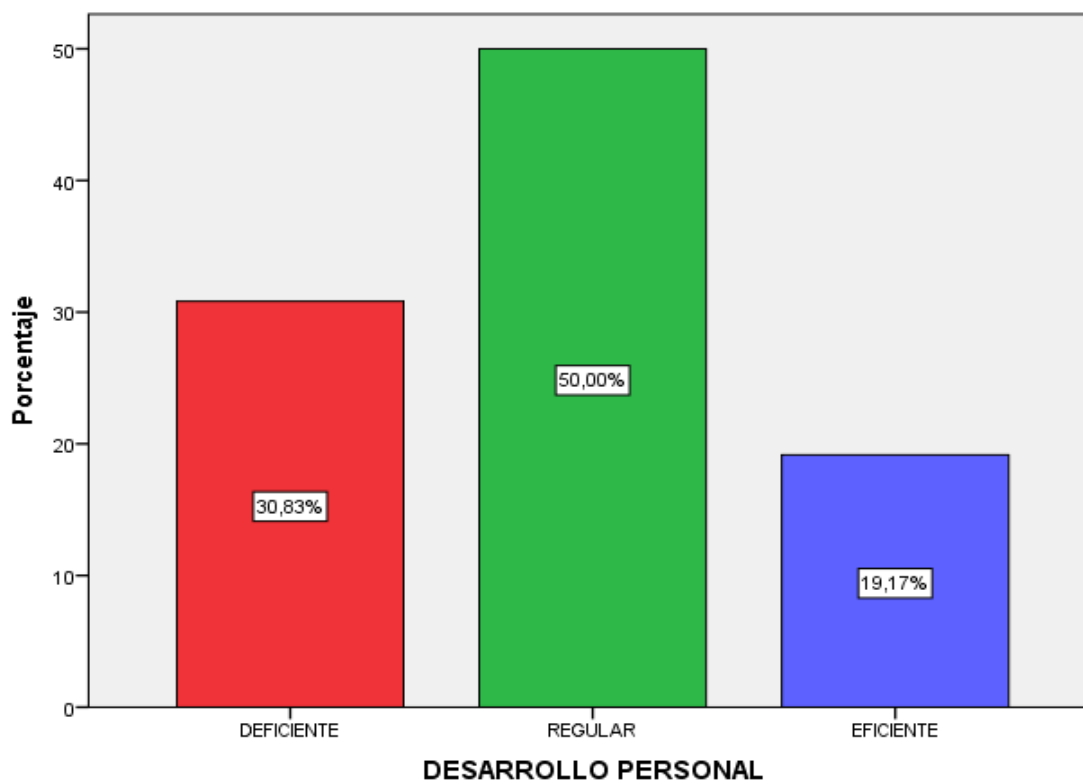


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal

**Interpretación**

Se percibe en la figura 10 que 60 colaboradores encuestados que simboliza el 50% estiman que la dimensión desarrollo personal de la variable evaluación de desempeño en un nivel regular, 37 de los colaboradores encuestados semejante al 30,83% lo estiman en un nivel deficiente y 23 colaboradores encuestados que simbolizan al 19.17% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión desarrollo personal que los colaboradores no ejecutan sus labores de forma eficiente y no demuestran iniciativa.



Tabla 13

*Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	41	34,2
Regular	53	44,2
Eficiente	26	21,7
Total	120	100,0

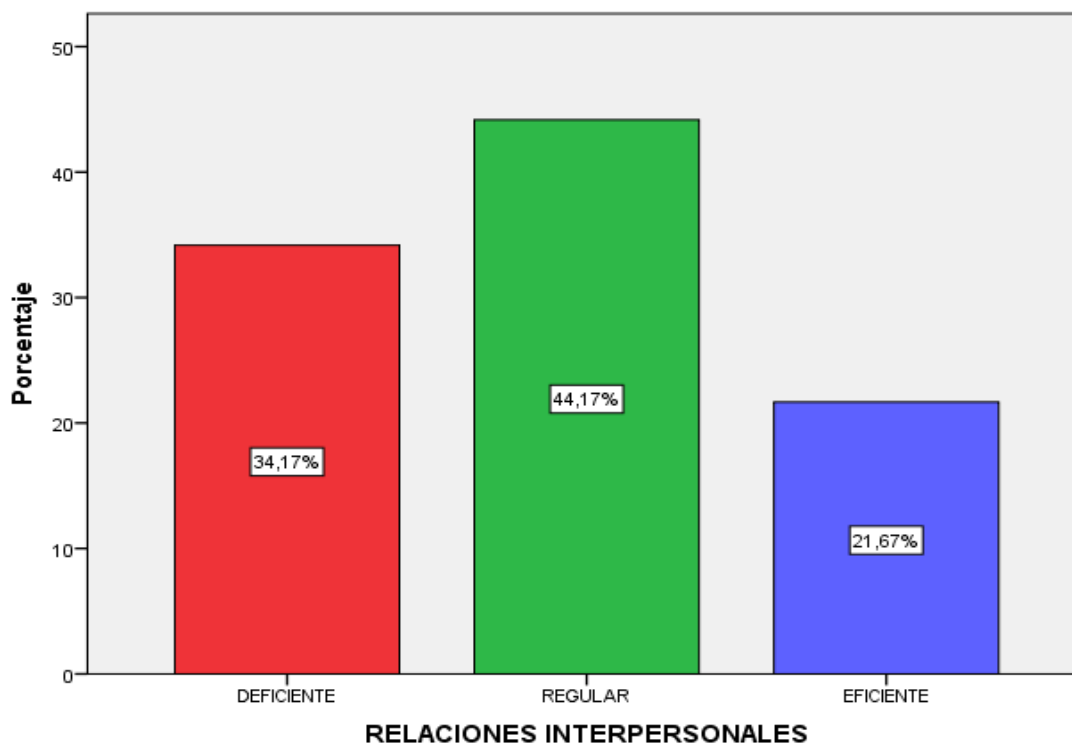


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales

### Interpretación

Se percibe en la figura 11 que 53 colaboradores encuestados que simboliza el 44,17% estiman a la dimensión relaciones interpersonales de la variable evaluación de desempeño en un nivel regular, 41 de los colaboradores encuestados semejante al 34,17% lo estiman en un nivel deficiente y 26 colaboradores encuestados que simbolizan al 21,67% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión relaciones interpersonales que los líderes de la empresa no interactúan ni se preocupan en guiar a los colaboradores para obtener buenos resultados.

Tabla 14

*Análisis descriptivo de la dimensión potencial de desarrollo*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	23	19,2
Regular	60	50,0
Eficiente	37	30,8
Total	120	100,0

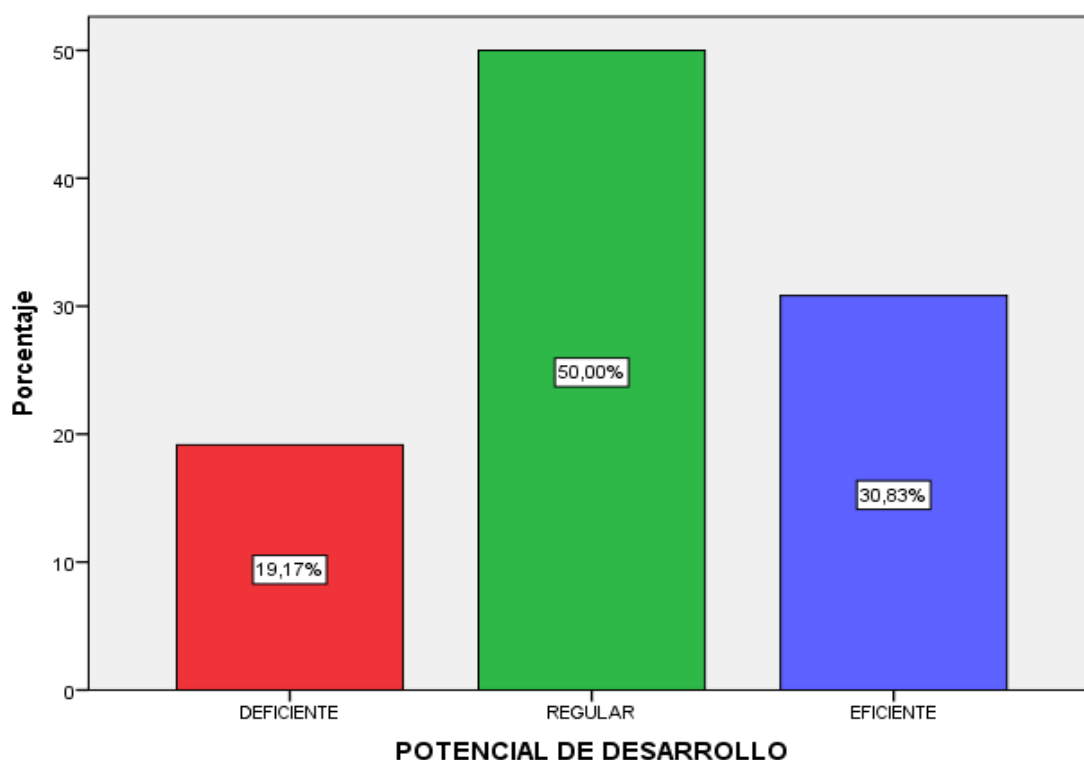


Figura 12. Análisis descriptivo de la dimensión potencial de desarrollo

### Interpretación

Se percibe en la figura 12 que 60 colaboradores encuestados que simboliza el 50% estiman a la dimensión potencial de desarrollo de la variable evaluación de desempeño en un nivel regular, 37 de los colaboradores encuestados semejante al 30,83% lo estiman en un nivel eficiente y 23 colaboradores encuestados que simbolizan al 19,17% lo estiman en un nivel regular. Esto evidencia en la dimensión potencial de desarrollo que los colaboradores realizan las tareas sin orientarse a la meta de la empresa. Además, no se respetan los puntos de vista de los colaboradores.

## Resultados descriptivos de las dimensiones del comportamiento organizacional

Tabla 15

*Análisis descriptivo de la dimensión desempeño*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	39	32,5
Moderada	62	51,7
Eficiente	19	15,8
Total	120	100,0

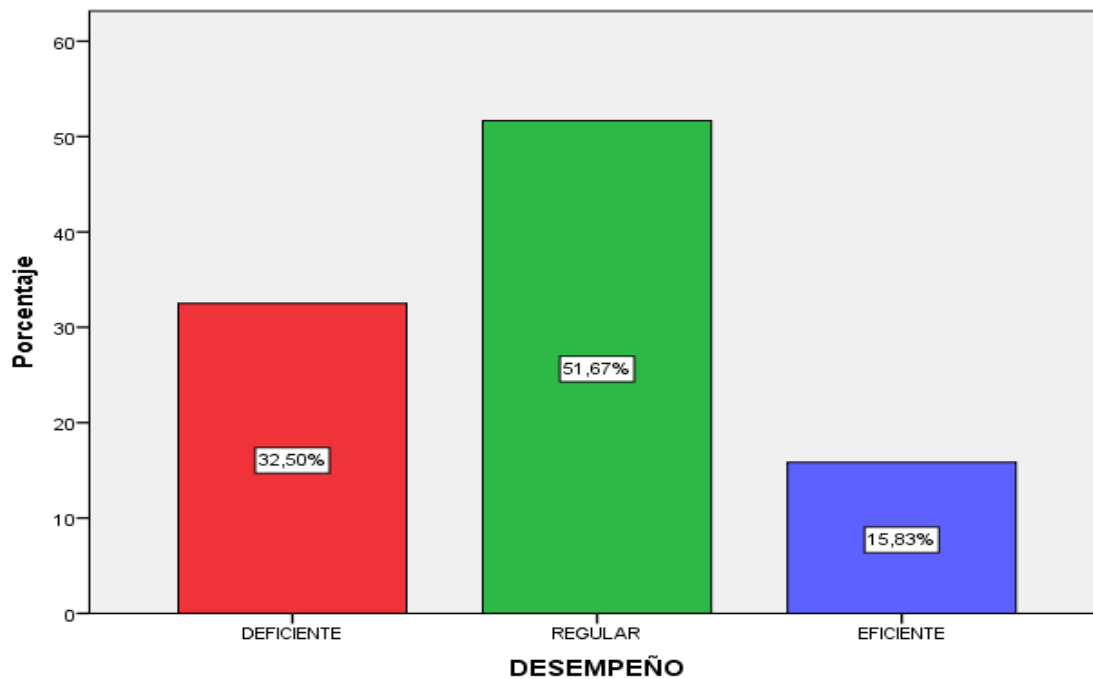


Figura 13. Análisis descriptivo de la dimensión desempeño

### Interpretación

Se percibe en la figura 13 que 62 colaboradores encuestados que simboliza el 51.67% estiman que la dimensión desempeño de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 39 de los colaboradores encuestados semejante al 32.5% lo estiman en un nivel deficiente y 11 colaboradores encuestados que simbolizan al 15.83% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión desempeño que los colaboradores no ejecutan sus tareas de manera correcta y no entregadas de manera puntual.

Tabla 16

*Análisis descriptivo de la dimensión compromiso*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	33	27,5
Regular	59	49,2
Eficiente	28	23.3
Total	120	100,0

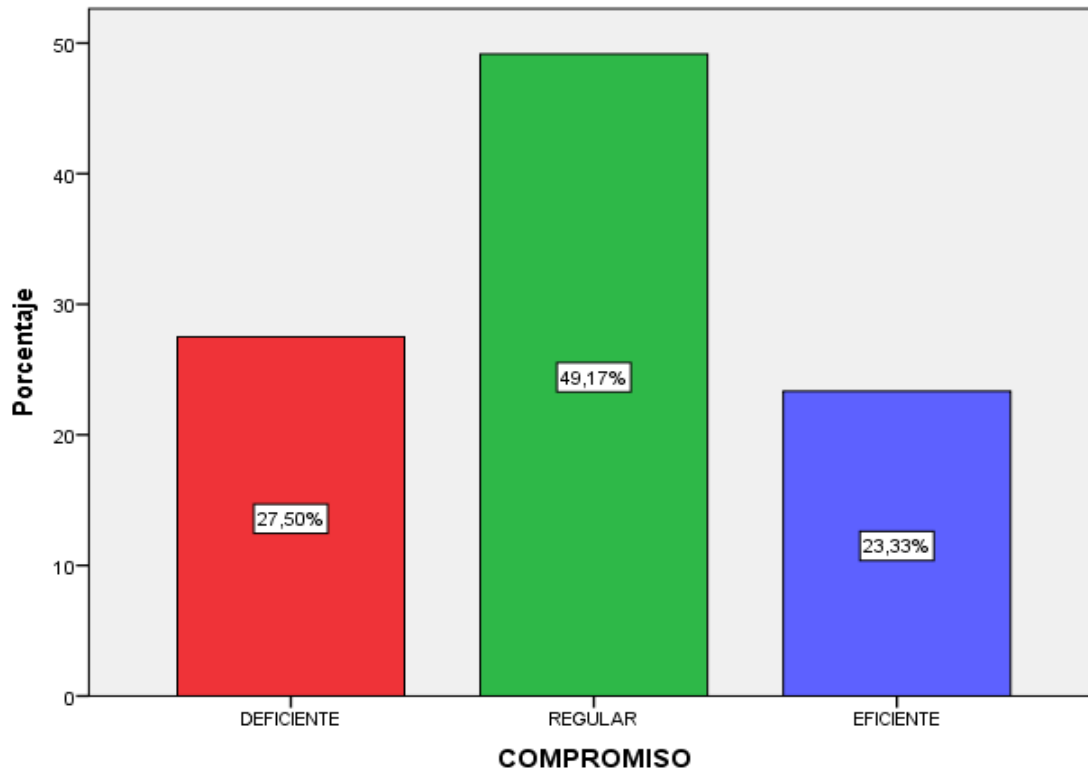


Figura 14. Análisis descriptivo de la dimensión compromiso

**Interpretación**

Se percibe en la figura 14 que 59 colaboradores encuestados que simboliza el 49,17% estiman que la dimensión desempeño de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 33 de los colaboradores encuestados semejante al 27.50% lo estiman en un nivel deficiente y 28 colaboradores encuestados que simbolizan al 23.33% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión compromiso que la empresa no emplea las herramientas adecuadas, las inasistencias son injustificadas y constantes repercuten en la ejecución de labores.

Tabla 17

*Análisis descriptivo de la dimensión fidelidad*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	37	30,8
Regular	46	38,3
Eficiente	37	30,8
Total	120	100,0

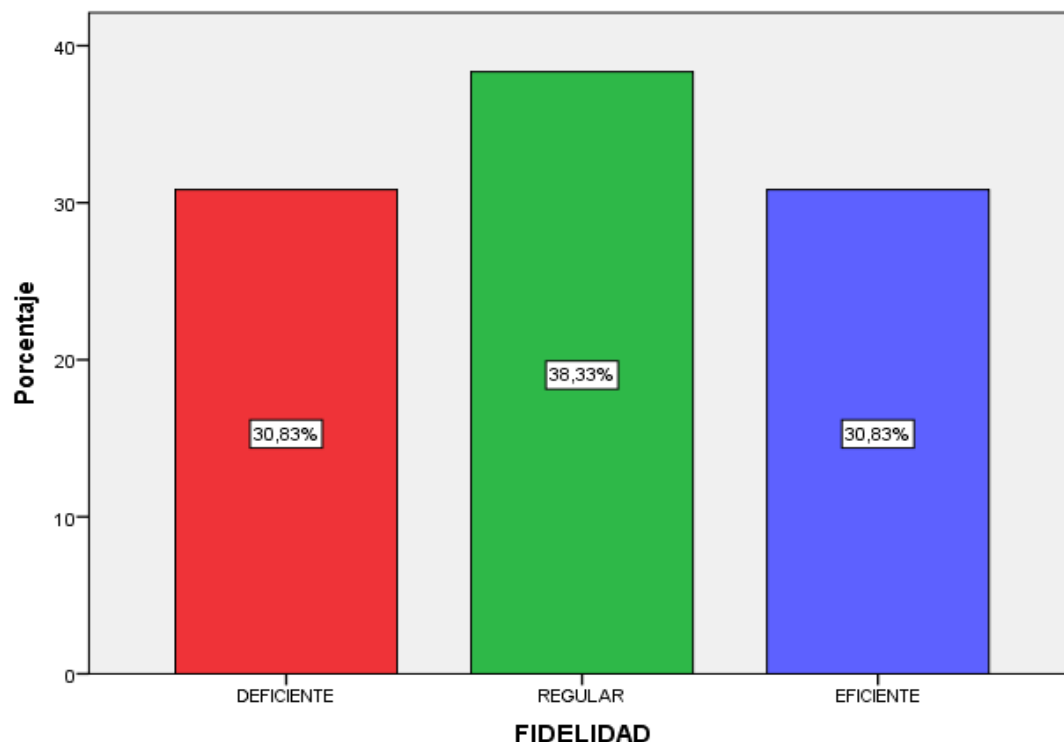


Figura 15. Análisis descriptivo de la dimensión fidelidad

**Interpretación**

Se percibe en la figura 15 que 46 colaboradores encuestados que simboliza el 38.33% estiman que la dimensión fidelidad de la dimensión comportamiento organizacional en un nivel regular; 37 de los colaboradores encuestados semejante al 30.83% lo estiman en un nivel deficiente y 37 colaboradores encuestados que simbolizan al 30.83% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión fidelidad que los colaboradores debido que no están identificados con la empresa ni conforme con su centro de labores.

Tabla 18

*Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción*

	Colaboradores	Porcentajes
Deficiente	45	37,5
Regular	49	40,8
Eficiente	26	21,7
Total	120	100,0

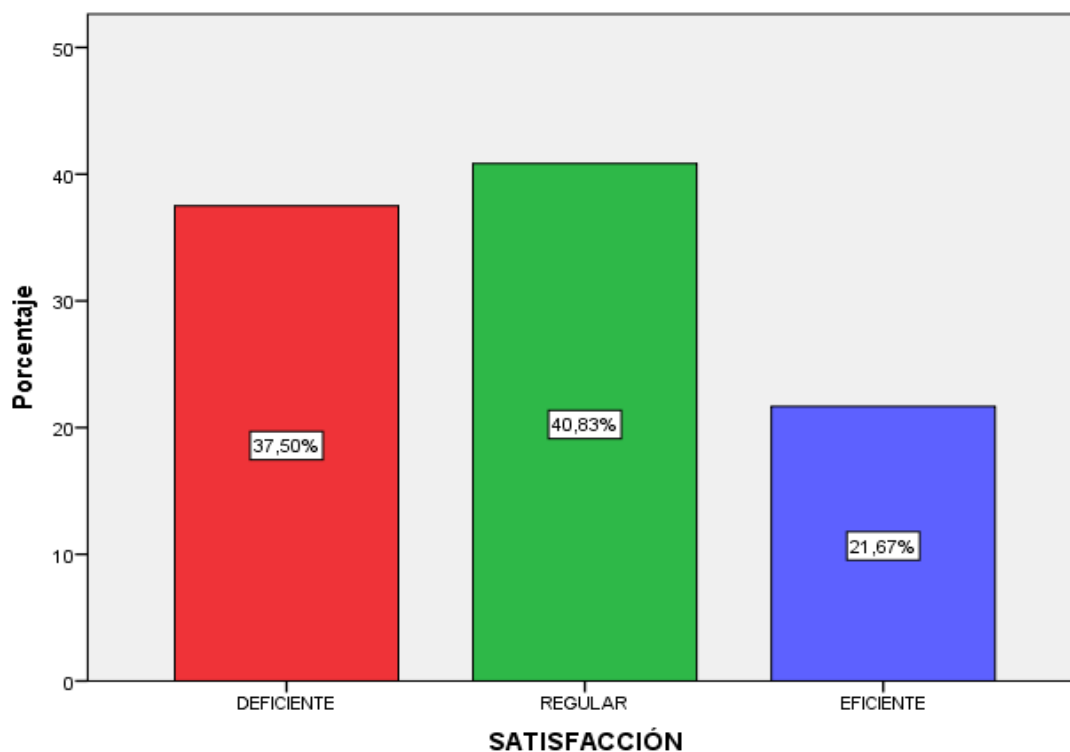


Figura 16. Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción

**Interpretación**

Se percibe en la figura 16 que 49 colaboradores encuestados que simboliza el 40,83% estiman la dimensión satisfacción de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 45 de los colaboradores encuestados semejante al 37,50% lo estiman en un nivel deficiente y 26 colaboradores encuestados que simbolizan al 21,67% lo estiman en un nivel eficiente. Esto evidencia en la dimensión satisfacción que los colaboradores no se encuentran satisfechos con su centro de labores ya que no se sienten seguros dentro de la empresa.

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

Tabla 19

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la evaluación de desempeño y comportamiento organizacional*

Evaluación de desempeño	Comportamiento organizacional						Total	
	Baja		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Deficiente	34	28.3%	31	25.8%	3	2.5%	68	56.7%
Regular	2	1.7%	13	10.8%	8	6.7%	23	19.2%
Eficiente	0	0.0%	2	1.7%	27	22.5%	29	24.2%
Total	36	30.0%	46	38.3%	38	31.7%	120	100.0%

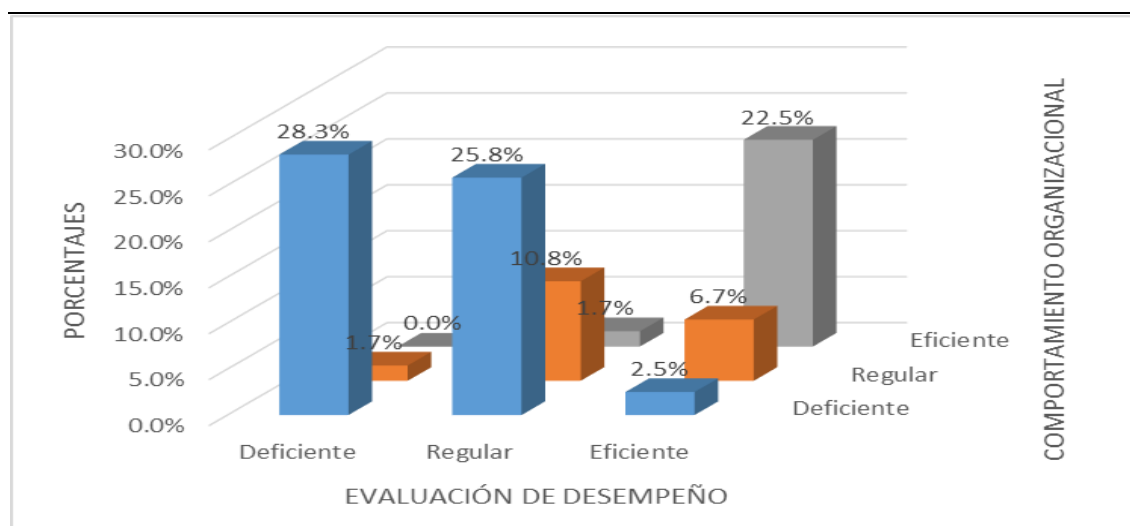


Figura 17. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la evaluación de desempeño y comportamiento organizacional

#### Interpretación

La tabla 19 y figura 17 muestra la descripción referente a las variables evaluación del desempeño y comportamiento organizacional, donde se puede apreciar que el 28.3% de los encuestados consideran de manera deficiente la relación entre dichas variables. Asimismo, el 10.8% de los encuestados perciben esta relación como regular, y el 22,5% aseguran que esta relación es eficiente; esta tendencia muestra que existe relación directa entre las variables, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis a las variables de estudio.

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

H<sub>a</sub>: La variable comportamiento organizacional presenta una distribución de contraste normal

H<sub>0</sub>: La variable comportamiento organizacional difiere una distribución de contraste normal

Tabla 20

*Resultado de la prueba de normalidad de la variable comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional
N		120
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	132,7583
	Desviación estándar	13,95792
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,161
	Positivo	,161
	Negativo	-,106
Estadístico de prueba		,161
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>

*Nota:* a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

#### Interpretación

La tabla 20 muestra los resultados de la prueba de normalidad de Kolmodorov-Smirnov donde se percibe que la mayoría de los puntajes no se aproximan a una distribución normal en la variable comportamiento organizacional, puesto que el coeficiente adquirido es significativo (sig. < 0.05); por consiguiente el resultado consigue rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, de modo que la prueba de estadística a emplearse debe ser no paramétrica, en el caso de la investigación para los estadísticos inferenciales se empleó la prueba de Rho de Spearman.



## 4.6. Procedimientos correlacionales

### Contrastación de la hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación la evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 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 21

*Resultado de correlación entre la evaluación del desempeño y comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Evaluación de desempeño	
	Coefficiente de correlación	,789**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	120

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

La tabla 21 muestra los resultados de la relación entre las variables de estudio, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a 0,785, a un nivel de significancia 0,000 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional.

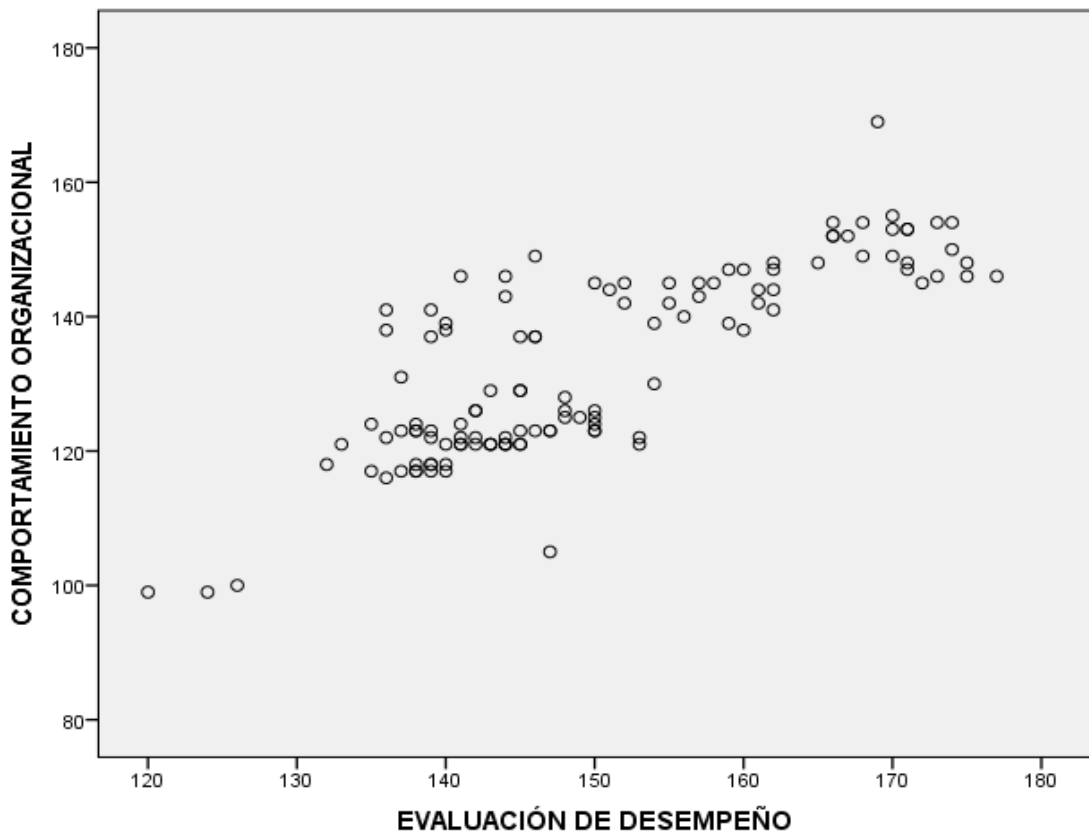


Figura 18. Gráfico de dispersión de las variables evaluación de desempeño y comportamiento organizacional

### Interpretación

En la figura 19 se observa los resultados del gráfico de dispersión, donde se especifica que existe una relación positiva directa entre las variables evaluación de desempeño y comportamiento organizacional. Por lo tanto, a mayores puntajes de la variable evaluación de desempeño, mayores serán los puntajes de la variable comportamiento organizacional.

## Contrastación de hipótesis específicas

### Contrastación de hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación entre las recompensas y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019

H<sub>a</sub>: Existe relación entre las recompensas y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019

Tabla 22

*Resultado de correlación entre la dimensión recompensas y comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional	
Rho de Spearman	Recompensas	Coeficiente de correlación	,442**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	120

*Nota: \*\*.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

La tabla 22 muestra los resultados de la relación entre la dimensión recompensas de la variable evaluación de desempeño y la variable comportamiento organizacional, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a 0.442, a un nivel de significancia 0,000 que es menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre las recompensas y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019.

## Contrastación de hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la retroalimentación y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre la retroalimentación y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Tabla 23

*Resultado de correlación entre la dimensión retroalimentación y comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional	
Rho de Spearman	Retroalimentación	Coefficiente de correlación	,424**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	120

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

La tabla 23 muestra los resultados de la relación entre la dimensión retroalimentación de la variable evaluación de desempeño y la variable comportamiento organizacional, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a 0.424, a un nivel de significancia 0,000 que es menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre la retroalimentación y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019.

### Contrastación de hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el desarrollo personal y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre el desarrollo personal y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Tabla 24

*Resultado de correlación entre la dimensión desarrollo personal y comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Desarrollo personal	Coeficiente de correlación
		,380**
		Sig. (bilateral)
		,000
		N
		120

*Nota: \*\**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

La tabla 24 muestra los resultados de la relación entre la dimensión desarrollo del personal de la variable evaluación de desempeño y la variable comportamiento organizacional, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a 0.380, a un nivel de significancia 0,00 que es menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva baja entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre desarrollo personal y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019.

#### Contrastación de hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No existe relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Tabla 25

*Resultado de correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional	
Rho de	Relaciones	Coeficiente de	,715**
Spearman	interpersonales	correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	120

*Nota: \*\*.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

La tabla 25 muestra los resultados de la relación entre la dimensión relaciones interpersonales de la variable evaluación de desempeño y la variable comportamiento organizacional, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a 0.715, a un nivel de significancia 0,00 que es menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta las relaciones interpersonales y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019.

## Contrastación de hipótesis específica 5

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.

Tabla 26

*Resultado de correlación entre la dimensión potencial de desarrollo y comportamiento organizacional*

		Comportamiento organizacional	
Rho de	Potencial	Coeficiente de correlación	,750**
Spearman	de desarrollo	Sig. (bilateral)	,000
		N	120

*Nota:* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

La tabla 26 muestra los resultados de la relación entre la dimensión potencial de desarrollo de la variable evaluación de desempeño y la variable comportamiento organizacional, con un estadístico Rho de Spearman que asciende a 0.750, a un nivel de significancia 0,00 que es menor al 0,05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación positiva alta entre las variables, lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva alta entre el potencial de desarrollo y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACION**



## 5.1. Discusiones

La recolección de los datos se realizó mediante la aplicación de dos cuestionarios que fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad teniendo como resultado un nivel de confiabilidad alto; con relación al instrumento de la variable evaluación de desempeño se logró obtener un alfa de Cronbach 0.899 y para el instrumento de la variable comportamiento organizacional un alfa de Cronbach 0.920, observando que ambos resultados son superiores al 0.7. Asimismo, se da a conocer que los instrumentos empleados son altamente confiables para realizar la recolección de datos a la muestra establecida.

En relación con el resultado de la contrastación en la hipótesis general realizado mediante la Rho de Spearman tiene como resultado 0.789 con un nivel de significancia de 0.000, donde se observa que existe una correlación positiva alta entre la evaluación de desempeño y comportamiento organizacional. Estos resultados obtenidos se contrastan con los resultados de la tesis realizada por Adrianzén (2018) titulada: “El comportamiento organizacional y su relación con la evaluación de desempeño en los colaboradores de la empresa S3A Trading SAC en Villa María del Triunfo, 2018”, donde se observó que las variables de estudio cuentan con Rho de Spearman de 0.673, con un nivel de significancia de 0.00 siendo menor al 0.05, teniendo como resultado que existe una correlación positiva moderada. Por lo tanto, se acepta la hipótesis general con un nivel de confiabilidad de 95%. Es decir, la evaluación del desempeño incide de manera directa al comportamiento organizacional de los colaboradores ya que mientras se obtengan resultados en las evaluaciones se dará a conocer los factores que afectan el comportamiento hacia los objetivos de la empresa.

En relación con el resultado de la contrastación en la hipótesis específica 1 realizado mediante la Rho de Spearman tiene como resultado 0.442 con un nivel de significancia de 0.000, se observa que existe una correlación positiva moderada entre la recompensas y comportamiento organizacional. Por lo tanto, los resultados obtenidos se contrasta con los resultados de la tesis realizada por Honorio (2019) titulada: “Sistema de recompensas y comportamiento organizacional en la empresa prevención del norte, Chiclayo”, se observó que el estudio cuentan con Rho de

Spearman de 0.361, con un nivel de significancia de  $0.03 < 0.05$ , teniendo como resultado de la variable recompensas interviene en el comportamiento organizacional obteniendo una correlación positiva baja dando a conocer que mientras los gerentes empleen correctas estrategias para recompensar a sus colaboradores elevaran su productividad y desempeños. En ambas tesis demuestran que mientras los colaboradores sean recompensados manejaran su productividad y desempeños de manera correcta y eficiente.

En relación con el resultado de la contrastación en la hipótesis específica 2 realizado mediante la Rho de Spearman tiene como resultado 0.424 con un nivel de significancia de 0.000, se observa que existe una correlación positiva moderada entre la retroalimentación y comportamiento organizacional. Por lo tanto, los resultados obtenidos se contrasta con los resultados de la tesis realizada por Torres (2017) titulada: "Inteligencia emocional y evaluación del desempeño en la división de cajas hipermercado Metro Marina Cencosud Perú – Lima 2017", se observó que el estudio cuentan con Rho de Spearman de 0.678, con un nivel de significancia de  $0.00 < 0.05$ , demostrando una correlación positiva moderada teniendo como resultado de la dimensión retroalimentación interviene en el inteligencia emocional de manera significativa dando a conocer que los supervisores no emplean el feedback a las cajeras. En las cuales sería un aspecto básico entre la comunicación de jefe a colaborados. En ambas tesis se concluyen que mientras los colaboradores no mantengan una comunicación clara y específica dentro de su ámbito laboral no podrán desempeñarse de manera correcta.

En relación con el resultado de la contrastación en la hipótesis específica 3 realizado mediante la Rho de Spearman tiene como resultado 0.380 con un nivel de significancia de 0.000, se observa que existe una correlación positiva baja entre el desarrollo personal y comportamiento organizacional. Por lo tanto, los resultados obtenidos se contrasta con los resultados de la tesis realizada por Torres (2017) titulada: "Inteligencia emocional y evaluación del desempeño en la división de cajas hipermercado Metro Marina Cencosud Perú – Lima 2017", se observó que el estudio cuentan con Rho de Spearman de 0.932, con un nivel de significancia de  $0.013 < 0.05$ , teniendo como resultado de la dimensión desarrollo personal interviene en el inteligencia emocional de manera significativa con una correlación positiva alta dando

a conocer que los las cajeras no cuentan con oportunidad de crecimiento y así mantener una permanencia estable en la empresa. En ambas tesis se concluyen que las empresas deben implementar oportunidad de crecimiento a sus colaboradores para elevar la productividad.

En relación con el resultado de la contrastación en la hipótesis específica 4 realizado mediante la Rho de Spearman tiene como resultado 0.715 con un nivel de significancia de 0.000, se observa que existe una correlación positiva alta entre las relaciones interpersonales y comportamiento organizacional. Por lo tanto, los resultados obtenidos se contrasta con los resultados de la tesis realizada por Tongo (2018) titulada: “Comportamiento organizacional y el desempeño laboral en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – Región San Martín”, se observó que el estudio cuentan una correlación de Pearson de 0.677, con un nivel de significancia de  $0.00 < 0.05$ , teniendo como resultado de la dimensión relaciones interpersonales interviene en el comportamiento organizacional con una correlación positiva moderada dando a conocer que los gerentes no se relacionan sino solo dan importancia al desempeño. En ambas tesis se confirma que mientras los colaboradores mantengan interacción con sus superiores tendrán mayor confianza en evidencia aspectos negativos en la empresa.

En relación con el resultado de la contrastación en la hipótesis específica 5 realizado mediante la Rho de Spearman tiene como resultado 0.750 con un nivel de significancia de 0.000, se observa que existe una correlación positiva alta entre el potencial de desarrollo y comportamiento organizacional. Por lo tanto, los resultados obtenidos se contrasta con los resultados de la tesis realizada por Torres (2019) titulada: “Inteligencia emocional y evaluación del desempeño en la división de cajas hipermercado Metro Marina Cencosud Perú – Lima 2017”, se observó que el estudio cuentan con Rho de Spearman de 0.686, con un nivel de significancia de  $0.01 < 0.05$ , con una correlación positiva moderada, teniendo como resultado de la dimensión potencial de desarrollo interviene en el inteligencia emocional de manera significativa dando a conocer se debe emplear planes de capacitación y entrenamiento a las cajeras. En ambas tesis se concluyen la empresa debe capacitar y entrenar a sus colaboradores de acuerdo con su potencial con el fin de mejorar su comportamiento.

## 5.2. Conclusiones

Primero. Entre la evaluación del desempeño y comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019 existe una correlación positiva alta teniendo un nivel de significancia menor al 0.05. Se concluye que mientras los colaboradores y jefes sean evaluados de manera eficiente renacerá los aspectos que afectan al desempeño los colaboradores estarán a gusto con la empresa, por lo tanto, se mejora el comportamiento organizacional.

Segundo. Entre la dimensión recompensas y comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019 existe una correlación positiva moderada teniendo un nivel de significancia menor al 0.05. Se concluye que mientras sea recompensado el desempeño de los colaboradores realizaran sus labores de manera eficiente elevando la productividad de la empresa, por lo tanto, se mejora el comportamiento organizacional.

Tercero. Entre la dimensión retroalimentación y comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019 existe una correlación positiva baja teniendo un nivel de significancia menor al 0.05. Se concluye que mientras la retroalimentación sea clara por el jefe y brinde información necesaria para mejorar el desempeño, el colaborador captara los factores de manera positiva, por lo tanto, se mejora el comportamiento organizacional.

Cuarto. Entre la dimensión desarrollo personal y comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019 existe una correlación positiva moderada teniendo un nivel de significancia menor al 0.05. Se concluye que mientras sea eficiente el desarrollo del personal es decir un colaborador capacitado realizara sus tareas de manera correcta, por lo tanto, se mejora el comportamiento organizacional.

Quinto. Entre la dimensión relaciones interpersonales y comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019 existe una correlación positiva alta teniendo un nivel de significancia menor al 0.05. Se concluye que mientras sean eficiente las relaciones interpersonales los colaboradores

ya que podrán interactuar y trabajar en equipo con sus compañeros de trabajo, por lo tanto, se mejora el comportamiento organizacional.

Sexto. Entre la dimensión potencial de desarrollo y comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Promart Huancayo, 2019 existe una correlación positiva alta teniendo un nivel de significancia menor al 0.05. Se concluye que mientras sea eficiente el potencial de desarrollo los colaboradores y se realicen evaluaciones el colaborador podrá reconocer sus aspectos negativos y elevar su potencial de trabajo, por lo tanto, se mejora el comportamiento organizacional.

### **5.3 Recomendaciones**

En relación con la primera conclusión se sugiere implementar programas de evaluación de manera virtual para los colaboradores y jefes para captar los aspectos negativos que hacen deficiente al comportamiento.

#### **Actividades**

- Evaluar al colaborador un periodo bimestral a través del intranet.
- Evaluar a cada jefe y experto de área para conocer y mejorar aspectos con bajo nivel de desempeño

En relación con la segunda conclusión se plantea como estrategia que cada jefe debe reconocer el esfuerzo empleado en la realización de tareas de los colaboradores.

#### **Actividades**

- Ascender al colaborador por tiempo de servicio y calificaciones altas en las evaluaciones.
- Remunerar las horas extras de los colaboradores.
- Reuniones con los jefes para premiar al mejor colaborador del mes.

En relación con la tercera conclusión se plantea que el jefe de área debe realizar reuniones bimestrales con sus colaboradores.

#### Actividades

- El jefe debe reunirse con cada colaborador para comunicar sus aspectos negativos, positivos para mejorar y elevar su productividad.
- Cada jefe debe realizar tarjetas de felicitaciones especificando los aspectos positivos de cada colaborado.

En relación con la cuarta conclusión se plantea que los jefes deben realizar capacitaciones virtuales y presenciales a sus colaboradores.

#### Actividades

- Capacitación a los colaboradores de acuerdo al área donde laboran.
- Realizar capacitación con los promotores de cada marca para reconocer las funciones de cada producto.

En relación con la quinta conclusión se plantea que los jefes deben implementar reuniones de integración para involucrar a los colaboradores en hechos importantes.

#### Actividades

- Realizar reuniones con los colaboradores de diferentes áreas como cumpleaños, Halloween, aniversarios.
- Realizar charlas motivadoras para incentivar el trabajo equipo entre colaboradores de la misma división.
- Cada jefe debe hacer reuniones bimestrales con sus colaboradores.

En relación con la sexta conclusión se plantear que los jefes deben realizar evaluaciones a sus colaboradores de manera presencial.

## Actividades

- Realizar evaluaciones referentes a las tareas que realizan dentro de cada área.
- Evaluar a cada colaborador al finalizar cada capacitación referente al tema expuesto.
- Evaluar al colaborador un periodo bimestral por sus jefes y expertos de cada área.

## **REFERENCIAS**



- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2015). *Diccionario de comportamientos: 1500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas en gestión de competencias*. (2ª ed.). Buenos aires, Argentina: Granica.
- Adrianzén, K. (2018). *El comportamiento organizacional y su relación con la evaluación del desempeño en los colaboradores de la empresa S3A Trading SAC en Villa María del Triunfo, 2018* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/718>
- Baltodano, C. y Espino, H. (2016). *Influencia del comportamiento organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de importaciones Yelba en la ciudad de Matagalpa* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/2945>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación científica* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson educación.
- Cano, A. y Núñez, M. (2015). *Satisfacción laboral y su relación con la evaluación de desempeño de los trabajadores* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4231>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Chiavenato, I (2017). *Comportamiento organizacional* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chumioque, A. (2017). *Evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas de tienda Ripley, San Miguel - 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4231>

- Crisón, P. (2018). *Evaluación del desempeño del talento humano y los procesos administrativos en instituciones de educación superior* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28268>
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Honorio, F. (2019). *Sistema de recompensa y comportamiento organizacional en la empresa prevención del norte, Chiclayo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/38343>
- Palomino, M. y Peña, R. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast LTDA* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://docplayer.es/52010665-El-clima-organizacional-y-su-relacion-con-el-de-sempeno-laboral-de-los-empleados-de-la-empresa-distribuidora-y-papeleria-v-eneplast-ltda.html>
- Robbins, S. y Judge T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17ª ed.). México: Pearson educación.
- Tongo, M. (2018). *Comportamiento organizacional y el desempeño laborad en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Rioja – Región San Martín* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/721/1/Tongo%20Vasquez%2c%20Max%20Jackson.pdf>
- Torres, E. (2017). *Inteligencia emocional y evaluación del desempeño en la división de cajas hipermercado Metro Marina Cencosud Perú – Lima 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12039>
- Yerena, I. (2016). *Evaluación de desempeño de gerente de tienda de una empresa retail* (Tesis de pregrado). Recuperado de [https://repositorio.unam.mx/contenidos?c=pQ8wXB&q=Yerena.\\_.taximaroa&t=search\\_0&as=2&d=false&a=-1&v=0](https://repositorio.unam.mx/contenidos?c=pQ8wXB&q=Yerena._.taximaroa&t=search_0&as=2&d=false&a=-1&v=0)

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Evaluación de desempeño y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación que se da entre la evaluación de desempeño y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre las recompensas y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la evaluación del desempeño y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre las recompensas y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre la evaluación de desempeño y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> Existe relación entre las recompensas y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>	<b>Variable 1: Evaluación de desempeño</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Recompensas	- Remuneración - Ascensos - Reconocimiento	1. Nunca 2. Casi nunca	Eficiente: [24-28] Regular: [19-24) Deficiente: [14-19)
			Retroalimentación	- Comunicación - Capacitación	3. A veces 4. Casi siempre	Eficiente: [26-29] Regular: [23-26) Deficiente: [18-23)
			Desarrollo personal	- Disciplina - Compromiso - Toma de decisiones	5. Siempre	Eficiente: [35-40] Regular: [31-35) Deficiente: [25-31)
Relaciones interpersonales	- Trabajo en equipo - Relación con el jefe		Eficiente: [39-45] Regular: [32-39) Deficiente: [25-32)			

<p>¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el desarrollo personal y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre la retroalimentación y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p> <p>Determinar la relación entre el desarrollo personal y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p> <p>Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>	<p>Existe relación entre la retroalimentación y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p> <p>Existe relación entre el desarrollo personal y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p> <p>Existe relación entre las relaciones interpersonales y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>		- Liderazgo					
			Potencial de desarrollo	- Optimismo - Competencia - Conducta laboral		<p>Eficiente: [40-45]</p> <p>Regular: [33-40]</p> <p>Deficiente: [25-33]</p>			
			<b>Variable 2: Comportamiento organizacional</b>						
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>			
Desempeño	- Entusiasmo - Eficacia - Actitud	1. Nunca 2. Casi nunca	<p>Eficiente: [38-45]</p> <p>Regular: [31-38]</p> <p>Deficiente: [25-31]</p>						
Compromiso	- Procesos de área - Cumplimiento de tareas - Absentismo laboral	3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<p>Eficiente: [39-45]</p> <p>Regular: [34-39]</p> <p>Deficiente: [27-34]</p>						
Fidelidad	- Identificación con la empresa - Integración - Permanencia		<p>Eficiente: [39-45]</p> <p>Regular: [32-39]</p> <p>Deficiente: [23- 32]</p>						

<p>¿Cuál es la relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo - 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>	<p>Existe relación entre el potencial de desarrollo y el comportamiento de los colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>	<p>Satisfacción</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación laboral</li> <li>- Clima laboral</li> </ul>	<p>Eficiente: [29-34] Regular: [24-29) Deficiente: [19-24)</p>
<p><b>Nivel - diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>		<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Estadística que utilizar</b></p>
<p><b>Tipo:</b> Descriptivo correlacional <b>Diseño:</b> No experimental <b>Método:</b> Cuantitativo</p>	<p><b>Población:</b> 170 colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019. <b>Tipo de muestreo:</b> Probabilística - Aleatoria simple <b>Tamaño de muestra:</b> 120 colaboradores de la empresa Promart, Huancayo – 2019.</p>		<p><b>Técnicas:</b> - Observación - Encuesta <b>Instrumentos:</b> - Cuestionario</p>		<p><b>Estadística descriptiva:</b> - Gráficos estadísticos - Tablas estadísticos  <b>Estadística inferencial:</b> - Rho de Spearman.</p>

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### Instrumento sobre evaluación de desempeño

Edad: ..... Sexo: .....  
 Cargo/ocupación: ..... Años de servicio: .....

**Instrucciones:** Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la evaluación de desempeño. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>RECOMPENSAS</b>						
1	El salario es acorde por el tiempo de servicio del colaborador.	1	2	3	4	5
2	Existe bonificación por el tiempo extra.	1	2	3	4	5
3	La empresa promueve el desarrollo del colaborador.	1	2	3	4	5
4	La empresa piensa en el crecimiento laboral.	1	2	3	4	5
5	Se reconoce el esfuerzo realizado más de las horas establecidas.	1	2	3	4	5
6	Premian a los mejores colaboradores de cada área.	1	2	3	4	5
<b>RETROALIMENTACIÓN</b>						
7	Existe una buena comunicación entre jefe y colaborador.	1	2	3	4	5
8	Se entiende claramente las indicaciones del jefe.	1	2	3	4	5
9	Recibe la información necesaria para desarrollar su trabajo.	1	2	3	4	5
10	La empresa capacita a sus colaboradores.	1	2	3	4	5
11	Las capacitaciones son acordes a la ejecución de tareas.	1	2	3	4	5
12	Las capacitaciones son permanentes.	1	2	3	4	5
<b>DESARROLLO PERSONAL</b>						
13	Se comporta adecuadamente dentro del ámbito laboral.	1	2	3	4	5
14	Muestra disciplina frente a un cliente crítico.	1	2	3	4	5
15	Es proactivo en la realización de las tareas.	1	2	3	4	5
16	Ejerce sus labores de forma correcta.	1	2	3	4	5

17	Demuestra iniciativa para realizar tareas.	1	2	3	4	5
18	Se analiza los problemas de la empresa.	1	2	3	4	5
19	Los cambios realizados generan mejoras en la empresa.	1	2	3	4	5
20	Se evalúan los problemas de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
21	El trabajo con tus pares se realiza sin ningún problema.	1	2	3	4	5
22	Existe apoyo en la realización de tareas.	1	2	3	4	5
23	Se realizan las tareas de forma independiente.	1	2	3	4	5
24	Se realiza reuniones de integración con su jefe.	1	2	3	4	5
25	Su jefe tiene disponibilidad para dialogar con usted.	1	2	3	4	5
26	Su jefe se involucra en su desarrollo laboral.	1	2	3	4	5
27	El jefe genera confianza.	1	2	3	4	5
28	El jefe guía en la realización de tarea.	1	2	3	4	5
29	El líder propone nuevas formas de hacer las cosas	1	2	3	4	5
<b>POTENCIAL DE DESARROLLO</b>						
30	Tiene confianza en superar los problemas.	1	2	3	4	5
31	Adopta el fracaso como una oportunidad de mejora.	1	2	3	4	5
32	Enfrenta los problemas como oportunidad de éxito.	1	2	3	4	5
33	Realiza sus labores orientado a la meta de la empresa.	1	2	3	4	5
34	Suele ser persistente en sus labores.	1	2	3	4	5
35	Las tareas son realizadas hasta terminarlas.	1	2	3	4	5
36	Se fomenta el respeto entre colegas.	1	2	3	4	5
37	Se respetan los puntos de vista de los demás.	1	2	3	4	5
38	La empresa promueve una actitud optimista.	1	2	3	4	5



## Instrumento sobre comportamiento organizacional

Edad: .....

Sexo: .....

Cargo/ocupación: .....

Años de servicio: .....

**Instrucciones:** Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el comportamiento organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>DESEMPEÑO</b>						
1	La empresa fomenta el compañerismo y comunicación.	1	2	3	4	5
2	La empresa brinda críticas constructivas.	1	2	3	4	5
3	Se fomenta la integración entre compañeros.	1	2	3	4	5
4	Se realizan las actividades asignadas en la empresa.	1	2	3	4	5
5	Las tareas se ejercen de forma eficiente.	1	2	3	4	5
6	Se entrega con puntualidad los trabajos asignados.	1	2	3	4	5
7	Se respeta los punto de vista de los demás.	1	2	3	4	5
8	Muestra actitud optimista antes los demás.	1	2	3	4	5
9	Las situaciones difíciles son enfrentadas de forma directa.	1	2	3	4	5
<b>COMPROMISO</b>						
10	Se realizan los procedimientos de la empresa.	1	2	3	4	5
11	Utiliza sus herramientas de trabajo como indica el reglamento.	1	2	3	4	5
12	Se cumplen las tareas asignadas por la empresa.	1	2	3	4	5
13	Se cumple con las metas establecidas.	1	2	3	4	5
14	Las tareas realizadas son de manera proactiva.	1	2	3	4	5
15	Ejerce sus labores de forma correcta.	1	2	3	4	5
16	La ausencia de un colaborador atrasa las tareas de otros.	1	2	3	4	5
17	Las inasistencias son justificadas.	1	2	3	4	5
18	Suelen faltar sus compañeros al centro de labores.	1	2	3	4	5
<b>FIDELIDAD</b>						
19	Se identifica con la empresa.	1	2	3	4	5

20	Está orgulloso de ser parte de la empresa.	1	2	3	4	5
21	Se considera parte importante de la empresa.	1	2	3	4	5
22	Mantiene una buena relación con sus compañeros.	1	2	3	4	5
23	Sus compañeros se integran en los eventos de la empresa.	1	2	3	4	5
24	Sus compañeros socializan dentro de la empresa.	1	2	3	4	5
25	Piensa en estar mucho tiempo laborando en la empresa.	1	2	3	4	5
26	Está conforme en su centro de labores.	1	2	3	4	5
27	Se siente comprometido con la visión de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>SATISFACCIÓN</b>						
28	Se reconoce el trabajo de los colaboradores.	1	2	3	4	5
29	Se motiva el compromiso del personal.	1	2	3	4	5
30	El líder premia a los colaboradores.	1	2	3	4	5
31	Esta seguro dentro de la empresa.	1	2	3	4	5
32	Las herramientas son las adecuadas para desarrollar su trabajo.	1	2	3	4	5
33	Se genera conflictos entre compañeros.	1	2	3	4	5
34	El ambiente laboral es el adecuado para la ejecución de tareas.	1	2	3	4	5

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

#### Validación del instrumento: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

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

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: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

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

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: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO RUIZ

DNI: A358481

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.  
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz  
INVESTIGACION

**Validación del instrumento: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable       Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO RUIZ

DNI: A358481

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.  
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz  
INVESTIGACION

**Validación del instrumento: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: Mono Chura Alegre

DNI: 43486931

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: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: Mono Chura Alegre

DNI: 43486931

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.

## Anexo 4: Informe de índice de coincidencias

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

**TESIS**  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA  
PROMART, HUANCAYO - 2019

**2 PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**  
WENDY SUSANA LEONOR MORENO VALENTE

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

Resumen de coincidencias ×

**15 %**

< >

1	repositorio.autonoma.e...	6 %	>
<small>Fuente de Internet</small>			
2	Entregado a Universida...	6 %	>
<small>Trabajo del estudiante</small>			
3	repositorio.ucv.edu.pe	1 %	>
<small>Fuente de Internet</small>			
4	docslide.us	1 %	>
<small>Fuente de Internet</small>			
5	repositorio.unan.edu.ni	1 %	>
<small>Fuente de Internet</small>			

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



CARGO

“Año de la lucha contra la corrupción e impunidad”

Lima, 28 de octubre de 2019

**OFICIO 0103-2019/FCG-UA**

**Sr. Juan Pablo Guarderas Garay**  
Gerente de tienda  
Home Centers Peruanos S.A.

Mediante la presente le hago llegar un cordial saludo, y a la vez presentamos a la señorita Moreno Valente, Wendy Susana Leonor; identificada con DNI 47161414; quien actualmente es estudiantes del X Ciclo de la Carrera Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú.

Como parte del desarrollo de experiencias curriculares, la estudiante ha propuesto realizar su tesis “EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PROMART HUANCAYO - 2019” en la Institución a cargo de su digna Dirección.

Sin embargo, para tener contacto directo con la realidad, la mencionada estudiante debe desarrollar su tesis; es por ello que informo a su digno despacho que la futura egresada está desarrollando su tesis para la obtención del título profesional.

En espera de su atención a la presente, aprovecho la oportunidad para expresarle nuestra mayor consideración.

Atentamente,

  
Decano de la Facultad de Ciencias de Gestión  
Marianella Díaz Bracamonte  
Decana de la Carrera Profesional de Administración de Empresas  
Universidad Autónoma del Perú

  
Juan Pablo Guarderas Garay  
GERENTE DE TIENDA

Huancayo, 31 de octubre del 2019

Señores:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

Presente –

De nuestra consideración:

Por medio de la presenta hago constatar que he otorgado permiso a la Srta. Wendy Susana Moreno Valente, identificada con el DNI 47161414, a realizar el análisis estadístico en base a una encuesta para el desarrollo de la investigación de la tesis "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA PROMART HUANCAYO – 2019".

Estas actividades se realizaron en AV. Ferrocarril 1035 – C.C. Real Plaza Huancayo – Real Plaza.

La Srta. Wendy Susana Moreno Valente, ha contado con todos los elementos necesarios para el análisis descriptivo y estadístico para el desarrollo de su investigación

Atentamente,



 Juan Pablo Guisardes Guisardes  
GERENTE DE TIENDA



## Anexo 6: Base de datos

### Evaluación de desempeño

PS	VA1	VA2	VA3	VA4	VA5	VA6	VA7	VA8	VA9	VA10	VA11	VA12	VA13	VA14	VA15	VA16	VA17	VA18	VA19	VA20	VA21	VA22	VA23	VA24	VA25	VA26	VA27	VA28	VA29	VA30	VA31	VA32	VA33	VA34	VA35	VA36	VA37	VA38	
1	3	1	5	2	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4		
2	3	1	5	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	5	4	4	
3	3	1	5	2	3	4	2	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	
4	3	2	5	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	2	2	4	2	5	4	4	2	
5	2	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	4	5	4	2	5	2	5	5	2	5	4	4	5	
6	2	1	5	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
7	4	1	4	3	3	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	3	3	2	3	4	2	4	4	4	5	
8	4	2	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
9	4	2	5	3	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
10	2	3	5	3	4	5	4	5	2	5	5	3	5	4	2	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
11	2	3	2	4	2	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	2	4	2	5	5	2	5	4	5	5	
12	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	
13	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
16	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	2	4	3	2	3	3	2	1	3	3	1	4	4	4	5	
17	3	1	5	4	5	2	4	5	2	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	3	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	4
18	2	2	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	2	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
19	2	2	5	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	
20	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5	
21	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	
22	4	2	3	4	3	3	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
23	3	2	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	
24	2	1	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	
25	2	1	3	3	2	4	3	5	3	5	3	3	3	4	4	4	3	4	2	4	5	5	2	3	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	
26	3	2	5	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
27	4	3	4	3	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4



55	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
56	3	3	2	4	4	5	5	4	2	3	5	4	5	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	
57	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	2	3	4	5	4	3	4	5	4	3	2	3	3	2	1	3	1	4	4	4	4	5	5	
58	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
59	5	2	4	5	2	4	4	4	4	2	4	4	5	4	5	3	5	3	2	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
60	5	2	4	2	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4		
61	5	4	4	2	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4		
62	3	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5		
63	5	2	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4		
64	5	3	5	2	5	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4		
65	4	4	3	2	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4		
66	4	4	2	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5		
67	5	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3		
68	3	2	2	2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5		
69	3	2	2	2	4	5	5	4	2	3	5	4	5	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4		
70	3	3	2	4	4	5	5	4	2	3	5	4	5	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4		
71	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4			
72	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3		
73	2	4	3	5	3	5	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4		
74	4	4	3	5	4	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	2	3	3	4	5		
75	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	5	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
76	2	4	4	2	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4		
77	4	3	3	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4
78	4	4	4	5	2	5	5	3	3	5	5	4	2	4	5	3	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
79	4	4	3	3	4	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	2	3	3	4	5		
80	5	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4			
81	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4		

82	3	4	4	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
83	5	5	2	2	2	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	
84	4	3	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
85	4	4	5	5	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
86	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	
87	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3
88	4	2	3	3	4	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	5	5	2	3	3	4	5	
89	4	2	5	3	5	5	4	4	5	2	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
90	5	2	5	3	5	5	5	5	4	2	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
91	4	1	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
92	4	5	2	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	5	5	3	3	3	4	5	
93	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
94	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	
95	4	1	4	5	4	3	5	5	2	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	2	5	5	3	3	3	4	5		
96	4	1	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	3	3	5	5	2	3	2	4	4	
97	3	2	4	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	2	3	5	5	3	2	3	4	5	
98	5	1	4	2	3	3	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	2	4	2	2	3	5	5	3	3	3	4	5	
99	4	1	5	5	4	3	5	5	4	2	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	5	5		
100	4	2	3	2	3	4	5	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	3	4	5	4	4	4	
101	3	2	4	5	3	3	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	5	3	3	2	4	5		
102	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
103	4	4	3	2	4	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	2	3	3	4	5		
104	4	3	4	2	4	3	5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	2	5	5	3	3	3	4	5
105	4	4	4	5	4	3	5	5	2	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	2	5	5	3	3	3	4	5		
106	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5		
107	4	4	4	2	4	3	5	5	2	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	3	2	5	5	3	3	3	4	5	
108	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	3	5	5	3	3	3	4	4	

109	4	3	4	5	4	3	5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	2	5	5	3	3	3	4	5	
110	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	2	3	4	4	4	4	3	5	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	2	2	4	5
111	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
112	3	2	4	2	4	3	5	5	3	4	5	5	5	4	5	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	2	3	5	5	3	2	3	4	5	
113	5	3	4	5	2	4	4	4	4	2	4	4	5	4	5	3	5	3	2	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	5	5	4	5	
114	5	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	
115	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	
116	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	2	3	4	5	5	3	2	
117	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	5	2	3	3		
118	5	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	2	5	5	5	3	3	3		
119	5	3	4	4	5	5	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3		
120	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	2	3	5	5	5	3	3		

## Comportamiento organizacional

PS	VAR1	VAR2	VAR3	VAR4	VAR5	VAR6	VAR7	VAR8	VAR9	VAR10	VAR11	VAR12	VAR13	VAR14	VAR15	VAR16	VAR17	VAR18	VAR19	VAR20	VAR21	VAR22	VAR23	VAR24	VAR25	VAR26	VAR27	VAR28	VAR29	VAR30	VAR31	VAR32	VAR33	VAR34	
1	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3			
2	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5
3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4	3	3	4	5	
4	2	2	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	4	2	4	5	4	4	4	5	5	5	2	3	4	5	
5	5	4	5	4	5	5	4	5	2	5	5	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	2	3	5	2	
6	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	5	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	
7	5	5	4	5	4	4	4	4	2	2	5	2	5	3	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	5	4	5	5	4	2	3	2	5	4	
8	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4
9	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5
10	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4
11	4	4	2	2	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	2	5	2	5	2	3	3	5	2
12	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
13	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	2	2	4	4	4
14	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	4	4
15	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	4	2	3	3	4	4
16	5	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
17	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	2
18	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	2	5	4	5	5	4	4	5	4	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	4
19	4	4	4	4	1	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	3	5	4	
20	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
22	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5
23	3	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	3	4	2	2
24	3	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	3	4	2	2
25	4	4	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
26	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2
27	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	3	5	5
28	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	2	3	5	5	

29	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	4	5	3	
30	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	3	4	5	
31	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	
32	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4		
33	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	2	4	2	3	3	3	5	2	2	3	3	3	5	2	2	
34	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	5	4	2		
35	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
36	2	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	4	2	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	
37	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	2	4	2	3	3	3	5	2	2	3	3	3	5	2	2	
38	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
39	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	5	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	
40	4	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
41	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	
42	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
43	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4
44	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	
45	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	
46	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	
47	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
48	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
49	4	2	2	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	2	5	2	5	2	4	5	5	2	5	
50	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
51	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	
52	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	
53	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	
54	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	
55	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	
56	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	5	4	2	

57	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4
58	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	
59	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	
60	4	4	4	1	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	4	5	5	
61	4	4	4	1	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	4	5	5	
62	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
63	4	4	4	1	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	4	5	5	
64	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	
65	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	
66	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	
67	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
68	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
69	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	5	4	2		
70	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	5	4	2		
71	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
72	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	2	3	4	4	
73	4	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	
74	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	
75	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	
76	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
77	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	
78	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
79	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	2	3	5	3	3	
80	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	
81	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
82	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	
83	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	
84	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
85	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
86	4	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	

87	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	4			
88	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	5	3	3	2	3	5	3	3		
89	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5		
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5		
91	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5		
92	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	2	4	5	3	3		
93	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4		
94	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4		
95	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	4	3	5	3	3	5	3	4	3	2	3	4	3	3		
96	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	
97	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	2	4	2	3	3	3	5	2	2	3	2	3	5	2	2
98	2	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	3	2	5	3	5	3	3	2	4	3	5	3	3
99	4	5	5	3	3	2	3	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	2	5	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3
100	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
101	4	5	4	2	2	3	2	2	2	3	2	4	5	5	4	5	4	4	5	2	4	2	3	4	4	5	2	2	3	3	4	5	3	3
102	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
103	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	5	3	3	2	3	5	3	3	3	
104	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	3	5	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	5	3	3	
105	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	3	5	3	4	3	3	2	3	4	3	3	
106	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	2	5	4	5	3	3	2	2	3	4	3	3
107	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	3	5	3	4	3	3	2	3	4	3	3	
108	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	3	3	3	4	4	5	3	3
109	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	3	3	4	5	4	3	3	3	5	5	4	4	
110	3	5	4	2	2	3	2	2	2	3	2	4	4	5	4	5	4	4	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	4	5	2	2
111	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
112	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	2	4	2	3	3	3	5	2	2	3	3	3	5	3	3
113	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	
114	4	4	4	1	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	3	4	3	3
115	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	4	5	3	3	
116	4	5	4	5	4	2	2	3	2	2	2	3	2	4	5	5	4	5	4	4	5	2	4	2	3	4	4	5	2	2	3	4	3	3
117	4	5	5	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	5	3	3	4	5	3	3	
118	4	5	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	3	3	4	5	4	3	3	5	4	3	3
119	5	5	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	2	5	4	5	3	3	3	4	2	2
120	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4



## Anexo 7. Marco muestral

### MARCO MUESTRAL – PROMART HUANCAYO 2019

N°	ESPECIFICO	APELLIDOS_NOMBRES	DESCRIPCION
1	ADMINISTRACION	BENITO ESCOBAR, JHONATAN JESÚS	GESTOR DE POSTVENTA
2	ADMINISTRACION	BLANCO ORELLANA, YESENIA KAREN	GESTOR DE SAC
3	ADMINISTRACION	HINOSTROZA RIVERA, GEMMA MARA	GESTOR DE SAC
4	ADMINISTRACION	INGA CUNYAS, YULIANA EVELIN	GESTOR DE SAC
5	ADMINISTRACION	NINAHUANCA RUPAY DE MISARI, ROCIO DEL P.	GESTOR DE POSTVENTA
6	ADMINISTRACION	SORIANO SIERRA, YESICA YESENIA	GESTOR DE POSTVENTA
7	ADMINISTRACION	TUPAC YUPANQUI PACHECO, MARCO ANTONIO	SUPERVISOR DE SERVICIOS
8	ADMINISTRACION	AYALA RUPAY, KENJI ELISEO	AUXILIAR DE PICKING
9	ADMINISTRACION	CUADRADO VILCAPOMA, BRYAN WILLER	AUXILIAR DE PICKING
10	ADMINISTRACION	MATOS HUAMÁN, CARLOS ALEXIS	AUXILIAR DE PICKING
11	ADMINISTRACION	SINCHE POZO, GIOVANNI RODRIGO	AUXILIAR DE PICKING
12	ALMACEN	ANGO MEZA, ANDERSSON RODDY	JEFE DE ALMACEN
13	ALMACEN	BARONA CAPARACHIN, MIGUEL ANGEL	SUPER. DE REPOSICION
14	ALMACEN	CAMARGO SOLANO, GIANDIR ALEX	ASISTENTE DE REPOSICION
15	ALMACEN	ESTRELLA CARRASCO, KEVIN PAVEL	ASISTENTE DE REPOSICION
16	ALMACEN	GUZMAN MUCHA, DAVE ILEO	ASISTENTE DE REPOSICION
17	ALMACEN	MONTOYA RIVERA, JUAN DAVID	ASISTENTE DE REPOSICION
18	ALMACEN	RODRIGUEZ CHAMORRO, DAVID JUNIOR	ASISTENTE DE REPOSICION
19	ALMACEN	TOLENTINO AGUILAR, JOSE DANIEL	ASISTENTE DE REPOSICION
20	ALMACEN	TOLENTINO AGUILAR, ROBERTO DIEGO	ASISTENTE DE REPOSICION
21	ALMACEN	TRINIDAD VILCAÑAUPA, LUIS FERNANDO	ASISTENTE DE REPOSICION
22	ALMACEN	VALENTIN SANCHEZ, FABRICIO MARCELO	ASISTENTE DE REPOSICION
23	ALMACEN	VILLAVERDE COLONIO, JOSÉ ANTONIO	GESTOR DE ALMACEN
24	ALMACEN	VIVAS SAMANIEGO, JUAN EVANGELISTA	ASISTENTE DE REPOSICION
25	ALMACEN	CIERTO RAYGAL, JUAN MIGUEL	ANALISTA DE INVENTARIO
26	ALMACEN	MEDINA POMA, FLOR MARIA	LECTOR DE INVENTARIOS
27	CAJAS	CAHUANA CALDERON, MARIA LUISA	ASISTENTE DE CAJA
28	CAJAS	GUEVARA GAMBOA, MARTHA MONICA	SUPERVISOR DE CAJAS
29	CAJAS	JIMENEZ RAFAEL, DENISSE KATERINE	JEFE DE CAJAS
30	CAJAS	OVIEDO CARDENAS, PIERRE ANTHONY	ASISTENTE DE CAJA
31	CAJAS	ROCHA QUIQUIA, ESTEFANI CORALI	SUPERVISOR DE CAJAS
32	CAJAS	LLERENA VARILLAS, GIANELA ALMENDRA	TESORERO
33	CAJAS	ATAO TAYPE, YOEL PATRICK	AUXILIAR DE SERVICIO
34	CAJAS	CAMPOS HUARACA, SHARON RITA	ASISTENTE DE CAJA
35	CAJAS	CARBAJAL VELAZCO, EDWARD JHUNIOR	ASISTENTE DE CAJA
36	CAJAS	DE LA CRUZ ALVAREZ, MILAGROS MELISSA	ASISTENTE DE CAJA
37	CAJAS	HUANAY HUAROC, MAYNOR ELISEO	AUXILIAR DE SERVICIO
38	CAJAS	JIMENEZ URETA, NICOLD THAMIA	ASISTENTE DE CAJA
39	CAJAS	LAZARTE POMA, JEFFERSON RONALD	AUXILIAR DE SERVICIO
40	CAJAS	LIMAYLLA MANRIQUE, JOSE ANTONIO	AUXILIAR DE SERVICIO
41	CAJAS	MANTARI JAYO, JEAN PIERE	AUXILIAR DE SERVICIO


 Juan Poma Berdeiro Corzo  
 GERENTE DE TIENDA

42	CAJAS	MENDOZA TOVAR, ESTEFANY JAZMIN	ASISTENTE DE CAJA
43	CAJAS	MUNGUIA MERCADO, BRAD BILLY	AUXILIAR DE SERVICIO
44	CAJAS	MUNIVE TUNQUE, ELMER STIPH	ASISTENTE DE CAJA
45	CAJAS	OSCÁTEGUI PARIONA, JOSÉ RANDY	AUXILIAR DE SERVICIO
46	CAJAS	PALACIOS RAMOS, WILLIAM YAIR	AUXILIAR DE SERVICIO
47	CAJAS	PALOMINO QUIROZ, PATRICIA YESENIA	ASISTENTE DE CAJA
48	CAJAS	ROJAS VERASTEGUI, MILAGROS DELIA	ASISTENTE DE CAJA
49	CAJAS	SANTIVAÑEZ ROMERO, CIBELI ILIANA	ASISTENTE DE CAJA
50	CAJAS	ARZAPALO CASTRO, MYREELLA ESTEFANY	ASISTENTE DE CAJA
51	CAJAS	CARBAJAL LLOCCLA, KREISLER RONALDO	AUXILIAR DE SERVICIO
52	CAJAS	CUADROS MENDOZA, VLADIMIRO JOSE	AUXILIAR DE SERVICIO PCD
53	CAJAS	DÁVILA ARECHE, CHRISTOPHER ANDREE	AUXILIAR DE SERVICIO
54	CAJAS	MATIAS AGUILAR, ITALO ESAU	AUXILIAR DE SERVICIO
55	CAJAS	MONTES AGUILAR, CORINA ANGELA	ASISTENTE DE CAJA
56	CAJAS	PALOMARES ROJAS, CHRISTIAN LEONARDO	AUXILIAR DE SERVICIO
57	CAJAS	PAUCAR ZUÑIGA, JORGE	AUXILIAR DE SERVICIO
58	CAJAS	RAMOS REYMUNDO, MANUEL ENRIQUE	ASISTENTE DE CAJA
59	DIV 1	ALLCA CRUZ, RICHARD ANTONY	TECNICO DE CORTE
60	DIV 1	CASTRO SALCEDO, HENRY ALAN	TECNICO DE CORTE
61	DIV 1	MANDUJANO FIGUEROA, VANESSA MERCEDES	EXPERTO
62	DIV 1	FLORES VICTORIA, LLEYZAMYLA ESTHER	CONSULTOR
63	DIV 1	GUTARRA CACERES, JOSE MIGUEL	CONSULTOR
64	DIV 1	PECHO HUAMAN, MELANI DAMARIS	CONSULTOR
65	DIV 1	SALAZAR POMA, JHOSEFIN JENY	CONSULTOR
66	DIV 1	AREVALO MERE, BRAD JULIO MAXIMILIANO	CONSULTOR
67	DIV 1	CARDENAS POMA, HENRY LUIS	CONSULTOR
68	DIV 1	GARCIA INGA, HATSUMI GEOVANNA	CONSULTOR
69	DIV 1	GARCÍA URCO, JHON JESÚS	CONSULTOR
70	DIV 1	MEDRANO CASTRO, CAMILA FIORELLA	CONSULTOR EINHELL
71	DIV 1	MONTES DE OCA NUÑEZ, TIFFANI GERARDA	CONSULTOR
72	DIV 1	ANTONIO LEDESMA, YERSON DAVID	CONSULTOR
73	DIV 1	MARTINEZ HUAMÁN, EDUARDO MIGUEL	CONSULTOR
74	DIV 1	PARRAGA QUISPE, VICTOR HUGO	CONSULTOR
75	DIV 1	SIERRA RIVERA, JORGE CHRISTIAN	CONSULTOR
76	DIV 1	EGOAVIL HUAMAN, JORDAN ROEL	CONSULTOR
77	DIV 1	PALIAN ALVAREZ, YESLI KATHERINE	CONSULTOR
78	DIV 1	RAMÓN ROMERO, LUISITA STEFANY	CONSULTOR
79	DIV 1	ARRIETA COSME, GERALDINE MARIANA	CONSULTOR EINHELL
80	DIV 1	CANO ESPINAL, YOSHUA YAXHA	CONSULTOR
81	DIV 1	CÓRDOVA HUAMÁN, NOE ADRIAN	CONSULTOR
82	DIV 1	TAYPE CARBAJAL, LIZETH	CONSULTOR
83	DIV 1	CLEMENTE RICSE, GIAN MARCO	CONSULTOR
84	DIV 1	DURAN PARDO, ESAU BENJAMIN	CONSULTOR
85	DIV 1	GUTARRA FLORES, GROVERT PERCY	CONSULTOR


 Juan Pablo Guerrero García  
 GERENTE DE TIENDA

86	DIV 1	QUIJADA CARHUAZ, CARLOS ALBERTO	CONSULTOR
87	DIV 1	SOCUALAYA RIVAS, BRAD HUMBERTO	CONSULTOR
88	DIV 2	LIZANO AMBOLAYA, IAN PIER	CONSULTOR
89	DIV 2	LANDEO MANRIQUE, SOLEDAD	CONSULTOR
90	DIV 2	CALLUPE MARTINEZ, RUTH ROXANA	MATIZADOR
91	DIV 2	CHAVEZ CABALLERO, JOSE LUIS	MATIZADOR
92	DIV 2	ALIAGA SIGNORI, LESLIE GABRIELA	CONSULTOR
93	DIV 2	ALVAREZ ACQUARONE, THANEE FLOELLA	CONSULTOR
94	DIV 2	LAZO CRUZ, YUORMAN CARLOS	CONSULTOR
95	DIV 2	ALIAGA RODRIGUEZ, LIZBETH	CONSULTOR
96	DIV 2	BARRIOS MONTENEGRO, MARIA ISABEL	CONSULTOR
97	DIV 2	CAYETANO CHAMORRO, JOHN FRANSHESCO	CONSULTOR
98	DIV 2	FLORENTINI VALDEZ, DIMMY FRANCESCO	CONSULTOR
99	DIV 2	MIRANDA NAULA, DIEGO EDGARDO	CONSULTOR
100	DIV 2	SERRANO QUISPE, CRISTOPHER ANTONY	CONSULTOR
101	DIV 2	AIRA RUIZ, JHONATAN RAULHINO	CONSULTOR
102	DIV 2	AQUINO INGA, JEFF	CONSULTOR
103	DIV 2	LAURENTE DE LA CRUZ, ALDAIR	CONSULTOR
104	DIV 2	MALLMA TORRES, JHOANY	CONSULTOR
105	DIV 2	ROMAN CHAMBERGO, ALEXIS	CONSULTOR
106	DIV 2	ROMERO DURAN, SAMUEL FERNANDO	CONSULTOR
107	DIV 2	YANGALI CARDENAS, ANDY	CONSULTOR
108	DIV 2	YUPANQUI TORRES, DANIEL ENRIQUE	CONSULTOR
109	DIV 2	GUERREROS VICTORIA, JOHAN EDUARDO	CONSULTOR
110	DIV 2	LERMO FLORES, PIERO MARTIN	CONSULTOR
111	DIV 2	ELESCANO MUÑOZ, YAQUELIN	CONSULTOR
112	DIV 2	MENDO AVILES, ASTRID NIALYD	CONSULTOR
113	DIV 2	CAILLAHUA DE LA CRUZ, RENZO EDWARD	CONSULTOR
114	DIV 2	LEON ARANA, LUIS RICARDO	CONSULTOR
115	DIV 2	LIZANA QUISPE, EDWARD JHONATHAN	CONSULTOR
116	DIV 2	MAYTA CANALES, EDUARDO RAÚL	CONSULTOR
117	DIV 2	ORELLANA HUARINGA, MARIO JESUS	CONSULTOR
118	DIV 3	INFANTE CORTEZ, LUIS MIGUEL	EXPERTO
119	DIV 3	CORDOVA ZAQUIRAI, MILAGROS IVON	CONSULTOR
120	DIV 3	ÑAUPARI TORRES, JUAN PABLO	CONSULTOR
121	DIV 3	YACHACHIN CORDOVA, JHONATAN CHRISTIAN	CONSULTOR
122	DIV 3	DIONICIO MOSQUERA, ERIK STEVE	CONSULTOR
123	DIV 3	ESPINOZA CAYETANO, JOSE DIEGO	CONSULTOR
124	DIV 3	MACHA RAMIREZ, CARLOS GUSTAVO	CONSULTOR
125	DIV 3	FERNÁNDEZ ESPEJO, CARMEN PAOLA	CONSULTOR
126	DIV 3	QUINTANA ERRAZABAL, ALHYSON LESLIE	CONSULTOR
127	DIV 3	RUPAY VILCHEZ, JULIO PEDRO	CONSULTOR
128	DIV 3	INGA CUNYAS, ESTEFANI PATRICIA	CONSULTOR
129	DIV 3	ROJAS GARAY, EMERSON SMITH	CONSULTOR


 Juan Pablo Cordero Gallo  
 GERENTE DE VENTA

130	DIV 3	CHILQUILLO QUISPE, JORGE RAUL	CONSULTOR
131	DIV 3	HINOSTROZA SUÁREZ, ISIS MARCIA	CONSULTOR
132	DIV 3	RIVERA MALPARTIDA, DENNIS JORGE	CONSULTOR
133	DIV 3	BENITES HUAMANYALLI, JHOSELIN MAYELI	CONSULTOR
134	DIV 3	GUZMÁN SAUÑE, SUMAC QUILLA SOFÍA	CONSULTOR
135	DIV 4	MESIAS CONDOR, RAUL BERNARDO	CONSULTOR
136	DIV 4	HUAYLINOS CANO, ISSELA VICTORIA	EXPERTO
137	DIV 4	CHARCA PONCE, SHEYLA PIERINA	CONSULTOR
138	DIV 4	CAILLAHUA DE LA CRUZ, JOSEPH NEHEMIAS	CONSULTOR
139	DIV 4	ROJAS FUENTE, VALERIA CRISTEL	CONSULTOR
140	DIV 4	ROMERO PÉREZ, GIANELLA JHENNIFER	CONSULTOR
141	DIV 4	GARAY CARRION, SAMY MALU	CONSULTOR
142	DIV 4	HERRERA RAMOS, CECILIA MERCEDES	CONSULTOR
143	DIV 4	CENIZARIO JARA, JAMES MANUEL	CONSULTOR
144	DIV 4	CUEVAS RAMOS, MANUEL ALEJANDRO	CONSULTOR
145	DIV 4	MOLINA PIO, BRAYAN ANTONI	CONSULTOR
146	DIV 4	PORRAS MONTALVO, IVAN ARTURO	CONSULTOR
147	DIV 4	CARRIÓN MENDOZA, ANTHONY JOSÉ	CONSULTOR
148	DIV 4	MONTES PARIACHI, ERICK ENRIQUE	CONSULTOR
149	DIV 4	SOCUALAYA ZUASNABAR, ANGELA LEONORA	CONSULTOR
150	DIV 4	CUNYAS BORJA, RUTH MIRIAM	CONSULTOR
151	DIV 4	TRAVERSO LAZO, PAUL MARCELO	CONSULTOR
152	DIV 4	LUCERO LUJAN, ANTHONY BERNARD	CONSULTOR
153	DIV 4	RUFFET OSORIO, ENZO JEANCARLO	CONSULTOR
154	DIV 4	VILCAPOMA DELZO, ANGELO	CONSULTOR
155	DIV 4	AGUÍ BONIFACIO, SHIRLEY MILENA	CONSULTOR
156	GERENCIA	ANGELES PÉREZ, ENRIQUE RUBENS	ASISTENTE DE GDH
157	GERENCIA	GUARDERAS GARAY, JUAN PABLO	GERENTE DE TIENDA
158	GERENCIA	LIÑAN RAMIREZ, HECTOR RICARDO	COORD. MANTENIMIENTO
159	GERENCIA	SEGURA MONTOYA, ELIZABETH FELICITA	GDH
160	GERENCIA	ZENTENO BALDEON, NILO MARTIN	SUBGERENTE COMERCIAL
161	GERENCIA	AYALA LAIME, DENNIS EDUARDO	PUBLICISTA
162	GERENCIA	GAMARRA CARRION, CESAR ARISTIDES	SUBG. ADMINISTRATIVO
163	GERENCIA	LOZANO CACCHA, LUIS ALBERTO	SUBGERENTE COMERCIAL
164	GERENCIA	MANRIQUE CRISTOBAL, JOSE MANUEL	SUBGERENTE COMERCIAL
165	GERENCIA	MENDOZA ASCONA, SARVIA PAOLA	CONTROLADOR DE PRECIOS
166	GERENCIA	OLIVERA MEZA, MIGUEL ANGEL	SUBGERENTE COMERCIAL
167	GERENCIA	CÁCERES PRIETO, ANA CECILIA	JEFE DE PREVENCIÓN
168	VV.EE	AMARILLO CORDERO, RICARDO YERSON	EJECUTIVO DE VENTA
169	VV.EE	FLORES PORRAS, LIZ	EJECUTIVO DE VENTA
170	VV.EE	FLORIAN MARMOLEJO, SERGIO RENATO	SUPERVISOR DE VENTAS
171	VV.EE	INGARUCA CARRASCO, CAROL JOANNA	VENTA EMPRESA
172	VV.EE	RIXI IBARRA, RACHEL SUMMER	VENTA EMPRESA
173	VV.EE	SAENZ HERNANI, JULIO BERNABE	EJECUTIVO DE VENTA E.
174	VV.EE	SANTANA MONTERO, KEVIN SAID	VENTA EMPRESA


 Dirección General del Sector Forestal  
 GENERAL DIRECTORIO DEL SECTOR FORESTAL

### Anexo 8: Plan de acción

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones inmediatas</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Plazo</b>	<b>Responsable</b>
Implementar programas de evaluación	<p>Evaluar al colaborador un periodo bimestral a través del intranet.</p> <p>Evaluar a cada jefe y experto de área para conocer e mejorar aspectos con bajo nivel de desempeño.</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Recurso humano</p> <p>Materiales</p>	Cada 2 meses	<p>Jefe de áreas</p> <p>Expertos</p> <p>Gerente de tienda</p>
Reconocer el esfuerzo empleado por cada colaborador.	<p>Ascender al colaborador por tiempo de servicio y calificaciones.</p> <p>Remunerar las horas extras de los colaboradores.</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Recurso humano</p> <p>Materiales</p>	Cada 6 meses	<p>Jefe de áreas</p> <p>Expertos</p> <p>Gerente de tienda</p> <p>GDH</p>
Realizar reuniones bimestrales con los colaboradores	<p>El jefe debe reunirse con cada colaborador para comunicar sus aspectos negativos y positivos.</p> <p>Realizar tarjetas de felicitaciones especificando los aspectos positivos de cada colaborado.</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Recurso humano</p> <p>Materiales</p>	Mensual	<p>Jefe de áreas</p> <p>Expertos</p> <p>Gerente de tienda</p> <p>GDH</p>
Realizar capacitaciones virtuales y presenciales a sus colaboradores.	<p>Capacitación a los colaboradores de acuerdo al áreas donde se encuentran.</p> <p>Capacitación virtual de cada marca para reconocer las funciones de cada producto.</p>	<p>Tecnológicos</p> <p>Recurso humano</p> <p>Materiales</p>	<p>Virtual: Mensual</p> <p>Presencial:</p> <p>Bimestral</p>	<p>Jefe de áreas</p> <p>Expertos</p> <p>Promotores</p> <p>GDH</p>

Implementar reuniones de integración en la empresa	Realizar reuniones con los colaboradores de diferentes áreas como cumpleaños, Halloween, aniversarios. Realizar charlas motivadoras para incentivar el trabajo equipo.	Tecnológicos Recurso humano Materiales	Cumpleaños: Mensual Fechas importante. Diario: Brifing	Jefe de áreas Expertos Gerente de tienda
Realizar evaluaciones de manera presencial	Evaluar a cada colaborador al finalizar cada capacitación referente al tema expuesto. Evaluar a cada colaborador al finalizar cada capacitación	Tecnológicos Recurso humano Materiales	Cada 3 meses	Jefe de áreas xpertos

## Anexo 9: Fotos de la empresa

