



INSTITUTO TECNOLÓGICO
“CORDILLERA”

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y PERSONAL

**TEMA: ELABORACIÓN Y SOCIALIZACION DE UN ADECUADO
SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA ALCANZAR UN
MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS TRABAJADORES DE LA
EMPRESA TVENTAS UBICADA EN ELSECTOR SUR DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO 2016**

**Proyecto de I + D + I previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos y Personal**

AUTOR: Lenin Alejandro Loachamin Guanín

TUTOR: Ing. Ramiro Toro

Quito, 2016

DECLATORIA

La información obtenida, los análisis, conceptos y conclusiones correspondientes y elaborados en el siguiente trabajo son de única responsabilidad del autor, así como los conceptos tomados en cuenta provienen de sitios web de acceso libre y son tomados en cuenta la propiedad intelectual de los creadores y propietarios.

Quito, 21 de agosto del 2016

LENIN ALEJANDRO LOACHAMIN GUANIN

C.I: 17159454309

CESION DE DERECHOS

Yo, Lenin Alejandro Loachamin Guanin con cedula de identidad No 1715954309 de conformidad con lo expuesto en el Art. 46 en la ley de Propiedad Intelectual, que expone “la cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho de otorgar cesiones o licencias a terceros y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de obra sin perjuicio a los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra a la forma establecida en el contrato”; en conformidad con lo establecido en los cuerpos de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, en mi calidad de autor de trabajo de titulación que lo he desarrollado para la obtención de mi título profesional, el cual fue denominado: “ELABORACIÓN Y SOCIALIZACION DE UN ADECUADO SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA ALCANZAR UN MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TVENTAS UBICADA EN ELSECTOR SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016” facultando al Instituto Tecnológico Superior Cordillera para ejercer los derechos cedidos, referidos en los artículos transcritos.

Lenin Alejandro Loachamin Guanin.

C.I: 1715954309

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento primordial es hacia Dios por permitirme conocer a personas que influyeron de manera importante en la obtención de esta meta propuesta.

Mis familiares no podían estar fuera de este infinita gratitud por es un pilar fundamental en mi crecimiento intelectual, por sus consejos y aliento en momentos difíciles agradezco a mi padres, hermanos que con su arduo trabajo son un ejemplo de superación y el mejor modelo a seguir.

Agradezco también a la empresa TVENTAS que por colaboración de su administrador el Sr. Diego Erazo la información que me brindo fue exacta e importante para la elaboración del presente proyecto.

De igual manera agradezco infinitamente al Instituto Superior Tecnológico Cordillera por permitirme esta oportunidad de superación personal y a todos los docentes que impartieron sus conocimientos que me permitieron llegar a esta instancia.

LENIN ALEJANDRO LOACHAMIN GUANIN

DEDICATORIA

Dedico este logro a mi familia, a mi padre Lenin Loachamin que jamás perdió la fe en mi esfuerzo y dedicación, a mi madre Melba Guanin quien es un ejemplo de lucha, superación y honestidad quien moralmente supo guiarme con sus consejos de madre, va dedicado a mis hermanos Nicolas y Cristina quienes ven en mi un ejemplo como hermano mayor, dedico este gran esfuerzo a Dios quien colmo de muchas bendiciones a mi familia con sabiduría y permitirnos estar juntos

Dedico este trabajo a mis docentes que con cada catedra en cada semestre cultivo conocimientos que por siempre me servirán en mi carrera profesional y personal ya que no solo fueron fuente de conocimiento sino consejeros brindándonos vivencias, sueños de superación donde cada uno se fortalece con el estudio y nuevos conocimientos
Dedicado a mis amigos y familiares quienes aportaron todos y cada uno con mi crecimiento permitiendo que me encuentre donde ahora estoy.

LENIN ALEJANDRO LOACHAMIN GUANIN

INDICE

CAPITULO 1	1
1 ANTECEDENTES	1
1.1 CONTEXTO	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 “MATRIZ T”	6
1.3.1 Definición del problema central Matriz “T”	7
1.3.2 ANALIZIS DE LA MATRIZ T.....	8
CAPITULO II	9
2.1 MAPEO DE INVOLUCRADOS	9
2.1.1 Mapeo de involucrados	10
2.2 Matriz de análisis de involucrados	11
2.2.1 ANALIZIS DE LA MATRIZ DEL ANALIZIS DE INVOLUCRADOS	12
CAPITULO III	14
3 PROBLEMAS Y OBJETIVOS	14
3.01 Análisis del árbol de problemas	14
3.1 ARBOL DE PROBLEMAS	15
3.01.01 ANÁLISIS DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS	16
3.02 ARBOL DE OBJETIVOS	17
3.02.01 Análisis del árbol de objetivos	18
CAPITULO IV	19
4. ANALISIS DE ALTERNATIVAS	19
4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	20
4.1.1 ANALISIS DE LA MATRIZ DE ALTERNATIVAS	21
4.2 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE OBJETIVOS	22
4.2.1 ANALISIS DEL IMPACTO DE OBJETIVOS	24
4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	25
4.3.1 ANALISIS DEL DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	26
4.4. ANALISIS DE MATRIZ DE MARCO LOGICO	27
CAPITULO V	30
5. PROPUESTA	30
5.1)INTRODUCCION	30
5.2) OBJETIVO GENERAL	30
5.3) OBJETIVOS ESPECIFICOS	30
5.4) JUSTIFICACION	31
5.5) SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	31
5.6) SOCIALIZACION	32



5.7) METODOLOGIA	33
5.7.1) INDICADORES TOMADOS EN ENCUETA PARA LA CREACION DEL SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	33
5.6.2) TABLA DE PONDERACION DE LOS INDICADORES	36
5.8) POLITICAS Y NORMATIVAS	39
5.8.1) MISION DE LA EMPRESA	39
5.8.2) VISION DE LA EMPRESA	39
5.9) NORMATIVAS DEL SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	40
5.10) BENEFICIOS	41
Para la empresa:	41
5.11)SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DE LA EMPRESA TVENTAS TABLA ..	42
5.12) TABLA 3 SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO TABLA DE RESULTADOS ...	43
5.13) ANALISIS DE LAS ENCUESTAS	44
CAPITUTLO VI	54
6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	54
6.1 RECURSOS	54
6.1.2 RECURSOS HUMANOS	54
6.1.3 RECURSOS AUDIOVISUALES	54
6.1.4 INFRAESTRUCTURA	55
6.1.5 MATERIAL DE APOYO	55
6.2 PRESUPUESTOS	56
6.03 CRONOGRAMA	57
CAPITULO VII	58
7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
7.1 CONCLUSIONES	58
7.2 RECOMENDACIONES	58
7.3 BIOGRAFIA	59
7.4 ANEXO	59

INDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 MATRIZ T.....	5
TABLA No.2 MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS.....	11
TABLA No.3 MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS.....	19
TABLA No.4 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE OBJETIVOS.....	21
TABLA No.5 MATRIZ DE MARCO LOGICO.....	26
TABLA No.6 PONDERACION DE INDICADORES.....	36
TABLA No.7 ANALISIS PREGUNTA 1.....	43
TABLA No.8 ANALISIS PREGUNTA 2.....	44
TABLA No. 9 ANALISIS PREGUNTA 3.....	45
TABLA No.10 ANALISIS PREGUNTA 4.....	46
TABLA No. 11 ANALISIS PREGUNTA 5.....	47
TABLA No. 12 ANALISIS PREGUNTA 6.....	48
TABLA No. 13 ANALISIS PREGUNTA 7.....	49
TABLA No. 14 ANALISIS PREGUNTA 8.....	50
TABLA No. 15 ANALISIS PREGUNTA 9.....	51
TABLA No. 16 ANALISIS PREGUNTA 10.....	52
TABLA No. 17 RECURSOS.....	55
TABLA No. 18 CRONOGRAMA.....	56

INDICE DE FIGURAS

FIGURA No. 1 MAPEO DE INVOLUCRADOS.....	9
FIGURA No. 2 ARBOL DE PROBELMAS.....	14
FIGURA No.3 ARBOL DE OBJETIVOS.....	16
FIGURA No. 4 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	24
FIGURA No. 5 SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO TVENTAS.....	41
FIGURA No.6 Sistema de evaluación de desempeño tabla de resultados.....	42
FIGURA No.7 PREGUNTA No.1.....	43
FIGURA No. 8 PREGUNTA No. 2.....	44
FIGURA No. 9 PREGUNTA No.3.....	45
FIGURA No. 10 PREGUNTA No.4.....	46
FIGURA No.11 PREGUNTA No. 5.....	47
FIGURA No.12 PREGUNTA No. 6.....	48
FIGURA No.13 PREGUNTA No.7.....	49
FIGURA No. 14 PREGUNTA No.8.....	50
FIGURA No. 15 PREGUNTA No.9.....	51
FIGURA No. 16 PREGUNTA No.10.....	52

RESUMEN EJECUTIVO

EL siguiente proyecto a presentar es para dar un realce a las funciones que realizan los colaboradores de la empresa TVENTAS quienes serán evaluados por su desempeño dentro de la compañía. El objetivo principal es tener información clara y cuantitativa del desenvolvimiento de los colaboradores durante el lapso de tres meses y poder tomar decisiones.

A su vez encontrar soluciones a problemas existentes o a su vez mejorar el desempeño y productividad de cada uno de los integrantes de la sucursal Tventas ubicada en el Centro Comercial Quicentro Sur del Distrito Metropolitano de Quito.

Con la tendencia a la expansión en el mercado con más locales comerciales con el presente proyecto se tomara en cuenta la máxima capacidad de los colaboradores haciendo énfasis en sus aptitudes y actitudes ya que el sistema de evaluación de desempeño es una herramienta que facilita el progreso del personal.

ABSTRAC

EL siguiente proyecto a presentar es para dar un realce a las funciones que realizan los colaboradores de la empresa TVENTAS quienes serán evaluados por su desempeño dentro de la compañía. El objetivo principal es tener información clara y cuantitativa del desenvolvimiento de los colaboradores durante el lapso de tres meses y poder tomar decisiones.

A su vez encontrar soluciones a problemas existentes o a su vez mejorar el desempeño y productividad de cada uno de los integrantes de la sucursal Tventas ubicada en el Centro Comercial Quicentro Sur del Distrito Metropolitano de Quito.

Con la tendencia a la expansión en el mercado con más locales comerciales con el presente proyecto se tomara en cuenta la máxima capacidad de los colaboradores haciendo énfasis en sus aptitudes y actitudes ya que el sistema de evaluación de desempeño es una herramienta que facilita el progreso del personal.

CAPITULO 1

1 ANTECEDENTES

1.1 CONTEXTO

Etimológicamente la palabra evaluación viene de la palabra valor, que en latín quiere decir “Fuerte” y de la palabra valuar que viene igual del latín que quiere decir dar valor, entonces una evaluación es dar un fuerte valor al desempeño o al trabajo que realizamos.

La evaluación de desempeño es una práctica que se lleva a cabo desde hace mucho tiempo con sistemas de calificación que demostraban la calidad y eficacia del trabajo que se lleva a cabo en un cierto tiempo es así como los primeros sistemas de evaluación que se desarrollaron fueron por parte de la compañía de Jesús en la edad media, por parte de san Ignacio de Loyola la que utilizaba un sistema de informes y notas de sus actividades realizadas por los jesuitas donde se llevaban un registro por parte de los miembros que se encontraban alrededor del mundo, su sistema de evaluación constaba con la autoevaluación es decir se evaluaban cada uno de los miembros e evaluación del superior mediante informes con respecto a las actividades de sus subordinados y la evaluación a sus colegas, esto se enviaba periódicamente en barco para hacer seguimiento de todas las actividades y tener procesos efectivos de un mejoramiento continuo siendo así un concepto dinámico mejorando resultados provistos por la empresa según su misión y visión. (Rosales, 2011)

A nivel internacional, existen tres sistemas de evaluación a las cuales se rigen la mayoría de organizaciones que son de 90, 180 y 360 grados siendo la de 360 grados la más representativa su vez, la historia nos ha demostrado que los sistemas de evaluación de desempeño tienen diferentes características y sus modelos de aplicación varían de acuerdo al giro de negocios de la organización todos con el fin de mejorar el desempeño, es decir existen varios modelos desafíos dentro de las evaluaciones pero todas llevan a un mismo objetivo que es el correcto funcionamiento de cada uno de los empleados y su mejoramiento continuo para que la organización pueda sobresalir.

Como lo propuso F.W Taylor y R. Owen que registraba en libros el desempeño de sus trabajadores.

Como la de 90 grados que es de acuerdo al orden jerárquico es decir de jefe a trabajador donde se evalúa el desempeño, calidad, cualidades, creatividad y aptitudes. (Echeverri, 2014)

La de 180 grados la persona es evaluada por los miembros del equipos y por el cliente obviamente la persona que evalúa debe conocer el método de desarrollo de la función es decir es más eficaz ya que el evaluado está diariamente evaluado y es capaz de conocer sus debilidades y fortalezas. (Monsalve, 2016)

No obstante la evaluación de 360 grados es un sistema para evaluar el desempeño y resultados donde participan otras personas que conocen al evaluado además del jefe, donde se pretende dar aporte del evaluado dentro del clima organizacional como sus compañeros, clientes internos, superiores, y subordinados este sistema rompe el paradigma de evaluaciones, se evalúan las cualidades calidad del trabajo contribución a la empresa. (Álvarez, 2014)

En Ecuador existen para cada organización varios modelos de evaluación de desempeño con el fin enfocado hacia el mejoramiento del desempeño laboral de las personas así mismo se controla la calidad del trabajo que espera la empresa llevar un sistema de evaluaciones hace que las empresas ecuatorianas tengan un nuevo enfoque hacia el progreso laboral de todos sus trabajadores.

Este modelo comprenden factores debidamente armonizados permiten generar un óptimo y exitosa comunicación organizacional que fueron analizados en la empresa Ventas.

Apoyo visible de la alta dirección hacia los colaboradores, la noción hacia el apoyo visible de la dirección general es fundamental para la consecución exitosa del cambio planeado la confianza de los miembros de la organización en que un cambio propuesto será exitoso.

Calificación gradual de los cambios organizacionales amenazan. En consecuencia, al oír hablar de una evaluación inminente, es probable que la persona considere en qué forma afectará dicho cambio a su situación laboral y no laboral.

Un paso que minimiza la resistencia al cambio es ayudar a los empleados a adquirir nuevas habilidades requeridas. Para ello es esencial proporcionar instrucción o capacitación formal, conjuntamente con tiempo y energía equivalente; así se le

suministrará más tiempo e indulgencia al tiempo que aprende y se amolda a los nuevos requerimientos.

1.2 JUSTIFICACIÓN

EL presente proyecto se realiza para medir el potencial humano dentro de la sucursal Tventas ubicada en el centro comercial Quicentro Sur del distrito metropolitano de Quito y evaluar el desenvolvimiento del colaborador en su puesto de trabajo mediante indicadores de gestión, definiendo al sistema de evaluación de desempeño como una herramienta donde se mejoran procesos en las funciones que realizan los colaboradores de la empresa tventas brindándoles crecimiento empresarial y mejoramiento continuo.

Se lleva a cabo en el área administrativa ya que la empresa se ve obligada a mejorar el rendimiento de sus colaboradores , tomado en cuenta sus objetivos personales con los objetivos empresariales, obteniendo así conclusiones detalladas acerca del desempeño del trabajador donde se pueden determinar fallas existentes y a su vez tomar medidas correctivas en pro del trabajador y la empresa, esperando como resultado mayor productividad, satisfacción laboral, fluida comunicación entre de la dirección general hacia los mandos medios y operativos, así la empresa podrá conocer las habilidades de todos y cada uno de sus trabajadores reconociendo el desempeño adecuado aumentado su autoestima laboral ya que un colaborador con buena auto estima realiza su trabajo con mayor productividad

Según el objetivo 9.5.d. del plan nacional del buen vivir rescatamos la estructuración de programas de formación ocupacional y capacitación para el trabajo en función de la demanda actual y futura del sistema de trabajo, con la participación de los trabajadores y los empleadores, la empresa tventas tendrá mayor relación con los clientes internos y externos, proveedores y los respectivos colaboradores.



Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
<ul style="list-style-type: none"> Baja producción por parte del personal y pérdidas económicas para la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Bajo rendimiento de los trabajadores por falta de un sistema de evaluación de desempeño. 				<ul style="list-style-type: none"> Alta productividad, mejoramiento continuo, crecimiento empresarial y personal.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
<ul style="list-style-type: none"> Socializar a los colaboradores por parte de la administración sobre el sistema de evaluación que se va a implementar. Generar incentivos no remunerados de reconocimiento a los colaboradores de alto desempeño Fortalecer el crecimiento empresarial y el mejoramiento de las habilidades y aptitudes. Elaborar un adecuado sistema de evaluación de desempeño para generar un personal competitivo y poli funcional. Comunicación entre la alta gerencia y sus colaboradores 	1	4	4	2	<ul style="list-style-type: none"> Desinterés por parte de los trabajadores hacia la evaluación. La administración no brinda permisos para la realización de incentivos no remunerados en horas laborales. Incumplimiento de los indicadores de gestión. No se dispone de tiempo necesario para la realización de evaluaciones de desempeño. Falta de comunicación entre el personal administrativo y los ejecutivos.
	2	5	4	2	
	2	4	5	1	
	1	4	5	1	
	1	5	5	1	

TABLA 1.

1.3 "MATRIZ T"

AUTOR: ALEJANDRO LOACHAMIN

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN ADECUADO SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA ALCANZAR UN MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA TVENTAS UBICADA EN ELSECTOR SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

1.3.1 Definición del problema central Matriz "T"

En el análisis de la matriz T se tiene como situación actual bajo rendimiento de los trabajadores por falta de un sistema de evaluación de desempeño, como situación empeorada se percibe la baja producción por parte del personal y pérdidas económicas para la empresa pero con la elaboración del proyecto como situación mejorada se pretende alcanzar una Alta productividad mejoramiento continuo, crecimiento empresarial y personal la cual nos permite mejorar la calidad del personal dentro de sus funciones y una alta calidad en el desenvolvimiento corporativo .

Socializar a los colaboradores por parte de la administración sobre el sistema de evaluación que se va a implementar es una fuerza impulsadora que contrasta con las fuerza bloqueadora con el desinterés de los colaboradores en el tema de ser evaluados se pondera con 1 que es bajo y con el proyecto se quiere llegar a que existan un sistema de evaluación de desempeño para cambiar la visión de los colaboradores acerca de su desempeño laboral por eso se da una ponderación de 4 que es medio alto, como segunda fuerza impulsadora es generar incentivos no remunerados de reconocimiento a los colaboradores de alto desempeño que al momento no existe es por ello que se da una calificación de 2 que es medio bajo y se pretende llegar a lo ideal con calificativo de 5 que es alto, como tercer fuerza impulsadora Fortalecer el crecimiento empresarial y el mejoramiento de las habilidades y aptitudes y en contraste con la fuerza bloqueadora que es Incumplimiento de los indicadores de gestión. Por eso se encuentra en una escala de 2 medio bajo y que en lo ideal se quiere llegar a una escala de 4 medio alto, como cuarta fuerza impulsadora Elaborar un adecuado sistema de evaluación de desempeño para generar un personal competitivo y poli funcional. Tiene una ponderación de 2 medio bajo y lo ideal se pretende llegar a dar roles claros para la realización de sus actividades por eso se tiene un nivel de 4 medio alto y por ultimo tenemos la comunicación entre la alta gerencia y sus colaboradores y tiene una ponderación de 1 es bajo y se requiere llegar a que sean tomadas en cuenta sus opiniones y sus ideas que lo ideal sería ser escuchados por eso tiene un grado de 4 que es medio alto.

1.3.2 ANALISIS DE LA MATRIZ T

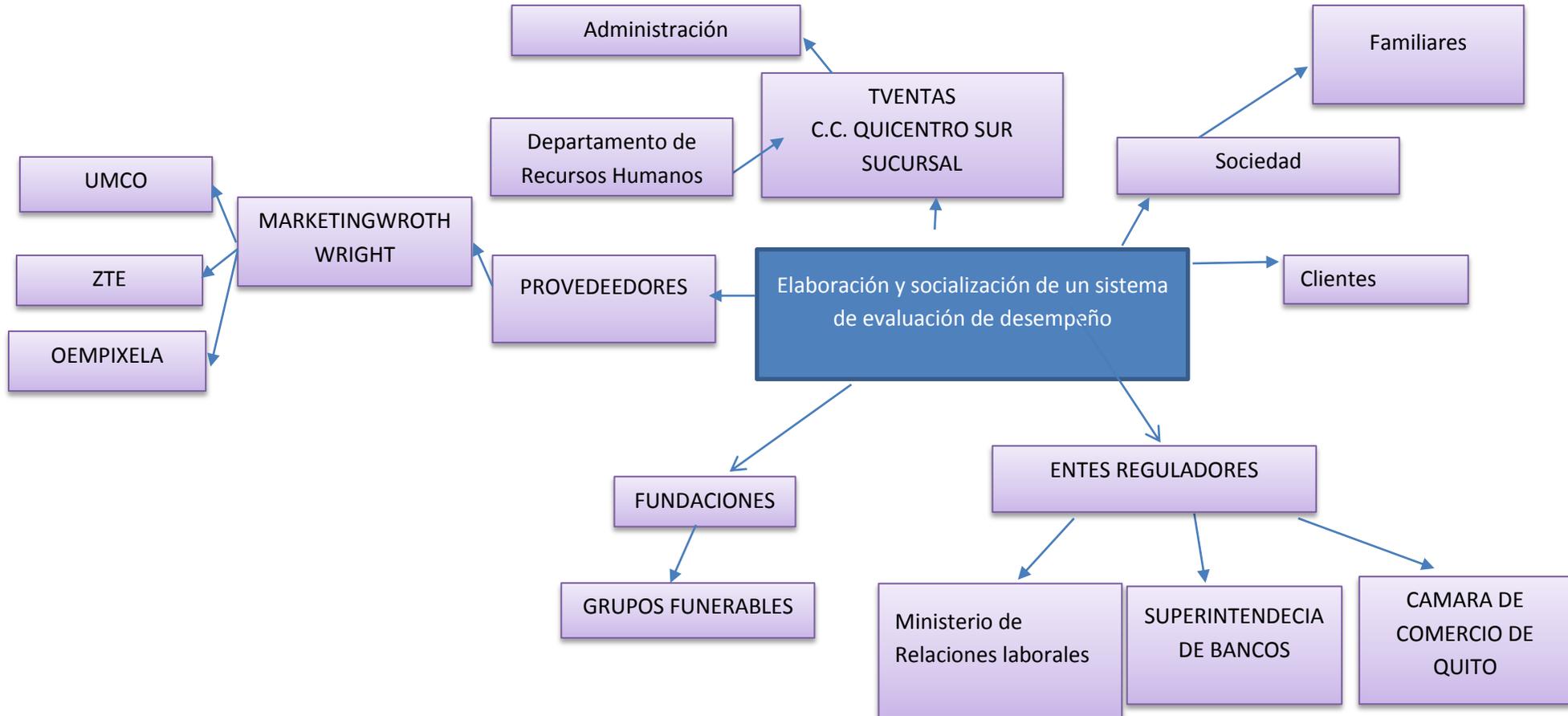
Se desea llegar al objetivo que es mejorar el rendimiento y productividad del personal de la sucursal Tventas ubicada en el centro comercial Quicentro sur el cual es muy complejo ya que cada colaborador tiene sus objetivos claros, metas y de no cumplir con dichas metas se ve afectada el crecimiento de la empresa como líder en el mercado, se analizó las fuerzas bloqueadoras que en su mayoría apuntan al desenvolvimiento de los colaboradores donde necesitan mayor control por parte de la administración tomando en cuenta su rol de negocios así se realizara una evaluación de desempeño a todo el personal para tener claro en que están teniendo problemas y consecuentemente tomar decisiones y acciones con respecto al desempeño adecuado que debe tener cada colaborador, haciendo énfasis igual en su entorno empresarial, brindándole mayor seguimientos en beneficio del personal y la empresa basándonos en las leyes y estatutos que mantiene entes reguladores como son el ministerio de relaciones laborales.

CAPITULO II

2.1 MAPEO DE INVOLUCRADOS

Es un proceso de recopilación y análisis sistemático de información cualitativa de quienes deben ser tomados en cuenta al elaborar y poner en práctica una política o programa. Las partes interesadas son todas las personas u organizaciones que tienen interés en la política que se está promoviendo. La utilidad consiste en disponer de la información que permita obtener respaldo o neutralizar la oposición hacia el cambio de una sistematización predeterminada.

2.1.1 Mapeo de involucrados
 Grafico No. 1



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Lenin Loachamin

2.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

El análisis de la matriz de involucrados nos da a conocer todos los involucrados que se ven participe directa o indirectamente del proyecto como principales involucrados tenemos a la sucursal de TVENTAS del C.C. Quicentro Sur por ser quien se ve beneficiada con el proyecto por medio de las utilidades ganadas con un excelente desempeño generan más fuentes de trabajo y comisiones para el beneficio de los colaboradores como segundo involucrado directo son los colaboradores que puedan llegar a establecer una excelente calidad laboral obteniendo así nuevas oportunidades de superación continua.

La Sociedad ya que es la principal causante de iniciar y fomentar el cambio de manera personal económico y social para transformar nuestra manera de pensar y de actuar en el ámbito laboral.

La familia es el pilar fundamental de apoyo incondicional y por el cual velaremos cubriendo sus necesidades económicas, afectivas, morales y nos brindan el apoyo para mejorar.

Clientes ya que al dar un excelente servicio tendremos credibilidad y mayor rentabilidad por sus consumos.

2.2.1 ANALISIS DE LA MATRIZ DEL ANALISIS DE INVOLUCRADOS

Tabla No 2.

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACITACIONES	INTERES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIAL
TVENTAS (SUCURSAL) C.C. QUICENTRO SUR	Mejorar la productividad en la sucursal	Baja productividad en los colaboradores en el último semestre	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento Interno • Normativas y políticas de la empresa 	Incrementar el desempeño de los trabajadores y por ende la productividad.	No se dispone de tiempo necesario para la realización de evaluaciones de desempeño.
COLABORADORES	Generar incentivos no remunerados de reconocimiento a los colaboradores de alto desempeño	Desconocimiento del desempeño laboral de los colaboradores por parte de la administración	Normativas y políticas empresariales Sindicatos	Se aplique el sistema de evaluación de desempeño	Desinterés por parte de los trabajadores hacia la evaluación de desempeño
CLIENTES	Contar con servicio de calidad	Servicio ineficiente por parte del personal del almacén de Tventas	Ministerio de industrias y productividad Programa de protección de Defensa del consumidor	Clientes satisfechos con el servicio prestado por parte del personal de Tventas	Disminución de clientes

FAMILIA	Incremento de la calidad y el estilo de vida de los familiares de los colaboradores	Reducción de utilidades en el sueldo de los colaboradores	Ley de la constitución Plan del buen vivir	Ingresos extras en el presupuesto familiar	Las interrelaciones conflictivas entre el trabajo y la familia afectan directamente al desempeño laboral
PROVEEDORES	Optimización de procesos con eficiencia para la adquisición y entrega de inmediata de los productos	Procesos tardíos en la entrega y adquisición productos	Departamento Financiero SRI	Mayor ingreso de productos hacia el local para su próxima comercialización	Disminución en las entregas de nuevos productos al local

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Lenin Loachamin

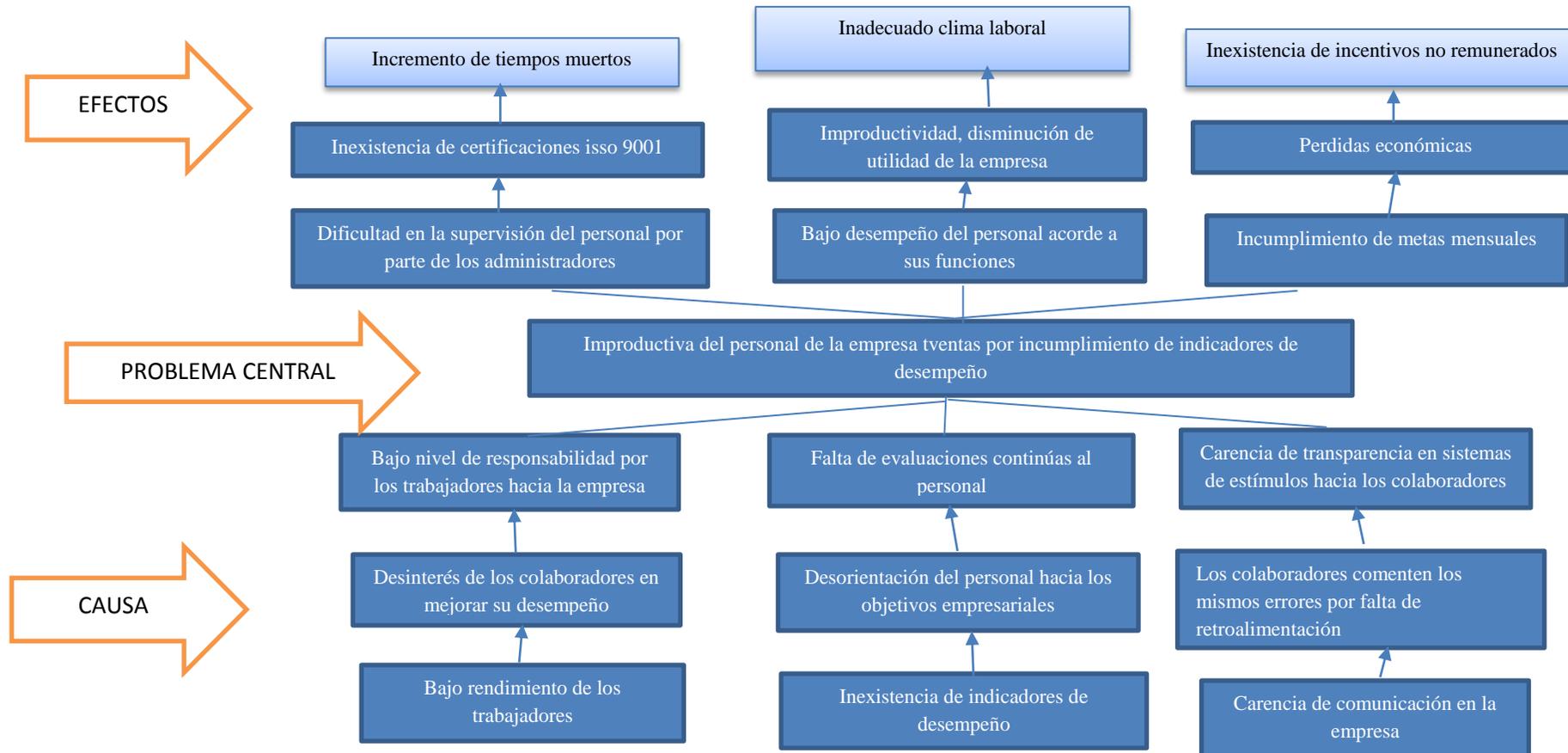
CAPITULO III

3 PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Análisis del árbol de problemas

El árbol de problemas y soluciones puede ser elaborado por el investigador o bien por los propios sujetos protagonistas de la realidad social sobre la que se quiere actuar. El árbol se realiza en un soporte gráfico

3.1 ARBOL DE PROBLEMAS GRAFICO No 2



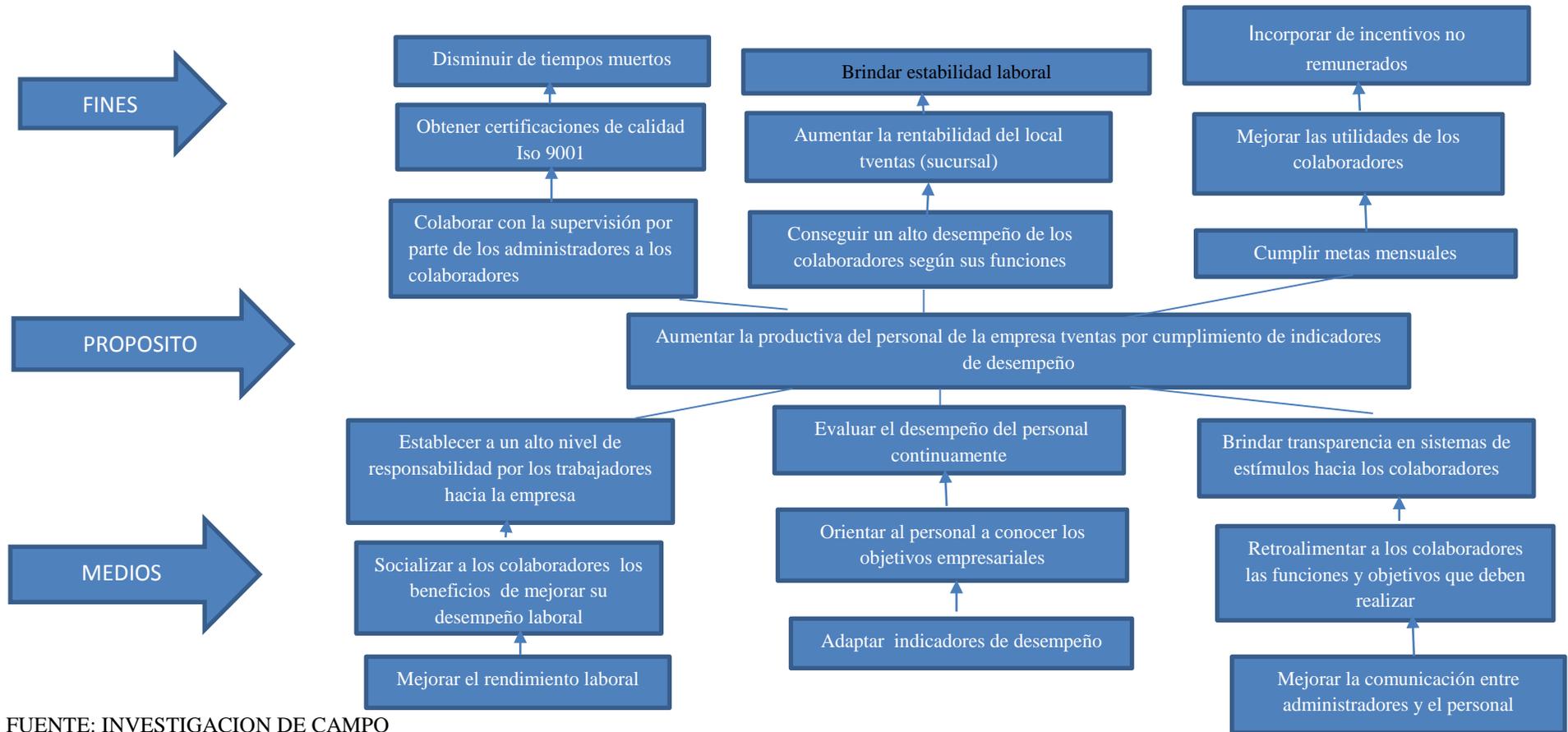
FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

3.01.01 ANÁLISIS DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

En el análisis del árbol de problemas, el problema central es ineficacia en el desempeño por parte del departamento de ventas por incumplimiento de indicadores de gestión, bajo rendimiento de los trabajadores, inexistencia de indicadores de desempeño, carencia de comunicación en la empresa, nos lleva a un desinterés de los colaboradores en mejorar su desempeño y hacia el cumplimiento de objetivos que los llevan a cometer los mismos errores varias veces generando un bajo nivel de responsabilidad por falta de evaluaciones continuas lo que causa un problema central el cual es la improductividad de la empresa TVENTAS por incumplimiento de indicadores de desempeño en esto la empresa va a percibir efectos tales como dificultad en la supervisión de los administradores a los mandos medios, bajo desempeño laboral e incumplir con metas propuestas con la gerencia al no poder controlar estos efectos no se podrá obtener certificaciones iso de calidad, inadecuado clima laboral e inexistencia de incentivos para el personal creando un declive en la manera de administrar la sucursal ubicada en el Centro Comercial Quicentro Sur

3.02 ARBOL DE OBJETIVOS
GRAFICO No3



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACION DE UN ADECUADO SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA ALCANZAR UN MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA TVENTAS UBICADA EN ELSECTOR SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

3.02.01 ANÁLISIS DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS

El análisis de los objetivos es generar aceptación de cambios en el desempeño los trabajadores de la empresa TVENTAS.

En el análisis del árbol de objetivos tenemos como objetivo generar una mayor comunicación entre colaboradores, adaptar indicadores de desempeño laboral y mejorar el rendimiento mediante la socialización de los beneficios que tiene los colaboradores al mejorar su desempeño que se encaminen a producir metas y objetivos, alcanzando altos estándares de responsabilidad teniendo en cuenta que el propósito de la implementación de nuevos sistemas de evaluación de desempeño es aumentar la productividad del personal por el cumplimiento de indicadores de desempeño con el fin de cumplir con las metas propuestas que son llegar a conseguir una certificación de calidad, disminuir tiempos muertos, aumentar la rentabilidad de la empresa, aumentar drásticamente las comisiones del personal y brindar estabilidad laboral, cambiado así detalles que mejoran continuamente el desempeño laboral como medios a la igualdad de trato para todos los trabajadores por parte del patrono y esto nos lleva al reconocimiento a la productividad con estímulos al progreso y crecimiento empresarial del personal es decir incentivos no remunerados contrastando con fundamentos reales y fidedignos.

Esto nos conlleva a Trabajadores satisfechos seguido por un deseo en producir más tasas de empleo y la apertura de nuevas sucursales donde va a existir eficiencia y eficacia obteniendo resultados favorables en los indicadores del sistema de evaluación de desempeño, cumplir metas y objetivos plantear un plan de desarrollo real.

CAPITULO IV

4. ANALISIS DE ALTERNATIVAS

El análisis de alternativas consta de matrices que nos permite establecer el objetivo central al cual queremos llegar con el proyecto e identificar los medios posibles para alcanzar dicho objetivo que nos permite a su vez encontrar la solución a l problema central que afecta a la población potencialmente beneficiaria.

4.01 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

TABLA No. 3

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA	TOTAL	ESTRATEGIAS
OBTENER CERTIFICACIONES DE CALIDAD iso	4	5	4	5	4	22	ALTA
CONSEGUIR MAYOR PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES	5	5	5	4	4	23	ALTA
INCORPORAR INSENTIVOS NO REMUNERADOS	5	4	5	5	4	23	ALTA
IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	5	5	4	5	4	23	ALTA

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: ALEJANDRO LOACHAMIN

4.1.1 ANALISIS DE LA MATRIZ DE ALTERNATIVAS

Dentro de la matriz de alternativas se pudo lograr que los impactos sobre el propósito que son alcanzar una certificación ISO 9001 se lo califique con 4 que es un factor de alto índice que se puede llevar a cabo adicional a eso el siguiente objetivo que es conseguir mayor productividad en los colaboradores de igual manera su índice es alto en cuanto a factibilidad de lograrse, en factibilidad técnica es decir que su alto estándar va a generar facilidades en la utilización del sistema permitiendo costos bajos en la realización del proyecto esto pretende permitir una factibilidad financiera social y política y según esto permitir pensar que los demás objetivos se cumplan como lo es incorporar incentivos no remunerados e implementar el sistema de evaluación de desempeño que es nuestro objetivo principal.

4.2 MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE OBJETIVOS

TABLA No. 4

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO DE GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORIA
OBTENER CERTIFICACIONES DE CALIDAD ISO	Lograr conjuntamente la empresa con los trabajadores y el buen desempeño de los mismos que semestralmente serán evaluados (4)	Conseguir un trato justo para todos los colaborador tanto al personal femenino y masculino (5)	Brindar estabilidad laboral al personal y una mejora en el clima laboral. (4)	Aplicar mayor énfasis en los indicadores de desempeño aumentando las variables de mejora continua para el personal (4)	Obtener normas de calidad Iso 9001 (4)	21	ALTO
CONSEGUIR MAYOR PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES	Aumentar la productividad de los colaboradores mediante los indicadores y su aceptación será inmediata (5)	Generar productividad y aportar un aumento a las ganancias de los trabajadores sin distinción de género (5)	trabajar en equipo brindando al personal estabilidad laboral y mayor comunicación (4)	Comparar el desempeño de diferentes grupos para descubrir las habilidades y aptitudes que hacen que el grupo tenga un buen desempeño y trasladarlo a toda la empresa (4)	Lograr una sostenibilidad se tendrá en cuenta siempre la motivación al personal sus conocimientos y experiencia (5)	23	ALTO

INCORPORAR INSENTIVOS NO REMUNERADOS	Permitir al personal sentirse auto motivado además de brindar motivación externa (5)	Aplicar Los incentivos no remunerados permitirán la vinculación de todo el personal (4)	Integrar El trabajo en equipo también será motivo de entrega de incentivos mejorando el clima laboral (5)	Realizar un plan de incentivos mediante el cumplimiento de los indicadores de gestión de acuerdo al porcentaje obtenido en la evaluación (5)	Establecer la incorporación de incentivos no remunerados se realizaran en horas laborales y el reconocimiento se realizara semestral mente. (5)	24	ALTO
IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	Desempeñar una organización vinculada con su personal y con una adecuada socialización e incorporación de incentivos permiten que la evaluación de desempeño se implemente con aceptación (5)	Evaluar permitiendo que cada hombre y mujer exploten sus habilidades y experiencias al máximo y serán reconocidas(5)	Integrar el mejoramiento continuo al personal de la empresa y obtención de metas(5)	Medir cuantitativa y cualitativa el grado de eficacia que cada colaborador realiza en sus actividades (5)	Permitir retroalimentación sobre los objetivos empresariales y objetivos personales para lograr brindarle al personal un confort en la empresa (5)	93	ALTO

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: ALEJANDRO LOACHAMIN

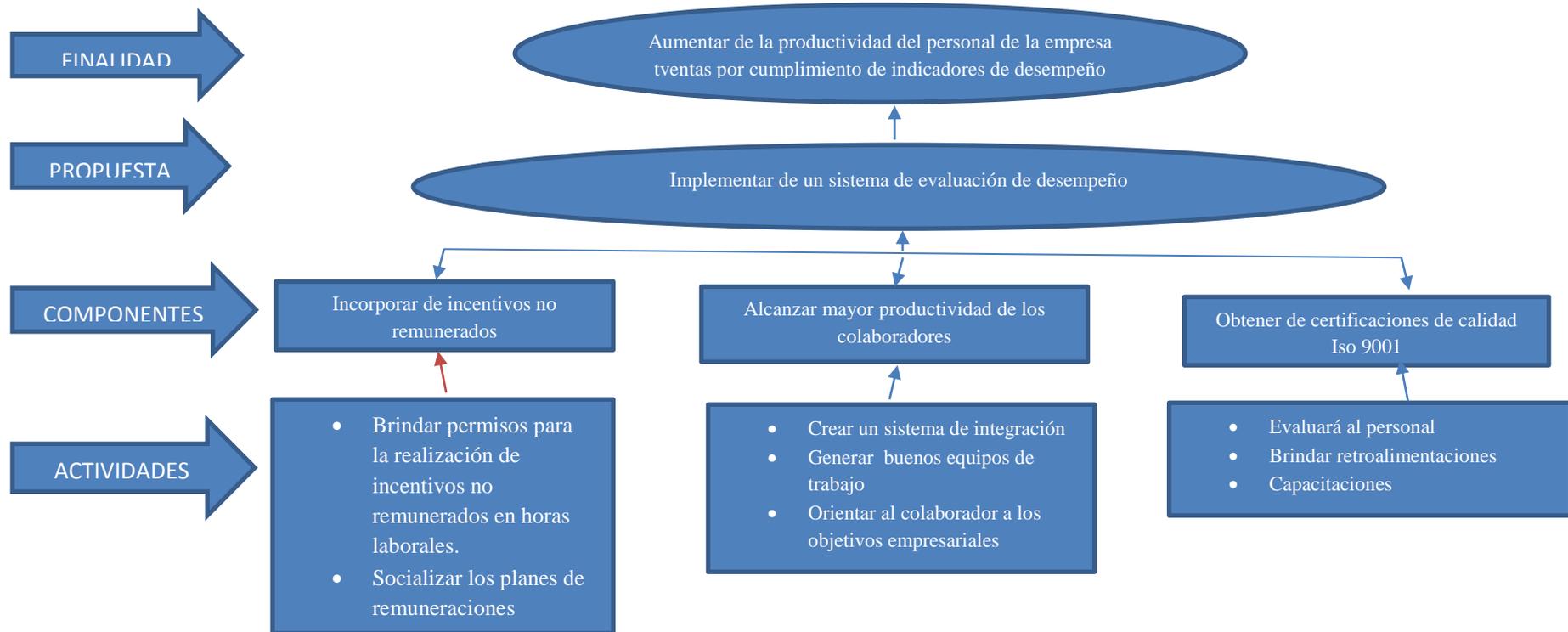
4.2.1 ANALISIS DEL IMPACTO DE OBJETIVOS

En el siguiente análisis nos pudimos encontrar que los objetivos trazados en la elaboración del proyecto pretende lograr una categorización de 93 que es un estándar alto con muchas probabilidades en realizar, tomando en cuenta que cada objetivo tiende a elevar el crecimiento de la empresa como tal, el crecimiento del personal con la elaboración del sistema de evaluación de desempeño que aporta tanto en aplicar incentivos con justificación como mejorar la motivación en los colaboradores para el cumplimiento de sus funciones integrando el trabajo en equipo, tomando en cuenta el impacto del ambiente laboral y su funcionamiento.

Además el proyecto cumple con altos índices de generar sostenibilidad en la empresa sin afectar los costos de la misma e integrar a los colaboradores de la empresa como a los admiradores quienes van a desempeñar un rol importante en la implantación del sistema de evaluación y permitir que la comunicación entre los mismo sea fluida encaminados a crear un ambiente organizacional fluido, sin alterar el orden de la empresa respetando a cada hombre y mujer como personas dignas sin discriminación de cualquier tipo.

4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

FIGURA No. 4



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACION DE UN ADECUADO SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA ALCANZAR UN MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA TVENTAS UBICADA EN ELSECTOR SUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

4.3.1 ANALISIS DEL DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

En el diagrama de estrategias pretendemos elaborar un esquema que nos permite identificar que actividades podemos realizar para que nuestra propuesta llegue a su finalidad teniendo en claro los objetivos que tiene el proyecto, socializar los planes de remuneraciones es una actividad importante al igual que generar buenos equipos de trabajo, brindar retroalimentaciones y capacitar al personal son actividades que nos brindan posibilidades alcance para mejorar en un porcentaje significativo la productividad, obteniendo una certificación de calidad al servicio del público.

La propuesta a realizar es la implementación del sistema de evaluación de desempeño laboral con la única finalidad de aumentar la rentabilidad de la empresa y los salarios del personal en comisiones para ser la empresa líder en la comercialización de productos por televisión

4.4. ANALISIS DE MATRIZ DE MARCO LOGICO

TABLA No. 5

FINALIDAD DEL PROYECTO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS(+)(-)
OBTENER CERTIFICACIONES DE CALIDAD Iso AUMENTAR LA RENTABILIDAD DEL LOCAL TVENTAS (SUCURSAL) MEJORAR LAS UTILIDADES DE LOS COLABORADORES	GESTION DE SUPERVISION Y CONTROL POR PARTE DE LOS ADMINISTRADORES A LOS COLABORADORES CONSEGUIR UN ALTO DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES SEGÚN SUS FUNCIONES CUMPLIMIENTO DE METAS MENSUALES	INCORPORAR UN PLAN DE INSENTIVOS NO REMUNERADOS INCREMENTO DE LA CLIENTELA MEDICION DE NOMINA AMBIENTE LABORAL	El cambio de leyes en el país que puede afectar el giro de negocios de la empresa
PROPOSITO DEL PROYECTO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS(+)(-)
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS MENSUALES	AUMENTAR LA RENTABILIDAD DEL LOCAL TVENTAS (SUCURSAL) RECOLECCION DE DATOS POR MEDIO DE LA EVALUACION MEJORAR LAS UTILIDADES DE LOS COLABORADORES	Generar una alta expectativa en el personal, sobrepasando los objetivos establecidos (-)
COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS(+)(-)
ESTABLECER A UN ALTO NIVEL DE RESPONSABILIDAD POR LOS TRABAJADORES HACIA LA EMPRESA	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS MENSUALES SOCIALIZAR A LOS COLABORADORES LOS BENEFICIOS DE MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL	SATISFACCION DEL CLIENTE INFORMES ELABORADOS POR LOS SUPERVISORES	Generar incomodidad y miedo al cambio de los colaboradores(-)

EVALUAR EL ESEMPEÑO DEL PERSONAL CONTINUAMENTE	ORIENTAR AL PERSONAL A CONOCER LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES	EVALUAR Y ORIENTAR AL PERSONAL A CONOCER LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES	Lograr comodidad en los colaboradores con la evaluación (+)
BRINDAR TRANSPARENCIA EN SISTEMAS DE ESTIMULOS HACIA LOS COLABORADORES	RETROALIMENTAR A LOS COLABORADORES LAS FUNCIONES Y OBJETIVOS QUE DEBEN REALIZAR	MEDIR EL NIVEL DE COMUNICACIÓN ENTRE ADMINISTRADORES Y EL PERSONAL	Evidenciar Represalias por parte de los evaluadores a los colaboradores (-)
ACTIVIDADES	RESUMEN DE PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p>1.1 Realización de Encuestas</p> <p>1.2 Elaboración de una guía de orientación al sistema de evaluación de desempeño</p> <p>1.3 Capacitación y socialización a los administradores del local</p> <p>1.4 Creación del Sistema de evaluación de desempeño</p>	<p>GASTOS CORRIENTES</p> <p>Insumos de oficina 22 dólares</p> <p>Material didáctico 20 dólares</p> <p>Honorarios 180 dólares profesionales</p> <p>Transporte 20 dólares</p>	<p>Facturas</p> <p>Recibos</p>	<p>Asistencia a las capacitaciones</p> <p>Interés de los colaboradores en su crecimiento profesional</p>
<p>2.1 trípticos</p> <p>2.2 Incorporar incentivos no remunerados al desempeño laboral</p> <p>2.3 Toma de decisiones de acuerdo a los resultados que se obtienen en las evaluaciones</p>	<p>Impresiones 20 dólares</p> <p>Aportaciones informativas de la empresa por parte del Administrador el Sr. Diego Erazo</p>	<p>Facturas</p> <p>Recibos</p> <p>Notas de venta</p> <p>Informes</p>	<p>Comunicación entre los administradores y el personal</p>

<p>3.1 Charlas de Retro alimentación a los colaboradores</p> <p>3.2 Participación de administradores en evaluar a los colaboradores</p>	<p>APORTACIONES</p> <p>APORTACIONES USUARIOS DEL PROYECTO</p>	<p>ACCESORIAS</p> <p>TUTORIAS</p> <p>CAPACITACIONES</p>	
---	---	---	--

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
REALIZADO POR: LENIN LOACHAMIN

CAPITULO V

5. PROPUESTA

5.1)INTRODUCCION

La implementación de un sistema de evaluación de desempeño en la empresa Tventas es más una herramienta de mejoramiento continuo que ayuda al control y del desempeño laboral después de cada trimestre el cual tiene una relevancia y datos específicos de las funciones que tiene cada colaborador tanto cualitativos como cuantitativos donde permiten una clara visión de cada colaborador y su progreso, desenvolvimiento en la empresa, que a su vez crea un sistema equitativo para la entrega de incentivos el cual fortalece el vínculo entre equipos de trabajo y estabilidad laboral en un determinado tiempo además de incrementar el desempeño laboral, la evaluación nos permite obtener datos concretos con los que se lleva a cabo toma de decisiones según el resultado de dicha evaluación haciendo al personal de la empresa más eficientes y eficaces .

5.2) OBJETIVO GENERAL

Lograr un mejoramiento continuo optimizando un adecuado sistema de evaluación de desempeño según las funciones en los colaboradores según la filosofía empresarial de Tventas

5.3) OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Identificar la participación de cada colaborador en la aplicación del sistema
Definir el uso del sistema de evaluación de desempeño
Socializar con los colaboradores y la empresa las ventajas y desventajas de la evaluación de desempeño

5.4) JUSTIFICACION

Este tema se desarrolla con el fin de realizar un adecuado sistema de evaluación de desempeño para que los colaboradores de la empresa logren mejora la productividad generando factores que impulsen el desarrollo continuo logrando un personal competitivo generando un mejoramiento continuo según el giro de negocios del personal evaluado llevando a la empresa a tener menos rotación de personal y aumentado sus utilidades reduciendo costos en temas como despidos o rotación del personal.

5.5) SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El siguiente sistema de evaluación de desempeño es una herramienta creada para mejorar el desempeño laboral de la empresa Tventas basándonos en la ya creada evaluación de desempeño de 360 grados la cual nos explica según la página de Rafael bisquerra que consiste en evaluar las competencias de una persona (participante) utilizando varias fuentes (observadores).

Para ello se utiliza un cuestionario que permite que un individuo obtenga, en unas condiciones que respeten la confidencialidad:

- a) una auto descripción de sus competencias;
- b) una descripción de sus competencias realizada por otras personas que le conocen;
- c) una presentación de estas informaciones que permita tanto la comparación de estas descripciones entre sí, como de su auto descripción (Lévy-Leboyer, 2000: 11, 138). (Bisquerra, 2016).

Según estos principios se ha elaborado una evaluación de desempeño para los colaboradores de la empresa Tventas donde se han tomado en cuenta 4 aspectos básico tomados en cuenta para ser evaluados según encuestas (ver anexo 1.1) que se realizaron a los 19 colaboradores de la sucursal Tventas ubicado en el Centro Comercial Q. Sur

5.6) SOCIALIZACION

La socialización e inducción del tema tendrá como base fundamental explicar el desarrollo y la manera de emplear esta importante herramienta, todos los beneficios que tiene la aplicación del sistema de evaluación de desempeño en los colaboradores y administradores de la empresa.

A continuación mencionaremos el tiempo que dura la socialización.

Lugar de la socialización:

Edificio TVENTAS Amazonas 355 y Juan de azcaray 2 piso

Tiempo de duración:

La socialización tendrá un lapso de 3 días (del 26 de enero del 2017 hasta el sábado 28 de enero del 2017) y cada día se llevara a cabo 1h de socialización acerca de la incorporación del sistema de evaluación de desempeño que comprenden entre:

- Jueves 26 de enero del 2017 desde las 8am hasta las 9 am
- Viernes 27 de enero del 2017 desde las 8 am hasta las 9 am
- Sábado 28 de enero del 2017 desde las 8am hasta las 9am

5.7) METODOLOGIA

La metodología utilizada fue la investigación exhaustiva que se realizó mediante encuestas a todo el personal y de campo, se va a impartir a mediante diapositivas didácticas, videos interactivos, actividades de team building donde se pretende explicar cómo está conformado el sistema de evaluación de desempeño.

5.7.1) INDICADORES TOMADOS EN ENCUESTA PARA LA CREACION DEL SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

A) ATENCION AL CLIENTE :

Se tomara en cuenta este aspecto siendo que la atención al cliente para una empresa que comercializa productos es esencial y primordial para el desempeño del colaborador y la empresa, según la pregunta que se realizó a los colaboradores en la encuesta “ ¿USTED CREE QUE SE DEBE CALIFICAR EL TRATO CON EL CLIENTE COMO MEDIO DE EVALUACION? “

Obteniendo una aceptación del 86.96% al responder los 23 encuestados que si se tomó la decisión de evaluar este aspecto por consiguiente **se pretende dividir** en 5 ítems

- A.1) Establece un trato cordial con el cliente.
- A.2) Se presenta de forma optimista y dinámica con el cliente
- A.3) Brinda al cliente información clara y verdadera sobre el producto
- A.4) Atiende con eficacia las dudas, inquietudes y cualquier otro tipo de inconveniente que llegase a tener el cliente.
- A.5) Muestra seguridad al momento de explicar el uso y beneficio que tiene un producto.

B) DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE METAS:

El desempeño y cumplimiento de metas es responsabilidad de cada colaborador ya que este es el indicador que tiene una importancia en el desempeño de las funciones del colaborador y consecuente al trato con el cliente este aspecto fue instalado en el sistema de evaluación de desempeño al consultar a los colaboradores en la encuesta “¿Está de acuerdo en que su desempeño sea calificado de acuerdo al cumplimiento de metas?” Obteniendo una aceptación del 82.61% Y se pretende dividir en 5 ítems

- B.1) Muestra firmeza, elocuencia y claridad al momento de cerrar la venta y entregar el producto
- B.2) Cumple los objetivos trazados por la gerencia de acuerdo a la temporada que se encuentra
- B.3) Busca nuevas formas de cerrar negocios y aumentar su cartera de clientes
- B.4) Entrega a tiempo y detallado los informes mensuales sobre las ventas que realizo.
- B.5) Realiza la gestión de acuerdo a su función de forma eficiente

C) AMBIENTE LABORAL:

El ambiente laboral es el siguiente indicador que nos brindara datos reales de como el colaborador percibe el ambiente de trabajo es otro factor importante y determinante para que el desempeño empresarial en el personal sea el adecuado ya que se forma una comunicación fluida y este indicador entra en el sistema de evaluación de desempeño al consultar a los colaboradores ¿Cree usted que se debería evaluar de forma cuantitativa su entorno y ambiente laboral? Llegando a una aceptación del 78.26% ingresando a nuestro sistema evaluativo se pretende dividir en 5 ítems

- C.1) Su lugar de trabajo siempre luce ordenado y limpio y sin contratiempos (iluminación, clima, material de trabajo, espacio, ruido, ventilación).
- C.2) Cumple con los horarios rotativos a cabalidad sin novedades
- C.3) comparte sus conocimientos y experiencias laborales con el fin de brindar un crecimiento grupal.
- C.4) Muestra compañerismo y busca formas de apoyar a su grupo de trabajo.
- C.5) Conoce las funciones que debe desempeñar y su gestión de acuerdo a su departamento

C) GENERALIDADES Y PERFIL DEL CARGO:

Teniendo en cuenta la importancia que tienen las generalidades del colaborador como son sus habilidades, aptitudes y conocimiento de acuerdo al perfil y el cargo que mantiene el colaborador siendo así como vinculamos al sistema de evaluación de desempeño de acuerdo a la encuesta donde estuvieron de acuerdo con una aceptación del 91.30% a la pregunta ¿Desea ser evaluado según sus funciones, aptitudes, conocimientos en el cargo que desempeña ?este indicador se pretende dividir en 5 ítems.

- D.1) Conoce los productos que la empresa comercializa (uso, beneficios y promociones)
- D.2) Tiene conocimientos en formas de pago que convengan a la empresa y al cliente.
- D.3) Fomenta el liderazgo y trabajo en equipo
- D.4) Investiga nuevas formas de mejorar su trabajo y aumentar su productividad.
- D.5) Conoce formas y técnicas en el cierre de ventas, inventarios, y cierre de caja.

5.6.2) TABLA DE PONDERACION DE LOS INDICADORES

La ponderación para cada indicador va del 1 a 4 siendo:

- 1 bajo
- 2 Medio bajo
- 3 Medio Alto
- 4 Alto

Y quienes son los encargados de la puntuación son:

- Administrador que por su relevancia y cargo la puntuación que brinda equivale al 60% del porcentaje total
- Compañeros el total de puntos obtenidos en la evaluación realizada equivale a un 40% del porcentaje total.
- Auto evaluación equivale en el total de puntos 20% del porcentaje total.

Los tres encargados en realizar la evaluación hacen un total del 100% de desempeño laboral y cada indicador llega como máximo a 60 pts. , la suma de los 5 indicadores A, B, C Y D tiene un total de 240 puntos donde se obtiene un porcentaje del 100 %. Una vez obtenido el porcentaje de cada colaborador se realiza la respectiva observación de cada uno y recomendación, el sistema de evaluación de desempeño se realizara cada tres meses a los 15 colaboradores de la sucursal TVentas del centro comercial Quicentro Sur ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito.

TABLA DE PONDERACION DE INDICADORES

TABLA No. 6

INDICADORES	ADMINISTRADOR	COMPAÑEROS	AUTOEVALUACION	TOTAL	%	OBSERVACIONES
A1	4	4	4			
A2	4	4	4			
A3	4	4	4			
A4	4	4	4			
A5	4	4	4			
INDICADOR A	20	20	20	60		
B1	4	4	4			
B2	4	4	4			
B3	4	4	4			
B4	4	4	4			
B5	4	4	4			
INDICADOR B	20	20	20	60		
C1	4	4	4			

C2	4	4	4			
C3	4	4	4			
C4	4	4	4			
C5	4	4	4			
INDICADOR C	20	20	20	60		
D1	4	4	4			
D2	4	4	4			
D3	4	4	4			
D4	4	4	4			
D5	4	4	4			
INDICADOR C	20	20	20	60		
PTS TOTAL	100pts / 60%	100pts / 25%	100 pts. / 15%	240 pts.		
TOTAL %	100%	100%	100%	100%	100%	El colaborador alcanzó un porcentaje requerido para la adquisición de incentivos

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

Después de llenar la evaluación de desempeño llevamos todos los porcentajes en la tabla de resultados, llenamos las observaciones y recomendaciones para el colaborador con el nombre del mismo adicional su cargo y se envía a recursos humanos para tomar las acciones pertinentes establecidas en las políticas y normativas para el sistema de evaluación de desempeño.

5.8) POLITICAS Y NORMATIVAS

5.8.1) MISION DE LA EMPRESA:

Mejorar la calidad y reducir el costo de la vida de nuestros clientes, colaboradores asociados proveedores accionistas y la comunidad en general a través de la provisión de productos y servicios de óptima calidad, de la manera más eficiente y rentable, brindando la mejor experiencia al público.

5.8.2) VISION DE LA EMPRESA:

“Ser la mejor cadena comercial de productos novedosos de América”

5.9) NORMATIVAS DEL SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO

1. La empresa debe realizar las evaluaciones con total responsabilidad siendo objetivo y transparente.
2. Los colaboradores tendrán la opción de apelar en caso de estar insatisfechos con su calificación.
3. el personal que obtenga un porcentaje de desempeño de 0% hasta 24% tendrá un llamado de atención escrito.
4. El personal que obtenga un porcentaje de desempeño de 25% hasta 50% tendrá un llamado de atención verbal.
5. El personal que obtenga un porcentaje de 51% hasta el 79% tendrá que asistir a una capacitación de retroalimentación para mejorar su desempeño.
6. El personal que obtenga un porcentaje de desempeño del 80% hasta el 100% la empresa se verá obligada a la entrega de incentivos no remunerados.
7. El sistema de evaluación de desempeño debe tener la colaboración tanto de colaboradores como de administradores.
8. El personal que obstaculice o trate de alterar las evaluaciones será llamado la atención de manera escrita.
9. La evaluación de desempeño debe realizarse sin perjuicios y sin ningún tipo de discriminación.
10. La evaluación de desempeño va únicamente dirigida al personal que labora en la sucursal Tventas del Centro Comercial Quicentro Sur.
11. Las evaluaciones deberán se archivadas para su comparación en la siguiente evaluación.
12. Los incentivos para el personal que tenga un desempeño del 80% a 100% serán no remunerados es decir se entregaran, reconocimientos, días libres, productos en oferta, bonos.
13. El sistema de evaluación de desempeño debe establecer confidencialidad y prudencia con el resultado de la evaluación

5.10) BENEFICIOS

Para la empresa:

La empresa se ve beneficiada porque aumenta su productividad de una manera eficiente si aumentar costos que sean significativos para la economía empresarial, además ayuda a la comunicación e identificación de posibles problemas que se estén dando en la empresa y su respectiva corrección

Uno de los mayores beneficios son que el departamento de recursos humanos tiene una mayor visión de su colaborador y como se puede mejorar su desempeño.

Para los colaboradores:

Los colaboradores se verá fortalecido por la relación que tendrá con sus jefes y compañeros tendrá una visión de lo que la empresa quiere y lo que el colaborador puede brindarle, y mejorar sus conocimientos, habilidades y aptitudes generando confianza en sí y en su grupo de trabajo, como acotación el colaborador obtendrá beneficios como los incentivos no remunerados que son días libres, premios, reconocimiento etc. dependiendo del caso.

5.11) SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO DE LA EMPRESA TVENTAS

GRAFICO No. 5

SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO					
INDICADORES	ADMINISTRADOR	COMPAÑEROS	AUTOEVALUACION	TOTAL	%
A) ATENCION AL CLIENTE					
A.1) Establece un trato cordial con el cliente.					
A.2) Se presenta de forma optimista y dinámica con el cliente					
A.3) Brinda al cliente información clara y verdadera sobre el producto					
A.4) Atiende con eficacia las dudas, inquietudes y cualquier otro tipo de inconveniente que llegase a tener el cliente					
A.5) Muestra seguridad al momento de explicar el uso y beneficio que tiene un producto.					
TOTAL INDICADOR A					
B) DESEMPEÑO Y CUMPLIMIENTO DE METAS					
B.1) Muestra firmeza, elocuencia y claridad al momento de cerrar la venta y entregar el producto					
B.2) Cumple los objetivos trasados por la gerencia de acuerdo a la temporada que se encuentra					
B.3) Busca nuevas formas de cerrar negocios y aumentar su cartera de clientes					
B.4) Entrega a tiempo y detallado los informes mensuales sobre las ventas que realizo.					
B.5) Realiza la gestión de acuerdo a su función de forma eficiente					
TOTAL INDICADOR B					
C) AMBIENTE LABORAL:					
C.1) Su lugar de trabajo siempre luce ordenado y limpio y sin contratiempos (iluminación, clima, material de trabajo, espacio, ruido, ventilación).					
C.2) Cumple con los horarios rotativos a cabalidad sin novedades					
C.3) comparte sus conocimientos y experiencias laborales con el fin de brindar un crecimiento grupal.					
C.4) Muestra compañerismo y busca formas de apoyar a su grupo de trabajo.					
C.5) Conoce las funciones que debe desempeñar y su gestión de acuerdo a su departamento					
TOTAL INDICADOR C					
D) GENERALIDADES Y PERFIL DEL CARGO:					
D.1) Conoce los productos que la empresa comercializa (uso, beneficios y promociones)					
D.2) Tiene conocimientos en formas de pago que convengan a la empresa y al cliente.					
D.3) Fomenta el liderazgo y trabajo en equipo					
D.4) Investiga nuevas formas de mejorar su trabajo y aumentar su productividad.					
D.5) Conoce formas y técnicas en el cierre de ventas, inventarios, y cierre de caja.					
TOTAL INDICADOR D					
PUNTOS TOTAL					
TOTAL %					

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO

ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

5.12) SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO TABLA DE RESULTADOS

GRAFICO No. 6

SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO TABLA DE RESULTADOS	
NOMBRE DEL EVALUADO:	CARGO:
TOTAL PUNTOS INDICADOR A	
TOTAL PUNTOS INDICADOR B	
TOTAL PUNTOS INDICADOR C	
TOTAL PUNTOS INDICADOR D	
TOTAL PORCENTAJE ADMINISTRADOR	
TOTAL PORCENTAJE COMPAÑEROS	
TOTAL PORCENTAJE AUTOEVALUACION	
PORCENTAJE OBTENIDO	
OBSERVACIONES:	
RECOMENDACIONES	

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

5.13) ANALISIS DE LAS ENCUESTAS

1.- ¿Conoce usted los beneficios de un sistema de evaluación de desempeño?

TABLA No.7

POBLACION	23 PERSONAS
SI	2 = 8.7 %
NO	21 = 91.3 %

FIGURA No. 7



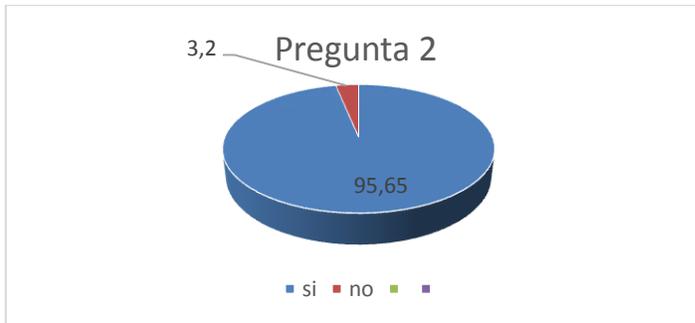
FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

2.- ¿Piensa usted que dentro de su empresa debe existir una manera de medir el desempeño laboral?

TABLA No.8

POBLACION	23 PERSONAS
SI	22 =95.65%
NO	1= 4.35%

FIGURA No. 8



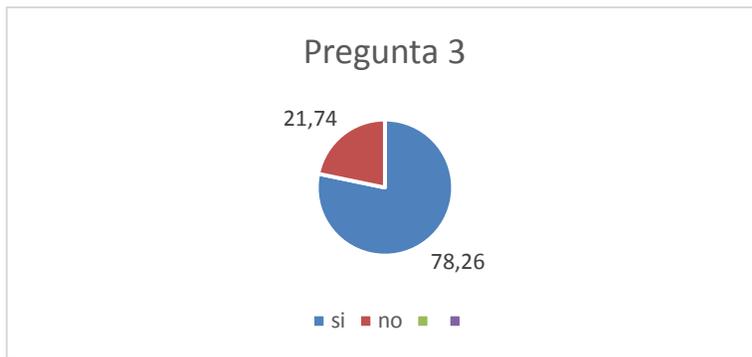
FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

3.- ¿usted está de acuerdo en que trimestralmente se evalué su desempeño?

TABLA No. 9

POBLACION	23 PERSONAS
SI	18 = 78.26%
NO	5= 73.33%

FIGURA No. 9



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

4.- ¿Las funciones que usted desempeña en la empresa son reconocidas con algún tipo de incentivo?

TABLA No. 10

POBLACION	23 PERSONAS
SI	0 = 0 %
NO	23 = 100%

GRAFICO No.10



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

5.- ¿Desea que la empresa reconozca su desempeño y progreso en sus funciones de una manera justificada?

TABLA No. 11

POBLACION	15 PERSONAS
SI	23 = 100%
NO	0 = 0%

FIGURA No11



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

6.- ¿USTED CREE QUE SE DEBE CALIFICAR EL TRATO CON EL CLIENTE COMO MEDIO DE EVALUACION?

TABLA No. 12

POBLACION	23 PERSONAS
SI	20= 86.96%
NO	3= 13.04%

FIGURA No 12



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

7.- ¿Está de acuerdo en que su desempeño sea calificado de acuerdo al cumplimiento de sus metas?

TABLA No.13

POBLACION	23 PERSONAS
SI	19 = 82.61%
NO	4= 17.39%

FIGURA No. 13



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

8.- ¿Cree usted que se debería evaluar de forma cuantitativa su entorno y ambiente laboral?

TABLA No.14

POBLACION	23 PERSONAS
SI	18= 78.26
NO	5= 21.74

GRAFICO No.14



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

9.- ¿Usted cree que se debería tomar en cuenta el tiempo que trabaja en la empresa como factor evaluativo?

TABLA No.15

POBLACION	23 PERSONAS
SI	7= 30.43%
NO	16= 69.56%

FIGURA No.15



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

10.- ¿Desea ser evaluado según sus funciones, aptitudes, conocimientos en el cargo que desempeña?

TABLA No.16

POBLACION	23 PERSONAS
SI	21= 91.30%
NO	2=8.70%

FIGURA No.16



FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
 ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

CAPITULO VI

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 RECURSOS

6.1.2 RECURSOS HUMANOS

Director:	1 personas
Administrador:	3 persona
Socializador:	1 persona
Personal:	19 personas

6.1.3 RECURSOS AUDIOVISUALES

Pantalla para proyección

Amplificación

Menor Flash

Video cámara

Cámara digital

Enfocas

Trípticos

Micrófono

Mesas

Sillas

6.1.4 INFRAESTRUCTURA

Edificio TVENTAS amazonas 355 y juan de azcaray

Sala de reuniones Gerencial

Sillas 35

Mesas 2

Cafetera 1

Vasos 40

2 paquetes de Servilletas

Cofre break 40

6.1.5 MATERIAL DE APOYO

Cuaderno solicitado a cada presente

Esferos solicitado a cada asistente presente

Trípticos

6.2 PRESUPUESTOS

TABLA No.17

MAQUINAS Y EQUIPOS ELECTRONICOS (Aportaciones de Tventas)			
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1 computadora	hp	-	-
1 impresoras	canon 1602	-	-
1 Proyector	Infocus	-	-
SUMINISTROS Y MATERIALES			
Insumos de oficina			
40 esferos	Biga	solicitado a cada asistente	-
3 lápices	mongol HB	\$ 0,30	\$ 0,90
2 borradores	Pelikan	\$ 0,40	\$ 0,80
1 corrector	Big	\$ 1,60	\$ 1,60
3 grapadoras	Edgle	\$ 2,10	\$ 6,30
2 resma	Bond	\$ 4,40	\$ 8,80
3 cajas de grapas	Standler	\$ 1,00	\$ 3,00
40 cuadernos	norma universitario	solicitado a cada asistente	-
MATERIAL DIDACTICO			
24 trípticos		\$ 1.00	\$ 24.00
400 Impresiones	B/N	\$0.05	\$ 20,00
RCURSOS HUMANOS Y LOGISTICA			
TRANSPORTE		\$ 75.00	
Honorarios profesionales		\$ 180,00	
TOTAL GENERAL		\$ 320.00	

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
ELABORADO POR LENIN LOACHAMIN

6.03 CRONOGRAMA

TABLA No.18

MES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES	■																							
SELECCIÓN DEL TEMA			■																					
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA			■		■																			
OBJETIVOS				■	■																			
JUSTIFICACION				■	■		■																	
FACTIBILIDAD				■	■		■	■																
ANTECEDENTES				■	■		■	■	■															
MAPEO DE INVOLUCRADOS				■	■		■	■	■	■														
MATRIZ				■	■		■	■	■	■	■													
CAPITULO 4				■	■		■	■	■	■	■	■												
CAPITULO 5				■	■		■	■	■	■	■	■	■											
RECOMENDACIONES				■	■		■	■	■	■	■	■	■	■										
CONCLUSIONES				■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■									
RECOMENDACIONES				■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
BIBLIOGRAFIA				■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■							
ANEXOS				■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	

FUENTE: INVESTIGACION DE CAMPO
ELABORADO POR: LENIN LOACHAMIN

CAPITULO VII

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

En la investigación se pudo llegar a la idea que definir el sistema de evaluación de desempeño como una herramienta ideal para la empresa Tventas sea la mejor opción en cuanto a estrategias corporativas, además conocer de manera exacta el desempeño laboral permite que la visión de los colaboradores sea mejorar continuamente el desenvolvimiento en su área de trabajo aumentando así las posibilidades de superación, y éxito empresarial.

Las personas tienden a encontrar un cierto impulso de superación propia al verse inmersos en un grupo u organización al ser evaluados el individuo puede alcanzar un nivel más alto que el resto de compañeros y contrastar excelencia en la siguiente evaluación de desempeño.

7.2 RECOMENDACIONES

Se recomiendo dar seguimiento evaluativo de acuerdo a las observaciones redactadas por los administradores dirigidos a departamento de recursos humanos aplicar el sistema de evaluación de desempeño con total veracidad y transparencia para que sus resultados puedan ser cada vez efectivos en cada evaluación.

7.3 BIOGRAFIA

<http://www.monografias.com/trabajos85/evaluacion-cliente/evaluacion-cliente.shtml>

<http://www.rafaelbisquerra.com/es/biografia/publicaciones/articulos/100-360/195-caracteristicas-evaluacion-360.html>

<http://bienpensado.com/que-pasa-cuando-le-vende-un-cliente-lo-que-necesita/>

http://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf

<http://amazonia-teamfactory.com/blog/10-ejemplos-de-actividades-de-team-building-para-empresas/>

MODELO DE ENCUESTA REALIZADA

1.- ¿Conoce usted los beneficios de un sistema de evaluación de desempeño?

SI / NO

2.- ¿Piensa usted que dentro de su empresa debe existir una manera de medir el desempeño laboral?

SI / NO

3.- ¿usted está de acuerdo en que trimestralmente se evalué su desempeño?

SI / NO

4.- ¿Las funciones que usted desempeña en la empresa son reconocidas con algún tipo de incentivo?

SI / NO

5.- ¿Desea que la empresa reconozca su desempeño y progreso en sus funciones de una manera justificada?

SI / NO

6.- ¿usted cree que se debe calificar el trato con el cliente como medio de evaluación?

SI / NO

7.- ¿Está de acuerdo en que su desempeño sea calificado de acuerdo al cumplimiento de sus metas?

SI / NO

8.- ¿Cree usted que se debería evaluar de forma cuantitativa su entorno y ambiente laboral?

SI / NO

9.- ¿Usted cree que se debería tomar en cuenta el tiempo que trabaja en la empresa como factor evaluativo?

SI / NO

10.- ¿Desea ser evaluado según sus funciones, aptitudes, conocimientos en el cargo que desempeña?

SI / NO

