

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE MATAGALPA

CUR-MATAGALPA



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al título de licenciadas en administración de empresas

Tema General

Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en las empresas públicas y privadas del departamento de Matagalpa durante el año 2024.

Sub Tema

Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en la empresa CONSERMULTENIC, S.A del departamento de Matagalpa durante el año 2024.

Autoras

Br. Gisell Odeth Torres Ruíz

Br. Jeymilén Dayanna Rivera Vallejos

Br. Odalys Gisselle Blandón Anderson

Tutora

Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, 27 Noviembre 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE MATAGALPA

CUR-MATAGALPA



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al título de licenciadas en administración de empresas

Tema General

Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en las empresas públicas y privadas del departamento de Matagalpa durante el año 2024.

Sub Tema

Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en la empresa CONSERMULTENIC, S.A del departamento de Matagalpa durante el año 2024.

Autoras

Br. Gisell Odeth Torres Ruíz

Br. Jeymilen Dayanna Rivera Vallejos

Br. Odalys Gisselle Blandón Anderson

Tutora

Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

Matagalpa, 27 Noviembre 2024

INDICE

Contenido

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	1
CARTA AVAL	1
RESUMEN	0
I. INTRODUCCION	1
II. JUSTIFICACIÓN	6
III. OBJETIVOS	7
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA	8
4.1 Evaluación del desempeño	8
4.2 Objetivo de la evaluación del desempeño	8
4.3 Expectativa del trabajador.	10
4.4 Diseño de programa de evaluación del desempeño	12
4.4.1 Entrevista del desempeño	13
4.4.2 Almacenamiento de datos de la evaluación del desempeño	14
4.5 Métodos de evaluación del desempeño	16
4.5.1 AUTOEVALUACION	17
4.5.1.1 Definición	17
4.5.1.2 Características	18

4.5.1.3 Pasos para realizar la autoevaluación	19
4.5.2 Evaluación de 360 grados	20
4.5.2.1 Definición	20
4.5.2.2 Características	21
4.5.2.3 Pasos para revisar la evaluación 360	22
4.5.3 Gestión por objetivos	24
4.5.3.1 Definición	24
4.5.3.2 Características	25
4.5.3.3 Pasos para realizar la evaluación por objetivos	26
4.5.4 Escala gráfica	26
4.5.4.1 Definición	26
4.5.4.2 Características	28
4.5.4.3 Pasos para realizar la evaluación por escalas graficas	30
4.5.5 Prueba de rendimiento.	30
4.5.5.1 Definición	30
4..5.5.2 Características	31
4.5.5.3 Pasos para realizar pruebas de rendimiento	31
4.6 Ventajas y desventajas de la aplicación de la evaluación del desempeño	33
4.6.1 Ventajas	33

4.6.2 Desventajas	37
V. CONCLUSIONES	41
VI. REFERENCIAS	42
ANEXOS	48

DEDICATORIA

A Dios por su amor infinito y ayudarme en cada una de todas las dificultades que se presentaron en el transcurso de mis estudios.

A mis padres que se han desgastado trabajando para apoyarme emocional y económicamente y por ser mi motivación diaria.

Br. Gisell Odeth Torres Ruíz

DEDICATORIA

En primer lugar, le doy gracias a Dios por haberme dado sabiduría y salud para haber llegado a una etapa muy importante en mi vida, a mis padres porque siempre estuvieron motivándome a cumplir una meta más, tanto como económicamente a lo largo de mi trayectoria y a mí familia por sus consejos para impulsarme a terminar mi carrera universitaria.

Br. Jeymilén Dayanna Rivera Vallejo

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios, porque sin él nada de esto fuese posible, a mi padre Lucindo Emiliano Blandón Chavarría por haberme dado su apoyo incondicional hasta donde la vida se lo permitió, a mi madre Guillermina Anderson Ortega, por siempre estar conmigo en cada proceso y por seguir instruyéndome a mejorar cada día, le dedico este logro a las personas que siempre han estado apoyándome para cumplir mis metas.

Br. Odalys Gisselle Blandón Anderson

AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento primeramente a Dios, por haber guiado mi camino, darme la sabiduría y permitirme conocer a cada uno de mis compañeros y maestros de clases, en especial a nuestro tutor Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez, por dedicar su tiempo a ayudarnos, corregir nuestros errores y compartir su conocimiento.

De manera inmensa a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y proveer en todo lo necesario para culminar en este proyecto de mi vida.

Al Gerente general y a los colaboradores de la empresa CONSERMULTENIC, S.A por darnos la oportunidad y contribuir con la información para realizar la investigación.

Br. Gisell Odeth Torres Ruiz

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por haberme permitido culminar mi seminario para seguir adelante día a día y poder lograr mis objetivos.

A mis padres por siempre apoyarme con sus consejos y valores para ser una persona de bien y ser mi ejemplo a seguir, gracias por su amor.

A Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez, por habernos enseñado sus conocimientos y ser parte del trabajo con los mejores resultados.

A mis compañeros por haber trabajado en equipo y habernos esforzado mucho para tener un buen resultado en nuestras metas.

A la empresa CONSERMULTENIC, S.A, al gerente encargado y los colaboradores por abrirnos las puertas y brindarnos la oportunidad de poder realizar la investigación.

Agradezco a todas las personas que aportaron un granito de arena para yo poder lograr mi meta.

Br. Jeymilén Dayanna Rivera Vallejos

AGRADECIMIENTO

Le agradezco infinitamente a Dios, quien ha forjado mi camino y me ha permitido estar aquí, culminando una meta más, les agradezco a mis amados padres por ser ellos mis primeros maestros y mi inspiración para mejorar cada día, les agradezco su amor y dedicación.

Al Msc. Carlos Alberto Mendoza Martínez, por su apoyo, dedicación y paciencia para con nosotros.

A la empresa CONSERMULTENIC, S.A, al gerente general y a los colaboradores por su apoyo e información brindada para la realización de esta investigación.

A mis grupos de trabajo por demostrar su apoyo el uno con el otro.

Br. Odalys Gisselle Blandón Anderson



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN- MANAGUA

CARTA AVAL VALORACIÓN DEL DOCENTE

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
NICARAGUA.
UNAN- MANAGUA
CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL, MATAGALPA**

CUR – MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por las Bachilleres: **Gisell Odeth Torres Ruíz** (CARNET No.2060-6210), **Jeymilen Dayanna Rivera Vallejos** (CARNET No.2060-6298), **Odalys Gisselle Blandón Anderson** (CARNET No.2060-6090), con el Tema General: “Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en las empresas públicas y privadas del departamento de Matagalpa durante el año 2024” y correspondiente al Sub Tema: Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en la empresa COMSERMULTENIC, S.A del departamento de Matagalpa durante el año 2024. El cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en la empresa privada CONSERMULTENIC, S.A del departamento de Matagalpa durante el año 2024.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los veinticinco días del mes de noviembre del año dos mil veinticuatro.

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

RESUMEN

En esta investigación se abordó la temática Análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en las empresas públicas y privadas del departamento de Matagalpa durante el año 2024. Con el fin de identificar el método que la empresa utiliza para evaluar el desempeño laboral de cada trabajador y el compromiso tanto del evaluador como del evaluado al conocer los resultados de dicho proceso; lo que le permite al jefe inmediato conocer las fortalezas y debilidades de la fuerza laboral con la que cuenta la empresa, en la cual se ve reflejado la productividad. La evaluación del desempeño es de suma importancia para la empresa ya que a través de esta se identifican las debilidades, fortalezas de los empleados para así brindarles las herramientas o capacitaciones que necesitan para mejorar en su desempeño, así como también utilizar los resultados de los evaluados para determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias y medir el compromiso para con la empresa a través de su mejora; por lo que también debe considerarse la motivación a través de incentivos o ascensos de cargo como fundamental a la hora de lograr metas y objetivos. Con respecto a los resultados del estudio practicado se puede decir que la empresa realiza la evaluación del desempeño para brindar una mejor calidad y productividad laboral a los empleados, permitiendo que estos crezcan en el área en la cual desempeñan sus valores y así se sientan en confianza a la hora de exponer sus inquietudes.

Palabras clave: Métodos de evaluación, evaluación del desempeño, rendimiento laboral.

I. INTRODUCCION

La evaluación del desempeño laboral consiste en evaluar el desempeño de cada uno de los trabajadores para identificar las fortalezas y debilidades en sus áreas, así como también valorar las actitudes de ellos en relación a sus compromisos de mejora para que la empresa sea más productiva.

Por medio de la evaluación del desempeño laboral se pretende que al evaluar las características o conductas de los trabajadores en las funciones y tareas encomendadas por el jefe inmediato y a través de los resultados que se obtengan estos reciban compensación en las oportunidades que ofrece la empresa, facilitando las herramientas o capacitaciones al personal para mejorar su desempeño laboral.

La evaluación del desempeño es fundamental en las instituciones puesto que gracias a esta se pueden ver las debilidades y fortalezas de los empleados y usarlas a favor de la empresa, para con esto mejorar el desempeño y la productividad laboral.

En la actualidad, es una realidad que los éxitos de las organizaciones dependen del trato que recibe el personal considerándolos como la fuente fundamental de competitividad y el activo más importante de la misma para conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible.

Esta investigación tiene como propósito conocer los métodos de evaluación que se aplican y la importancia de la constancia de esta evaluación que influye en el rendimiento y compromiso del trabajador con la empresa.

¿Cuenta la Empresa COMSERMULTENIC, S.A Matagalpa, con un método de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores?

En base al tema antes planteado se ha realizado una investigación a cerca de diferentes antecedentes, los cuales servirán de guía y permitirán tener una idea clara y concisa del significado y las diversas variables que se presenten en esta investigación.

Para la siguiente investigación fue necesario consultar los siguientes antecedentes:

Se realizó esta investigación de fin de grado con el tema “La evaluación del desempeño en el sector privado, análisis y aproximación a los avances realizados en el sector público español” Con el objetivo principal de analizar en qué consiste el proceso de la evaluación del desempeño, los métodos utilizados, el ciclo anual de la evaluación del desempeño y los errores más comunes que pueden cometerse en la misma. A modo de conclusión, la Evaluación del Desempeño constituye una herramienta de dirección imprescindible en la actividad administrativa, convirtiéndose en el eslabón fundamental entre la estrategia de una organización y el comportamiento individual de los colaboradores. De este modo, la información obtenida en ella debe servir para la planeación de los Recursos Humanos y los programas de capacitación y desarrollo que deban implantarse en la empresa; contribuyendo, por tanto, a mejorar los resultados alcanzados por los individuos y la organización. (Campos, 2018)

Se realiza una investigación con el tema “Evaluación del Desempeño en Organizaciones Públicas y Privadas. El procedimiento para evaluar el recurso humano se denomina Evaluación del Desempeño, que constituye uno de los mecanismos del Control de Gestión, dirigido principalmente a obtener información valiosa para la toma de decisiones. El presente trabajo tiene como objetivo principal conocer de qué manera las organizaciones públicas y privadas llevan a cabo el proceso de Evaluación del Desempeño, para determinar si, en forma y contenido, dichos procesos de evaluación tienen algo en común. , llegando a la conclusión de que, un sistema eficaz de evaluación del desempeño, que establezca y dé seguimiento a metas para la organización, para los procesos del negocio, pero sobre todo para el desempeño individual de ejecutivos y empleados de la empresa, ayuda a motivar permanentemente el mejoramiento continuo. (Pizarro, 2003)

Se realizó una investigación con el tema: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA SÚPER CHE.” La investigación se desarrolló con el propósito dar a conocer la importancia que tiene la evaluación del desempeño debido al proceso de la globalización y por ende a la competitividad que se da en el mundo empresarial. Llegando a la conclusión de que la mayoría de los empleados tienen pleno conocimiento de la evaluación del desempeño, de su importancia y alcance dentro de la empresa; así como de sus principales ventajas o beneficios. Por lo tanto, el personal de la empresa considera a la evaluación del desempeño como una oportunidad de superación y mejora de su rendimiento a través de la calificación de sus habilidades o desenvolvimiento en el puesto laboral. (SAURE, 2016)

En León en el año 2015, se realizó una investigación para optar al título de licenciatura en administración de empresa; con el tema “PROPUESTA DE UN INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL “HOTEL EUROPA” de la ciudad de León en el periodo comprendido de febrero– junio del año 2015” con el objetivo principal de Proponer un instrumento de evaluación del desempeño de los trabajadores del Hotel Europa que permita la medición del funcionamiento interno de las actividades laborales, en el departamento de León en el año 2015, llegando a la conclusión de que es necesario crear un instrumento de evaluación del desempeño para los trabajadores del Hotel Europa, donde la propuesta presentada ayudará a resolver la problemática encontrada, para que la organización pueda lograr un alto grado de desempeño en los trabajadores es necesario trabajar en las debilidades encontradas en la aplicación del instrumento de evaluación, considerando a los empleados como recursos indispensables en el logro de los objetivos. (Mercado Mejia, 2015)

En Managua en el año 2019, se realizó una investigación con el tema “EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA.” Con el objetivo de Describir las acciones desarrolladas en las diferentes fases de implementación del proceso de Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua, durante 2019. Llegando a la conclusión que debe conducir al fortalecimiento desde la mejora continua institucional, a la participación dinámica, proactiva y propositiva

de los trabajadores académicos y administrativos, en el proceso de transformación de la Universidad, orientado a garantizar la acreditación nacional e internacional. (UNAN, 2019)

Se realizó una investigación con el tema Proceso de evaluación del desempeño laboral, beneficio San Carlos, Municipio de Matagalpa, año 2012. Con el objetivo de Identificar el método de Evaluación del Desempeño aplicado en el beneficio San Carlos. Llegando a la conclusión que la gestión de los resultados obtenidos en el proceso de la evaluación, se ha identificado que existe una buena interacción entre personal y jefes, la empresa les da seguimiento a los datos recabados de las evaluaciones de los trabajadores para proporcionarles capacitación, entrenamiento y estímulos, en caso de que hayan obtenido una calificación bajo, y se hacen reuniones semanales o quincenales para mejorar el rendimiento. (Cantarero, 2012)

Se ha optado por un enfoque cuantitativos con elementos cualitativos ya que se enfoca en la medición numérica de datos, estos elementos se obtuvieron a través de la implementación de encuestas dirigidas a los trabajadores de la empresa COMSERMULTENIC, S.A MATAGALPA, el estudio tiene un enfoque descriptivo con el fin de proporcionar una comprensión exhaustiva de la variable evaluación del desempeño, en términos de su diseño de tiempo, este estudio se clasifica como corte transversal con una duración limitada al año 2024, según su tipo de enfoque es no experimental dado que no se planea realizar manipulaciones intencionadas en las variables objetos de estudio. La población de estudio se compone de 55 colaboradores en la empresa CONSERMULTENIC, S.A Matagalpa, y se ha optado por un muestreo por conveniencia, la muestra utilizada fue de 17 colaboradores y un gerente.

En base a la investigación se aplicó el método teórico, ya que permitió una sólida revisión de la literatura, brindando unan base conceptual para comprender el tema en cuestión, el método científico respaldo la obtención de información verificada y previa a través de citas bibliográficas, asegurando la rigurosidad del análisis, según el método deductivo se aplicó para contrastar el cumplimiento de la empresa con teorías generales, generando discusión y condiciones sólidas, el método inductivo se utilizó para validar teorías mediante observación directa, el método sintético permitió resumir los aspectos

claves y alcanzar conclusiones que abordaron los objetivos de la investigación de manera general, por último se utilizó el método analítico porque se desglosó las variables e indicadores, facilitando un análisis detallado y proporcionando respuestas a los objetivos planteados .

Este documento está estructurado de la siguiente manera: resumen, introducción, objetivos de la investigación, desarrollo, que es donde se analizan los resultados en relación con la teoría, conclusiones que responden a los objetivos planteados, fuentes bibliográficas que respaldan las teorías expuestas y anexos que proporcionan información adicional para respaldar los hallazgos de la información.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente tema de investigación se basa en el análisis del sistema de evaluación del desempeño laboral en la empresa CONSERMULTENIC, S.A del departamento de Matagalpa, esta investigación se llevará a cabo con el fin de analizar el desempeño de los empleados, así como también las habilidades, destrezas para medir la eficiencia y eficacia de cada uno.

La evaluación del desempeño es una herramienta que tiene como objetivo fundamental mejorar el rendimiento de la empresa, debido a que proporciona resultados sistemáticos y objetivos de cada uno de los trabajadores, nos permite poner un valor a las actitudes, los resultados y comportamiento del empleado en el desempeño de su función y cumplimiento de sus tareas.

Los empleados de COMSERMULTENIC, S.A necesitan ser evaluados para conocer si su desempeño está contribuyendo al logro de los objetivos, paralelamente la organización conocerá las fortalezas y debilidades de su personal, estableciendo los correctivos pertinentes para el beneficio de todos. De igual forma, utilizar la retroalimentación debe ser fundamental para que los empleados conozcan las particularidades de su desempeño en el ámbito organizacional.

Este tema es importante, ya que, una de las partes fundamentales de las organizaciones son sus colaboradores, de esta manera se podrán detectar errores y darles soluciones, este nos permite conocer los aspectos de evaluación y desempeño que las empresas más valoran en los trabajadores.

El impacto de este trabajo será que la empresa obtenga la información adecuada para desarrollar acciones respecto a la evaluación y desempeño de los trabajadores esto ayuda de manera positiva a la entidad, ya que los conocimientos proporcionados pueden ser abordados para maximizar la productividad de la empresa.

Este será material bibliográfico para UNAN-MANAGUA CUR-MATAGALPA y de referencia a estudiantes, docentes y personas que deseen conocimientos respecto al tema.

III. OBJETIVOS

Objetivo general

1. Analizar el sistema de evaluación del desempeño laboral de la empresa CONSERMULTENIC, S.A durante el año 2024.

Objetivos específicos

1. Describir el proceso de evaluación del desempeño utilizado por la empresa CONSERMULTENIC, S.A.
2. Identificar los métodos de evaluación de desempeño utilizados por la empresa CONSERMULTENIC, S.A.
3. Determinar ventajas y desventajas de los métodos de evaluación del desempeño utilizado en la empresa CONSERMULTENIC, S.A.

IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA

4.1 Evaluación del desempeño

Define a la evaluación del desempeño como una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, la evaluación un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. (Chiavenato, 2007)

De este modo, la evaluación del desempeño se convierte en un método de dominación que permite, a quienes están a cargo, decidir las conductas de los dominados, conforme a los beneficios de productividad de la organización, las capacidades internas de las personas, en equilibrio con los resultados efectivos, su desarrollo y comportamiento.

4.2 Objetivo de la evaluación del desempeño.

El objetivo de la evaluación del desempeño es el proceso que permite medir el desarrollo de cada trabajador de una organización sobre las competencias requeridas por el cargo que ocupa. (Chiavenato I. , 1991)

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización, ya que este se puede medir por medio del rendimiento que demuestren en el trabajo a desempeñar.
2. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo obviamente de la forma de la información.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización con la consideración de los objetivos de la organización de una parte y los objetivos de los individuos.

La evaluación del desempeño es un medio para mejorar los resultados de los recursos humano de la empresa que consiste en saber las actitudes que se tienen frente a la empresa y su entorno, la capacidad de aceptar críticas y degenerar sugerencias y

cambios positivos a la empresa. También se evaluará las habilidades como son: la iniciativa, creatividad, compromiso, relación con el cliente, actitud, clima laboral, resistencia al cambio consistirá en hacer la debida evaluación.

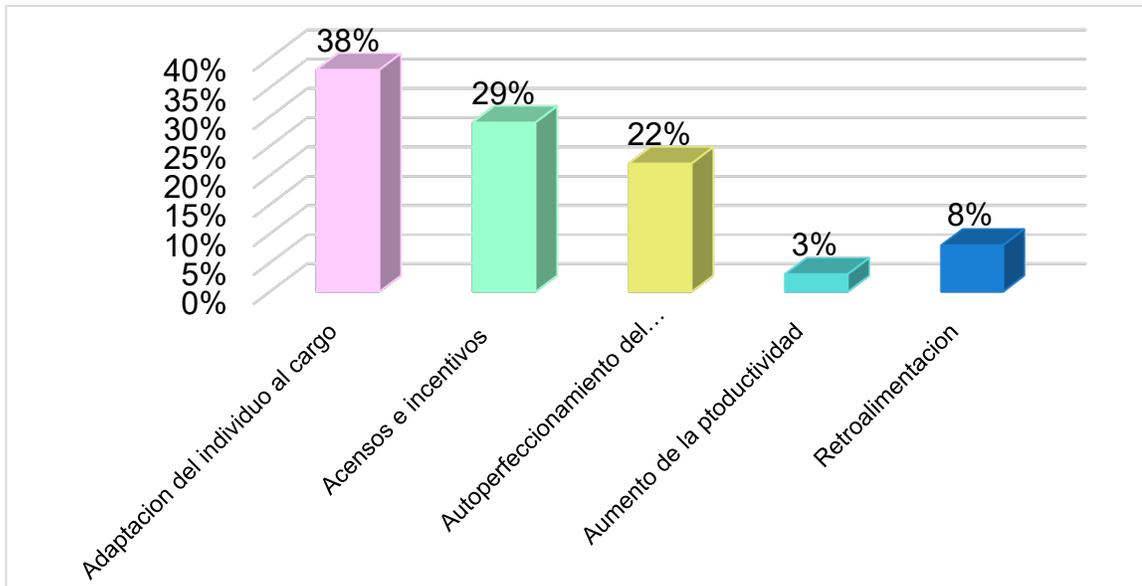


Gráfico N°1 Objetivo con el que realizan la evaluación del desempeño
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

En la encuesta que se realizó a los empleados un 41% califica que el objetivo de la realización de la evaluación del desempeño es la adaptación del individuo al cargo, un 35% considera que es para ascensos e incentivos, por otra parte, el 29% valoró que el objetivo es el autoperfeccionamiento del empleado, el 6% en aumento de la productividad, un 11% en retroalimentación.

En la entrevista el jefe inmediato respondió que si toma en cuenta la mayoría de los objetivos antes mencionados y sobre todo para ver si los trabajadores optan a otra plaza.

Por medio de la observación directa se logró confirmar que los objetivos que se toman en cuenta en la evaluación del desempeño de la COMSERMULTENIC, S.A de Nicaragua, sobresalen el objetivo de adaptación del individuo al cargo y ascensos e incentivos, en el que se implementa el compañerismo para instruir a todos los

trabajadores y apliquen a cualquiera de las plazas cuando el jefe lo considere ascender de puesto.

Esto muestra que los objetivos que utiliza la empresa CONSERMULTENIC, S.A, para la evaluación del desempeño son una gran ventaja mediante la cual se lograr tener un mejor desempeño y compromiso por parte de los trabajadores en lo asignado, por lo tanto, el objetivo de la empresa es contribuir a una mejor productividad de parte de los empleados.

4.3 Expectativa del trabajador.

Las expectativas se han venido usando como un concepto base que sirve para explicar el comportamiento organizacional, en sus primeras aproximaciones, la psicología ha usado el concepto básico de expectativa como la predicción que hace un individuo acerca de la probabilidad de lograr una meta realizando una conducta, en este sentido podemos encontrar entonces que existen dos tipos de esta: Expectativa de eficacia, que es la probabilidad de poder ejecutar una conducta y expectativa de resultados, que incorpora las predicciones sobre los resultados concretos de obtener un resultado. (García, 2021)

Es como se ven los trabajadores y lo que quieren lograr hacer, lo que van a aprender en el transcurso del tiempo en el que estén ahí, las habilidades que adquieran y los nuevos conocimientos que implementen, es decir las metas que tengan en el área laboral, ya sean a corto y mediano plazo esto con el fin de escalar a mejores puestos y por ende a mejores salarios.

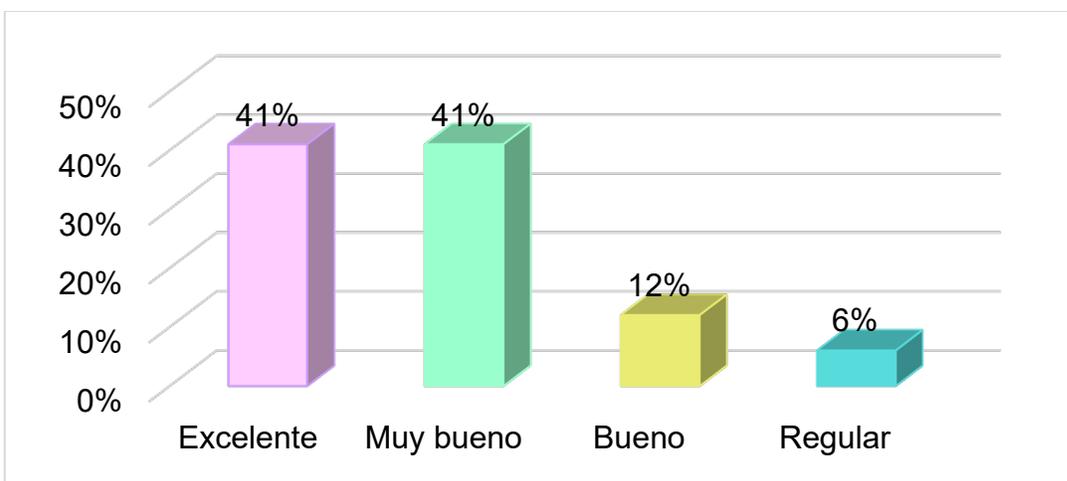


Gráfico N°2 cómo valora la aplicación continua de la evaluación del desempeño
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

A partir de la encuesta que se realizó a los empleados de la empresa un 41% opina que la aplicación continua de la evaluación de desempeño en su puesto de trabajo es excelente, un 41% muy bueno, un 12% bueno, un 6% regular, donde se confirma la valoración de la aplicación continua de la evaluación de desempeño en los puestos de trabajos de los empleados de la empresa COMSERMULTENIC, S.A de Nicaragua.

Por lo tanto, en la entrevista realizada al gerente de la empresa COMSERMULTENIC, S.A de Nicaragua, describió que se reúne semanalmente con los trabajadores para dar a conocer la importancia de sus rendimientos y comportamiento, por lo que cada tres meses evalúa a cada uno de ellos en el que les brinda orientaciones para mejorar su desempeño.

Mediante la observación directa, se confirma que, si realizan reuniones semanalmente, todos los lunes para dar orientaciones en lo que se va a mejorar en cada área.

En lo que se determina que la empresa si valora continuamente a sus trabajadores, ya que al realizarlo semanalmente la empresa plantea en que deben mejorar y ellos tienen la oportunidad de compartir sus debilidades para pedirle al gerente las herramientas o capacitaciones que estén necesitando para brindar un mejor servicio.

4.4 Diseño de programa de evaluación del desempeño

El diseño del programa de evaluación del desempeño es un instrumento de gran ayuda en la política administrativa de la empresa, pues permite la creación de nuevas pautas a seguir, así como la medición de la actuación del personal, determinación de habilidades y destrezas. (Urben, 2020)

Es por ello por lo que se hace indispensable la aplicación del programa de evaluación del desempeño para lograr el éxito de la gestión organizacional, por lo cual la definición y planeación de este programa representa un punto clave para las empresas, que deseen optimizar su productividad y rendimiento; a su vez realizarlo será de gran ayuda no solo para los encargados sino también para los trabajadores evaluados.

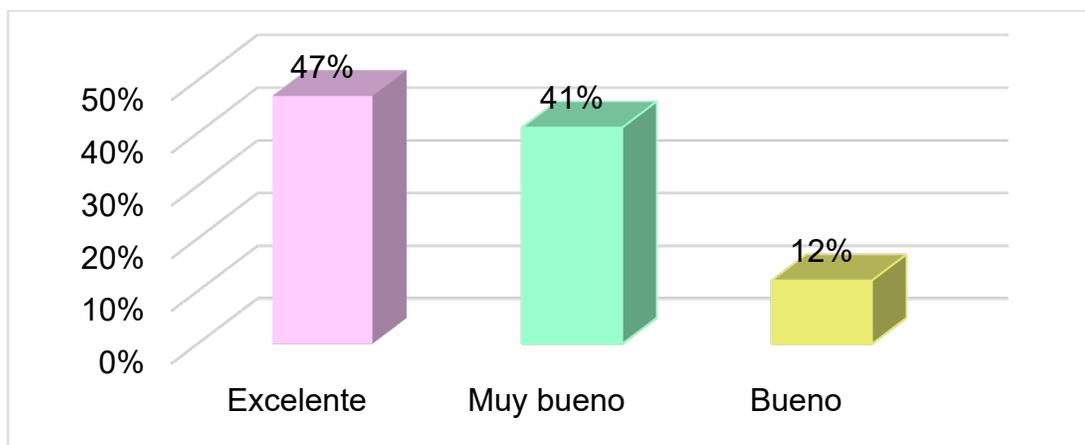


Gráfico N°3 Diseño actual de la evaluación del desempeño
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

En la encuesta realizada a los empleados de la empresa un 47% de los colaboradores valora que el diseño actual de la evaluación del desempeño es excelente, un 41% afirma que es muy bueno, el 12% considera bueno el diseño actual, por lo tanto, se confirma que la mayoría tienen buena percepción del diseño actual de la evaluación del desempeño en la empresa COMSERMULTENIC, S.A de Nicaragua.

En la entrevista realizada, el gerente argumentó que es excelente el diseño actual de la evaluación de desempeño por lo que obtienen el personal con experiencia y cumplen con los servicios que brindan y no hay debilidades en el caso de que haya una plaza vacante.

A través de la observación directa se considera que existe relación en cuanto a lo que opinan los colaboradores y lo que nos ha relatado el gerente sobre el diseño actual del método de evaluación que se aplica en la empresa.

Por lo tanto, el diseño actual de la evaluación del desempeño es un punto clave para la empresa, además de ello debe estar bien estructurado, claro y conciso de los puntos a evaluar para evitar sesgos en el desempeño.

4.4.1 Entrevista del desempeño

La entrevista de evaluación del desempeño es una herramienta vital del sistema de gestión de Recursos Humanos que nos permite establecer el balance del trabajo efectuado por nuestros colaboradores, fijar objetivos para el próximo año, estudiar sus posibilidades de futuro y discutirlos con ellos. (Julia, 2016)

Con base al concepto, la entrevista juega un papel importante ya que esta servirá como retroalimentación para el entrevistador, la cual le permitirá apreciar el desempeño de cada trabajador y ver las debilidades de ciertas áreas con el fin de mejorar el desempeño en las áreas más débiles y alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

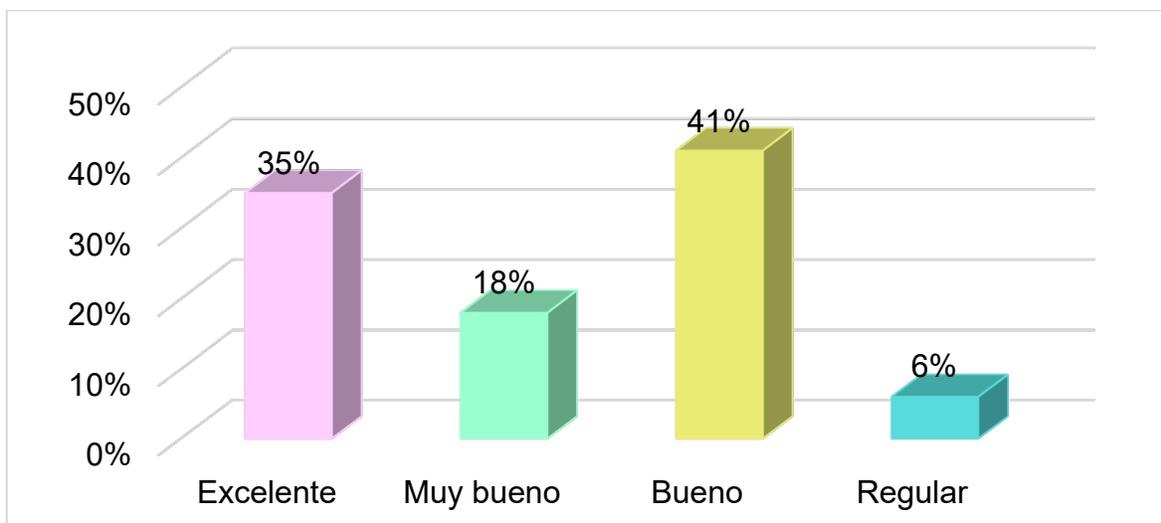


Gráfico N° 4 Equipo que realiza la evaluación del desempeño
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

En la encuesta que se realizó a los colaboradores de cómo valora al equipo que realiza la evaluación del desempeño, un 41% valora que es bueno, un 35% excelente, un 18% muy bueno y un 6% regular.

Donde el Gerente General de la empresa a través de la entrevista, nos explicaba que él es el encargado de evaluar a todos los colaboradores, por lo que la empresa aún no ha creado un departamento específico de recursos humanos y que en ocasiones toma en cuenta la opinión de algunos de los trabajadores en los que él más confía al momento de evaluar el comportamiento de cada uno de los colaboradores en su ausencia.

Mediante la observación directa logramos constatar que los trabajadores son conscientes de que la evaluación es realizada por el Gerente General y que él es la persona idónea para realizar este proceso.

Por lo tanto se estipula que es importante que los colaboradores conozcan quiénes o quién forma parte del equipo que los evalúa. En este caso el evaluador, la mayoría de los trabajadores lo califican como bueno, esto permite que exista una buena interacción entre el personal y jefe, y que las decisiones tomadas de acuerdo a los resultados obtenidos sean justificadas.

4.4.2 Almacenamiento de datos de la evaluación del desempeño

Igual de importante es realizar la evaluación como su posterior almacenamiento de la información obtenida. Estos datos serán consultados en numerosas ocasiones, por lo que debemos guardarlo correctamente para no perderlo con el paso del tiempo. Para ello, la gestión documental puede ser de gran ayuda almacenando de forma segura y accesible la información de cada empleado de la empresa. (vargas, 2024)

Cómo se puede apreciar, una base de datos es imprescindible para cada empresa y en este caso el almacenar los datos de las evaluaciones de desempeño permitirá retroalimentar al empleador y al empleado sobre los logros alcanzados o las deficiencias para tomar decisiones que contribuyan al mejoramiento permanente de la organización para trabajar como equipo.

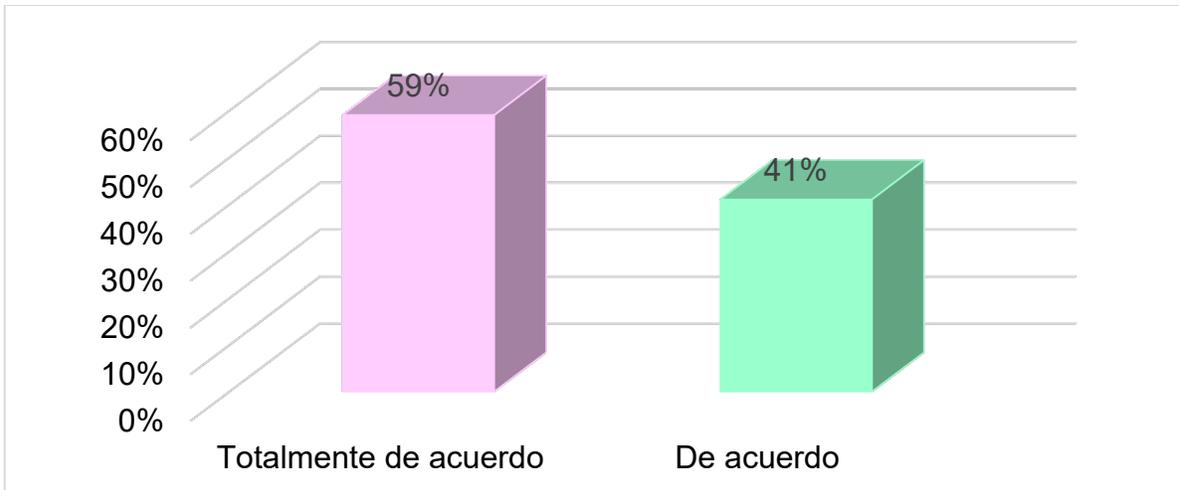


Gráfico N°5 Está de acuerdo con el proceso de almacenamiento de los resultados de su evaluación del desempeño

Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores

Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

Según las encuestas realizadas se les preguntó a los trabajadores de la empresa si estaban de acuerdo con el proceso que se realiza para el almacenamiento de los resultados de su evaluación, en el cual se obtuvo resultados positivos en el que el 59 % está totalmente de acuerdo y el 41% de acuerdo.

Con respecto a la entrevista aplicada al Gerente general, expresó que la empresa almacena la información de manera digital, realizando un expediente a cada trabajador en el cuál se reflejan los criterios más influyentes que se toman en cuenta para comparar estos resultados con los futuros.

En este proceso no se pudo realizar la observación directa ya que es información que la empresa no dio acceso para ver cómo se resguarda la información antes descrita.

Estos resultados reflejan lo importante que es para una empresa, el contar con un correcto almacenamiento de estos datos, que proporcionan una descripción exacta y confiable de la manera en la que el empleado cumple con sus responsabilidades; así como también esto facilite la disponibilidad de la información para tomar decisiones.

4.5 Métodos de evaluación del desempeño

Hay diversos métodos para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores. Estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una de ellas tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas. En muchas es común encontrar varios sistemas específicos, que dependen del nivel y las áreas de adscripción del personal, por ejemplo: sistema de evaluación de gerentes, de empleados por mes o por hora, de vendedores. Cada sistema se sujeta a determinados objetivos específicos y a determinadas características del personal implicado. Se pueden emplear varios sistemas de evaluación del desempeño y estructurar cada uno de ellos en forma de método de evaluación que resulte adecuado para el tipo y las características del personal implicado. (Chiavenato I. , 2007)

Tomando en cuenta lo antes mencionados los métodos de evaluación de desempeño son diferentes para cada institución, debido a la valoración que percibe cada jefe con los empleados que tienen al cargo, estos métodos permiten medir la efectividad de los empleados en el puesto que la empresa les asignen y conforme a los métodos que les apliquen toman medidas para mejorar la calidad laboral de cada individuo.

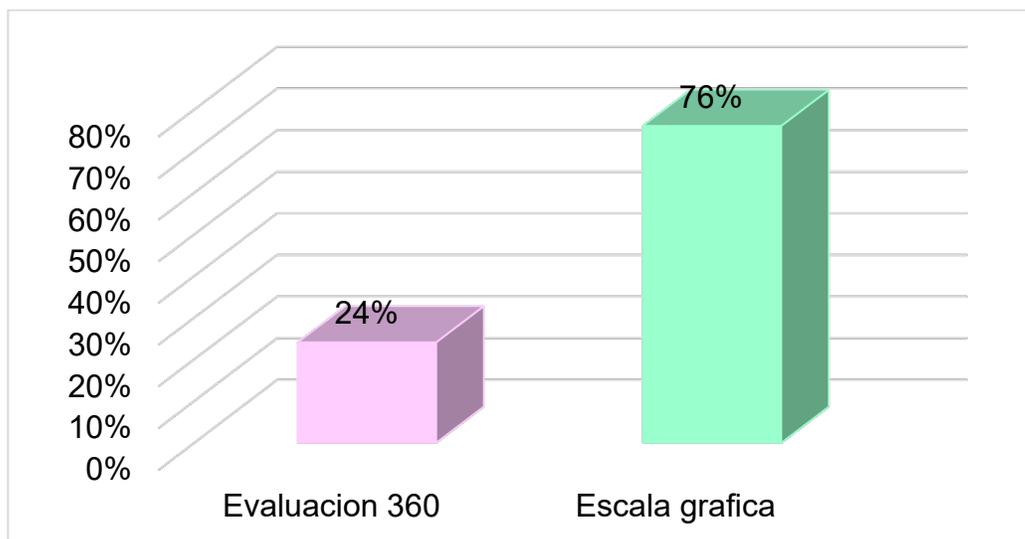


Gráfico N°6 Método de evaluación utilizado en la empresa
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 76% respondió que el método de evaluación de desempeño que utiliza la empresa es el de escala gráfica y el 24% respondió el método 360°.

En la entrevista el Gerente general explicaba que el método que se utiliza es el de Escala Gráfica en el que se definen los adjetivos relacionados con el puesto y características personales que describen de manera sencilla al empleado y su desempeño.

En base a lo observado, sí se realiza este método, ya que a través de una escala de valores el jefe asigna un puntaje según su observación, aunque en ciertas ocasiones como lo exponía en las respuestas anteriores, escucha al personal de confianza que le comparten información del desempeño de los trabajadores cuando no está presente en la empresa.

Estos resultados reflejan que los empleados si tienen conocimiento del método que se les está aplicando para evaluar su desempeño, en el que se concluye que es un método simple para evaluar y fácil de comprender, pero que también limita las posibilidades del evaluador ya que tienden a generalizar su apreciación acerca de los subordinados conociendo que cada quién interpreta y percibe las situaciones a su manera, aunque en ocasiones tenga el aporte de trabajadores de confianza, por lo cual se debe considerar justificar por escrito la valoración concedida a cada factor.

4.5.1 AUTOEVALUACION

4.5.1.1 Definición

La autoevaluación del desempeño es un proceso en el que un trabajador reflexiona sobre su propio rendimiento laboral y evalúa su desempeño en relación con las expectativas y objetivos establecidos para su puesto de trabajo. Es una oportunidad para que los empleados tomen el control de su propio desarrollo profesional y hagan una evaluación honesta de sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora. (Vargas, 2023)

En cuanto a lo anterior este proceso es un recurso clave, en el que los empleados pueden reconocer sus debilidades y fortalezas de una manera honesta, si son consciente de la relevancia que tiene este proceso y lo que se espera de su desempeño, con el cual pueden comunicar a sus superiores cada una de sus deficiencias y estos puedan darle seguimiento y las herramientas que necesitan para alcanzar los objetivos de la empresa.

Mediante las encuestas realizadas el 53% de los trabajadores valora muy importante realizar la autoevaluación y el 41% importante, es decir la mayoría del personal si ve relevante el autoevaluarse y el 6% su respuesta fue que son indiferentes.

A través de la entrevista el Gerente general, comentó que este método es de gran importancia para ver el desarrollo y necesidad de cada trabajador.

Por medio de lo observado, este método no se realiza en la empresa, pero tanto el Gerente como los empleados lo consideran importante para descubrir las debilidades y fortalezas de cada uno y así a través de esta autoevaluación tomar conciencia y las acciones necesarias en el área que tiene más deficiencia.

4.5.1.2 Características

Según (Ortega, 2024), Las características que debe tener este método son las siguientes:

- **Evaluación del rendimiento:** La autoevaluación laboral implica que los empleados evalúen su propio desempeño en el trabajo. Evalúan su rendimiento en relación con los objetivos establecidos, las responsabilidades asignadas y las competencias requeridas para el puesto.
- **Identificación de fortalezas y debilidades:** Al realizar la autoevaluación, los empleados identifican sus fortalezas y debilidades en relación con las habilidades y competencias necesarias para su trabajo. Pueden reflexionar sobre sus logros, desafíos y áreas en las que necesitan mejorar.
- **Establecimiento de metas profesionales:** La autoevaluación brinda a los empleados la oportunidad de establecer metas profesionales y de desarrollo

personal. Pueden identificar áreas en las que desean crecer, adquirir nuevas habilidades o asumir mayores responsabilidades.

- **Autorreflexión y autoconocimiento:** Los empleados pueden evaluar su estilo de trabajo, su capacidad para trabajar en equipo, su gestión del tiempo y otras habilidades relevantes para su desempeño laboral.

Por medio de las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados un 53% considera que se debe caracterizar por la evaluación del rendimiento, un 35% la identificación de fortalezas debilidades, 18% establecimiento de metas, un 12% autorreflexión y autoconocimiento y un 24% por retroalimentación constructiva.

En la entrevista el Gerente general explicaba que en CONSERMULTENIC, S.A, no aplican la autoevaluación y por ende sus características, pero que si se les dan a conocer a sus empleados para que estos entiendan la diferencia de cada método.

En cuanto a la observación directa se logró confirmar que no se realizan este método, pero que si conocen sus características.

Se determina que existe coherencia con lo que el gerente argumenta y lo que los colaboradores responden a través de la encuesta, ya que estos entienden porque se caracteriza la autoevaluación, aunque no las apliquen en la empresa receptora.

4.5.1.3 Pasos para realizar la autoevaluación

Según (Rojas, 2024) los pasos para la auto evaluación del desempeño son:

- Paso 1

Establecer reuniones, es necesario celebrar reuniones para revisar las dimensiones seleccionadas, emprender la evaluación y completar la documentación. Los datos y la información de respaldo, recopilada en la fase anterior, serán de ayuda en este momento.

- Paso 2

Extraer conclusiones para cada una de las dimensiones que se evalúan en este proceso, hay una lista de indicadores que muestran cómo se está llevando a cabo el trabajo. La evaluación permite entender qué está sucediendo. Se espera que las reuniones sirvan para utilizar la evidencia disponible para justificar y validar las conclusiones a las que se llegan.

- Paso 3

Reunir la evidencia que sustenta las conclusiones, la lista de conclusiones, tanto de áreas de importancia como de progreso, se completa con el registro de la evidencia que las justifica.

Conforme a los resultados obtenidos a través de las encuestas el 100% respondió que el Gerente les da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la autoevaluación, aunque esta no se aplique en la institución

El Gerente de la empresa describía que este método no se les aplica a los trabajadores, pero que cuando decidieron aplicar el método con el que actualmente trabajan, se les hizo saber a los trabajadores las características, importancia y que significaban la mayoría de los métodos.

A través de la observación directa se pudo determinar que no se les realiza este método a los trabajadores, pero que si tienen un conocimiento breve de lo que este significa.

4.5.2 Evaluación de 360 grados.

4.5.2.1 Definición

La evaluación 360 grados es una herramienta para el desarrollo de los recursos humanos. Su puesta en práctica implica un fuerte compromiso, tanto de la empresa como del personal que la integra. Ambos reconocen el verdadero valor de las personas como el principal componente del capital humano en las organizaciones. (Ramos, 2013).

La evaluación de 360 grados evalúa todo el entorno del empleado al que se le está aplicando dicha evaluación, es decir todas las personas con las cuales el empleado interactúa, sus diversas situaciones, actitudes y comportamientos de las actividades que desempeñan las personas en su puesto de trabajos, estos resultados pueden ser confiables dado que este aporta diferentes puntos de vista buscando medir el desempeño del trabajador y sus competencias, y así buscar medidas correctivas para superar las debilidades.

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa COMSERMULTENIC, S.A el 41% revela que es muy importante, el 6% considera que es importante, el 53% revela que esta es poco importante para la empresa.

Mediante la entrevista realiza al Gerente General indicó que no se realiza la evolución 360° en la institución, pero que, si conoce la importancia de esta, y que les ha dado a conocer de qué trata el método, sin embargo, no es relevante para ellos practicarlo.

En la observación directa determinamos que hay concordancia con lo que dice el entrevistado y lo que argumentan la mayoría de los colaboradores, señalando que una parte lo ve importante y otra poco importante

4.5.2.2 Características

Según (Rojas, 2024) las características para realizar la evaluación 360° son:

- Credibilidad

Este tipo de examen debe aplicarse bajo un proceso claro. Todos los involucrados deben comprender el valor de la evaluación, las instrucciones y el proceso de calificación para así lograr que proporcionen evaluaciones más certeras y veraces. También tienes que explicar cuáles son los beneficios que les aportarán de forma individual y colectiva.

- Confidencialidad de datos

Además, es importante mantener la confidencialidad de la información obtenida, es decir, no debe compartirse. Envía directamente los resultados a un evaluador capacitado que se encargue de analizarlos y comentarlos con el trabajador evaluado.

- Compromiso

Enfocarse en el desarrollo y no solo en cambios superficiales el proceso no debe medir solo los comportamientos observables, sino también vincularlos con las competencias relacionadas con el perfil de cada empleado y lo que el área requiere.

Concentrarse en el crecimiento como empleado la autoevaluación debe potenciar el desarrollo de los trabajadores para obtener un compromiso de su parte.

En la entrevista realizada se determinó que el 53% caracteriza como aprendizaje continuo la evaluación 360° en sus puestos de trabajo, seguido de un 18% que lo resalta como compromiso, un 17% como credibilidad y un 12% que opina que es por confidencialidad de datos.

A través de la entrevista al gerente de la empresa COMSERMULTENIC S, A dio a conocer que no se caracteriza la evaluación 360 aplicada en el puesto de trabajo debido a que la empresa no cuenta con ese método de evaluación.

Mediante la observación directa rectificamos que no se utiliza el método 360°.

4.5.2.3 Pasos para revisar la evaluación 360

Según (Coindreau, 2024) los pasos para realizar la evaluación 360° son:

- Paso 1

Definir el objetivo, no podemos comenzar a implementar una evaluación 360° sin un objetivo en mente.

- Paso 2

Seleccionar participantes evaluados; lo más recomendable es incluir a todo el personal administrativo o de liderazgo en una primera etapa, y posteriormente, proceder

con el resto de los puestos. Al seleccionar los puestos de liderazgo, existe una forma fácil de poder hacer esta distinción, filtrando a las personas que tienen personal a su cargo.

- Paso 3

Seleccionar modelo de competencias; utilizar un modelo bien elaborado y probado garantizará el éxito de la evaluación. No obstante, un pequeño cambio en las preguntas puede cambiar completamente los resultados.

- Paso 4

Escala de evaluación, para todas las preguntas de opción múltiple, se debe de definir una escala de evaluación a utilizar. Cualquier cambio en estas puede cambiar drásticamente los resultados obtenidos, por lo que es recomendable utilizar métodos ya probados.

- Paso 5

Definir la red de evaluadores, Crear la red de evaluadores implica la selección de quiénes evaluarán a cada uno de los participantes a evaluar.

- Paso 6

Definir la confidencialidad de las evaluaciones En un comienzo es recomendado que las evaluaciones sean anónimas y solo se tenga acceso a los promedios de la evaluación por parte de los compañeros. Conforme la organización vaya madurando, se podrán ir haciendo procesos más abiertos de retroalimentación.

- Paso 7

Implementar la evaluación y dar acceso, al ya tener todo el evento configurado y listo para implementar, es necesario dar un acceso fácil y uniforme a todos los participantes.

- Paso 9

Generar resultados y dar retroalimentación, la retroalimentación es el objetivo final de toda evaluación 360 grados y es muy importante el darla de la mejor manera posible para asegurar obtener buenos resultados.

- Paso 10

Dar continuidad es indispensable dar un seguimiento adecuado y personalizado.

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores se determinó que el 100% conoce los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación 360°.

A través de la entrevista realizada al Gerente General de la empresa en mención determinó que si se les dan a conocer los pasos para la evaluación 360° pero que no son utilizados en la institución.

Se determina en la observación directa que si hay concordancia en lo que dice el entrevistado y lo que argumentan los colaboradores de la empresa.

4.5.3 Gestión por objetivos

4.5.3.1 Definición

La gestión por objetivos, es un enfoque estratégico para aumentar el rendimiento de las corporaciones mediante la alineación de los objetivos de los miembros de los equipos con los de la empresa. (Melendez, 2024)

En base a lo anterior la gestión por objetivos pretende que el trabajador comprenda con claridad cada uno de los objetivos de la empresa y relacionarlos con su trabajo para aumentar la productividad, en el cual también la empresa se debe asegurar que los objetivos sean alcanzables para los trabajadores y estos sean supervisados, evaluados y recompensados por su desempeño en sus puestos de trabajo.

Tomando en cuenta los datos de la encuesta aplicada a los colaboradores, referente a la pregunta ¿Cómo valora la importancia de la gestión por objetivo en su puesto de trabajo? Un 65% valoro que es muy importante, el 35% de los empleados respondió que es importante.

A través de la entrevista realizada él gerente general, comentaba que si conoce que es la gestión por objetivos pero que no la realiza en la institución receptora, por ende, se encuentra concordancia entre las partes encuestadas y la parte entrevistada.

Así mismo en la guía de observación directa se pudo ver que estos desconocen el método de evaluación por objetivos, debido a que este no se les aplica en su puesto laboral.

A través de lo antes expuesto se aclara que los empleados no conocen el método evaluación por objetivo ende se determina que respondieron la pregunta ¿Cómo valora la importancia de la gestión por objetivo en su puesto de trabajo? Al azar.

4.5.3.2 Características

Según (Fernandez, 2023), se utiliza para alinear las metas de los miembros del equipo con los de la empresa, para que estos se sientan integrados en el éxito de la organización, las características de la gestión por objetivo son:

- Los objetivos deben ser establecidos en tiempo y en conjunto, entrelazarse con cada departamento de la organización,
- Recompensas: Implementar un sistema de reconocimiento o pago alineado con el desempeño del talento en relación con el logro de los objetivos previstos.
- Intenta eliminar el sistema de silos y propiciar la integración de equipos, para que todos puedan ver la visión general de la empresa.
- Los empleados reciben retroalimentación sobre el desempeño real en comparación con el desempeño planificado.

Una vez realizada la encuesta se obtuvieron los siguientes datos sobre por qué se caracteriza la gestión por objetivos, a lo que el 18% de los colaboradores respondió que estos deben ser establecidos en conjunto con toda la organización, el 12% que estos deben entrelazarse con los de la empresa, el 53% indica que la alta dirección es parte de todo el proceso, seguidamente de un 17% que afirma que debe caracterizarse por apoyar de forma continua al personal.

En la entrevista realizada el Gerente General destaco que las características de este método son de gran relevancia ya que estos permiten establecer metas, que el proceso para aplicarlos es interesante y que conoce algunas de las características de este método, sin embargo, en la institución receptora no son puestas en práctica.

En la observación indirecta se confirma que la institución no cuenta con el método gestión por objetivo, por ende, las respuestas de los colaboradores varían.

4.5.3.3 Pasos para realizar la evaluación por objetivos

Según (Fernandez, 2023) las características de gestión por objetivo son:

- Definir objetivos organizacionales: Las metas son cuestiones críticas para la eficacia organizacional y sirven para varios propósitos.
- Definir los objetivos de los empleados: Una vez definidas las estrategias y las premisas de planificación pertinentes, el gerente puede proceder a trabajar con los empleados para establecer sus objetivos.
- Monitoreo continuo del desempeño y progreso: Es importante para monitorear el desempeño y el progreso de los empleados.

La encuesta realizada revela que el 100% desconoce los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación por objetivo en la empresa receptora.

Según la entrevista realizada al gerente general, nos confirma que este método no lo utilizan en la empresa, pero que el si conoce los pasos que este conlleva, sin embargo, no se les hace saber a los colaboradores, debido a que no se lleva acabo.

En la observación directa se determina que existe concordancia entre los colaboradores y el entrevistado.

4.5.4 Escala gráfica

4.5.4.1 Definición

Es el método más simple, pero su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y el prejuizgamiento del evaluador, que podrían causar interferencias considerables. No todos los estudiosos de la materia están de acuerdo con este método, ya que en el mismo se deben aplicar ciertos criterios, procedimientos matemáticos y estadísticos en la elaboración y montaje y principalmente al procesamiento de los resultados. (Milla, 2014)

Se trata de un método que evalúa el desempeño de las personas mediante factores de una valoración previamente definidos y graduados, con una ventaja de brindar a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de aplicación simple.

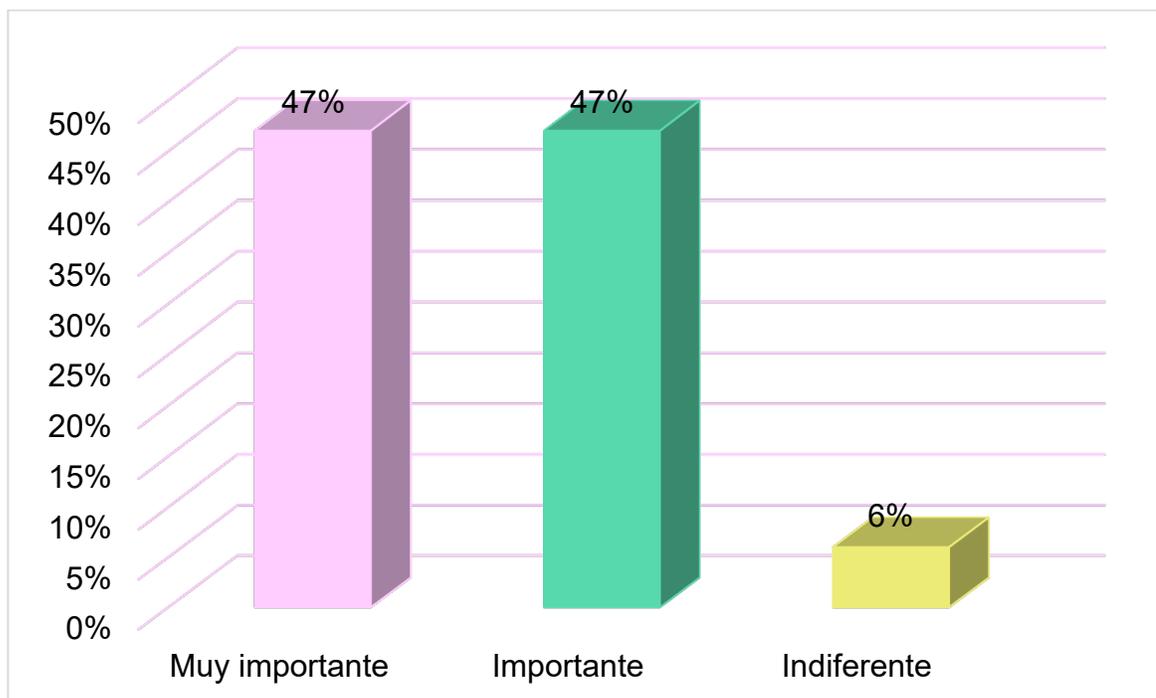


Gráfico N°7 Importancia de la aplicación del método de escala gráfica
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores, 1 gerente

En la encuesta que se le realizó a los colaboradores un 47% estima que la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en su puesto de trabajo es muy importante, un 47% afirma que la importancia de la aplicación es importante, el 6% indicó que el método de escala gráfica aplicado en su puesto de trabajo es indiferente.

En la entrevista realizada al encargado de la compañía COMSERMULTENIC, S.A comentó que es fundamental ya que, permite revisar el rendimiento de los trabajadores utilizando escalas, que asignan puntuaciones en diversos criterios.

Con respecto a la observación directa se determina que hay concordancia con las respuestas de los colaboradores tanto con la del gerente general, entendiéndose por esto que ambas partes comprenden la importancia del método de evaluación por escala gráfica.

Estos resultados reflejan que los empleados si tienen conocimiento de la importancia del método que se les está aplicando para evaluar su desempeño, llegando a la conclusión de que los colaboradores conocen la importancia de la aplicación de este método en la empresa.

4.5.4.2 Características

Según (Chiavenato I. , 1995) Características de este método son:

El método de escala gráfica utiliza un formulario de doble entrada, en el que las líneas en sentido horizontal representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas en sentido vertical representan los grados de variación de aquellos factores.

Los factores son seleccionados previamente para definir en cada empleado las cualidades que se pretenden evaluar. Cada factor se escribe como una descripción sumaria simple y objetiva, para evitar distorsiones. Mientras mejor sea esta descripción, mayor será la precisión del factor. Por otro lado, se le dan dimensiones al desempeño en aquel factor, que va desde el débil o insatisfactorio, hasta el óptimo o muy satisfactorio.

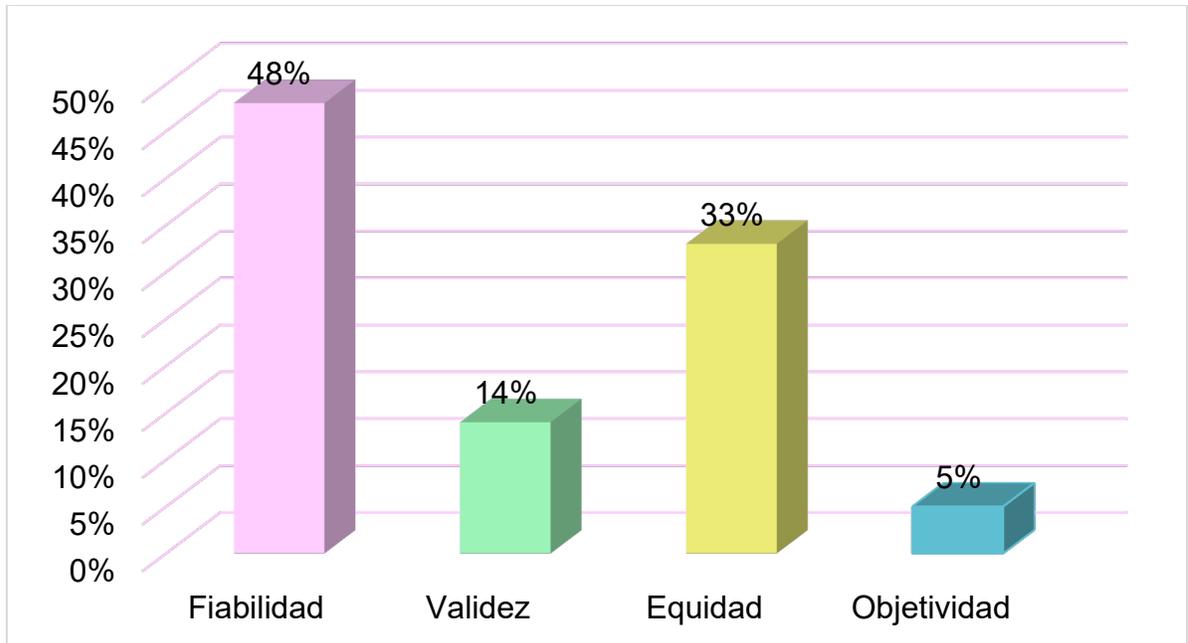


Gráfico N°8 Por qué se caracteriza el método de escala gráfica
Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores y 1 gerente

En la encuesta que se les realizó a los empleados un 48% opina que el método de escala gráfica se caracteriza por Fiabilidad, un 33% opina por equidad, un 14% que por la validez del método y el 5% por la objetividad del método por escala gráfica, en lo que respecta al criterio relevancia del método de evaluación, no hubo comentarios.

Según la entrevista realizada al gerente general de la compañía en mención, argumentó que este método se caracteriza por ser equitativo con los colaboradores, fiable y equitativo a la hora de aplicar el método por escala gráfica.

Con respecto a la guía de observación directa revela que hay diferentes características del método de escala gráfica, donde cada colaborador a través de la encuesta da a conocer su punto de vista y lo que les es relevante.

Determinando que los empleados consideran este método como fiable, equitativo, válido y objetivo a la hora de ser aplicado, lo que permite mejores resultados para el método por escala gráfica.

4.5.4.3 Pasos para realizar la evaluación por escalas graficas

Según (Mejía, 2009), Los pasos para realizar mediante escalas gráficas son:

- Los factores a utilizar en este método se definen previamente y se les asigna grados.
- El formato utilizado consiste en un cuadro de doble entrada en el cual las filas representan los factores de evaluación y las columnas los grados de variación asignados a dichos factores.
- El evaluador debe seleccionar para cada factor de evaluación el grado que mejor define el desempeño del empleado.
- Los resultados describirán un desempeño pobre o insuficiente, o bien, óptimo.

4.5.5 Prueba de rendimiento.

4.5.5.1 Definición

Es un proceso formal y efectivo que mide el trabajo y los logros de un empleado en relación con sus responsabilidades labores. Donde se determina la contribución de valor que el empleado aporta, ya sea en términos de incremento de los ingresos, el cumplimiento de los objetivos establecidos, la adaptación de fortalezas de las estrategias. (Larrosa, 2023)

Estas son llevadas a cabo con el fin de saber si los trabajadores de las empresas están llevando de manera correcta sus labores mediante diferentes cargas de trabajo, a través de esta determinan que tan valioso son los empleados para las instituciones y si los aportes de este realmente son beneficiosos.

En la encuesta desarrollada a los colaboradores se determina que este método no es implementado en la empresa donde laboran por ende lo desconocen.

Según la entrevista realizada al gerente general de CONSERMULTENIC, S.A, argumento que conoce poco sobre el método prueba de rendimiento y que este no se aplica en la empresa.

No obstante, el método es de gran importancia y es indispensable para las organizaciones, determinando que puede ser útil en un futuro para la empresa CONSERMULTENIC, S.A.

4..5.5.2 Características

Según (Licari, 2022) las Características de esta evaluación de desempeño son:

Permite proporcionar comunicación sobre el comportamiento y desempeño del empleado, consistente sobre los puntos fuertes del empleado y esforzarse por mejorar las áreas en las cuales necesitan trabajar. Además, ayuda al empleado a entender en qué posición se encuentra en comparación con otros en la organización.

Un directivo debe realizar evaluaciones de desempeño de su equipo con regularidad, con el fin de evitar problemas nuevos e inesperados a través de un trabajo constante para mejorar la competencia y eficacia.

En la reunión de evaluación del rendimiento es el momento perfecto para analizar la trayectoria profesional de un empleado, pues le permite saber cuáles son sus objetivos futuros y lo que tiene que hacer para conseguirlos.

Esto les ayuda a crear objetivos pequeños y alcanzables, a asignarles plazos y a trabajar para completarlos. También permite a los empleados saber cuál es su posición en la jerarquía, de comprobar el grado de compromiso y saber qué medidas debe tomar para garantizar un mayor compromiso.

Gestiona eficazmente los objetivos y planifica los recursos, ya sea para reasignarlos eficazmente o contratar a nuevos miembros para cubrir las necesidades pendientes.

4.5.5.3 Pasos para realizar pruebas de rendimiento

Según (Ortega, 2024), los pasos clave para realizar una correcta evaluación del rendimiento son los siguientes:

- Paso 1

En la mayoría de las organizaciones, el proceso de evaluación del rendimiento establece que se realice un seguimiento del rendimiento de un empleado cada tres y seis meses, siempre que el empleado haya trabajado con la organización de forma continuada durante ese tiempo.

En este paso, el departamento de Recursos Humanos puede enviar unas encuestas para los empleados para conocer sus niveles de satisfacción y compromiso.

- Paso 2

El jefe inmediato realizará la evaluación del rendimiento del empleado después de evaluar el desempeño anual, realizar una encuesta de compromiso de los empleados y, finalmente, tener una reunión cara a cara.

Las opiniones recibidas en las encuestas de satisfacción pueden mantenerse en el anonimato. Esta retroalimentación puede ser analizada en tiempo real desde un tablero centralizado. Sobre la base del análisis, el director puede preparar otras preguntas para la reunión de evaluación del rendimiento cara a cara.

- Paso 3

Para que un empleado en periodo de prueba sea considerado como un empleado fijo, debe rendir según las expectativas de su supervisor durante seis meses.

Por ello, los primeros seis meses de permanencia de un empleado son cruciales, ya que la dirección siempre los vigila para comprobar su contribución a las tareas asignadas, su capacidad de apropiación y su puntualidad a la hora de realizarlas.

En la encuesta aplicada a los trabajadores se determina que no tienen conocimientos sobre los pasos que se llevan a cabo para realizar pruebas de rendimiento debido a que en la empresa no se hace uso del método antes mencionado.

En la entrevista el gerente general argumenta que no aplican el método de pruebas de rendimiento y por ende tampoco sus pasos, ya que conoce poco de ellos.

Se estipula a través de la información obtenida que existe concordancia con el argumento de los trabajadores y el argumento del gerente general de la empresa CONSERMULTENIC, S.A, esto debido a que la empresa solo aplica un método de evaluación.

4.6 Ventajas y desventajas de la aplicación de la evaluación del desempeño

4.6.1 Ventajas

Según (Mejia , 2015), las ventajas de la evaluación del desempeño posibilitan una visión integrada y resumida de los factores de la evaluación, a continuación, las siguientes ventajas:

Las ventajas son relevantes para cualquier empresa, debido a que estas ayudan a mejorar el desempeño de los colaboradores, determinar quién merece un ascenso o incentivo, mejora la comunicación con el trabajador y mediante esta se determinan las fortalezas y debilidades tanto del individuo como de la empresa.

Mejora del desempeño laboral

Mejora el desempeño cuando la retroalimentación se realiza adecuadamente, se toman acciones para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización permitiendo descubrir quiénes merecen ser recompensados, con base a méritos obtenidos por la evaluación. (Flores, 2020)

Para esto es muy importante que los trabajadores tengan claro cuáles son sus funciones dentro de la empresa y los procedimientos que debe seguir, dejando claro este punto no habrían dudas por parte de ellos a la hora de realizar sus asignaciones.

Aumento de motivación

La motivación es un elemento que contribuye al desarrollo personal de los trabajadores para mejorar la productividad de las empresas, instituciones u

organizaciones en donde colaboran. Es por ellos, que todos los líderes enfrentan un reto enorme como: Crear las condiciones que permitan que trabajadores se motiven y generen los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación sin descuidar su propia satisfacción. (Ramírez, 2015)

Es importante mencionar que, en el aumento de motivación de los trabajadores, a través de gestos o felicitaciones por sus labores realizados y facilitando los recursos que necesita para ejercer su trabajo, incide directamente en las actitudes y esfuerzos que ponen en las tareas asignadas que les corresponden para alcanzar las metas de la empresa.

Incremento de compromiso

El compromiso de los empleados está directamente vinculado a la productividad laboral, que se define como el potencial de una empresa para generar el máximo de bienes empleando la menor cantidad de recursos. Por ello, fomentar el compromiso laboral resulta muy interesante para las organizaciones, convirtiéndose en una medida estratégica. (Perez C. , 2024)

En relación con lo anterior, las estrategias que se implementen en las empresas para incrementar el compromiso en los trabajadores, será la clave para que ellos se vinculen con los objetivos de la empresa, dado que en la medida que aumenten sus beneficios, también crecerá su satisfacción como empleado ya que estos estarán más dispuestos a esforzarse para alcanzar una mayor productividad de la empresa.

Detectar talento interno

Es el proceso mediante el cual se captan candidatos potencialmente aptos y acordes con los perfiles para ocupar las jerarquías o puestos vacantes, es técnica permite suministrar a la empresa y organización los elementos humanos necesarios en el momento oportuno, de la calidad necesaria y cantidad requerida, para mantener la homeostasis interna de la entidad, siendo esta la base de la productividad y sinergia producida por el movimiento interno del sistema. (Vega, 2019)

Este se realiza con el fin de recompensar a los empleados y valorar sus esfuerzos, de esta manera ellos pueden ir ascendiendo de rango en las instituciones para las cuales laboran.

Mejora de la comunicación

La comunicación es la red que integra y coordina los sistemas de la organización empezando por los sistemas social, administrativo y tecnológico. Si comparamos la organización con el cuerpo humano específicamente con el aparato circulatorio, que permite que la sangre fluya e irrigue todo el cuerpo, podríamos decir que la comunicación es el aparato circulatorio de las organizaciones. (Valle, 2019)

Se implementa con el fin de mejorar la capacidad de transmitir información clara y concisa para una mejor delegación de tareas, comprensión mutua de parte de los colaboradores, una mejor forma de expresarse y evita la tensión en el ambiente laboral, haciendo que este se vuelva flexible y productivo.

Planes de corrección

Un plan de desarrollo de empleados proporciona a los trabajadores una lista secuencial de tareas que deben completar para mejorar sus habilidades. Y los conocimientos que deben adquirir para desempeñar nuevas funciones o nuevos roles. (Amo, 2023).

A partir de estos planes de corrección, los gerentes pueden tomar decisiones para brindar el apoyo, capacitación y recursos necesarios al equipo en cada una de las tareas que la lista presente para alcanzar dichas metas y mejorar en cada una de las debilidades presentes en el desempeño.

Políticas de compensación

Las políticas de compensación buscan estandarizar los criterios de asignación de remuneraciones, alinean el desempeño con el aporte de cada cargo al negocio, buscando darles coherencia a las retribuciones estas hacen referencia a todo aquello

que las personas reciben a cambio de su trabajo en una organización, se conforman por el sueldo, los incentivos y las prestaciones, tanto en efectivo como en especie. (Ramírez, 2015)

Estas contribuyen al desempeño de la organización, llevando el control de los cargos del negocio uno por uno, por ende, buscan la manera de ser equitativa con los incentivos y las prestaciones que cada persona recibe por el trabajo que realiza.

Toma de decisiones de ascensos.

Es un proceso que hace referencia a la decisión de dar un trabajo nuevo a un empleado activo, llevándolo a un nivel más avanzado o que signifique una mejora tanto para sus condiciones laborales, como para su nivel de vida, simplemente más responsabilidad o bien un alcance más significativo en las labores, acompañado de una mejora salarial. (Garcia, 2023)

Son un derecho laboral, una posibilidad que debe estar presente para cualquier empleado y los empleadores deben tenerlo en cuenta en todas las áreas de la empresa, deben tener claro cuáles son los factores que lo amerizan.

Se puede decir que los ascensos representan una gran responsabilidad y dificultad en las diferentes tareas a desarrollar que la persona ha podido aprender en su profesionalidad o académica.

Tomo de decisiones de despido

La evaluación de desempeño es una herramienta que busca evaluar el capital humano con el fin de determinar sus fortalezas y deficiencias, y a la vez sirve de insumo para la toma de decisiones, relacionadas con compensación, ascensos, reubicación de trabajadores e incluso el despido (Balma, 2018).

Con respecto a las decisiones de despido que la empresa toma, estos datos de la evaluación del desempeño le ayudará a tomar las decisiones correspondientes,

basándose en cada una de las deficiencias que el trabajador presente, para respaldar el despido del empleado.

4.6.2 Desventajas

Requiere invertir tiempo y dinero

Es necesario invertir tiempo y dinero para poder obtener buenos resultados sobre el proceso de evaluación del desempeño, pero para esto es necesario invertir tiempo en todo el periodo de evaluación no solo al final, para así tener claro en los nuevos costos el proceso en el que se quiere invertir. (García, 2021)

Mediante la cita anterior se determina que, si es necesaria la inversión de tiempo y dinero, ya que ayuda a identificar oportunidades de mejora, permite detectar resultados efectivos en la productividad y satisfacción laboral de los empleados.

Procrea ambiente de tensión en los empleados

Se refiere al conjunto de respuestas del trabajador frente a situaciones de trabajo que provocan un detrimento de su salud en los ámbitos fisiológico, psicológico, emocional y conductual, y que también tiene efectos en la organización. Todo esto como resultado y consecuencia de una valoración real o imaginaria en la que el trabajador percibe que las exigencias de la situación exceden sus capacidades, sus habilidades, sus recursos y su tiempo, provocando una sensación de pérdida de control y la presencia de comportamientos disfuncionales. (Perez J. P., 2019)

Esta suele darse también en la insatisfacción de los empleados, los malos hábitos que estos tienen, la falta de compañerismo, lo que hace que el ambiente se vuelva tenso, provocando así desconformidad por parte de los demás trabajadores y haciendo más difícil que estos se adapten al entorno que los rodea.

División de los empleados

La división de los empleados es una especialización para aprovechar mejor las habilidades y conocimientos de las personas trabajadora, lo que supone un aumento de la productividad estas suelen contar con niveles que determinan la jerarquía, y con escalas de retribución (bandas salariales), que estipulan los salarios conforme a puestos o niveles. (Gomez, 2022)

Por lo tanto, son tareas que se dividen en varias partes de manera que cada una sea atribuida a una persona o un grupo de trabajadores, permitiendo que estos se centralicen en una tarea específica y continua, esta ayuda a obtener resultados en el menor tiempo posible.

Sesgos en la validez de la evaluación del desempeño

Los sesgos en la evaluación del desempeño pueden conducir a la inflación o reducción de las calificaciones, desarrollo y cumplimiento de los colaboradores, lo que puede tener serias implicaciones en situaciones de alto impacto para la compañía como la contratación, la asignación de bonos, reubicaciones o despidos. (Martinez, 2022).

Es importante identificar los sesgos en las evaluaciones del desempeño, ya que esto puede dar un valor desproporcionado a favor o en contra de las personas que trabajan en la empresa por ciertos prejuicios que no corresponden a la realidad, dando cierta puntuación ya sea por la primera impresión que se tiene de esa persona o por otros aspectos negativos en circunstancias anteriores, aunque haya habido un cambio en el desempeño de esa persona.

TABLA N°1 Ventajas y desventajas de la evaluación del desempeño

N°	Ventaja o desventaja	Ventaja	Desventaja
1	Mejora del Desempeño Laboral.	100%	0%
2	Provoca Ambiente de tensión entre empleados	0%	100%

3	Aumento de Motivación	100%	0%
4	Toma de Decisiones de Despido	35%	65%
5	Sesgos en la validez en la Evaluación del Desempeño	94%	6%
6	Incremento de Compromisos	76%	24%
7	Identificación de Recursos Humanos	94%	6%
8	Detectar Talento Interno	94%	6%
9	Mejora de la comunicación	100%	0%
10	División de los Empleados	0%	100%
11	Planes de Corrección	100%	0%
12	Política de Compensación	94%	6%
13	Requiere invertir tiempo y dinero	53%	47%
14	Toma de Decisiones de Ascenso	100%	0%

Fuente: Autoría propia, a través de encuestas aplicadas a los colaboradores
Muestra: 17 colaboradores y 1 gerente

En la encuesta que se les realizó a los empleados un 100% afirmó que es una ventaja debido a que mejora el desempeño laboral, aumenta la comunicación, mejora la comunicación, planes de corrección, toma decisiones en ascenso, seguido de un 100% que dice que provoca ambiente de tensión entre los empleados, división entre los empleados, un 35% afirma que es una ventaja la toma de decisiones de despido, un 65% que es una desventaja, el 94% indica como ventaja sesgos en la validez en la evaluación del desempeño y el 6% marca como desventaja, un 76% estima como ventaja el incremento del compromiso y el 24% como desventaja, continuando con el 94% de los encuestados que indica que es una ventaja porque detecta el talento interno, políticas de compensación, seguido por el 6% que opina que esta es una desventaja, un 53% resalta que es una ventaja el invertir tiempo y dinero y un 47% afirma que esta es una desventaja.

Según los datos obtenidos en la entrevista, se concluye que las ventajas de esta son mejorar el desempeño laboral, aumentar la motivación de los trabajadores, incrementar el compromiso, crear planes de corrección, y tomar decisiones en ascenso,

no obstante, en la entrevista se dio a conocer que esta tiene como desventajas la división de los empleados y que al aplicarla provoca división o miedo a despidos.

Mediante la guía de observación directa se detalla que existe concordancia en lo que dice el gerente general y los colaboradores de la empresa COMSERMULTENIC, S. A.

Se determina que los trabajadores comprenden cual es el método de evaluación del desempeño, porque y para que se les aplica, las ventajas, desventajas que este tiene para en la empresa y como ayuda a solucionar las dificultades presentadas.

V. CONCLUSIONES

Una vez concluida la investigación sobre el sistema de evaluación del desempeño laboral de la empresa CONSERMULTENIC, S.A durante el año 2024.

1. La empresa CONSERMULTENIC, S.A describe el proceso de evaluación del desempeño de manera muy importante por la validez y objetividad que este presenta, a través de la cual se puede visualizar en que habilidades el trabajador debe mejorar para realizar su trabajo lo mejor posible, este método es aplicado 1 vez cada 3 meses por el Gerente general, quien analiza los datos y toma decisiones, una vez concluido dicho análisis procede a almacenar los datos en el expediente laboral de cada individuo.

2. Se logró identificar que el método utilizado por la empresa CONSERMULTENIC, S.A es el método de Escala Gráfica en el cual solo participa el gerente encargado quién evalúa el desempeño de cada uno de los trabajadores.

3. Las ventajas y desventajas con las que cuenta la empresa CONSERMULTENIC, S.A. son mejora del desempeño laboral, aumento de motivación, identificación de recursos humanos, mejora la comunicación, crea planes de corrección, política de compensación y ayuda a tomar decisiones de ascenso. Como desventajas dicha evaluación provoca toma de decisiones de despido, ambiente de tensión y división entre los trabajadores.

VI. REFERENCIAS

Bibliografía

- Amo, C. D. (25 de nov de 2023). *Evaluación del desempeño: recomendaciones y ejemplos para alcanzar los objetivos*. Obtenido de <https://cezannehr.com/es/hr-blog/2023/11/evaluacion-del-desempeno-recomendaciones-y-ejemplos-para-alcanzar-los-objetivos/>
- Andrea-Huaraca-Vilca. (27 de 05 de 2022). *Escala de calificación gráfica: definición, ejemplo - iEduNote*. Obtenido de <https://www.docsity.com/es/metodo-de-evaluacion-del-desempeno-por-escalas-graficas/8600099/>
- Asana. (22 de Mayo de 2024). Obtenido de <https://asana.com/es/resources/management-by-objectives>
- Balma, V. R. (09 de 03 de 2018). *La evaluación de desempeño sirve para documentar bajo rendimiento en caso de despido*. Obtenido de <https://www.eempleo.com/cr/noticias/mundo-empresarial/la-evaluacion-de-desempeno-sirve-para-documentar-bajo-rendimiento-en-caso-de-despido-6622>
- Campos, S. C. (junio de 2018). *la evaluación en el desempeño del sector privado*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/30375/TFG-N.821.pdf;sequence=1>
- Cantarero, I. (2012). *Proceso de evaluación del desempeño laboral, beneficio San carlos*. Matagalpa: <https://repositorio.unan.edu.ni/5735/1/6187.pdf>.
- Chiavenato. (2007). *Evaluación del desempeño* . Brazil: <https://www.worki360.com/evaluacion-de-desempeno-laboral/Evaluacion-De-Desempeno-Chiavenato>.

Chiavenato, I. (1991). *Administracion de recursos humanos* . Mexico :

<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3540/1/TESIS.PDF>.

Chiavenato, I. (1995). *Administracion de recursos humanos* . Sao Paulo.

Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*.

Coindreau, R. (6 de Marzo de 2024). *Integrate*. Obtenido de

<https://www.integratec.com/blog/evaluacion-360-grados-guia-completa.html>

Endalia. (18 de Enero de 2024). Obtenido de [https://www.endalia.com/news/gestion-por-](https://www.endalia.com/news/gestion-por-objetivos-pasos-ventajas-y-desventajas/)

[objetivos-pasos-ventajas-y-desventajas/](https://www.endalia.com/news/gestion-por-objetivos-pasos-ventajas-y-desventajas/)

Evaluación de desempeño mediante escalas gráficas: según Autor (02 de 2024). Obtenido de

[https://definicionwiki.com/evaluacion-de-desempeno-mediante-escalas-graficas-](https://definicionwiki.com/evaluacion-de-desempeno-mediante-escalas-graficas-ejemplos-segun-autor-que-es-concepto-significado/)

[ejemplos-segun-autor-que-es-concepto-significado/](https://definicionwiki.com/evaluacion-de-desempeno-mediante-escalas-graficas-ejemplos-segun-autor-que-es-concepto-significado/)

Fernandez, M. (21 de Agosto de 2023). *Gestion por objetivos*. Obtenido de Factorial:

<https://factorial.mx/blog/administracion-por-objetivos/>

Flores, T. M. (Abril de 2020). Mejora del desempeño laboral de los docentes. 22-60.

Garcia, I. (2023). Obtenido de <https://www.sesamehr.co/blog/ascenso-laboral-claves/>

García, L. A. (2021). *expectativas laborales* . Colombia :

[https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/df51b836-b1ab-4b18-8ace-](https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/df51b836-b1ab-4b18-8ace-39cb62a4fe68/content)

[39cb62a4fe68/content](https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/df51b836-b1ab-4b18-8ace-39cb62a4fe68/content).

Gomez, A. M. (2022). Obtenido de [https://encontrandotrabajo.com/division-del-trabajo-y-](https://encontrandotrabajo.com/division-del-trabajo-y-funciones-en-una-empresa-el-organigrama/)

[funciones-en-una-empresa-el-organigrama/](https://encontrandotrabajo.com/division-del-trabajo-y-funciones-en-una-empresa-el-organigrama/)

Hernandez, L. (2024). *una evaluacion del desempeño* . <https://nailted.com/blog/es/que-es-una-evaluacion-de-desempeno/#:~:text=Es%20un%20proceso%20sistem%C3%A1tico%20que,fortalezas%20y%20%C3%A1reas%20de%20mejora.>

INC, W. (2022). *Evaluacion del desempeño* . <https://www.studocu.com/es-ar/messages/question/4175376/evaluacion-de-desempeno-metodo-de-escala-grafica-segun-chiavenato.>

Julia, E. (2016). *la entrevista de evaluación del desempeño*.
<https://www.mejorespracticassrrhh.es/la-entrevista-de-evaluacion-del-desempeno/amp/#origin=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F&cap=swipe,educatio&n&webview=1&dialog=1&viewport=natural&visibilityState=prerender&prerenderSize=1&viewerUrl=https%3A%2F%2Fwww.google.>

Julia, E. (04 de 05 de 2016). *La entrevista de la evaluacion del desempeño*. Obtenido de <https://www.mejorespracticassrrhh.es/la-entrevista-de-evaluacion-del-desempeno/amp/#origin=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F&cap=swipe,educatio&n&webview=1&dialog=1&viewport=natural&visibilityState=prerender&prerenderSize=1&viewerUrl=https%3A%2F%2Fwww.google>

Julia, E. (2021). *¿Qué es el almacenamiento de datos, cómo funciona y qué tipos existen?*
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-almacenamiento-de-datos.>

Larrosa, J. (2023). *Pruebas de rendimiento* . [https://payfit.com/es/contenido-practico/como-hacer-una-buena-evaluacion-de-rendimiento/.](https://payfit.com/es/contenido-practico/como-hacer-una-buena-evaluacion-de-rendimiento/)

- Lemus, A. (2021). *¿Qué es el almacenamiento de datos, cómo funciona y qué tipos existen?*
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-almacenamiento-de-datos>.
- Licari, S. (20 de 01 de 2022). *Los 7 métodos de evaluación de desempeño laboral*. Obtenido de
<https://blog.hubspot.es/service/metodos-evaluacion-desempeno-laboral>
- Maria Rivas Escorcia, K. M. (2019). *Evaluacion del desempeño laboral en el area de ventas de la sucursal el gallo mas gallo de la ciudad de leon*. Leon:
<http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7532/1/244098.pdf>.
- Martinez, F. (07 de JULIO de 2022). *PRINCIPALES SESGOS EN LA EVALUACION*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/principales-sesgos-en-la-evaluaci%C3%B3n-de-desempe%C3%B1o-10-head-hunters>
- Mejia , F. (2015). *Evaluacion del desempeño: oportunidad o amenaza*. Santiago de Cal:
<https://linksharing.samsungcloud.com/8VmxalUPc1vF>.
- Mejía, M. G. (2009). *Sistema de evaluación del desempeño*. Guatemala:
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3381.pdf .
- Melendez. (18 de Febrero de 2024). *¿Qué es la gestion por objetivos?*
- Mercado Mejia, M. R. (2015). *Evaluacion del desempeño de los trabajadores del hotel Europa de la ciudad de Leon*. Leon, Nicaragua: <file:///C:/Users/HP/Downloads/230584.pdf>.
- Milla, O. (2014). *Evaluacion del desempeño* . Perú:
<https://es.scribd.com/document/694343090/evaluacion-de-desempeno>.
- Ortega, C. (2024). *Evaluación del rendimiento: Qué es y cómo realizarla*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/evaluacion-del-rendimiento/>

Perez, C. (2024). ¿Qué es el compromiso laboral y cuál es su importancia? *unir*. Obtenido de <https://www.unir.net/empresa/revista/compromiso-laboral/>

Perez, J. P. (2019). Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/817/81762945010/#:~:text=Se%20refiere%20al%20conjunto%20de%20respuestas%20del%20trabajador,y%20que%20tambi%C3%A9n%20tiene%20efectos%20en%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Pizarro, C. (2003). *Evaluación en el desempeño en organizaciones públicas y privadas*. Obtenido de

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/111517/Carmona,%20Rosa.pdf?sequence=1>

Ramírez, M. N. (2015). *Evaluación del desempeño*.

<https://repositorio.unan.edu.ni/2724/1/17458.pdf>.

Ramos, S. (2013). *Tesis.pdf*. Obtenido de

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3540/1/TESIS.pdf>

Rojas, J. (1 de Julio de 2024). *Kenjo blog*. Obtenido de <https://blog.kenjo.io/es/como-hacer-una-autoevaluacion-de-desempeno-laboral>

SAURE, A. A. (Febrero de 2016). “*EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA*

SÚPER CHE.”. Obtenido de <http://132.248.9.195/ptd2016/abril/0743781/0743781.pdf>

Tajada, M. d. (2016). *Evaluación del desempeño humano*.

<https://es.scribd.com/document/360283693/Tarea-Tres-de-Evaluacion-Del-Desempeno>.

UNAN. (2019). *Evaluacion del desempeño del personal de la UNAN-MANAGUA*. Managua:
<https://repositorio.unan.edu.ni/15995/1/15995.pdf>.

Urban. (2020). *Diseño del programa de evaluacion del desempeño* .
<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0033042/cap05.pdf>.

Valle, M. M. (2019). *dialnet*. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/5234356.pdf

Vargas, T. (2023). *¿Cómo hacer una autoevaluación del desempeño laboral?* Obtenido de
<https://www.tramitapp.com/blog/como-hacer-una-autoevaluacion-del-desempeno-laboral/>

vargas, T. (2024). *Guía para realizar la evaluación del desempeño en tu empresa*. Obtenido de
<https://www.tramitapp.com/blog/guia-para-realizar-la-evaluacion-del-desempeno-en-tu-empresa/>

Vega, J. A. (2019). *Gestion del talento humano*. Managua- Nicaragua :
<https://repositorio.unan.edu.ni/10986/1/19644.pdf>.

ANEXOS

Anexo N°1 Tabla de operacionalización de variable

OBJETIVO	Concepto	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	PREGUNTA	Escala	A QUIEN SE DIRIGE
1. Describir el proceso de evaluación del desempeño utilizado en la Cooperativa Multisectorial Maracuyá del Norte R.L (COMANOR)	"La evaluación de desempeño es un proceso en el que se mide la aptitud, competencia, habilidad y eficiencia de un colaborador respecto a la ejecución de sus tareas dentro de una empresa"	Evaluación del desempeño del personal.	Objetivos Evaluación del desempeño	Objetivos Evaluación del desempeño	Entrevista	¿Con qué objetivo realizan la evaluación de desempeño a su personal?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
					Encuesta	¿Con qué objetivo le realizan la evaluación de desempeño?	Adaptación del individuo al cargo Asensos e incentivos Autoperfeccionamiento del empleado Aumento de la productividad Retroalimentación Conocimiento de los estándares de desempeño Sanciones y despidos.	Colaboradores
			Entrevista	¿Cuáles son las expectativas sobre la aplicación continua de la evaluación del desempeño en sus colaboradores?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato		
Expectativa del trabajo (del trabajador)	Expectativa del trabajo (del trabajador)							

				<i>Encuesta</i>	<i>¿Cómo valora la aplicación continua de la evaluación de desempeño en su puesto de trabajo?</i>	<i>Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo</i>	<i>Colaboradores</i>
				<i>Observación</i>	<i>¿Cómo valora la aplicación continua de la evaluación de desempeño en su puesto de trabajo?</i>	<i>Cuadro observación</i>	<i>Empresa</i>
				<i>Entrevista</i>	<i>¿Quiénes fueron las áreas encargadas de diseñar los métodos de evaluación del desempeño?</i> <i>¿Cómo valora el diseño de actual de la evaluación del desempeño?</i>	<i>Respuesta abierta</i>	<i>Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato</i>
			Diseño del programa de evaluación del desempeño		Diseño del programa de evaluación del desempeño		
				<i>Encuesta</i>	<i>¿Cómo valora el diseño de actual de la evaluación del desempeño?</i>	<i>Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo</i>	<i>Colaboradores</i>
				<i>Observación</i>	<i>¿Cómo valora el diseño de actual de la evaluación del desempeño?</i>	<i>Cuadro observación</i>	<i>Revisión de documentos</i>
				<i>Entrevista</i>	<i>¿Quiénes forman parte del equipo que realiza la evaluación del desempeño?</i>	<i>Respuesta abierta</i>	<i>Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato</i>
			Entrevista del desempeño		Entrevista del desempeño		
				<i>Encuesta</i>	<i>¿Cómo valora al equipo que realiza la evaluación de desempeño?</i>	<i>Excelente Muy bueno Bueno Regular Malo</i>	<i>Colaboradores</i>

2. Identificar los métodos de evaluación del desempeño utilizados en la Cooperativa Multisectorial Maracuyá				Observación	¿Quiénes forman parte del equipo que realiza la evaluación del desempeño?	Cuadro observación	Revisión de documentos		
				Almacenamiento de datos de la evaluación del desempeño	Almacenamiento de datos de la evaluación del desempeño	Entrevista	¿Una vez concluida la evaluación de desempeño cómo se resguarda la información resultante? ¿De qué forma son utilizados los resultados de evaluación del desempeño actuales y los históricos?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
						Encuesta	Está de acuerdo con el proceso de almacenamiento de los resultados de su evaluación de desempeño?	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente En desacuerdo Totalmente en desacuerdo	Colaboradores
						Observación	¿Una vez concluida la evaluación de desempeño cómo se resguarda la información resultante?	Cuadro observación	Revisión de documentos
				Métodos de evaluación del desempeño	Definición	Entrevista	¿Qué métodos de evaluación de desempeño utilizan en la empresa?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
						Encuesta	¿Qué métodos de evaluación de desempeño utilizan en la empresa?	Autoevaluación Evaluación 360 Gestión por objetivos Prueba de rendimiento Escala Gráfica	Colaboradores

			Autoevaluación	Importancia	<i>Entrevista</i>	¿Cómo valora la importancia de la autoevaluación de desempeño en los diferentes puestos de trabajo?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
		<i>Encuesta</i>			¿Cómo valora la importancia de la autoevaluación de desempeño en su puesto de trabajo?	Muy importante Importante Indiferente Poco importante No es importante	Colaboradores	
		Características		<i>Entrevista</i>	¿Cuáles son las características de la autoevaluación del desempeño aplicado en su empresa?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato	
				<i>Encuesta</i>	¿Por qué se caracteriza la autoevaluación de desempeño?	Evaluación del rendimiento Identificación de fortalezas y debilidades Establecimiento de metas profesionales Autorreflexión y autoconocimiento Retroalimentación constructiva	Colaboradores	
		Pasos para realizar la autoevaluación.		<i>Entrevista</i>	¿Qué pasos llevan a cabo para realizar la autoevaluación del desempeño?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato	
				<i>Encuesta</i>	Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la autoevaluación?	Sí No	Colaboradores	
		Evaluación 360		Importancia	<i>Entrevista</i>	¿Cómo valora la importancia de la evaluación 360 en	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato

					los diferentes puestos de trabajo?			
					<i>Encuesta</i>	¿Cómo valora la importancia de la evaluación 360 en su puesto de trabajo?	Muy importante Importante Indiferente Poco importante No es importante	Colaboradores
			Características		<i>Entrevista</i>	¿Cuáles son las características de la evaluación 360 aplicado en su empresa?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
					<i>Encuesta</i>	¿Por qué se caracteriza la evaluación 360 aplicada en su puesto de trabajo?	Credibilidad Confidencialidad de datos Compromiso Aprendizaje continuo	Colaboradores
			Pasos para realizar la evaluación 360		<i>Entrevista</i>	¿Qué pasos llevan a cabo para realizar la evaluación 360?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
					<i>Encuesta</i>	Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación 360?	Sí No	Colaboradores
		Gestión por objetivos	Importancia		<i>Entrevista</i>	¿Cómo valora la importancia de la gestión por objetivos en los diferentes puestos de trabajo?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
					<i>Encuesta</i>	¿Cómo valora la importancia de la gestión por objetivos en su puesto de trabajo?	Muy importante Importante Indiferente Poco importante No es importante	Colaboradores

				<i>Entrevista</i>	¿Cuáles son las características de la gestión por objetivos aplicado en su empresa?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
			Características	<i>Encuesta</i>	¿Por qué se caracteriza gestión por objetivos aplicada en su puesto de trabajo?	Los objetivos deben ser establecidos en conjunto con toda la organización Los objetivos del departamento deben entrelazarse con los de la organización Se debe realizar una retroalimentación general por departamento La alta dirección es parte de todo el proceso Se debe apoyar de forma continuá al personal	Colaboradores
			Pasos para realizar la gestión por objetivos	<i>Entrevista</i>	¿Qué pasos realizan en la gestión por objetivos ?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
				<i>Encuesta</i>	Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación gestión por objetivos?	Sí No	Colaboradores
		Escala gráfica	Importancia	<i>Entrevista</i>	¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en los diferentes puestos de trabajo?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato

					<i>Encuesta</i>	¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en su puesto de trabajo?	Muy importante Importante Indiferente Poco importante No es importante	Colaboradores
			Características		<i>Entrevista</i>	¿Cuáles son las características del método de escala gráfica aplicado en su organización?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
					<i>Encuesta</i>	¿Por qué se caracteriza el método de escala gráfica aplicada en su puesto de trabajo?	Evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. El método de evaluación del desempeño por escala graficas puede implementarse mediante varios procesos de calificación	Colaboradores
			Pasos para aplicar el método de escala gráfica		<i>Entrevista</i>	¿Qué pasos realizan para aplicar el método de escala gráfica?	<i>Respuesta abierta</i>	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato
					<i>Encuesta</i>	Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación por escalas gráficas?	Sí No	Colaboradores

3. Determinar las ventajas y desventajas de la evaluación			Prueba de rendimiento	Importancia	Entrevista	¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en los diferentes puestos de trabajo?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato	
					Encuesta	¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en su puesto de trabajo?	Muy importante Importante Indiferente Poco importante No es importante	Colaboradores	
				Características	Entrevista	¿Cuáles son las características del método de escala gráfica aplicado en su organización?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato	
					Encuesta	¿Por qué se caracteriza el método de escala gráfica aplicada en su puesto de trabajo?	Fiabilidad Validez Equidad Objetividad Relevancia	Colaboradores	
				Pasos para realizar la prueba de rendimiento	Entrevista	¿Cuáles son los pasos que lleva a cabo para realizar pruebas de rendimiento?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato	
					Encuesta	Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación por pruebas de rendimiento?	Sí No	Colaboradores	
				Ventajas y Desventajas de la evaluación del desempeño	Ventajas y desventajas de la Evaluación del desempeño	Entrevista	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que ha obtenido al aplicar evaluaciones de desempeño?	Respuesta abierta	Jefe de recursos humanos / Jefe inmediato

					Encuesta	<p>A continuación se detallan una serie de ventajas y desventajas, favor clasifíquelas según su consideración</p>	<p>Mejora del Desempeño Laboral. Aumento de Motivación Incremento de Compromisos Detectar Talento Interno Mejora de la comunicación Planes de Corrección Política de Compensación Toma de Decisiones de Ascenso Toma de Decisiones de Despido Identificación de Recursos Humanos Requiere invertir tiempo y dinero Provoca Ambiente de tensión entre empleados División de los Empleados Sesgos en la validez en la Evaluación del Desempeño</p>	Colaboradores
--	--	--	--	--	----------	---	--	---------------



CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL – CUR Matagalpa

Entrevista dirigida al Gerente General

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario Regional, Matagalpa (CUR-Matagalpa), estamos realizando una investigación para nuestra modalidad de graduación sobre la Evaluación del Desempeño laboral en las empresa pública y privada del Departamento de Matagalpa, por tanto, esta entrevista tiene el fin de recolectar información necesaria para realizar nuestro trabajo, siendo así que los datos que nos proporcionen serán de gran ayuda para la investigación.

Agradecemos de antemano su apoyo y colaboración.

Conteste las siguientes preguntas

1. ¿Con qué objetivo realizan la evaluación de desempeño a su personal?
2. ¿Cuál son las expectativas sobre la aplicación continua de la evaluación del desempeño en sus colaboradores?
3. ¿Quiénes fueron las áreas encargadas de diseñar los métodos de evaluación del desempeño?
4. ¿Cómo valora el diseño de actual de la evaluación del desempeño?
5. ¿Quiénes forman parte del equipo que realiza la evaluación del desempeño?
6. ¿Una vez concluida la evaluación de desempeño cómo se resguarda la información resultante?

7. ¿De qué forma son utilizados los resultados de evaluación del desempeño actuales y los históricos?
8. ¿Qué métodos de evaluación de desempeño utilizan en la empresa?
9. ¿Cómo valora la importancia de la autoevaluación de desempeño en los diferentes puestos de trabajo?
10. ¿Cuáles son las características de la autoevaluación del desempeño aplicado en su empresa?
11. ¿Qué pasos llevan a cabo para realizar la autoevaluación del desempeño?
12. ¿Cómo valora la importancia de la evaluación 360 en los diferentes puestos de trabajo?
13. ¿Cuáles son las características de la evaluación 360 aplicado en su empresa?
14. ¿Qué pasos llevan a cabo para realizar la evaluación 360?
15. ¿Cómo valora la importancia de la gestión por objetivos en los diferentes puestos de trabajo?
16. ¿Cuáles son las características de la gestión por objetivos aplicado en su empresa?
17. ¿Qué pasos realizan en la gestión por objetivos?
18. ¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en los diferentes puestos de trabajo?
19. ¿Cuáles son las características del método de escala gráfica aplicado en su organización?
20. ¿Qué pasos realizan para aplicar el método de escala gráfica?
21. ¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en los diferentes puestos de trabajo?
22. ¿Cuáles son las características del método de escala gráfica aplicado en su organización?
23. ¿Cuáles son los pasos que lleva a cabo para realizar pruebas de rendimiento?
24. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que ha obtenido al aplicar evaluaciones de desempeño?



CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL – CUR Matagalpa

Encuesta dirigida a Colaboradores

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario Regional, Matagalpa (CUR-Matagalpa), estamos realizando una investigación para nuestra modalidad de graduación sobre la Evaluación del Desempeño laboral en las empresa pública y privada del Departamento de Matagalpa, por tanto, esta encuesta tiene el fin de recolectar información necesaria para realizar nuestro trabajo.

Agradecemos de antemano su apoyo y colaboración.

A continuación, se muestran una serie de preguntas que debe contestar con la mayor veracidad.

Si es necesario puede seleccionar más de una respuesta.

1. ¿Con qué objetivo le realizan la evaluación de desempeño?

- Adaptación del individuo al cargo
- Asensos e incentivos
- Autoperfeccionamiento del empleado
- Aumento de la productividad
- Retroalimentación
- Conocimiento de los estándares de desempeño
- Sanciones y despidos

2. ¿Cómo valora la aplicación continua de la evaluación de desempeño en su puesto de trabajo?

- Excelente

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

3. ¿Cómo valora el diseño de actual de la evaluación del desempeño?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

4. ¿Cómo valora al equipo que realiza la evaluación de desempeño?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

5. ¿Está de acuerdo con el proceso de almacenamiento de los resultados de su evaluación de desempeño?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. ¿Qué métodos de evaluación de desempeño utilizan en la empresa?

- Autoevaluación
- Evaluación 360
- Gestión por objetivos

- Prueba de rendimiento
- Escala Gráfica

7. ¿Cómo valora la importancia de la autoevaluación de desempeño en su puesto de trabajo?

- Muy importante
- Importante
- Indiferente
- Poco importante
- No es importante

8. ¿Por qué se caracteriza la autoevaluación de desempeño?

- Evaluación del rendimiento
- Identificación de fortalezas y debilidades
- Establecimiento de metas profesionales
- Autorreflexión y autoconocimiento
- Retroalimentación constructiva

9. Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la autoevaluación?

- Si
- No

10. ¿Cómo valora la importancia de la evaluación 360 en su puesto de trabajo?

- Muy importante
- Importante
- Indiferente
- Poco importante
- No es importante

11. ¿Por qué se caracteriza la evaluación 360 aplicada en su puesto de trabajo?

- Credibilidad
- Confidencialidad de datos
- Compromiso
- Aprendizaje continuo

12. Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación 360?

- Si
- No

13. ¿Cómo valora la importancia de la gestión por objetivos en su puesto de trabajo?

- Muy importante
- Importante
- Indiferente
- Poco importante
- No es importante

14. ¿Por qué se caracteriza gestión por objetivos aplicada en su puesto de trabajo?

- Los objetivos deben ser establecidos en conjunto con toda la organización
- Los objetivos del departamento deben entrelazarse con los de la organización
- Se debe realizar una retroalimentación general por departamento
- La alta dirección es parte de todo el proceso
- Se debe apoyar de forma continua al personal

15. Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación gestión por objetivos?

- Si
- No

16. ¿Cómo valora la importancia de la aplicación del método de escala gráfica en su puesto de trabajo?

- Muy importante
- Importante
- Indiferente
- Poco importante
- No es importante

17. ¿Por qué se caracteriza el método de escala gráfica aplicada en su puesto de trabajo?

- Fiabilidad
- Validez
- Equidad
- Objetividad
- Relevancia

18. Su jefe inmediato, ¿le da a conocer los pasos que se llevan a cabo para realizar la evaluación por pruebas de rendimiento?

- Si
- No

19. A continuación, se detallan una serie de ventajas y desventajas, favor clasifíquelas según su consideración marcando con una X donde considere

N°	Ventaja o desventaja	Ventaja	Desventaja
1	Mejora del Desempeño Laboral.		
2	Provoca Ambiente de tensión entre empleados		
3	Aumento de Motivación		
4	Toma de Decisiones de Despido		
5	Sesgos en la validez en la Evaluación del Desempeño		
6	Incremento de Compromisos		
7	Identificación de Recursos Humanos		
8	Detectar Talento Interno		
9	Mejora de la comunicación		
10	División de los Empleados		
11	Planes de Corrección		
12	Política de Compensación		
13	Requiere invertir tiempo y dinero		
14	Toma de Decisiones de Ascenso		

Anexo N°4 – Observación directa



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Guía de observación Directa

Expectativas del trabajador	Si	No	Observación
Normado el periodo de evaluación			
Comité evaluador			

Diseño de la evaluación de desempeño	Si	No	Observación
Muestra el objetivo de la evaluación			
Parámetros a evaluar			
Firma de los participantes			

Equipo evaluador	Si	No	Observación
Jefe inmediato y colaborador a evaluar			
Jefe inmediato, colaborador y sindicato			
Jefe inmediato, colaborador, sindicato y compañeros de labores			

Almacenamiento de datos	Si	No	Observación
Archivo en expediente			
Archivo digital			
Otros			