

Compilatio informa de las tasas de similitudes recuperadas. No son tasas de plagio. La puntuación por sí sola no permite interpretar si las similitudes encontradas son plagiadas o no. Consulte el informe de análisis detallado para interpretar el resultado.

Similitudes del documento :

 **12%**

Similitudes de las partes 1 :

 **21%**





ANALIZADO EN LA CUENTA

Apellido :	De Ingeniería y Gestión
Nombre :	Facultad
E-mail :	fig@untels.edu.pe
Carpeta :	V PROGRAMA TSP ADMINISTRACIÓN 04

INFORMACIÓN SOBRE EL DOCUMENTO

Autor(es) :	No disponible
Título :	Trabajo de suficiencia profesional rut sara huillca condori.pdf
Descripción :	No disponible
Analizado el :	28/01/2022 01:41
ID Documento :	o6hjq4pm
Nombre del archivo :	TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL RUT SARA HUILLCA CONDORI.pdf
Tipo de archivo :	pdf
Número de palabras :	6 029
Número de caracteres :	45 409
Tamaño original del archivo (kB) :	1 156.74
Tipo de carga :	Entrega manual de los trabajos
Cargado el :	28/01/2022 01:12

FUENTES ENCONTRADAS

	Fuentes muy probables :	31 fuentes
	Fuentes poco probables :	62 fuentes
	Fuentes accidentales :	3 fuentes
	Fuentes descartadas :	0 fuente

SIMILITUDES ENCONTRADAS EN ESTE

DOCUMENTO/ESTA PARTE

Similitudes idénticas :	13%
Similitudes supuestas :	7%
Similitudes accidentales :	<1%

TOP DE FUENTES PROBABLES - ENTRE LAS FUENTES PROBABLES

Fuentes	Similitud
1.  core.ac.uk/.../pdf/222689971.pdf	 5%
2.  cybertesis.unmsm.edu.pe/.../7066/Espinoza_vg.pdf	 4%
3.  repositorio.uees.edu.ec/.../ROBLES_MANTUANO_CA...015-A-2017.pdf.pdf	 3%
4.  Fuente Compilatio.net ja8rmhgy	 3%

5.  www.studocu.com/.../unidad-5-evaluacion-del-desempeno-y-remuneracion/20193581  2%
6.  metabase.uaem.mx/.../2064/414_01.pdf  2%
7.  Fuente Compilatio.net aki52wbn  1%
8.  www.scielo.org.co/.../v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf  <1%

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
LABORAL PARA LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE SERVICIO DE
KFC-50 SEDE ATOCONGO - 2021”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

HUILLCA CONDORI, RUT SARA

ASESOR

SOTOMAYOR QUISPE, EDMUR

Villa el Salvador

2021

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, quien me dio la vida, me acompaña y permenece conmigo en todo momento.

A mis padres Jorge Huillca y Paulina Condori, quienes me inculcaron la palabra de Dios, me educaron con valores y principios; ustedes son mi soporte y apoyo.

A mis hermanos, quienes a pesar de ser menores me brindan su apoyo y su aliento; quiero dejarles un buen ejemplo.

A mis profesores, quienes me brindaron la formación profesional a lo largo de mis años de estudio universitario ya que sin su ayuda no habría podido realizar mi trabajo de suficiencia profesional; a todos ellos muchas gracias por cada palabra y consejo.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a mi alma máter, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur que me acogió durante mi formación profesional y académica.

Mi agradecimiento es también para mi centro de trabajo, la empresa Kentucky Fried Chicken, en la cual pude desarrollar el presente trabajo.

A mi asesor, Lic. Edmur Sotomayor Quispe, quien me orientó a lo largo del desarrollo del presente trabajo de suficiencia profesional.

Muchas gracias a cada una de las personas que formaron parte de este esfuerzo, los llevo conmigo.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
LISTADO DE TABLAS	vi
LISTADO DE FIGURAS	vii
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	2
1.1 Contexto	2
1.2 Delimitación Temporal.....	3
1.3 Delimitación Espacial	3
1.4 Objetivos.....	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	4
2.1. Antecedentes.....	4
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	4
2.1.2 Antecedentes Nacionales	6
2.2 BASES TEÓRICAS	9
2.2.1 Evaluación de desempeño laboral.....	9
2.2.2 Porque se evalúa el desempeño	10
2.2.3 Beneficios de la evaluación de desempeño	11
2.2.4 Elementos de un sistema de evaluación de desempeño	12
2.2.5 Métodos de evaluación de desempeño	13
2.2.5.1 Método de Escalas Gráficas.....	13
2.2.5.2 Método de elección forzosa.....	16
2.2.5.3 Modelo de Evaluación de 360 °.....	17
2.2.6 Aplicaciones de la Evaluación de Desempeño.....	19
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	19
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL	21
3.1 Historia de la empresa	21
3.2 Visión.....	22
3.3 Misión	22
3.4 Organigrama.....	23
3.5 Determinación y análisis del problema	23
3.6 Modelo de solución propuesto	24

3.7 Resultados.....	31
CONCLUSIONES.....	34
RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
ANEXOS.....	38
Anexo 1: ENCUESTA PARA EL ÁREA DE SERVICIO DE KFC-50 SEDE ATOCONGO.....	38
Anexo 2: RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	40

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Criterios para la evaluación de desempeño.....	14
Tabla 2 Modelo de Escala Gráfica	15
Tabla 3 Método de elección forzosa	16
Tabla 4 Participantes en la propuesta de evaluación de 360°.....	25
Tabla 5 Instrumento de apoyo para la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360°.....	28
Tabla 6 Realización de evaluaciones de desempeño laboral.....	40
Tabla 7 Importancia de conocer el desempeño laboral en la empresa	41
Tabla 8 Capacitación de las funciones de trabajo	42
Tabla 9 Bajo rendimiento en el desempeño laboral del área de servicio de KFC-50	43
Tabla 10 Falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50	44
Tabla 11 Consideración de incentivo (no económico) por el trabajo	45
Tabla 12 Recursos necesarios para realizar las actividades sin inconvenientes....	46
Tabla 13 Brindan un break adecuado en KFC-50.....	47
Tabla 14 Salario acorde a las funciones realizadas.....	48
Tabla 15 Clima laboral en KFC-50	49
Tabla 16 Puntualidad en el trabajo.....	50
Tabla 17 Cumplimiento del horario de trabajo	51
Tabla 18 Realización de funciones con esmero y dedicación	52
Tabla 19 Brinda apoyo si la situación lo requiere.....	53
Tabla 20 Cumplimiento de procedimientos establecidos por la empresa	54
Tabla 21 Los jefes le informan como realiza su trabajo.....	55
Tabla 22 La empresa le brinda aliento e impulsa a trabajar mejor	56
Tabla 23 Obtuvo críticas por algún error cometido	57
Tabla 24 Los jefes le brindaron el conocimiento para cumplir con sus funciones...	58
Tabla 25 Recibir información sobre sus resultados obtenidos en el caso de que le hagan una evaluación de desempeño	59

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1 Elementos clave de los sistemas de evaluación de desempeño	13
Figura 2 Evaluación de 360°	18
Figura 3 Realización de evaluaciones de desempeño laboral.....	40
Figura 4 Importancia de conocer el desempeño laboral en la empresa	41
Figura 5 Capacitación de las funciones de trabajo	42
Figura 6 Bajo rendimiento en el desempeño laboral del área de servicio de KFC-50	43
Figura 7 Falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50	44
Figura 8 Consideración de incentivo (no económico) por el trabajo.....	45
Figura 9 Recursos necesarios para realizar las actividades sin inconvenientes.....	46
Figura 10 Brindan un break adecuado en KFC-50.....	47
Figura 11 Salario acorde a las funciones realizadas	48
Figura 12 Clima laboral en KFC-50.....	49
Figura 13 Puntualidad en el trabajo	50
Figura 14 Cumplimiento del horario de trabajo	51
Figura 15 Realización de funciones con esmero y dedicación	52
Figura 16 Brinda apoyo si la situación lo requiere	53
Figura 17 Cumplimiento de procedimientos establecidos por la empresa	54
Figura 18 Los jefes le informan como realiza su trabajo.....	55
Figura 19 La empresa le brinda aliento e impulsa a trabajar mejor	56
Figura 20 Obtuvo críticas por algún error cometido.....	57
Figura 21 Los jefes le brindaron el conocimiento para cumplir con sus funciones..	58
Figura 22 Recibir información sobre sus resultados obtenidos en el caso de que le hagan una evaluación de desempeño	59

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo plantear una propuesta de modelo de evaluación de desempeño laboral, asimismo fue desarrollado en la empresa Kentucky Fried Chicken, más conocida por sus siglas KFC, esta es la tienda número 50 y es la sede Atocongo, en el distrito de San Juan de Miraflores, ciudad de Lima. Esta tienda es parte de la franquicia más grande de comida rápida a nivel nacional y también internacional. Cada día miles de peruanos asisten a las distintas sedes de esta cadena de restaurantes, para disfrutar de su delicioso pollo frito, acompañado de papas fritas, ensalada, puré, entre otros complementos y productos con los que cuenta la cadena.

En el presente trabajo de suficiencia profesional se planteó el problema presentado y observado en la tienda de estudio, como se detalla en el contexto se identificó que en los últimos cuatro meses, la tienda KFC-50 sede Atocongo, presentó una baja significativa en sus resultados de encuestas de satisfacción al cliente, en donde se evalúa el la atención brindada, y el servicio recibido, además del sabor y calidad de los productos adquiridos, estos resultados negativos nos llevan a preguntarnos porque el desempeño laboral de las colaboradoras del área de servicio fue calificado como bajo, que deficiencias afectan su desempeño, entre otras interrogantes. Es por ello que luego de adquirir toda la información y saber que en la tienda KFC-50 sede Atocongo no se ha realizado hasta el momento evaluaciones de desempeño laboral, es por ello que se planteó la propuesta de evaluación de desempeño 360°, la cual es un método completo de evaluación, en el que la persona es evaluada por todas las personas que tienen contacto en el ámbito laboral con ella, y luego de esto se le realiza una retroalimentación de sus resultados obtenidos, luego de ello se le hace ver sus fortalezas y sus oportunidades a mejorar, esta propuesta sirvió para mejorar el desempeño y productividad de las colaboradoras, su nivel de compromiso con el cumplimiento de objetivos de la organización, así como su iniciativa de liderazgo en los turnos desarrollados.

INTRODUCCIÓN

Es importante resaltar que en la actualidad las organizaciones en general, buscan que sus colaboradores se desempeñen adecuadamente, y cumpliendo con cada uno de los procesos propios de la empresa en cuestión, ya que si esto no es así se ve afectado el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas que se tiene previsto. Es por ello que es fundamental hacer sentir a cada uno de los colaboradores importantes, velar por satisfacer sus necesidades y darles los recursos necesarios para que realicen sus actividades con eficacia.

Es así que el presente trabajo de suficiencia profesional fue desarrollado en la empresa Kentucky Fried Chicken, más conocida como KFC, en esta empresa se observó un problema en el desempeño laboral de las colaboradoras del área de servicio, y es por ello que se planteó la propuesta de modelo de evaluación de desempeño 360°, el cual se detalla mejores capítulos abajo.

Este trabajo de suficiencia profesional consta de tres capítulos, los cuales se dividen de la siguiente manera; en el capítulo I se describe el contexto de la empresa estudiada, así como las delimitaciones del trabajo de suficiencia profesional y los objetivos. En el capítulo II se presenta el marco teórico, donde se desarrollan los antecedentes, información sobre la variable presentada, y la definición de términos básicos usados en el trabajo de suficiencia profesional; y por último se desarrolla el capítulo III, en el que se detalla más a menudo el problema, se presenta la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360° dirigida al área de servicio de KFC-50 sede Atocongo, en el que se describe los factores que fueron evaluados en cada una de las colaboradoras, lo que da paso a describir los resultados obtenidos.

Finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones para la empresa, así como la bibliografía usada en la elaboración del trabajo de suficiencia profesional y los anexos.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 Contexto

Las organizaciones deben disponer de un ambiente adecuado y único que permita que los colaboradores se identifiquen con ella y se sientan comprometidos, de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos de acuerdo a las necesidades de su potencial humano y por ende reflejar un excelente desempeño laboral. Se puede observar que actualmente las organizaciones vienen a ser una fusión entre la estructura, procesos y el comportamiento de los individuos; cuyos elementos están relacionados constantemente a alcanzar los objetivos de la empresa.

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en la empresa KFC-50 sede Atocongo, entidad privada de comida rápida que atiende a más de un millón de clientes en la zona sur de Lima considerándose una de las más importantes empresas en este rubro de América Latina.

Las ventas generadas superan los 2,296 millones de nuevos soles anuales; KFC cuenta con gran variedad de productos para el gusto del cliente, por ello se encuentra en los primeros lugares de venta de comida rápida, además de esto ha ido desarrollando medidas para cuidar el medio ambiente, tales como plataformas digitales para realizar firmas de contrato, uso de insumos de material reciclado, entre otras.

En KFC-50 sede Atocongo se ha reflejado en estos últimos cuatro meses una baja en el desempeño de los colaboradores de del área de servicio, quienes son los encargados de la atención a los clientes en el día a día, esta caída en el desempeño laboral de ellos se vio reflejada en las encuestas de satisfacción del cliente; las cuales son cuestionarios que califican el trato recibido y la calidad de atención; dicho esto y en vista de los resultados obtenidos en los meses mencionados se creó la necesidad de identificar los motivos por los cuales el desempeño laboral tuvo un descenso, así como identificar qué factores influyeron a que se obtengan resultados negativos en las encuestas, con una nota menor a un 95% de satisfacción, siendo el máximo porcentaje 100%. Todo lo antes mencionado

nos llevó a preguntarnos si la empresa viene haciendo lo necesario y adecuado para que las colaboradoras del área de servicio se sientan motivadas a dar lo mejor de sí en cada turno realizado; para así poder obtener los resultados esperados, en el que se vea reflejado un buen nivel de desempeño laboral; lo que contribuirá a que los clientes obtengan experiencias únicas de satisfacción.

1.2 Delimitación Temporal

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolló en un plazo de cuatro meses, comprendidos desde Julio a octubre del 2021.

1.3 Delimitación Espacial

Este trabajo de suficiencia profesional se llevó a cabo en la empresa privada Kentucky Fried Chicken, tienda número 50 de la sede de Atocongo del distrito de San Juan de Miraflores.

1.4 Objetivos

Objetivo general

Proponer un modelo de evaluación de desempeño laboral para los colaboradores del área de servicio de KFC-50 sede Atocongo - 2021.

Objetivos específicos

O1: Identificar las deficiencias existentes en el desempeño laboral de los colaboradores del área de servicio de KFC-50 sede Atocongo - 2021.

O2: Identificar el nivel de compromiso de los colaboradores del área de servicio de KFC-50 sede Atocongo - 2021.

O3: Identificar el nivel de retroalimentación a los colaboradores del área de servicio de KFC-50 sede Atocongo – 2021.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Con relación al tema establecido se encontraron algunos trabajos de investigación con similitud, es por ello que se hace mención de estos autores; los antecedentes son:

Matabanchoy-Tulcán, Álvarez-Pabón, & Riobamba-Jimenez (2019) en su artículo de investigación “Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018”- Universidad de Nariño. Pasto, Colombia; tuvieron como objetivo definir el concepto de evaluación de desempeño y evaluar sus efectos en la calidad de vida laboral del trabajador en algunos sectores durante los últimos 10 años, es por ello que mediante esta investigación se obtuvieron los siguientes resultados, donde se presentan los criterios de selección, definición, relación entre Calidad de Vida Laboral y Evaluación de Desempeño abordados en los sectores de salud, educación y organizacional, lo que finalmente ayudó a llegar a la conclusión de que la Evaluación de Desempeño reconoce el aporte del trabajador al logro de los objetivos organizacionales, teniendo en cuenta la productividad, el desarrollo y la Calidad de Vida Laboral de los colaboradores.

Alvarez, Alfonso, & Indacochea (2018) presentaron su artículo académico “Desempeño Laboral: un problema social de la ciencia” – Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador; el cual tuvo como objetivo valorar el desempeño laboral del talento humano utilizando como estrategia el diseño de lineamientos de los procesos de evaluación de desempeño laboral que benefician al personal administrativo e interrelacionar a la Universidad Estatal del Sur de Manabí y a la sociedad en general, asimismo esta investigación dio como resultado que las

formas y estilos de selección de los tomadores de decisiones en las universidades públicas no tributan a un liderazgo en sus organizaciones; el Estado Ecuatoriano debe ajustar la normativa jurídica a la realidad social. La verdadera importancia de la evaluación del Talento Humano requiere de una combinación correcta de conocimientos y habilidades para el desempeño laboral del personal administrativo para ayudar a motivar el mejoramiento continuo de la institución con la sociedad.

Robles (2017) en su tesis “Propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta, Ecuador – Universidad Espíritu Santo”, para obtener el título de magister en Dirección del Talento Humano, esta investigación tuvo como objetivo: Presentar un modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una Empresa Industrial de la ciudad de Manta, asimismo con la revisión y análisis bibliográfica se propuso un modelo de gestión de talento humano llamado “Plataforma de Gestión” aplicado a los 61 trabajadores del área de jabonería de la Empresa Industrial, donde se espera mejorar el desempeño laboral de los colaboradores basado en hábitos y comportamientos evidenciables en el día a día que generen mayor pertenencia en los colaboradores, implementando actividades que permitan motivar al trabajador, mejorar los puestos de trabajo y procesos. Es por ello que se concluye y se sustenta la propuesta realizada para el área de jabonería de la “Empresa Industrial”, así que la propuesta aplicada no se aleja de la forma de mejorar el desempeño laboral; siendo estrategias que colaboran para mejorar las mismas y que pueden ser aplicadas en otras organizaciones para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

Salazar (2017) en su tesis “Propuesta de un nuevo modelo de evaluación de Desempeño Laboral para el Banco de Crédito S.A. en la

ciudad de Sucre, Bolivia – Universidad Andina Simón Bolívar”, para obtener el grado académico de magister en Administración de Empresas, la siguiente investigación tuvo como objetivo: Desarrollar un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral del personal en el Banco de Crédito S.A. de la ciudad de Sucre; con esta investigación se llegó a la conclusión de que el modelo de evaluación que utiliza el Banco de Crédito para el desempeño laboral del personal es el método de escala gráfica que es muy tradicional y fue diseñado hace más de 10 años la cual sigue utilizando en todo el proceso de evaluación pero es un método que no brinda mucha información sobre el desempeño del personal ocasionando que exista insatisfacción en el personal. Es por ello que es necesario estructurar el modelo de evaluación del desempeño por competencias a través del diseño de un proceso formal que contemple una secuencia lógica de ejecución con una etapa previa a la evaluación de planificación, siguiendo con la etapa de aplicación en sí de la evaluación y una etapa posterior de retroalimentación y seguimiento; que permita hacer de la evaluación del desempeño por competencias un proceso continuo y eficaz que contribuya con el mejoramiento constante del rendimiento de los individuos en particular y de la organización en general.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Noel, Manuel & Silva, (2019) en su tesis “Propuesta de un Sistema de Evaluación de Desempeño en una empresa constructora” – Universidad del Pacífico, para optar el grado académico de Magister en Dirección de Personas, tuvieron como objetivo: Realizar una propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en una empresa constructora, aquí podemos observar que esta empresa constructora carece de herramientas de gestión de talento humano que le permitan gestionar idóneamente el desempeño de los colaboradores a nivel nacional. Esta carencia genera ascensos, rotaciones y retribuciones subjetivas que van en detrimento del clima laboral y la satisfacción en las áreas de trabajo,

que, subsecuentemente, merman la productividad de las personas y afectan los resultados de la organización, con toda la información mencionada antes, se desea diseñar e implementar un sistema de evaluación de desempeño para Andina con estrategias definidas que le permitan lograr la mejora del rendimiento de los colaboradores, contribuir a la sostenibilidad del negocio y optimizar su rentabilidad a través del fortalecimiento de las competencias de los colaboradores y su crecimiento personal. Es por ello que este trabajo concluye en que el proceso de evaluación de desempeño tiene objetivos de desarrollo y administrativos. Los primeros se enfocan en el crecimiento personal y aprendizaje; los segundos, en las condiciones laborales del colaborador. Asimismo, permite medir y monitorear que las personas posean las destrezas y habilidades y que se ubiquen en el puesto adecuado para su perfil con el propósito de desempeñar con alto nivel de performance, las funciones de su puesto de trabajo que le permitan alcanzar los resultados organizacionales. Por eso se debe establecer la gestión del desempeño como un estándar del sistema de gestión integrado y como un proceso auditable que contribuya a la renovación de las certificaciones internacionales de la empresa constructora; y también diseñar e implementar políticas de gestión del desempeño alineado con la política de compensaciones, incentivos y reconocimiento de la empresa.

Ruiz (2019) en su tesis “El sistema de evaluación 360° y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Felipe Kikuchi & Asociados SAC” – Universidad Ricardo Palma, para obtener el título profesional de Licenciada en Administración y Gerencia; el cual tuvo como objetivo determinar el nivel de contribución que tendrá el Sistema de evaluación 360° en el desempeño de los colaboradores de la empresa Felipe Kikuchi & Asociados SAC. Al realizar la investigación se obtuvieron los resultados en los cuales se afirma que existe asociación entre las variables es decir se acepta la hipótesis en la que se plantea que el Sistema de Evaluación 360° contribuirá al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Felipe Kikuchi & Asociados. Debido a ello

se concluye que el 65% de los colaboradores considera que la evaluación 360° es una herramienta adecuada para la evaluación del desempeño, y que esta contribuirá al desempeño porque se enfatiza en evaluarlos según sus competencias, además que involucra a todos los colaboradores lo cual permite tener una variedad de comentarios para poder verificar los resultados y tener una mejor retroalimentación.

Durango (2017) en su tesis “Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano para optimizar el Desempeño Laboral en los trabajadores de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado, Chachapoyas, 2016”, para obtener el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad en la Universidad Cesar Vallejo, que tuvo como objetivo: Proponer un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en los trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, Chachapoyas, 2016, podemos observar que es importante la gestión del talento humano ya que, es la clave del éxito de las pequeñas o grandes organizaciones, sean de bienes o de servicios; al gestionar asertivamente el talento humano optimizará el desempeño laboral de sus trabajadores favoreciendo la calidad de vida y la motivación del personal, con el fin de evitar ausentismos y fluctuaciones de la fuerza laboral, beneficiándose, primero, ellos mismos como socios o clientes y, en segundo lugar, los usuarios en general, como lo será también para el caso de la EMAPA de Chachapoyas. Luego de la realización de la investigación se tiene como conclusión que el modelo de gestión del talento humano, para optimizar el desempeño laboral, se basó en la teoría de las competencias, con su debido enfoque, propuesta por González (2006), debido a que estuvo relacionada con el saber, el hacer, el ser y el convivir de todo trabajador de una empresa u organización, así como con el ciclo PHVA, como proceso estratégico.

Espinoza (2017) en su tesis “Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de

prendas de vestir” – Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para obtener el título profesional de Ingeniera Industrial, el cual tuvo como objetivo: Diseñar un Modelo de Evaluación del Desempeño Laboral en el Área de Producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir. Por los diferentes motivos explicados y detallados en la presente investigación el Modelo de Evaluación del Desempeño Laboral es importante pues permite identificar al personal clave de la empresa, mejorar la comunicación entre jefes y trabajadores y obtener información para establecer los planes o políticas de compensación, capacitación y sucesión que se requiere en la empresa, a fin de asegurar el logro de objetivos organizacionales como resultado del logro individual de los trabajadores, por ello se recomienda que los planes de mejora para cada trabajador deben plantearse de forma adecuada, de tal manera que los objetivos sean claros y factibles, así se pueda observar su progreso en un corto plazo durante el seguimiento efectuado por su jefe inmediato hasta la siguiente evaluación programada.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Evaluación de desempeño laboral

(Wayne & Noe, 2005) “Es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos”. (pág. 252)

(Chiavenato, 2007) “Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad”. (pág.243)

(Werther & Davis, 2008) “Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa”. (pág. 302)

(Chiavenato, 2009) “Es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo” (pàg.245)

(Griffin, 2011) “Es una evaluación formal de qué tan bien los empleados hacen su trabajo” (pág. 450)

2.2.2 Porque se evalúa el desempeño

(Chiavenato, 2009) se hace una evaluación para que los colaboradores tengan conocimiento sobre cómo va su desempeño y la organización conozca más detalladamente el potencial de cada uno de ellos.

Las razones primordiales por las que la organización realiza una evaluación de desempeño son:

Recompensas: permitirá ofrecer promociones de puesto, aumento de salario, o en algunos casos despidos de colaboradores.

Realimentación: ayudará al colaborador a conocer como realiza sus funciones y en que puede mejorar.

Relaciones: una evaluación permitirá a cada colaborador mejorar y fortalecer sus relaciones con las personas que le rodean (gerentes, pares, subordinados) porque tendrá conocimiento de cómo evalúan su desempeño.

Percepción: la evaluación facilita a cada colaborador recursos para saber que piensan sus pares respecto a él. Esto incrementa la percepción que tiene de sí mismo y de su entorno social.

Potencial de desarrollo: mediante la realización de una evaluación se obtienen medios para que la organización pueda conocer a fondo el potencial de desarrollo de sus colaboradores, con lo cual se definen programas de evaluación y desarrollo, sucesión, carreras, entre otros.

Asesoría: realizar una evaluación ofrece información valiosa, al gerente o al especialista de recursos humanos, con lo cual se podrá aconsejar y orientar a los colaboradores. (pág.247)

2.2.3 Beneficios de la evaluación de desempeño

(Chiavenato, 2007) al realizar un buen desarrollo de los programas de evaluación de desempeño laboral, se obtienen beneficios a corto, mediano y largo plazo; de la misma manera beneficia también a los colaboradores, los jefes y la organización misma; estos beneficios son:

-Beneficios para el gerente

Permite a los gerentes pensar en proporcionar medidas con las cuales se pueda mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados, además de ello le permite comunicarse con su equipo, con el fin de que ellos tengan claro que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

-Beneficios para el subordinado

Los subordinados podrán conocer qué expectativas tiene su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles; de la misma manera sabrán que acciones emprende su jefe para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe

tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc.)

-Beneficios para la organización

La organización podrá definir que le ofrece cada colaborador y hacer una evaluación de su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, además permitirá identificar que empleados necesitan perfeccionarse en determinadas actividades y cuales se encuentran listos para una promoción o crecimiento profesional (pág. 248-249).

2.2.4 Elementos de un sistema de evaluación de desempeño

(Werther & Davis, 2008) el departamento de capital humano puede desarrollar diferentes enfoques para ejecutivos de alto nivel, gerentes, supervisores, coordinadores, empleados y obreros, se necesita tener uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables. Si bien ellos diseñan el sistema de evaluación, son los supervisores del área quien la realiza. En la figura 1 se muestran los elementos clave en los sistemas de evaluación de desempeño, del cual se identifican los elementos relacionados con el desempeño, las normas que rigen como medirlos y la importancia de brindar realimentación a los empleados. Es clave que las normas para la evaluación del desempeño se basen en factores relacionados con el puesto, porque en caso contrario se obtendrán resultados imprecisos o subjetivos. (pág. 304)

Figura 1

Elementos clave de los sistemas de evaluación de desempeño



Nota: Administración de recursos humanos, Werther & Davis (pág.304)

2.2.5 Métodos de evaluación de desempeño

2.2.5.1 Método de Escalas Gráficas

(Chiavenato, 2009) este modelo consiste en una tabla de doble asiento, en la que se registran, en los renglones, los factores de la evaluación y en las columnas las calificaciones de la evaluación del desempeño. Primero se escoge la definición de los factores de la evaluación del desempeño, los cuales son comportamientos y actitudes que selecciona y valora la organización en cada colaborador. El número de factores de la evaluación varía entre cinco y diez factores, en la tabla 1 se muestran estos criterios.

Tabla 1*Criterios para la evaluación de desempeño*

Habilidades/capacidades/ Necesidades/rasgos	Comportamientos	Metas y resultados
Conocimiento del puesto	Desempeño de la tarea	Cantidad de trabajo
Conocimiento del negocio	Espíritu de equipo	Calidad del trabajo
Puntualidad	Relaciones humanas	Atención al cliente
Asiduidad	Cooperación	Satisfacción del cliente
Lealtad	Creatividad	Reducción de costos
Honestidad	Liderazgo	Rapidez de soluciones
Presentación personal	Hábitos de seguridad	Reducción de subterfugios
Buen juicio	Responsabilidad	Ausencia de accidentes
Capacidad de ejecución	Actitud e iniciativa	Mantenimiento del equipamiento
Comprensión de situaciones	Personalidad	Cumplimiento de los plazos
Facilidad para aprender	Soltura	Enfoque en los resultados

Nota: Administración de Recursos Humanos, Chiavenato (pág.254)

Con este método se utiliza un formulario de doble asiento, en el cual las líneas horizontales representan los factores de la evaluación del desempeño, mientras que las verticales representan los grados de variación de los mismos.

Se define cada factor mediante una descripción breve y objetiva de las cualidades que se quiere evaluar, luego se hacen dimensiones que retraten una amplia banda del desempeño, que va desde el malo o insatisfactorio hasta el óptimo o excelente. El segundo paso es definir los grados de la evaluación para establecer las escalas de variación del desempeño, aquí por lo general se utilizan tres, cuatro o cinco grados de variación (óptimo, bueno, regular, tolerable y malo) para cada factor; esto se observará en la tabla 2 (pág. 253-254)

Tabla 2*Modelo de Escala Gráfica*

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
Producción (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los parámetros	A veces supera los parámetros	Satisface los parámetros	A veces debajo de lo parámetros	Siempre debajo de los parámetros
Calidad (esmero en el trabajo)	Trabajo de calidad excepcional	Trabajo de calidad superior	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Trabajo de pésima calidad
Conocimiento del trabajo (pericia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
Comprensión de las situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad intuitiva	Buena capacidad intuitiva	Satisfactoria capacidad intuitiva	Poca capacidad intuitiva	Ninguna capacidad intuitiva
Creatividad (capacidad para innovar)	Siempre tiene excelentes ideas	Casi siempre tiene excelentes ideas	Algunas veces presenta ideas	Rara vez presenta ideas	Nunca presenta ideas
Realización (capacidad para hacer)	Excelente capacidad d realización	Buena capacidad d realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

Nota: *Gestión del Talento Humano, 2009; Chiavenato (pág.255)*

2.2.5.2 Método de elección forzosa

(Chiavenato, 2009) consiste en evaluar el desempeño de los colaboradores mediante bloques de frases descriptivas que se enfocan en determinados aspectos del comportamiento. Cada bloque está compuesto por dos, tres, cuatro o más frases; aquí el evaluador está obligado a escoger una o dos de las frases de cada bloque, claro está la que mejor se aplique al desempeño del trabajador evaluado, o también puede elegir la frase que mejor represente el desempeño del trabajador y la que más se aleje de él; de ahí su nombre de elección forzada. (pág.254)

Tabla 3

Método de elección forzosa

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO								
Nombre:Puesto:Departamento:								
A continuación, encontrará bloques de frases. Anote una X en la columna que aparece a un lado con el signo + para indicar cual es la frase que mejor define el desempeño del trabajador, y con el signo – para lo que menos lo define. No deje ningún bloque sin llenas dos veces.								
Presenta producción elevada	N°	+	-	Tiene dificultad para lidiar con las personas	N°	+	-	
Comportamiento dinámico				Tiene bastante iniciativa				
Tiene dificultad con los número				Le gusta reclamar				
Es muy sociable				Teme pedir ayuda				
Tiene espíritu de equipo				Tiene potencial de desarrollo				
Le gusta el orden				Toma decisiones con criterio				
No aguanta la presión				Es lento y tardado				
Acepta críticas constructivas				Conoce su trabajo				
Tiene buena presencia persona				Nunca es desagradable				
Comete muchos errores				Producción razonable				

Ofrece buenas sugerencias				Tiene buena memoria			
Difícilmente decide				Se expresa con dificultad			

Nota: Chiavenato, Gestion del Talento Humano, 2009; (pág.256)

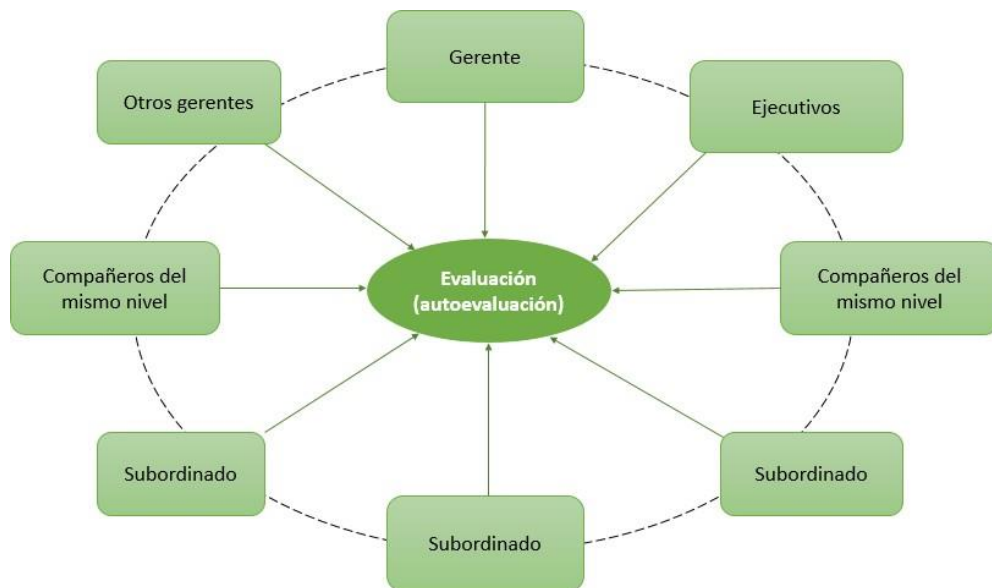
2.2.5.3 Modelo de Evaluación de 360 °

(Chiavenato, 2009) este modelo se refiere a una evaluación en forma circular donde el jefe, compañeros, subordinados, clientes externos o internos, proveedores, y todas las personas que rodean a la persona evaluada participan. Aquí la información viene de todas las partes, por ello es una forma más completa de evaluación.

La evaluación de 360° es una herramienta de desarrollo personal porque identifica potencialidades y oportunidades de mejora en el evaluado, para realizarla se usan formularios impresos vía internet, con el cual se elabora un plan de acción para el desarrollo individual. Se le brinda un formulario a cada evaluador, entre los que están el gerente, compañeros del mismo rango, también pueden participar proveedores y clientes internos o externos, inclusive el propio evaluado recibe un formulario para hacerse una autoevaluación. Al final el colaborador evaluado recibirá su informe individual de retroalimentación con el que con la ayuda de su gerente o del área de recursos humanos podrá recibir un plan de desarrollo individual (pág. 265, 269).

Figura 2

Evaluación de 360°



Nota: Gestión del Talento Humano, 2009; Chiavenato (pág.266)

(Alles, 2005) la evaluación de 360° es bastante novedosa al momento de medir el desempeño y consiste en valorar a la persona evaluada por medio de factores observables presentes en el comportamiento del colaborador al momento de desarrollar sus actividades (pàg.146).

Los pasos a seguir para realizar una evaluación de 360° son:

- Definir las competencias del puesto al que pertenece el evaluado.
- Diseñar la herramienta de evaluación.
- Elegir a las personas que participaran en el proceso de evaluación.
- Realizar la evaluación de 360°
- Procesar y analizar los resultados obtenidos.
- Comunicar los resultados a cada uno de los evaluados.
- Brindar un informe de retroalimentación de manera privada al evaluado.

2.2.6 Aplicaciones de la Evaluación de Desempeño

(Chiavenato, 2009) la realización de una evaluación de desempeño brinda diversas aplicaciones y propósitos:

-Procesos para sumar a las personas: sirve para elaborar un banco de talentos y ayuda en la planificación de los recursos humanos.

-Procesos para recompensar a las personas: ayuda a la organización a tomar decisiones sobre quienes deben recibir un aumento o ascenso, de la misma manera quienes deberán ser separados de la empresa.

-Procesos para desarrollar a las personas: indica que colaboradores deben entrenarse más, en que son buenos y cuáles son sus puntos de mejora.

-Procesos para retener a las personas. Muestra el desempeño del colaborador y sus resultados alcanzados.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Administración de recursos humanos: coordinar la intervención de las personas lograr los objetivos organizacionales (Wayne, 2010).

Análisis de puestos: proceso que ayuda a definir las habilidades que se requieren para un cargo dentro de la empresa (Wayne, 2010).

Capacitación: otorga los conocimientos básicos para el desarrollo de las funciones de nuevos colaboradores (Wayne, 2010).

Capacitación de servicio al cliente: brinda las habilidades necesarias para satisfacer y superar las expectativas del cliente (Wayne & Noe, 2005).

Capital humano: las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. (Chiavenato, 2007).

Compensación: son los pagos totales que reciben los colaboradores por sus servicios ofrecidos (Wayne & Noe, 2005).

Competencias: son las habilidades, rasgos de personalidad o conocimientos que posee una persona (Wayne, 2010).

Comunicación: intercambiar información entre los colaboradores de la organización, para el logro de los objetivos trazados (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Descripción de puestos: es el detalle de funciones, responsabilidades, entre otros aspectos de un puesto determinado (Werther & Davis, 2008).

Incentivos: son los beneficios que se brindan al colaborador cuando logra los objetivos establecidos (Werther & Davis, 2008).

Motivación: es el conjunto de fuerzas que ocasiona que las personas se comporten en ciertas formas (Griffin, 2011, pág. 509).

Remuneración: es el pago que se le ofrece a un empleado por parte de su empleador por ofrecer su trabajo en la vacante ocupada (Chiavenato, 2009).

Retroalimentación: información que reciben los empleados acerca de qué como realizan su trabajo (Wayne, 2010).

Talento Humano: es un tipo especial de persona que posee algo diferente y competitivo que le de valor (Chiavenato, 2009).

Trabajo en equipo: es el trabajo hecho por un conjunto de personas, donde todos tienen un objetivo en común (Chiavenato, 2009).

CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL

Dado el problema que se planteó, este trabajo de suficiencia profesional se desarrolla dentro del tipo de investigación descriptiva, ya que se analizó la información obtenida de la realidad estudiada, llegando a brindar soluciones y recomendaciones. El presente trabajo de suficiencia profesional es también una investigación no experimental, ya que no se manipularon variables sino que se observó la realidad tal cual para hacer un análisis posteriormente; para ello la muestra estudiada se determinó según el muestreo no probabilístico, a conveniencia del investigador, ya que la empresa cuenta con un total de 23 personas, entre las que se encuentran el área gerencial, producción, delivery y servicio; esta última es donde se encuentra la problemática descrita y estudiada. La misma que está conformada por 10 personas (1 entrenadora de servicio, 1 full time y 8 par time).

3.1 Historia de la empresa

Harland Sanders, quien nació en Henryville Indiana en 1890, empezó por preparar y cocinar pollo frito; desde pequeño aprendió a luchar por la vida, por tener la responsabilidad de cuidar a sus hermanos pequeños. Cuando su madre falleció y tuvo que trabajar para sostener a su familia. Sanders logró el dominio del arte culinario, después de haber intentado varias profesiones descubrió su verdadera vocación. Fue en 1930 con 40 años de edad que inventa la receta original en una pequeña freidora a presión, los clientes comían en el propio comedor de Sanders y en poco tiempo su comida se tornó en una atracción. Este suceso llevó a ampliar el negocio donde paso a servir cerca de 100 personas diariamente en el restaurante de Corbin - Kentucky USA, dedicándose exclusivamente a la preparación del pollo; poco a poco Sanders perfeccionó en los años siguientes la receta secreta con la mezcla de 11 hierbas, las cuales permanecen hasta hoy en las cocinas de KFC; con una idea en la cabeza y el talento en sus manos, Sanders recorrió los restaurantes de los EEUU ofreciendo franquicias para

la comercialización de su pollo frito, su idea era simple y honesta, él hacía la demostración a los funcionarios y propietarios del restaurante para que su receta fuese aprobada, luego de esto con la receta ya aprobada y vendiendo su pollo frito en esos restaurantes solo pedía cinco centavos de dólar de cada pollo vendido, sin duda alguna él dio facilidad. Años después en 1964 ya contaba con más de 600 franquicias en USA y Canadá; y lamentablemente para el año, a los 90 años de edad fallece el coronel Harland Sanders a causa de la leucemia. Hoy en día KFC cuenta con presencia en más de 130 países a nivel internacional y genera más de 17.000 millones de dólares anuales, en el ámbito local esta franquicia cuenta con más de 130 restaurantes a nivel local y regional, con mira a seguir aperturando muchos más restaurantes, dando trabajo a cientos de jóvenes en su gran mayoría.

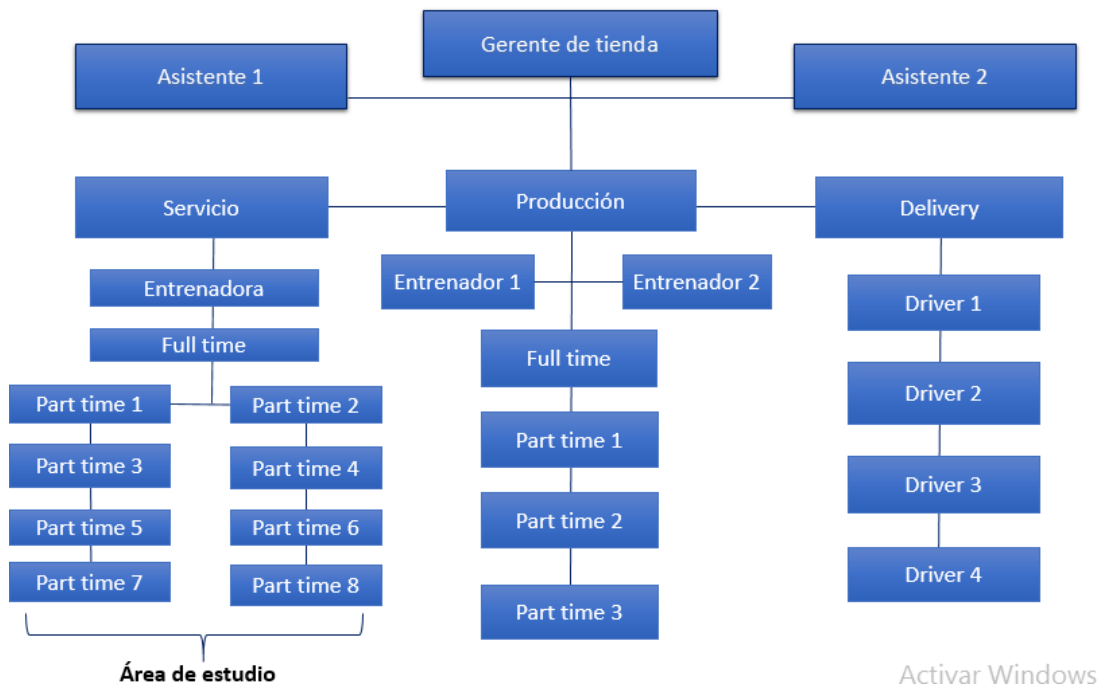
3.2 Visión

Ser los operadores de franquicias más rentables del Perú, generando valor para nuestros accionistas y colaboradores, respetando fielmente los principios que nos comprometen trasladándolos a nuestros clientes, proveedores y a la sociedad.

3.3 Misión

Crecer cada día más unidos, aprendiendo junto a las marcas de restaurantes líderes en el mundo, para crear momentos de felicidad alrededor de la mesa.

3.4 Organigrama



3.5 Determinación y análisis del problema

KFC es una empresa dedicada al rubro de comida rápida, en esta empresa se realizan encuestas diarias de satisfacción al cliente por cada una de las sedes, las cuales deben llegar a un total de 30 encuestas como mínimo en el mes, lo que significa que se tiene que hacer una encuesta como mínimo al día, con una nota de 95% a 100% para ser aprobatoria, estas encuestas evalúan en su mayor parte de las preguntas el servicio brindado en la atención a cada uno de los clientes, es aquí que se detalla el problema ya que el área de servicio es el que se encarga de realizar esta actividad. En los últimos cuatro meses consecutivos se vinieron obteniendo resultados negativos, notas menores a 95% en estas encuestas, lo que llevó a terminar insatisfactoriamente en la nota de estos meses. Cabe mencionar que se ha observado también como parte de la problemática que afectaron los resultados y su desempeño, que las colaboradoras del área de servicio se encontraban cansadas, estresadas y con mucha presión, ya que a raíz de la pandemia que ha afectado a la población mundial y también a las empresas, el personal

se redujo, lo que ocasionó como consecuencia que en varios turnos hayan tenido que realizar las actividades tales como atender en caja, empacar y entregar los pedidos, cumpliendo así una labor multifuncional, lo que demanda mucho más esfuerzo. Muy aparte de esto también se observó que no se cuenta con un horario, aunque sea corto, de refrigerio y descanso, el cual es indispensable para poder continuar con el trabajo; y por último otro de los factores que también afectaron el desempeño de las colaboradoras del área de servicio, fue que en estos cuatro meses se presentaron desabastecimientos de varios insumos y productos en KFC, todo esto se vio reflejado en las encuestas ya mencionadas anteriormente y llevó a obtener resultados negativos de parte de los clientes en su experiencia.

3.6 Modelo de solución propuesto

En KFC-50 sede Atocongo no existe ningún registro de haberse realizado evaluaciones de desempeño laboral, es por ello que a través del presente trabajo de suficiencia profesional se propuso la realización del modelo de evaluación de desempeño laboral de 360° para el área de servicio. Este modelo implica que cada una de los colaboradores sea evaluado por cada una de las personas que conforman su entorno laboral y tienen la oportunidad de ver como realiza su trabajo en la organización; entre ellos se encuentran los gerenciales, sus compañeras del área, los subordinados (aplica para la entrenadora y la full-time), proveedores y clientes; cabe recalcar que si bien existen otros modelos de evaluación de desempeño laboral, el modelo de evaluación que se propuso es mucho más completo ya que brinda resultados más específicos y detallados desde la perspectiva de diferentes evaluadores; dichos resultados serán de contribución para el mejor desempeño de las funciones y actividades del área estudiada, debemos resaltar también que mientras mayor sea el número de evaluadores, se obtendrán una mayor fuente de fiabilidad de esta evaluación. Cabe recalcar que el realizar evaluaciones de desempeño para los colaboradores, no solo es llenar un formulario de preguntas donde se describan sus funciones o actividades que realicen en el día a día o hacerlo

solo por compromiso, esto debe realizarse a conciencia y tiene que formar parte de las políticas de la organización.

Para lograr obtener el mayor potencial de cada uno de los colaboradores; es necesario que luego de realizarse la propuesta de evaluación antes mencionada se realice una retroalimentación efectiva al colaborador sobre sus resultados obtenidos para que así tenga conocimiento de sus fortalezas, como también poder mejorar las oportunidades que salgan resaltadas en su evaluación, la combinación de estos dos indicadores nos ayuda a observar cómo se han venido desempeñando cada una de las colaboradoras del área de servicio hasta el momento.

Para la propuesta de evaluación de desempeño laboral de 360° tenemos como participantes a todos los colaboradores del área de servicio (10 en total), la persona encargada de dirigir la evaluación y los evaluadores; todo se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 4

Participantes en la propuesta de evaluación de 360°

Participantes en la propuesta de evaluación de 360°		
Encargada de dirigir la evolución	Colaboradores evaluados	Evaluadores
Gerente de tienda	Entrenadora de servicio Full time Part times (son 8 chicas)	Gerenciales Compañeras del área Subordinados (aplica para la entrenadora y la full time) Proveedores y personal de mantenimiento Clientes

Nota: elaboración propia

Luego de detallar quienes serán las participantes de esta propuesta de evaluación de desempeño laboral 360°, procedemos a describir cómo se

calificarán los criterios utilizados en el modelo de evaluación propuesto, posteriormente se hará una breve descripción de los criterios que se usarán.

Los criterios son:

Criterios	Puntaje
Trabajo en equipo	10
Compromiso	10
Liderazgo	10
Productividad	10

La escala de evaluación general es la siguiente:

Alto	A	De 33 a 40 puntos
Encima del promedio	B	De 25 a 32 puntos
Promedio	C	De 17 a 24 puntos
Debajo del promedio	D	De 9 a 16 puntos
Insatisfactorio	E	De 1 a 8 puntos

La escala de evaluación de los comportamientos es la siguiente:

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

A continuación, se describe los criterios y los comportamientos de cada uno de ellos, los cuales serán usados en la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360°

Trabajo en equipo	
Significa tener la capacidad de cooperar, trabajar en conjunto y	Muestra actitud proactiva, y siempre esta presta para apoyar cuando se requiere su ayuda, aunque haya acabado su turno.

unidos para lograr los objetivos trazados por la organización.	Tiene la capacidad para comunicarse con todas sus compañeras y de esa forma lograr en conjunto las metas del área.
Compromiso	
Ver y sentir los objetivos de la organización como propios, dar lo mejor de si para alcanzarlos.	Se presenta uniformada de manera correcta, y usando los implementos de bioseguridad brindados por la empresa, para su turno. Realiza las actividades de su turno, cumpliendo los estándares de calidad y servicio que rige la empresa, y da lo mejor de si, aunque se encuentre sola en turno.
Liderazgo	
Es la capacidad para poner en marcha y guiar al equipo de trabajo, siempre adelante, pero también velando por el bienestar de su equipo, juntos llegar a la meta.	Asume de manera natural la dirección del turno establecido, solucionando los problemas que se presenten con los clientes, y dando la estabilidad necesaria a sus compañeras. Muestra carisma, de la misma forma motiva y ayuda a que todas las chicas que estén el turno con ella, puedan trabajar con una sonrisa y dando lo mejor de ellas.
Productividad	
Ligado a la capacidad para plantearse objetivos mucho más allá de lo que dicte la organización, y poder lograrlos excelentemente, asimismo poder resolver las tareas de rápida y eficiente.	Realiza sus funciones con el mínimo grado de error, para así brindar una excelente experiencia a los clientes. En cada turno laborado cumple con las metas trazadas, sean grupales o individuale autoexigiéndose para dar lo mejor de si.

Posterior a la descripción y detalle de los criterios y comportamientos a evaluar en la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360°, se plantea un instrumento de apoyo que servirá de ayuda a la propuesta brindada, el cual es el siguiente:

Tabla 5

Instrumento de apoyo para la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360°

Nombre del evaluador:						
Puesto :						
Área :						
Datos del evaluado						
Nombre del evaluado :						
Puesto :						
Área :						
Instrucciones: en las columnas que indican nivel de comportamiento, seleccionar por favor con un aspa (x), las acciones que aplica con mayor frecuencia la colaboradora evaluada.						
FACTOR	COMPORTAMIENTO	S	CS	R	A	N
		5	4	3	2	1
Trabajo en equipo	Muestra actitud proactiva, y siempre esta presta para apoyar cuando se requiere su ayuda, aunque haya acabado su turno.					
	Tiene la capacidad para comunicarse con todas sus compañeras y de esa forma lograr en conjunto las metas del área.					
Compromiso	Se presenta uniformada de manera correcta, y usando los implementos de bioseguridad brindados por la empresa, para su turno.					
	Realiza las actividades de su turno, cumpliendo los estándares de calidad y servicio que rige la empresa, y da lo mejor de si, aunque se encuentre sola en turno.					
Liderazgo	Asume de manera natural la					

	dirección del turno establecido, solucionando los problemas que se presenten con los clientes, y dando la estabilidad necesaria a sus compañeras.					
	Muestra carisma, de la misma forma motiva y ayuda a que todas las chicas que estén el turno con ella, puedan trabajar con una sonrisa y dando lo mejor de ellas.					
Productividad	Realiza sus funciones con el mínimo grado de error, para así brindar una excelente experiencia a los clientes.					
	En cada turno laborado cumple con las metas trazadas, sean grupales o individuales, autoexigiéndose para dar lo mejor de si.					

Nota: elaboración propia

Luego de la elaboración del instrumento de apoyo para la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360° descrito en la tabla descrita arriba, es importante especificar que este se tiene que reproducir para cada una de las personas que cumplirán el papel de evaluadores, las cuales son los gerenciales de la tienda, compañeras, subordinadas (para la entrenadora y la full-time), proveedores y personal de mantenimiento, y clientes. Cada uno de ellos tiene que realizar la evaluación a las colaboradoras de servicio, y luego de obtener los resultados se les brinda la retroalimentación adecuada para que ellas puedan conocer sus fortalezas y lo que están haciendo bien, así como también puedan saber cuáles son sus oportunidades a mejorar y se enfoquen en ello, para de esta manera poco a poco se pueda obtener un mejor desempeño laboral que beneficie a las colaboradoras en primer lugar y por ende a la organización.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo basado en la encuesta realizada a las colaboradoras del área de servicio de KFC-50 (anexo1)

Criterios	Antes	Después
Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> -No había una idea clara sobre el desempeño laboral. -Las colaboradoras del área de servicio de KFC-50 no conocían sus funciones básicas de manera específica. -No se muestran indicios de haberse realizado una evaluación de desempeño anteriormente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se procedió a brindarles información precisa sobre el desempeño laboral. -Se implementó pequeñas reuniones antes de la apertura del turno, en la cual se explican detallan las funciones básicas que deberán realizar en el día. -Se brindó la propuesta de evaluación de desempeño laboral 360°, la cual es completo y arroja resultados mucho más detallados.
Deficiencia	<ul style="list-style-type: none"> -Se observó que no existe un horario de refrigerio y descanso. -La empresa no brinda los recursos e insumos necesarios para que las colaboradoras cumplan sus funciones de manera apropiada. -Inexistencia de incentivos en el área de servicio, por lo que se muestra una falta de motivación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se implementó un horario corto de refrigerio y descanso para las colaboradoras del área de servicio. -La gerente comenzó a realizar sus pedidos de manera más detallada y asegurándose de contar con stock disponible para disponer de todos los insumos. -Se implementaron pequeños incentivos por el cumplimiento de metas diarias.
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> -Las colaboradoras no cumplen con el horario de trabajo establecido por la empresa. -Se observó que no hay puntualidad por parte de las chicas de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se les brindó la flexibilidad de horarios de acuerdo sus disponibilidades. -Se implementó un pequeño tiempo de tolerancia de un lapso

	<p>-No existe un espíritu de apoyo hacia sus compañeras, ya que ellas se van rápidamente al momento que acaba su turno.</p> <p>-No se cumplen con los procedimientos dictados por la empresa en el aspecto de uso de implementos de bioseguridad, así como en los estándares de calidad de productos.</p>	<p>de 10 minutos, siempre con previo aviso.</p> <p>-Se realizó una reunión con las colaboradoras del área de servicio en la cual se comprometieron a brindar su apoyo si la situación así lo requería.</p> <p>-Se les comunicó la importancia del cumplimiento de los estándares y procedimientos de la empresa por el bien de ellas y también de los clientes.</p>
Retroalimentación	<p>-Las colaboradoras de servicio no reciben información sobre la forma en la que realizan sus funciones.</p> <p>-Algunas de ellas recibieron críticas por parte de sus compañeros al momento de cometer alguna equivocación.</p> <p>-Los jefes no se toman el tiempo necesario para brindarles una explicación adecuada sobre las funciones que ellas deben cumplir.</p>	<p>-La gerente de tienda se tomó un tiempo para informar a cada una de las colaboradoras de servicio como venían realizando sus funciones.</p> <p>-Se conversó con los colaboradores en general de la tienda, explicándoles que, al realizar una crítica, esta debe de ser de manera constructiva.</p> <p>-El equipo gerencial de la tienda realizó una reunión con las chicas de servicio, donde les detallaron sus funciones básicas y sus deberes.</p>

3.7 Resultados

A través del instrumento diseñado para la propuesta de evaluación de 360° orientada a las colaboradoras del área de servicio de KFC-50, se realizó una breve definición de los factores o competencias del puesto en cuestión, entre

los que se consideraron el trabajo en equipo, el liderazgo, el compromiso y la productividad.

El equipo gerencial considera que la realización de la propuesta de evaluación de 360° es fundamental ya que se usara como base para una nueva realización de una futura evaluación. Haciendo mención en las bases teóricas a (Chiavenato, 2009) nos dice que realizar una evaluación es fundamental ya que los colaboradores sabrán como va su desempeño y la organización tendrá detalle de su potencial.

De la misma manera se tienen antecedentes de trabajos de investigación recientes donde se fortalece la importancia de realizar una evaluación de desempeño. En su investigación (Ruiz, 2019) denominada “ El sistema de evaluación 360° y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Felipe Kikuchi & Asociados SAC” se demuestra que la aplicación de este modelo de evaluación contribuye a mejorar el desempeño de los colaboradores, ya que se basa en valorar las competencias que rigen cada puesto y además involucra un mayor número de evaluadores lo que genera resultados mucho más objetivos y detallados.

(Alles, 2005) recomienda realizar una evaluación de 360° ya que es mucho más completa y permite que el evaluado sea visto desde diferentes ángulos, e inclusive desde sus propios ojos ya que el también puede hacerse una autoevaluación. Ella también nos brinda los pasos que se deben seguir para realizar una evaluación de éxito, es debido a ellos que se diseñó esta propuesta para medir el desempeño de las colaboradoras del área de servicio de KFC-50.

(Chiavenato, 2007) refiere que realizar un buen desarrollo de los programas de evaluación de desempeño laboral, brinda beneficios a corto, mediano y largo plazo; lo que beneficia también a los colaboradores, los jefes y la organización misma.

Mediante la realización de la propuesta de evaluación de 360° obtuvimos un mejor trabajo en equipo, ya que al inicio solo apoyaban con lo que podían o consideraban que debían hacer. Gracias a los resultados obtenidos de la encuesta (anexo2) donde se midió el nivel de retroalimentación que ellas

tenian, el equipo gerencial tomo acciones correctivas y empezo a dedicar un pequeño tiempo antes de la apertura de los turnos para reforzar la idea de la importancia de trabajar juntos para el logro de los resultados; lo cual funcionò ya que uno de los ultimos alcances obtenidos fue aprobar la ultima auditoria del año.

La realizaciòn de la propuesta de evaluaciòn de 360º contribuyò de manera benefìciosa para mejorar el desempeñò laboral de las colaboradoras del àrea de servicio; los resultados en la atenciòn cambiaron ya que ahora ellas se encontraban mas descansadas y relajadas, gracias a los resultados que arrojò la encuesta sobre las deficiencias que las afectaban, se pudo implementar un pequeño tiempo de break para ellas. Su productividad cambio y ellas se empezaron a preocupar por cumplir las pequeñas metas que se les trazò en cada turno, recibiendo pequeños incentivos como recompensa.

CONCLUSIONES

Debido a la falta de una evaluación de desempeño para los colaboradores, no se tenía conocimiento sobre como venían desempeñando sus funciones, y solo se podía ver que se estaban obteniendo resultados negativos a la hora de brindar atención a los clientes, es por ello que se propone realizar una evaluación de 360° basada en la descripción de las competencias de su puesto.

Se observaron diversas deficiencias en el área de servicio, lo cual influía de manera negativo en el desempeño de los colaboradores, tales como desabastecimiento de insumos, inexistencia de incentivos para el cumplimiento de pequeños logros, y además falta de un horario donde ellas puedan tomar un refrigerio y un descanso para recuperar las energías.

Se identificó un bajo nivel de compromiso por parte del personal del área de servicio, donde se pudo ver que no respetaban su horario de trabajo, y llegaban tarde; al igual que no cumplían con el uso de los implementos de bioseguridad brindados por la empresa., lo cual era perjudicial primero par el bienestar de los colaboradores mismos, asi como de los clientes.

El nivel de retroalimentación que recibían no era el adecuado ya que su equipo gerencial no le estaba dando la importancia adecuada a brindarles información sobre el desempeño de sus funciones, al contrario, muchas de ellas fueron criticadas cuando cometía un error, y además no había un registro de algún documento firmado donde se detalle la retroalimentación realizada.

RECOMENDACIONES

Dar el seguimiento necesario a la implementación de la propuesta de evaluación de 360° planteada en el presente trabajo de suficiencia profesional, la cual fue elaborada resaltando las competencias del puesto de servicio de los colaboradores de KFC-50, para así contribuir a un mejor desempeño de sus funciones y su desarrollo laboral.

Brindar para los colaboradores del área de servicio un programa de pequeños incentivos para las metas del día, con lo cual ellos se puedan sentir valorados y esforzarse en cumplirlas, de igual manera implementar un horario de refrigerio en cada turno, donde puedan descansar.

Realizar los horarios del área de servicio proporcionándoles flexibilidad respetando sus horarios de estudio y brindándoles un tiempo de tolerancia; asimismo reforzar con ellas la importancia de cumplir con los estándares de cuidado y el uso de los implementos que otorga la empresa.

Dedicar un tiempo adecuado para conversar con cada uno de los colaboradores del área de servicio e informarles como vienen realizando su trabajo, cuáles son sus puntos fuertes y en que deben trabajar más, es por ello que este modelo de evaluación de 360° propuesto es de gran ayuda, y además llevar un registro detallado de cada una de las retroalimentaciones brindadas a cada colaborador evaluado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Granica S.A.
- Alvarez, B., Alfonso, D., & Indacochea, B. (2018). El desempeño Laboral: un problema social de la ciencia. *Didáctica y Educación*, 12.
- Arias, F., & Heredia, V. (2009). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso administrativo*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill.
- Durango, M. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado, Chachapoyas, 2016*. Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.
- Espinoza, G. (2017). *Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. CENGAGE Learning.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Mc-Graw Hill.
- Matabanchoy-Tulcán, S., Álvarez-Pabón, K., & Riobamba-Jimenez, O. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: revisión del tema entre 2008 - 2018. *Universidad y Salud*, 12.
- Noel, G., Manuel, F., & Silva, J. (2019). *Propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en una empresa constructora*. Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Robles, C. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta*. Universidad Espíritu Santo, Guayaquil - Ecuador.

Ruiz, E. (2019). *El sistema de evaluación 360° y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Felipe Kikuchi & Asociados SAC*. Lima.

Salazar, J. (2017). *Propuesta de un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral para el Banco de Crédito S.A en la ciudad de Sucre*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sucre, Bolivia.

Wayne, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos*.

Wayne, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Prentice Hall.

Wayne, R., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las empresas*. McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: ENCUESTA PARA EL ÁREA DE SERVICIO DE KFC-50 SEDE ATOCONGO

Estimada colaboradora:

Lea atentamente las siguientes preguntas y responda con la mayor sinceridad posible, sus respuestas serán anónimas, muchas gracias de antemano por su colaboración al desarrollo de la presente encuesta.

Por favor marque con una X la respuesta elegida a cada pregunta establecida.

DESEMPEÑO LABORAL	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
1. ¿Tiene conocimiento si la empresa realiza evaluaciones de desempeño laboral a los colaboradores?		
2. ¿Considera que es importante conocer su desempeño laboral en la empresa?		
3. ¿Se le capacitó para conocer sus funciones de trabajo?		
4. ¿Considera usted que en el área de servicio de KFC-50 existe bajo rendimiento en el desempeño laboral?		
5. ¿Cree usted que la falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50?		

DEFICIENCIAS	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
1. ¿Cree que se debe considerar algún incentivo (no económico) por su trabajo?		

2. ¿KFC-50 le brinda los recursos necesarios para que realice sus actividades sin inconvenientes?		
3. ¿Le brindan un espacio para descansar y recuperarse (break) adecuado y necesario entre las horas de trabajo realizadas?		
4. ¿El salario que recibe esta de acuerdo a las funciones que realiza?		
5. ¿El clima laboral en KFC-50 es cálido y cómodo?		

COMPROMISO	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
1. ¿Llega puntualmente a su trabajo?		
2. ¿Cumple con su horario de trabajo?		
3. ¿Realiza sus tareas con dedicación y esmero?		
4. ¿Si la situación lo requiere se queda más tiempo para apoyar?		
5. ¿Cumple con los procedimientos establecidos por la empresa al momento de realizar sus funciones?		

RETROALIMENTACIÓN	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
1. ¿Recibe información de sus jefes para saber si está realizando un buen trabajo?		
2. ¿Recibe aliento por los aciertos obtenidos en su trabajo, y esto es un impulso a trabajar mejor?		
3. ¿Ha recibido críticas de sus compañeros al cometer errores en algún momento?		
4. ¿Sus jefes se preocupan por brindarle el conocimiento necesario para realizar sus funciones?		
5. ¿Si la empresa realizara una evaluación de desempeño en su área, le gustaría que le informen sobre sus resultados obtenidos?		

Anexo 2: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Para la primera parte de la encuesta, se muestran los resultados obtenidos del criterio “Desempeño Laboral”, para el área de servicio de KFC-50 sede Atocongo.

1. ¿Tiene conocimiento si la empresa realiza evaluaciones de desempeño laboral a los colaboradores?

Tabla 6

Realización de evaluaciones de desempeño laboral

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 3

Realización de evaluaciones de desempeño laboral



Nota: elaboración propia

Interpretación: en relación a la pregunta ¿conoce si la empresa realiza evaluaciones de desempeño laboral a los colaboradores?, podemos

observar que el 30% de las colaboradoras encuestadas del área de servicio cuenta con una pequeña información respecto a este punto, pero el 70% de ellas no conoce y no sabe si la empresa realiza las evaluaciones de desempeño laboral a sus colaboradores.

2. ¿Considera que es importante conocer su desempeño laboral en la empresa?

Tabla 7

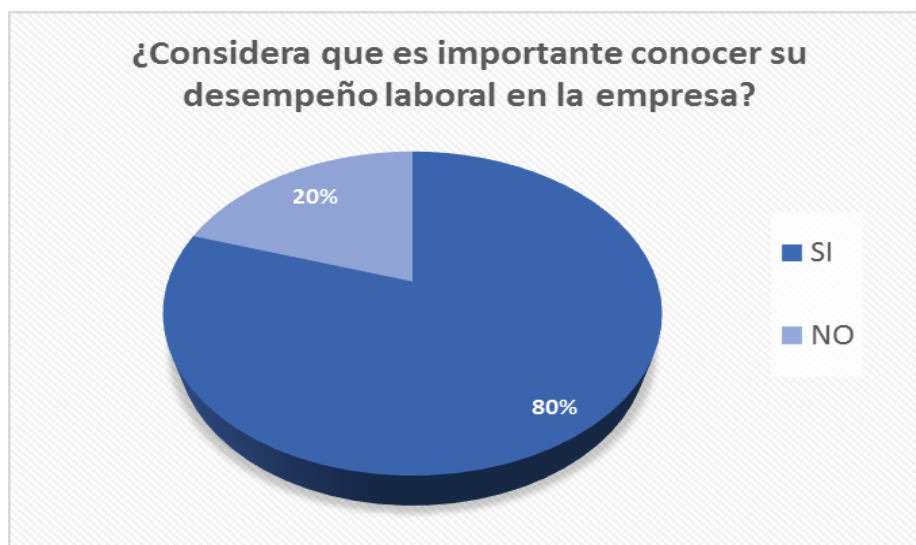
Importancia de conocer el desempeño laboral en la empresa

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 4

Importancia de conocer el desempeño laboral en la empresa



Nota: elaboración propia

Interpretación: respecto a la pregunta ¿considera que es importante conocer su desempeño laboral en la empresa? Tenemos que el 20% no lo considera importante ni relevante, en cambio el 80% de las

colaboradoras del área de servicio si lo consideran importante y relevante saber cómo se van desempeñando en la empresa.

3. ¿Se le capacitó para conocer sus funciones de trabajo?

Tabla 8

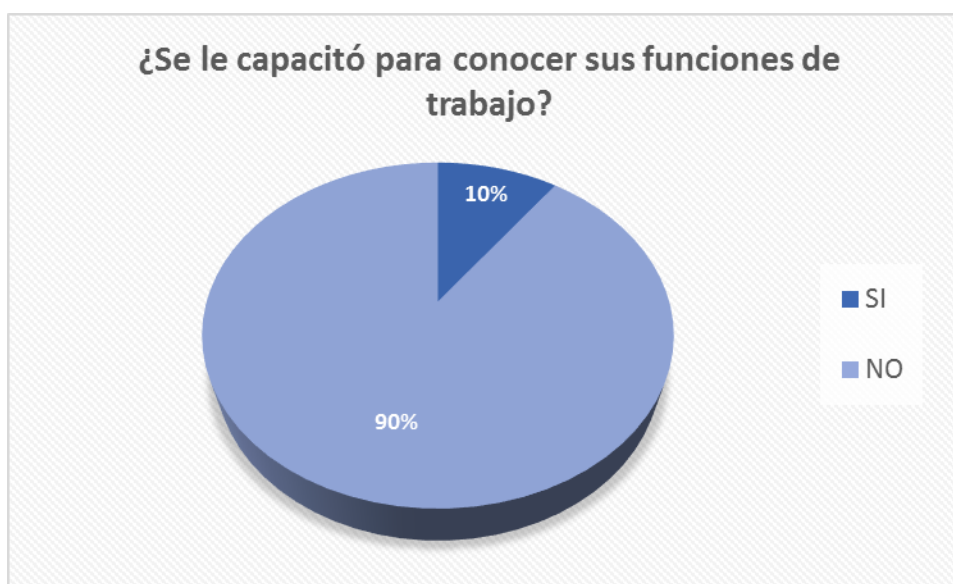
Capacitación de las funciones de trabajo

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 5

Capacitación de las funciones de trabajo



Nota: elaboración propia

Interpretación: respecto a la pregunta ¿se le capacitó para conocer sus funciones de trabajo, podemos ver que solo el 10% de ellas respondió afirmativamente, en cambio el 90% de ellas respondieron que no recibieron una capacitación antes de entrar a trabajar, lo cual no les permitió conocer sus funciones a realizar.

4. ¿Considera usted que en el área de servicio de KFC-50 existe bajo rendimiento en el desempeño laboral?

Tabla 9

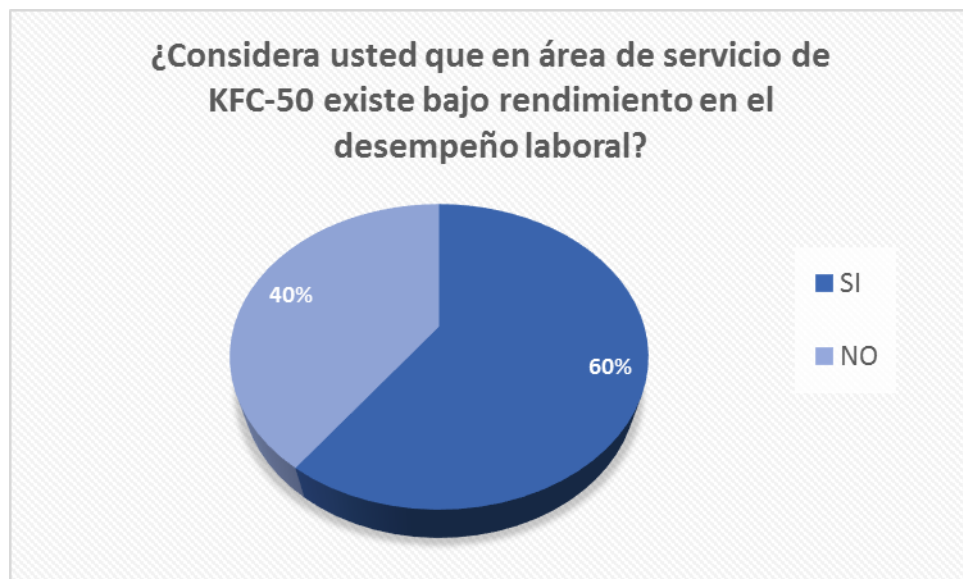
Bajo rendimiento en el desempeño laboral del área de servicio de KFC-50

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 6

Bajo rendimiento en el desempeño laboral del área de servicio de KFC-50



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿considera usted que en el área de servicio de KFC-50 existe bajo rendimiento en el desempeño laboral?, podemos ver el 60% de ellas afirma que, si ha notado un rendimiento bajo en el área de servicio, y solo el 40% de ellas afirman que no han notado esto en esta área.

5. ¿Cree usted que la falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50?

Tabla 10

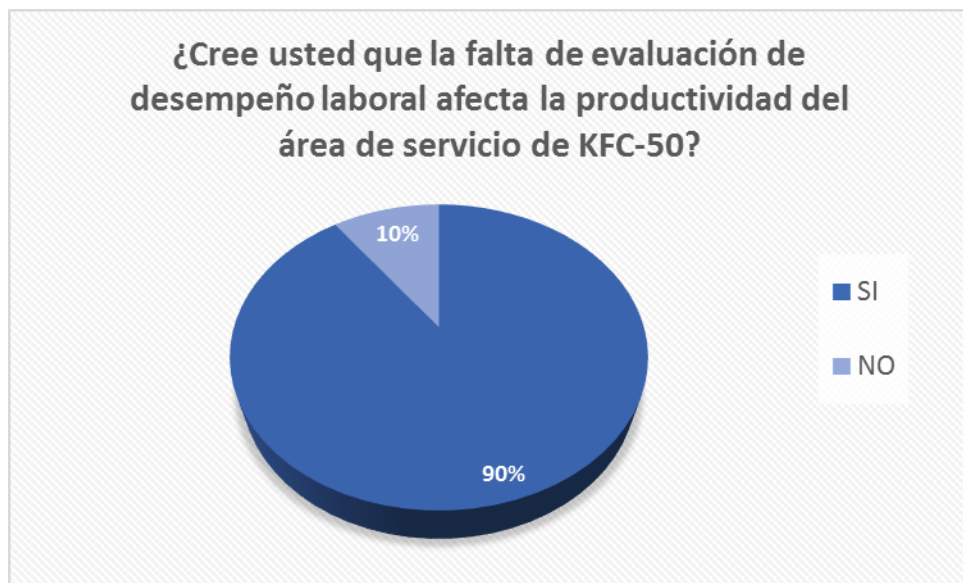
Falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 7

Falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50



Nota: elaboración propia

Interpretación: con respecto a la pregunta ¿cree usted que la falta de evaluación de desempeño laboral afecta la productividad del área de servicio de KFC-50?, se puede ver que el 90% de ellas afirma que esto es así, que, al no haber una evaluación de desempeño laboral, se ve afectada la productividad, y solo el 10% respondió que no se verá afectada.

En base al criterio “Deficiencias”, se obtuvieron los siguientes resultados que se muestran a continuación

1. ¿Cree que se debe considerar algún incentivo (no económico) por su trabajo?

Tabla 11

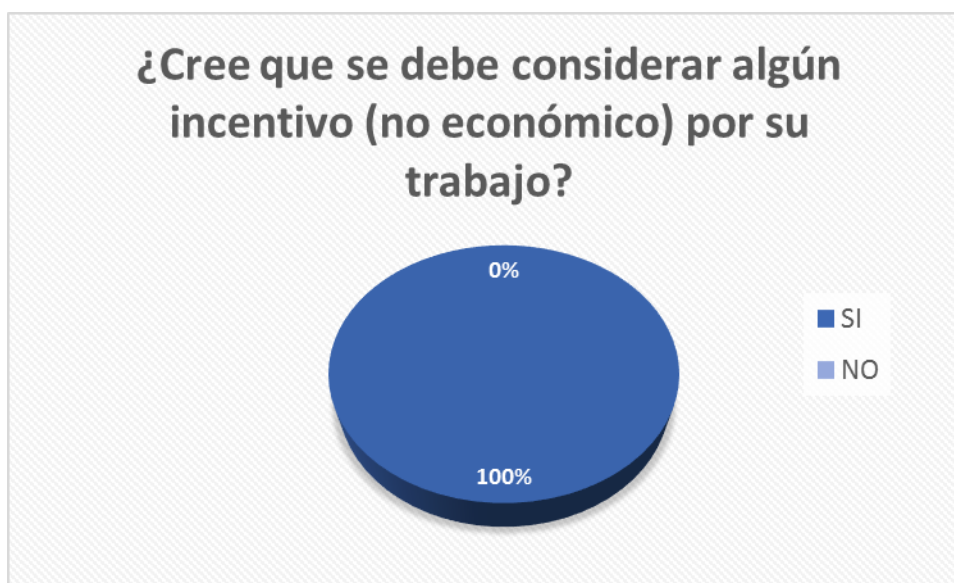
Consideración de incentivo (no económico) por el trabajo

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 8

Consideración de incentivo (no económico) por el trabajo



Nota: elaboración propia

Interpretación: en relación a la pregunta ¿cree que se debe considerar algún incentivo (no económico) por su trabajo?, se puede ver que el total de ellas, esto es el 100%, considera que debería ser así, ya que no solamente el salario es un incentivo, puede haber otras formas de motivarse a realizar un buen desempeño laboral en el trabajo.

2. ¿KFC-50 le brinda los recursos necesarios para que realice sus actividades sin inconvenientes?

Tabla 12

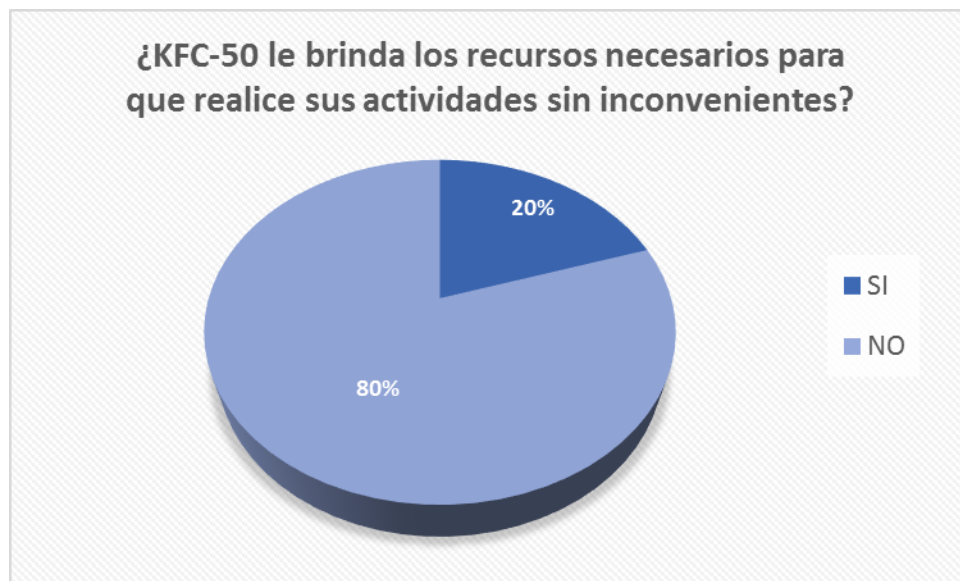
Recursos necesarios para realizar las actividades sin inconvenientes

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 9

Recursos necesarios para realizar las actividades sin inconvenientes



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿KFC-50 le brinda los recursos necesarios para que realice sus actividades sin inconvenientes?, podemos ver que solo el 20% de ellas respondieron que, si reciben todo lo necesario para cumplir sus funciones sin retrasos, pero el 80% de ellas respondió que no reciben los insumos y recursos necesarios para el cumplimiento de sus tareas, lo que conlleva a perjudicarlas.

3. ¿KFC-50 le brinda un espacio para descansar y recuperarse (break) adecuado y necesario entre las horas de trabajo realizadas?

Tabla 13

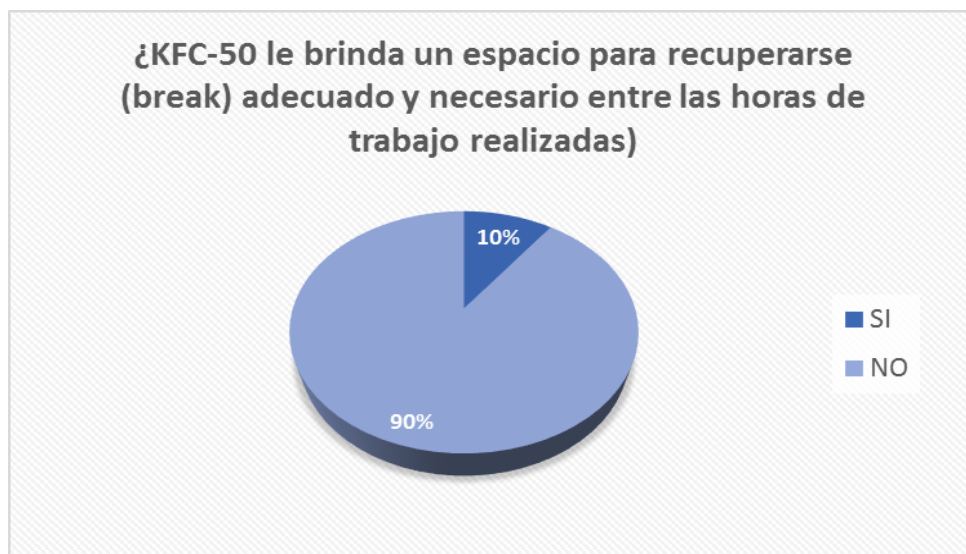
Brindan un break adecuado en KFC-50

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 10

Brindan un break adecuado en KFC-50



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿KFC-50 le brinda un espacio para recuperarse (break) adecuado y necesario entre las horas de trabajo realizado?, se obtuvo como respuesta que el 90% de ellas considera que no tienen un tiempo adecuado para descansar entre las horas del trabajo, lo cual puede resultar perjudicial, y solo el 10% de ellas afirmó que si les brindan un descanso adecuado.

4. ¿El salario que recibe está de acuerdo a las funciones que realiza?

Tabla 14

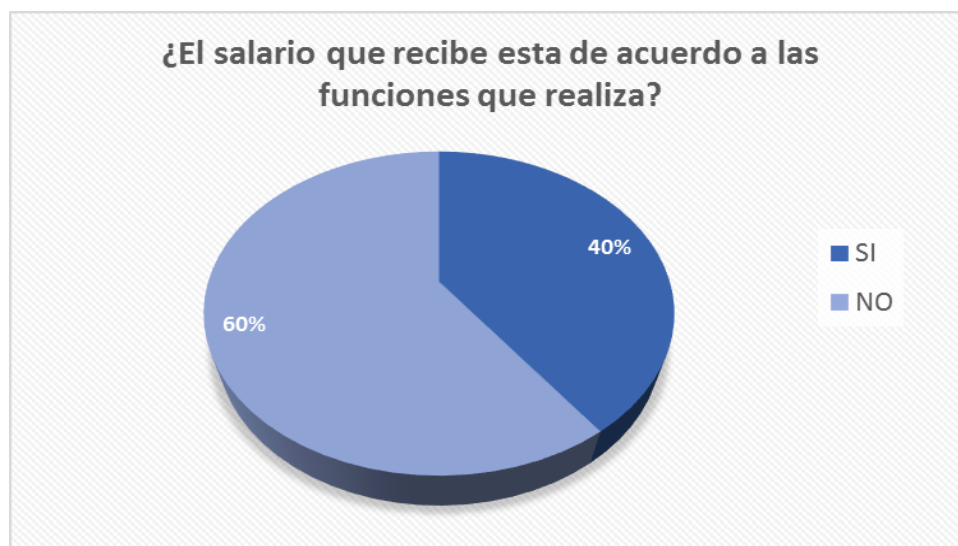
Salario acorde a las funciones realizadas

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 11

Salario acorde a las funciones realizadas



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿el salario que recibe está de su acuerdo a las funciones que realiza?, se obtuvo como respuesta que el 40% de ellas considera que si salario si está acorde con las tareas que realizan a diario en KFC-50, más el 60% de ellas dicen que no están de acuerdo, y no les parece justo el salario que reciben ya que consideran que sus tareas realizadas demandan mucho esfuerzo en la mayoría de las situaciones.

5. ¿El clima laboral en KFC-50 es cálido y cómodo?

Tabla 15

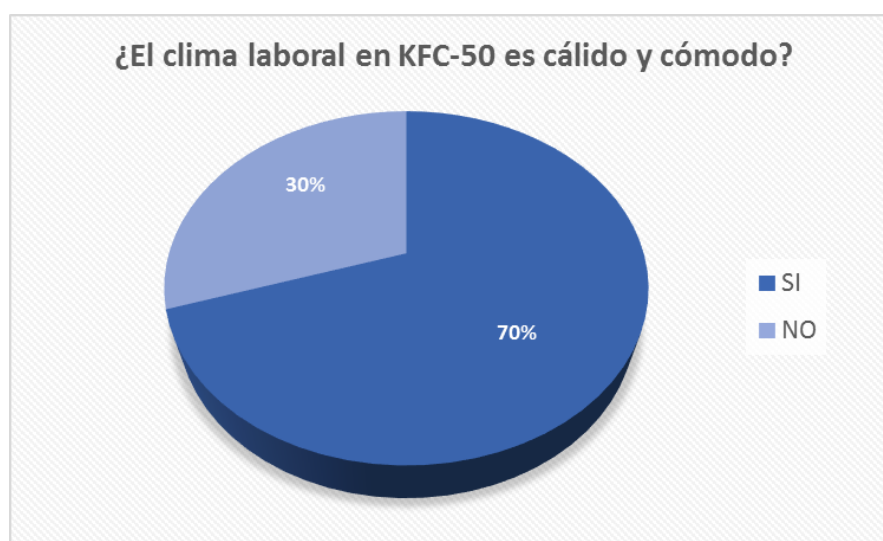
Clima laboral en KFC-50

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 12

Clima laboral en KFC-50



Nota: elaboración propia

Interpretación: en la pregunta ¿el clima laboral en KFC-50 es cálido y cómodo?, se obtuvo como respuesta que el 30% considera que es así, se sienten cómodas, en cambio el 70% nos dice que no existe un clima cálido ni agradable, sino todo lo contrario en ocasiones se siente el estrés y la tensión.

Para el tercer criterio denominado “Compromiso”, se obtuvieron los resultados siguientes:

1. ¿Llega puntualmente a su trabajo?

Tabla 16

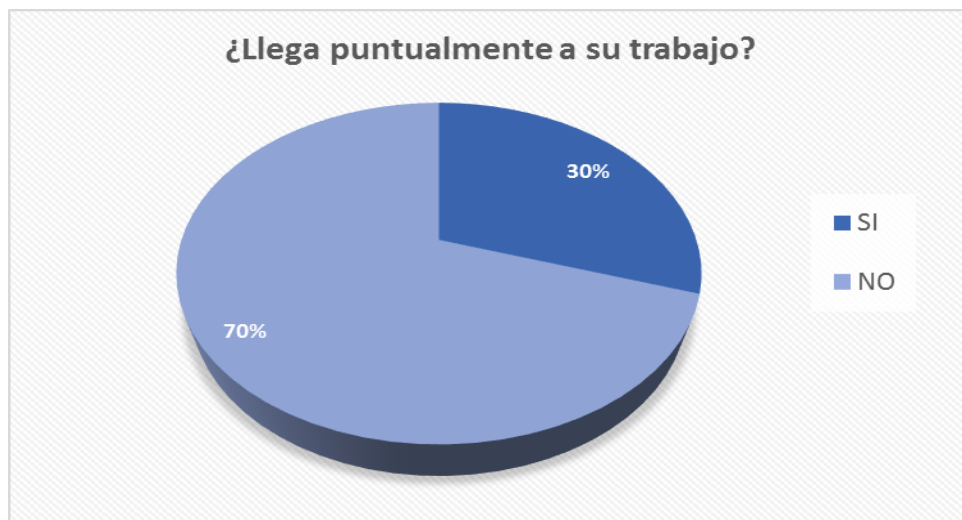
Puntualidad en el trabajo

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 13

Puntualidad en el trabajo



Nota: elaboración propia

Interpretación: en la pregunta ¿llega puntualmente a su trabajo?, tenemos que el 30% de ellas si cumple con esto, son responsables en este sentido, más el 70% de ellas no lo está haciendo, ya que están llegando al trabajo fuera de tiempo y no están respetando el horario establecido.

2. ¿Cumple con su horario de trabajo?

Tabla 17

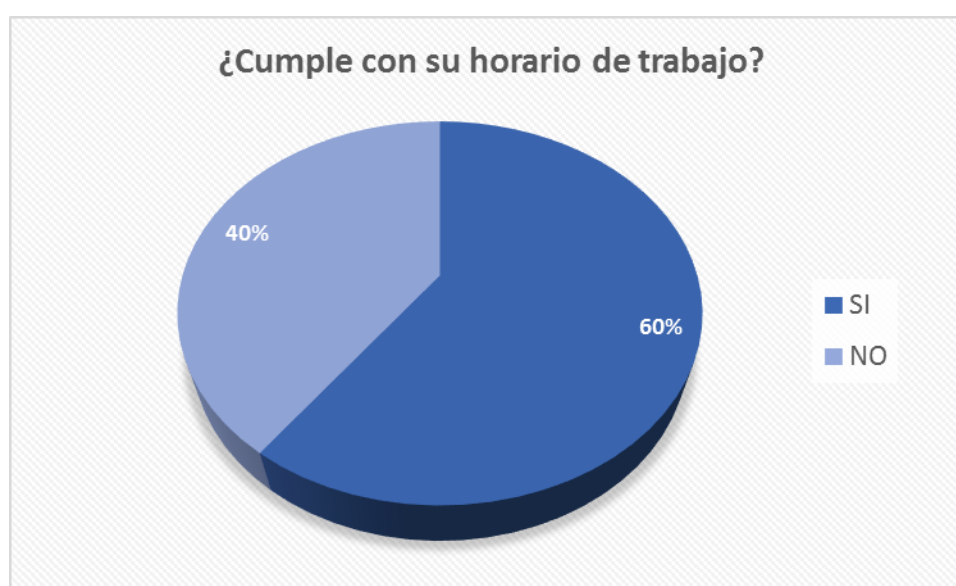
Cumplimiento del horario de trabajo

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	6	60%
NO	4	40%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 14

Cumplimiento del horario de trabajo



Nota: elaboración propia

Interpretación: en la pregunta ¿cumple con su horario de trabajo? podemos ver que se obtuvo como respuesta que el 60% respondió que, si cumplen con las horas asignadas de su turno, y tenemos que solo el 40% de ellas no está cumpliendo con su horario asignado.

3. ¿Realiza sus tareas con dedicación y esmero?

Tabla 18

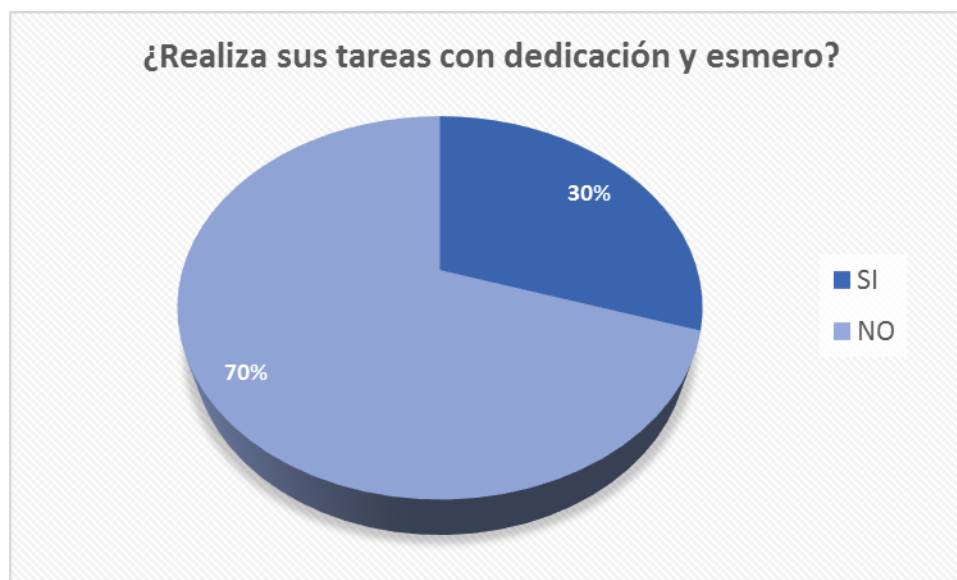
Realización de funciones con esmero y dedicación

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 15

Realización de funciones con esmero y dedicación



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿realiza sus tareas con esmero y dedicación? Obtuvimos como respuesta que solo el 30% de ellas lo viene haciendo así; pero el 70% de ellas no se sienten motivadas a cumplir

con sus funciones de una manera dedicada, ni esmerarse en hacer un buen trabajo.

4. ¿Si la situación lo requiere se queda más tiempo para apoyar?

Tabla 19

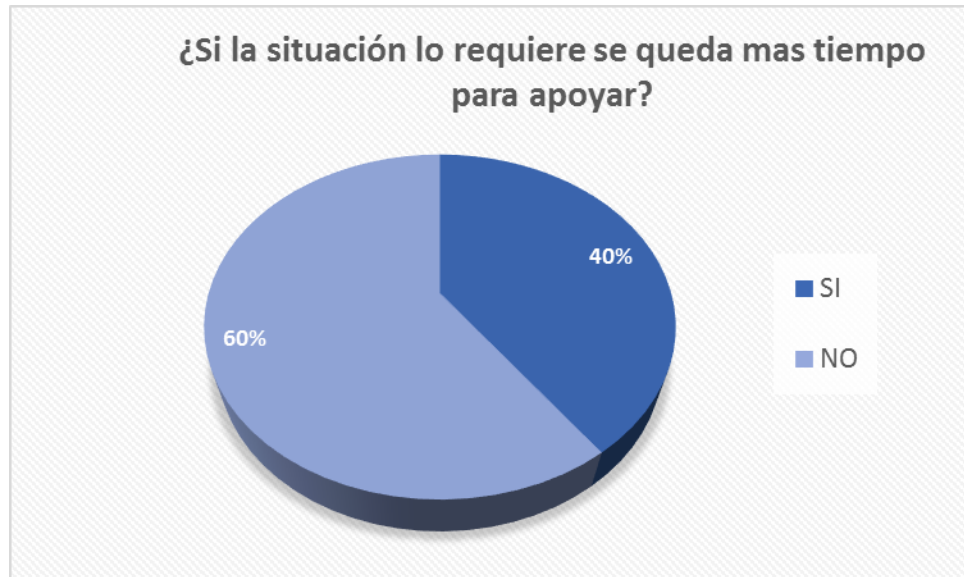
Brinda apoyo si la situación lo requiere

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 16

Brinda apoyo si la situación lo requiere



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿si la situación lo requiere se queda más tiempo para apoyar? Tenemos como respuesta que solo el 40% d ellas si brinda su apoyo al ver a sus compañeras atareadas, pero el 60% de ellas no lo hace y apenas acaba su turno se van.

5. ¿Cumple con los procedimientos establecidos por la empresa al momento de realizar sus funciones?

Tabla 20

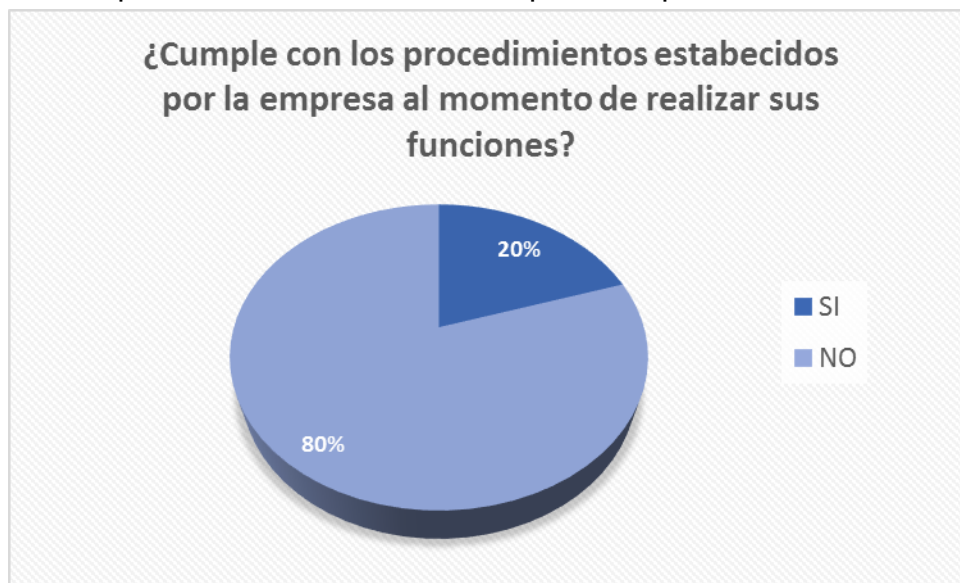
Cumplimiento de procedimientos establecidos por la empresa

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 17

Cumplimiento de procedimientos establecidos por la empresa



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿cumple con los procedimientos establecidos por la empresa al momento de realizar sus funciones? Tenemos que solamente el 20% de ellas si lo viene haciendo, más el 80% de ellas no está cumpliendo con estos procedimientos a la hora de realizar sus tareas.

Por último, tenemos el ultimo criterio, denominado “Retroalimentación”, del cual se obtuvieron los resultados siguientes en la encuesta realizada.

1. ¿Recibe información de sus jefes para saber si está realizando un buen trabajo?

Tabla 21

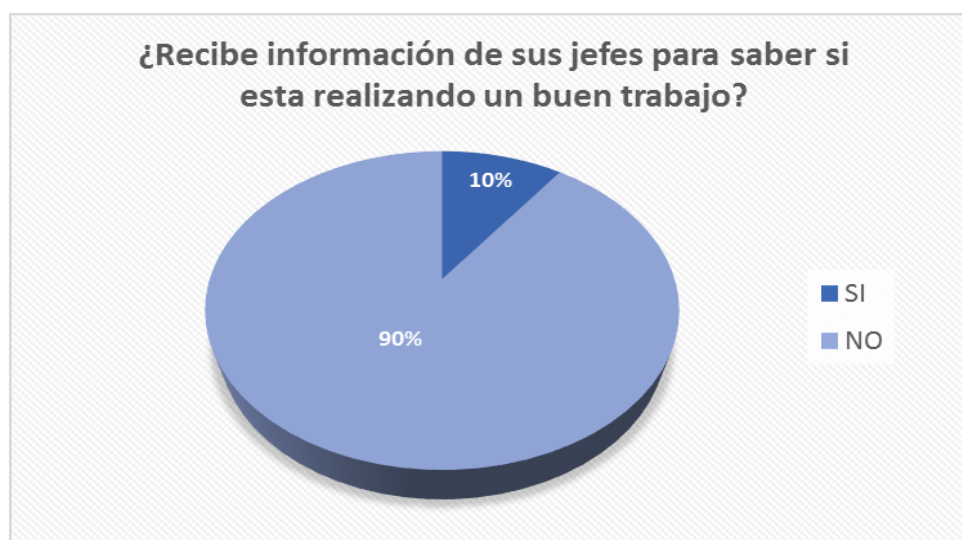
Los jefes le informan como realiza su trabajo

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 18

Los jefes le informan como realiza su trabajo



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿recibe información de sus jefes para saber si está realizando un buen trabajo? Obtuvimos como respuesta que solo el 10% dijo que, si es así, y en alguna ocasión si ha recibido retroalimentación, pero el 90% de ellas respondió que no es así, que sus jefes no les brindan la retroalimentación requerida.

2. ¿Recibe aliento por los aciertos obtenidos en su trabajo, y esto es un impulso a trabajar mejor?

Tabla 22

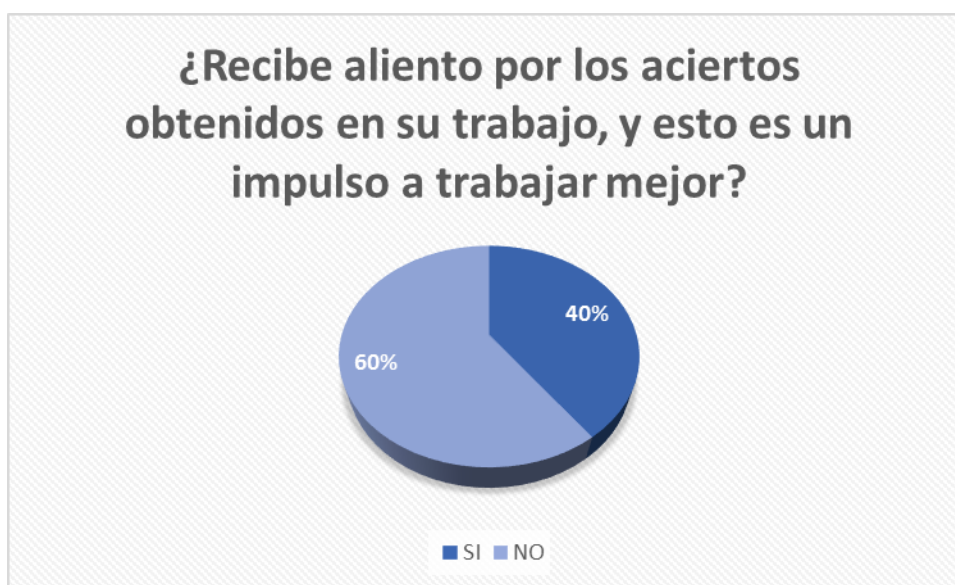
La empresa le brinda aliento e impulsa a trabajar mejor

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 19

La empresa le brinda aliento e impulsa a trabajar mejor



Nota: elaboración propia

Interpretación: en la pregunta ¿recibe aliento por los aciertos obtenidos en su trabajo, y esto es un impulso a trabajar mejor? Tenemos que el 40% de ellas dice que, si es así, más el 60% respondió que no ha recibido palabras de aliento de parte de sus superiores.

3. ¿Ha recibido críticas de sus compañeros al cometer errores en algún momento?

Tabla 23

Obtuvo críticas por algún error cometido

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 20

Obtuvo críticas por algún error cometido



Nota: elaboración propia

Interpretación: en la pregunta ¿ha recibido críticas de sus compañeros al cometer errores en algún momento? Podemos observar que solo el 20% de ellas dice que no ha sido así, pero el 80% de ellas afirma haber recibido algún comentario criticándola por cometer algún error en algún momento.

4. ¿Sus jefes se preocupan por brindarle el conocimiento necesario para realizar sus funciones?

Tabla 24

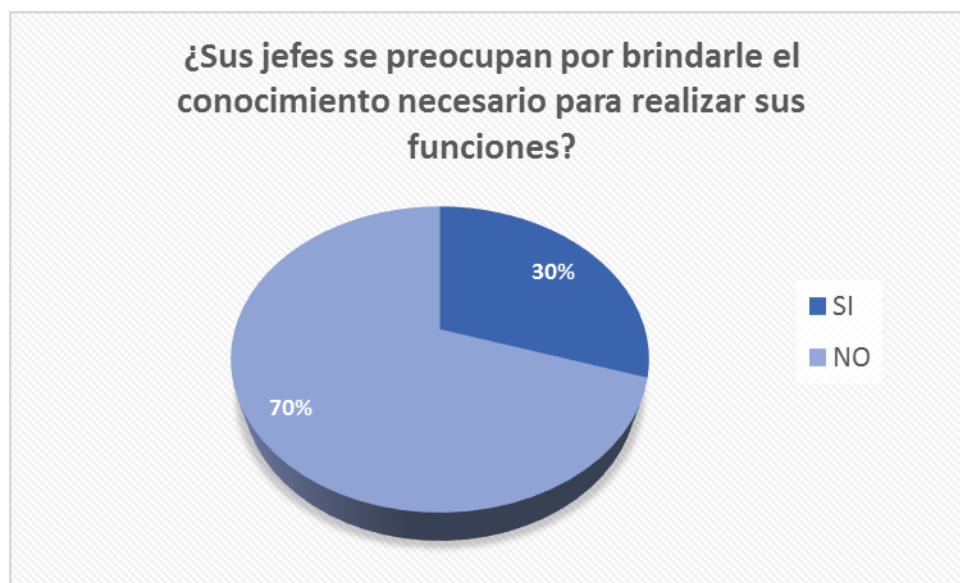
Los jefes le brindaron el conocimiento para cumplir con sus funciones

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 21

Los jefes le brindaron el conocimiento para cumplir con sus funciones



Nota: elaboración propia

Interpretación: para la pregunta ¿sus jefes se preocupan por brindarle el conocimiento necesario para realizar sus funciones? Obtuvimos como respuesta que solo el 30% de ella si ha sentido esta preocupación de parte de sus jefes, pero el 70% de ellas respondió que no es así, y que no recibieron los conocimientos necesarios para hacer sus tareas.

5. ¿Si la empresa realizara una evaluación de desempeño en su área, le gustaría que le informen sobre sus resultados obtenidos?

Tabla 25

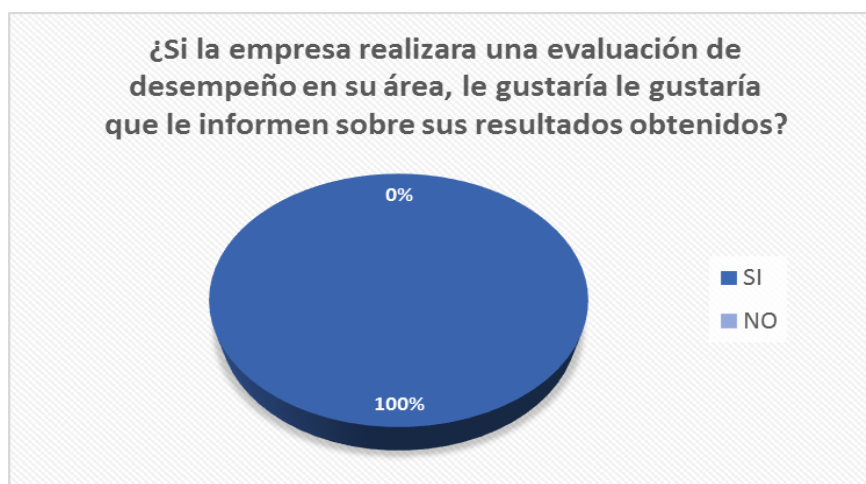
Recibir información sobre sus resultados obtenidos en el caso de que le hagan una evaluación de desempeño

	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Nota: elaboración propia

Figura 22

Recibir información sobre sus resultados obtenidos en el caso de que le hagan una evaluación de desempeño



Nota: elaboración propia