



Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas

**“Evaluación de desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa”**  
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Ana Ofelia Piril Vega

Guatemala, agosto 2020

**“Evaluación de desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa”**  
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Ana Ofelia Piril Vega

M. Sc. Otto Rolando Bonilla Guerra (**Asesor**)

M. Sc. Noelia Figueroa Duarte (**Revisora**)

Guatemala, agosto 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Lic. Axel René Sosa Vargas**

Coordinador

Chiquimula, septiembre de 2019.

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“Evaluación de desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Ana Ofelia Píril Vega

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No.: 201902737

REF.: CCEE. LAE. 034-2020  
SEDE CHIQUIMULA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 27 DE JULIO DEL 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN

Asesor (a): M.Sc. Otto Rolando Bonilla Guerra

Revisor (a): M. Sc. Noelia Figueroa Duarte


Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Artículo científico titulado: "Evaluación de desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa"

Presentada por: Ana Ofelia Piril Vega

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada



M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Chiquimula, Octubre de 2019

**Señores:**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Presente**

Pongo a consideración para que por su medio, conozca el presente dictamen de trabajo de graduación, para que proceda a lo que corresponda, previo a optar el título de Administración de Empresas en el grado de licenciado, la estudiante: **Ana Ofelia Piril Vega**.

Procedí a asesorar el trabajo de graduación intitulado: **“Evaluación de desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa”**.

En mi calidad de **ASESOR**, después de haber tenido a la vista las correcciones, haber realizado la revisión técnica correspondiente y verificado que la sustentante demostró originalidad y buen desempeño en la aplicación de conocimientos y habilidades en un área específica de las ciencias económicas; siendo importante mencionar que la autora es responsable del contenido, interpretación, uso de las fuentes y forma de presentación en el informe presentado.

Por lo expuesto, el trabajo de graduación profesional en mi opinión, cumple con los requisitos exigidos por la guía para la elaboración de Artículo Científico elaborado para el programa de Maestrías, Licenciaturas y Programa de Equivalencias Integrales de este centro de estudios.



MSc. Otto Rolando Bonilla Guerra

**ASESOR**

Colegiado No. 17,364

Guatemala, 18 diciembre 2019

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

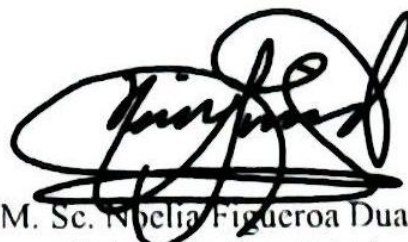
Estimados Señores:

En relación al trabajo de artículo científico titulado **Evaluación de desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa**, realizado por Ana Ofelia Piril Vega, carné 201902737, estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



M. Sc. Noelia Figueroa Duarte  
Colegiado No. 8,164

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por ser el centro de mi vida Por darme sabiduría, conocimiento y la perseverancia que en ningún momento me dejo caer, la fuerza para seguir adelante y acompañarme en cada paso de mi camino.

### **Mi familia**

Por ser el pilar fundamental en cada uno de mis pasos, Por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida por ser mi mayor ejemplo para seguir adelante, porque me demuestran que soy capaz de cumplir cada una de mis metas, por enseñarme principios y valores para ser una mejor persona.

### **Mis amigos**

Personas que escogí tener su amistad, son quienes me apoyan en todo momento y animan en los momentos difíciles, siempre están en el momento justo para darme palabras bonitas que me inspiran para seguir.

### **A mi Asesor**

Maestro en Ciencias Otto Rolando Bonilla Guerra, gracias por el apoyo y comprensión en este propósito y por compartir su sabiduría en la elaboración del presente artículo.

### **A mis compañeros**

Gracias por compartir momentos agradables y por el apoyo incondicional durante este tiempo.



# Contenido

	Página
<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>1. Metodología</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	2
1.3. Objetivos de Investigación	2
1.3.1. Objetivo General	2
1.3.2. Objetivos Específicos	2
1.4. Definición del tipo de investigación	2
1.4.1. Investigación Descriptiva	3
1.5. Sujeto de la investigación	3
1.6. Alcance de la Investigación	3
1.6.1. Temporal	3
1.6.2. Geográfico	3
1.7. Definición de la Población y Muestra	3
1.8. Definir instrumentos de Investigación	4
1.8.1. Cuestionario	4
1.9. Recolección de datos	4
1.10. Procesamiento y análisis de datos	5
<b>2. Resultados</b>	<b>6</b>
2.1. Presentación y análisis de Resultados	6
<b>3. Discusión y Conclusiones</b>	<b>14</b>
3.1. Extrapolación	14
3.2. Hallazgos y análisis general	16
3.3. Conclusiones	17
<b>4. Referencias</b>	<b>18</b>
<b>5. Anexos</b>	<b>19</b>

## Índice de cuadros

### Cuadro No. 1

La cantidad del personal censado en las Industrias de Alimentos	4
---	---

## Índice de graficas

Gráfica 1, ¿Conoce la situación actual del área administrativa?	6
Gráfica 2, ¿Identifica del área administrativa en su empresa?	7
Gráfica 3, ¿Considera definida las labores de cada puesto en el área administrativa?	7
Gráfica 4, ¿Considera necesario alguna recompensa económica por su trabajo?	8
Gráfica 5, ¿Evalúan al personal habitualmente?	8
Gráfica 6, ¿Qué método utilizan para evaluar al personal?	9
Gráfica 7, ¿Todo el personal administrativo ha sido evaluado?	9
Gráfica 8, ¿Quién está a cargo de evaluar al personal?	10
Gráfica 9, ¿Qué factores han evaluado?	10
Gráfica 10, ¿Conoce la importancia de la evaluación de desempeño?	11
Gráfica 11, ¿Cómo utilizan los resultados de la evaluación con la situación actual en su administración?	11
Gráfica 12, ¿Cómo interpretan la retroalimentación resultados de la evaluación?	12
Gráfica 13, ¿Quién es el encargado de retroalimentar al personal?	12
Gráfica 14, ¿Cuáles han sido los logros alcanzados la evaluación del desempeño?	13
Gráfica 15, ¿Conocen con certeza el desempeño del personal?	13

## **Abstract**

Las Industrias de Alimentos instaladas en el Departamento de Jalapa, es un objeto de estudio que requiere de recursos para ser competitiva en el mercado. El recurso humano, es fundamental en la situación actual del área administrativa, a través de ello se logró determinar la importancia que tiene la herramienta de evaluación de desempeño en una empresa que es utilizada para el análisis del personal.

Como resultado de las encuesta y con la recolección de datos se identificó el débil proceso de aplicación de la herramienta de una evaluación de desempeño en la empresa. De otra manera se demuestro que el personal responsable del área administrativa está interesado en mejorar procesos de evaluación de desempeño y de su aplicación con fines de mejorar los niveles de productividad del recurso humano.

## **Introducción**

La presente investigación tiene por objeto identificar la situación actual del recurso humano de las empresas dedicadas a la Industria Alimentos que se encuentran instaladas en la jurisdicción de los siete municipios del Departamento de Jalapa, donde se ha seleccionado a diversas empresas que se dedican a esta actividad, con objeto de determinar la forma en la que actualmente se aplica el método de evaluación de desempeño del personal administrativo e identificar la existencia de información y procesos de rendimiento del personal.

La investigación se presenta en tres capítulos. En el primero, se desarrolla la metodología de la investigación se plantea el problema, así como la técnica descriptiva y se considera el universo de la población y muestra de estudio, a quienes se les aplica un cuestionario para el consecuente procesamiento y análisis de los datos recolectados.

En el capítulo dos, se presenta el resultado en forma gráfico de cada una de las interrogantes planteadas a la población objeto de estudio.

El capítulo tres, con el apoyo de teorías o estudios de diferentes autores se hace énfasis de la importancia de la aplicación de la evaluación del desempeño como herramienta, para el logro de diversos beneficios en la gestión administrativa de las empresas, especialmente en evidenciar el potencial humano, el mejoramiento del desempeño y solventar los hallazgos que vulneran la eficiencia, se aborda por último las conclusiones relativas a la gestión administrativa, específicamente enfocado a la medición del rendimiento del personal, lo cual se analiza mediante la extrapolación y la detección de hallazgos importantes para ofrecer las conclusiones a las que se arribó.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema

Toda empresa está conformada por diferentes recursos que ayudan al crecimiento y fortalecimiento empresarial para ser mejor en el mercado y con la competencia. Uno de los importantes es el humano donde cumple funciones que contribuye en alcanzar los objetivos y las metas.

En el área administrativa es importante obtener el mejor potencial de cada una de las personas para así mismo poder adquirir buenos resultados en las funciones que son asignadas a su cargo. Evaluar el desempeño del personal es un mecanismo que se utiliza en la administración del recurso humano, debido a que a través de esta herramienta se puede encontrar problemas del rendimiento, así como establecer la mejor forma de lograr la integración a cada una de sus funciones.

La implementación de un sistema de Evaluación del Desempeño en el área administrativa de la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa permitirá analizar la situación actual de las empresas seleccionadas para identificar si es congruente o tiene relación con el logro de los objetivos y determinar el cumplimiento de las tareas que son asignadas de acuerdo a las metas del Recurso Humano.

El sustente teórico se basa en que un sistema de evaluación del desempeño contribuye a alcanzar beneficios tales como incrementar el mayor potencial del personal a través de la mejora continua del desempeño laboral en los distintos puestos de trabajo. Con los resultados de la evaluación se puede medir el nivel de productividad y la manera de motivar al personal a través de sistemas de bonificaciones o incentivos y evaluar la eficacia de los programas de fortalecimiento o capacitaciones.

La empresa toma en cuenta que no puede adoptar cualquier tipo de evaluación de desempeño, el que será utilizado debe de ser válido, confiable, efectivo y aceptado para el recurso humano. Actualmente las empresas en estudio no cuenta con un sistema de

evaluación del desempeño para el personal administrativo, razón por la cual el presente trabajo de Investigación.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Es la evaluación de desempeño una estrategia que permite optimizar la gestión administrativa en la Industria de Alimentos en el Departamento de Jalapa?

## 1.3 Objetivos de Investigación

### 1.3.1 Objetivo General

Analizar la Evaluación del Desempeño como estrategia para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar gestión del personal administrativa en la industria de alimentos del Departamento de Jalapa.
- Determinar la importancia de la evaluación de desempeño para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos en el Departamento de Jalapa.
- Identificar la importancia de la gestión administrativa en la empresa.

## 1.4. Definición del tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó es descriptiva, porque este proceso permitirá identificar y conocer los factores que serán parte del estudio en la empresa.

### 1.4.1 Investigación Descriptiva

Se utiliza dentro de este estudio la investigación descriptiva, debido a que el fin del mismo es considerar las condiciones que provee un efectivo sistema de evaluación del desempeño en aquellas organizaciones que lo implementan y contrastarlas con las que no lo tienen como un modelo de gestión.

### 1.4 Sujeto de la investigación

Para el desarrollo de la investigación, se hizo un recuento de las Industrias de alimentos en el Departamento de Jalapa, siendo cuatro empresas, de las cuales se tomará como sujetos para investigar a los colaboradores de las referidas organizaciones.

### 1.6 Alcance de la Investigación

#### 1.6.1 Temporal

La investigación se llevó a cabo entre los meses de junio a agosto del año 2019.

#### 1.6.2. Geográfico

La investigación se realizó en el Departamento de Jalapa.

### 1.7 Definición de la Población y Muestra

El universo estudiado está integrado por 98 colaboradores que laboran en las diferentes empresas de alimentos, para obtener el número de la población no merece obtener una muestra, se entrevistará al 100% del personal descrito en el cuadro siguiente en 98 colaboradores de las cuatro empresas de alimentos identificadas en el trabajo de campo, ubicados en el Departamento de Jalapa.

### **Cuadro No. 1**

La cantidad de personal en las Industrias de Alimentos

Empresas	No. De colaboradores
Finca del Rosario de la Empresa del Monte	43
Planta de Producción de la Empresa Toledo	25
Planta y Empacadora de Elotín El Monjeño	15
Productora de Lácteos la Bendición	15
Total	98

Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

## 1.7 Definir instrumentos de Investigación

### 1.8.1. Cuestionario

A través del cuestionario que va dirigido hacia el personal administrativo y gerentes de las empresas en estudio, se obtiene información precisa y confiable que permite determinar la situación actual sobre la aplicación de una evaluación de desempeño para optimizar la gestión administrativa en la industria de alimentos. Está integrado por 15 preguntas cerradas.

## 1.9 Recolección de datos

Para la recolección de datos se encuestó de forma personal a través de un contacto directo con los distintos colaboradores, lo cual permite una mayor objetividad en la recopilación de información.



## 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa de Office Excel para la tabulación correspondiente y análisis de los datos que se realiza a base de toda la información que se recopiló del personal administrativo, con la investigación correspondiente permita realizar un diagnóstico sobre la situación actual de las empresas seleccionadas al estudio.

## Capítulo 2

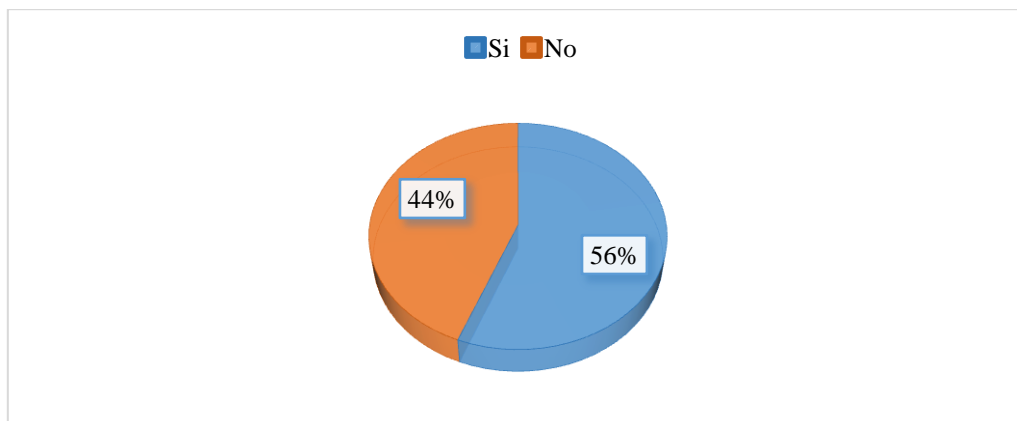
### Resultados

#### 2.1 Presentación

Se presenta los resultados obtenidos durante el trabajo de campo realizado a la muestra y población en estudio, conformado por 98 personas del área administrativa que conforman las diferentes Industrias de Alimentos en el Departamento de Jalapa.

#### Gráfica 1

¿Conoce la situación actual del área administrativa?



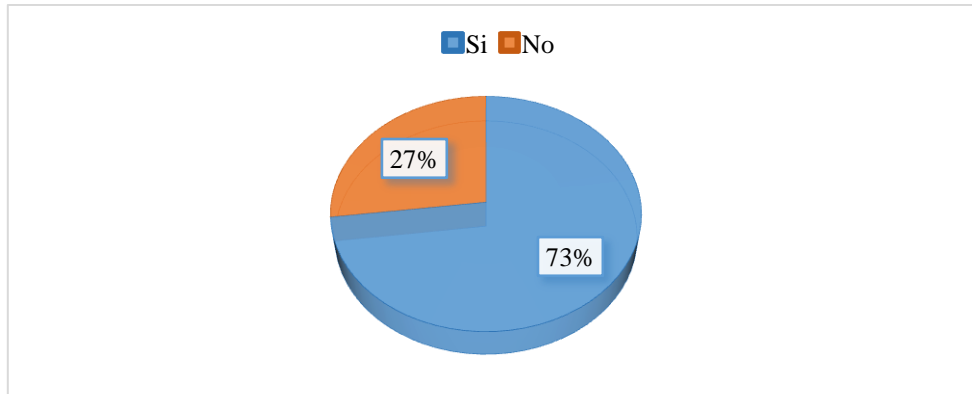
Fuente: elaboración propia. 2019

#### Análisis:

El 44% del personal está consciente que no conocen realmente la situación actual del área administrativa de la empresa, en el cual puede ser motivo de las causas que originan el buen o mal rendimiento del personal, en tanto que el 44% responde negativamente.

## Gráfica 2

¿Identifica la importancia del área administrativa en su empresa?



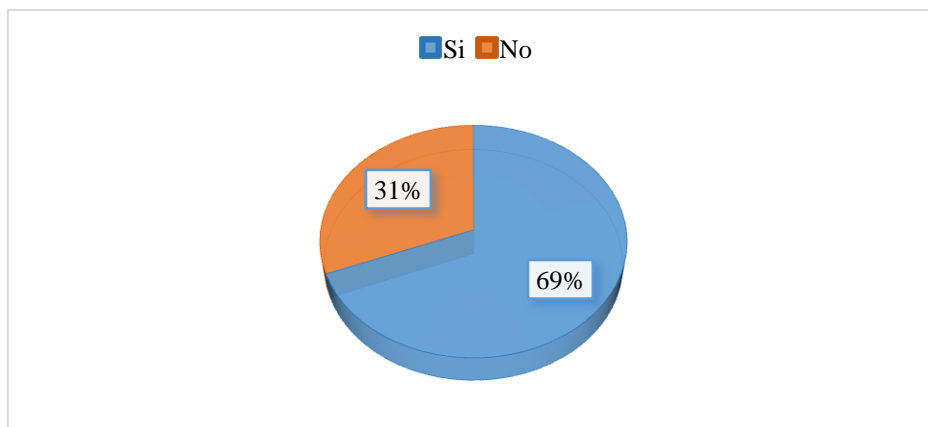
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

El 73% de la población sí reconoce y establece la importancia del área administrativa en cada una de sus empresas, no obstante hay un alto porcentaje que no le da importancia.

## Gráfica 3

¿Considera bien definida las labores de cada puesto en el área administrativa?



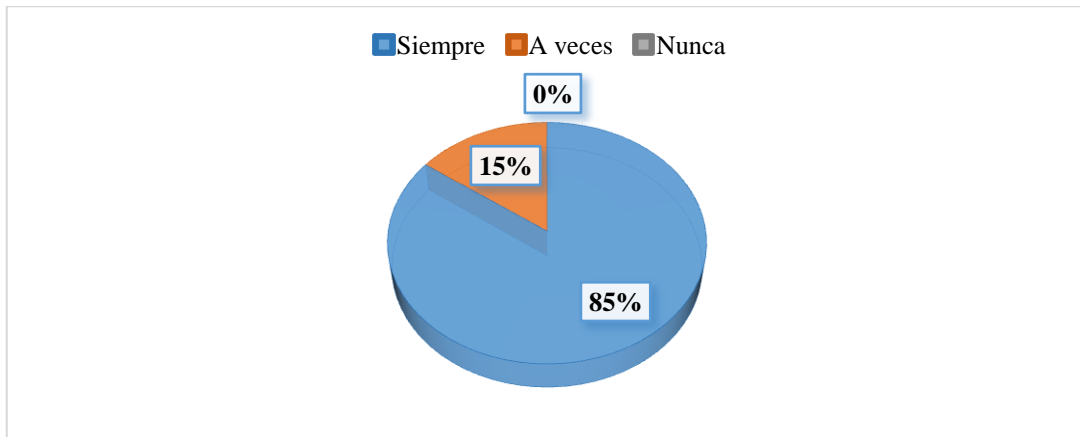
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

Los resultados de la encuesta muestran que el 69% consideran que cada persona se encuentra bien definida con las labores que fueron asignadas en cada puesto de trabajo.

#### Gráfica 4

¿Considera necesario alguna recompensa económica por su trabajo?



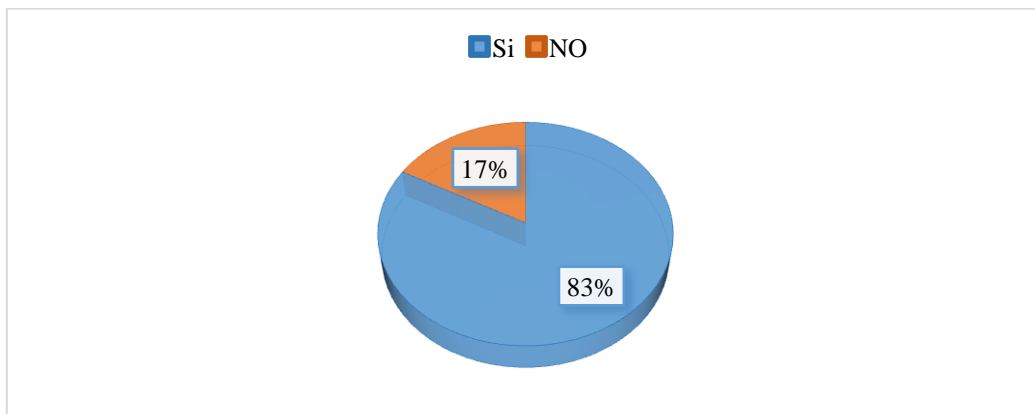
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

El 85% de los sujetos en investigación en términos de beneficios económicos consideran que es necesario una recompensa que sirve para reconocer el esfuerzo del cumplimiento de sus funciones en la industria.

#### Gráfica 5

¿Evalúan al personal habitualmente?



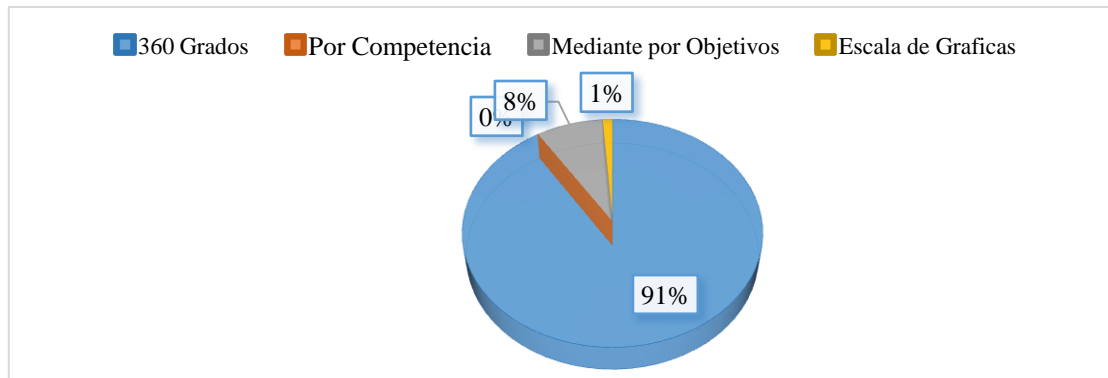
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

El personal administrativo reconoció que el 83% determinó que han sido evaluados periódicamente por parte de los encargados asignados, donde se mide el nivel de capacidad que tiene cada uno del personal para cumplir con sus tareas.

## Gráfica 6

¿Qué método utilizan para evaluar al personal?



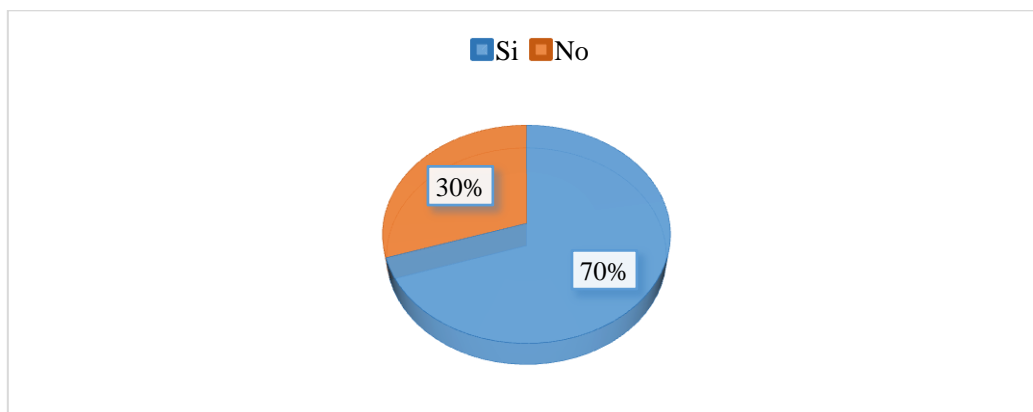
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

Los resultados muestran que de las cuatro diferentes opciones de métodos para evaluar al personal se encuentra en un margen del 91% de la población que confirman que el método que utilizan es el de 360 grados para su evaluación.

## Gráfica 7

¿Todo el personal administrativo ha sido evaluado?



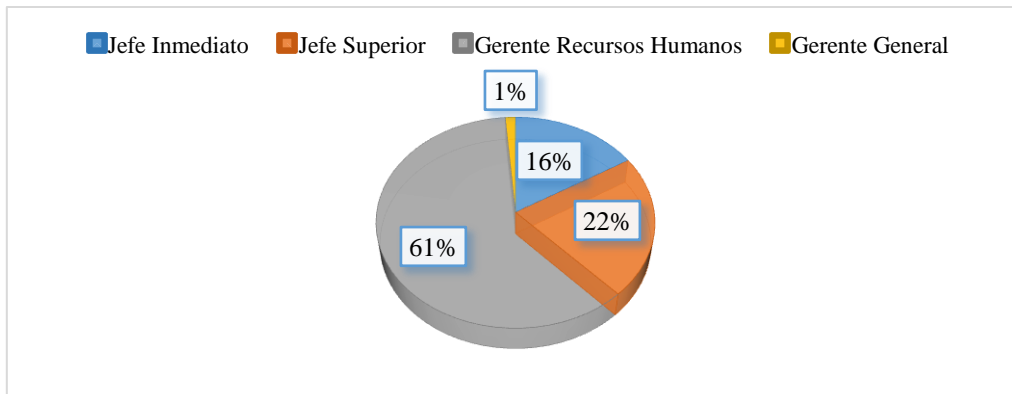
Fuente: elaboración propia. 2019.

**Análisis**

El 70% de la población del área administrativa ya está en el margen de estar evaluados en su periodo de tiempo que es establecido por el Departamento de Recursos Humanos.

## Gráfica 8

¿Quién está a cargo de evaluar al personal?



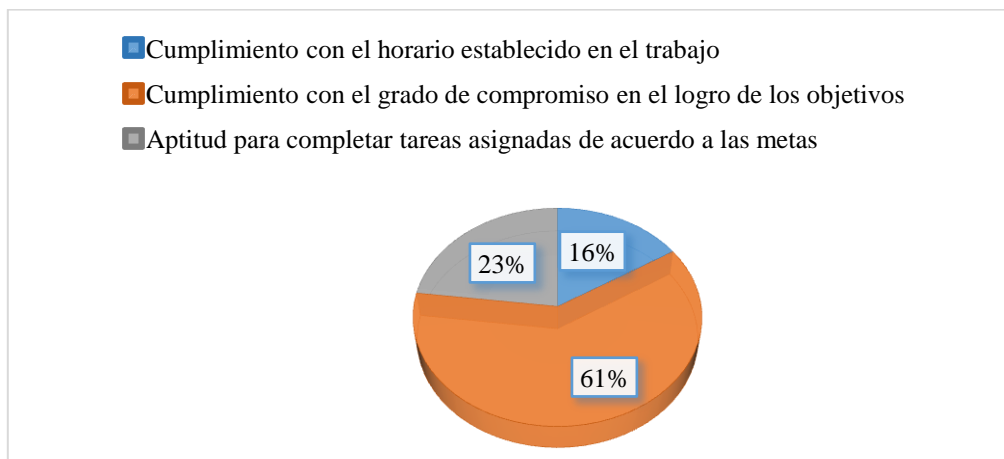
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

De acuerdo a los resultados muestran que el responsable encargado de evaluar al personal en el área administrativa de la empresa es el Gerente de Recursos Humanos con el 61% confirman de manera correcta que es tarea asignada del departamento de Recursos Humanos, pasar la evaluación a todo el personal.

## Gráfica 9

¿Qué factores han evaluado?



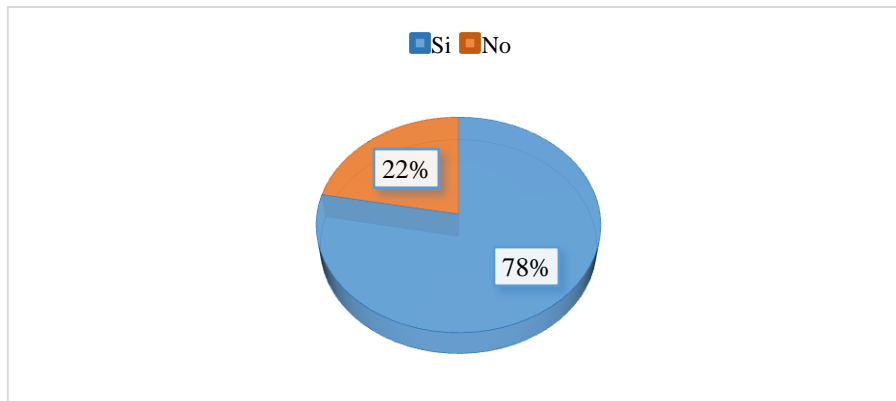
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

El 61% de los encuestados consideraron que el objetivo que ha sido evaluado es medir el cumplimiento del grado de compromiso en el logro de los objetivos de cada uno de las personas que laboran en el área administrativa.

### Gráfica 10

¿Conoce la importancia de la evaluación de desempeño?



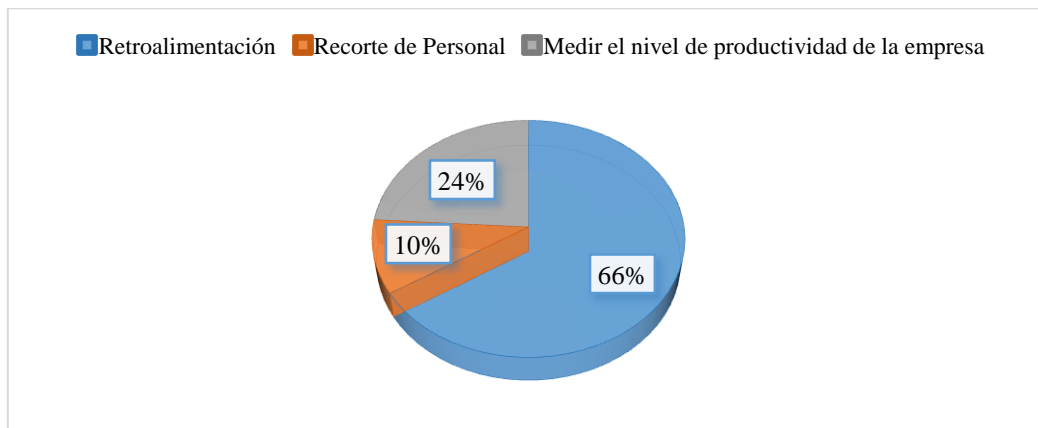
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

El 78% del personal identifica el objetivo de una evaluación de desempeño que sirve para analizar a través de los resultados el nivel de capacidad de cada persona con las tareas que fueron asignadas en cada puesto de trabajo.

### Gráfica 11

¿Cómo utilizan los resultados de la evaluación con la situación actual en su administración?



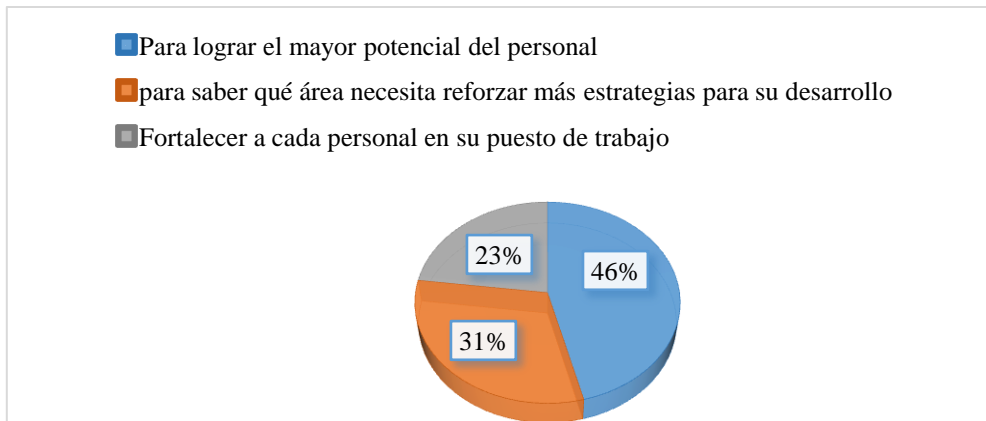
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

La mayoría de las personas encuestadas conforman un 66% donde manifiesta el conocimiento de los resultados de la evolución que sirve para retroalimentar al personal dentro de las tareas que son responsables en sus puestos de trabajo.

## Gráfica 12

¿Cómo interpretan la retroalimentación de los resultados de la evaluación?



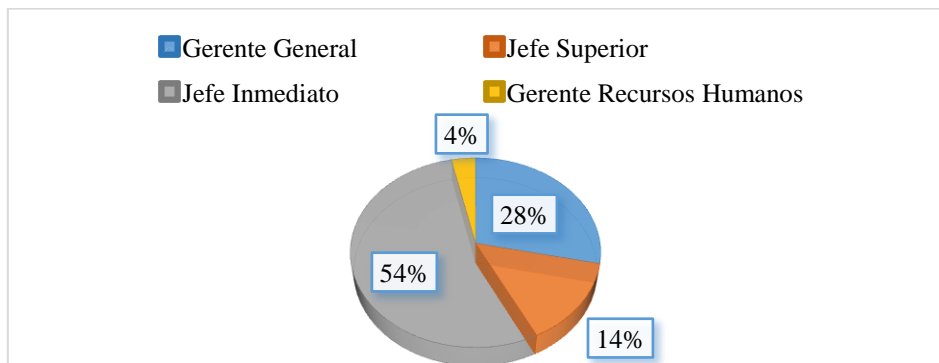
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

Se determina que el 46% del personal considera que se interpretan los resultados de la evaluación como retroalimentación para poder lograr el mayor potencial de cada uno del personal en sus funciones, donde permitirá una mejora continua en el área administrativa como en la empresa.

## Gráfica 13

¿Quién es el encargado de retroalimentar al personal?



Fuente: elaboración propia. 2019

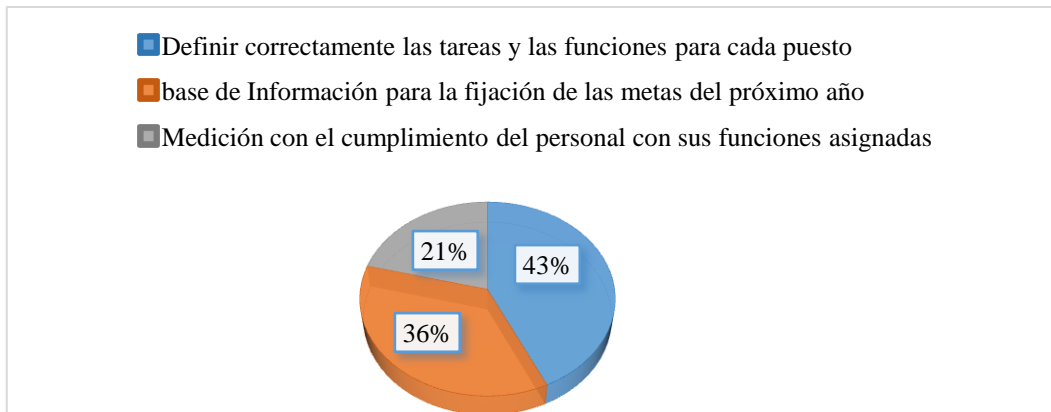
Análisis:

En los datos se puede manifestar que el 54% de los encuestados conocen al encargado de tomar los resultados y poder retroalimentar al personal como responsabilidad al Gerente y Departamento de Recursos Humanos.



### Gráfica 14

¿Cuáles han sido los logros alcanzados con la evaluación del desempeño?



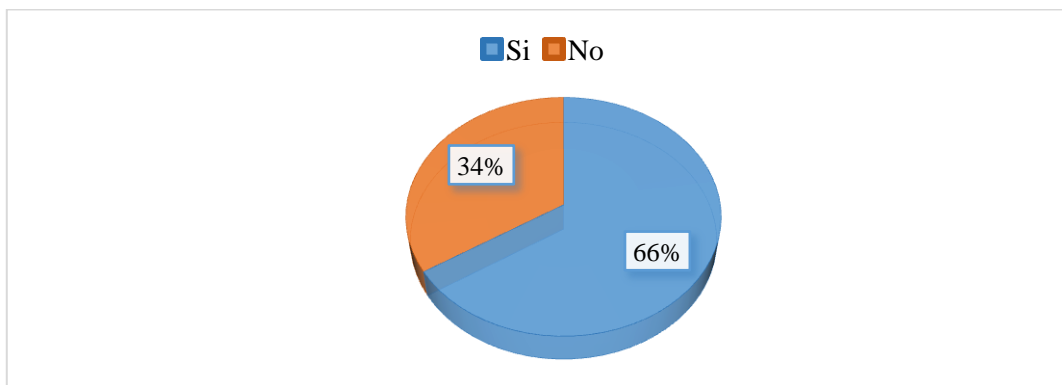
Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

Un 43% considera el uso correcto de los resultados de utilizar el método de evaluación para obtener mejor resultado en las tareas y funciones para cada puesto de trabajo,

### Gráfica 15

¿Conocen con certeza el desempeño del personal?



Fuente: elaboración propia. 2019

Análisis:

En términos generales se puede identificar que el 66% de la población encuestada si conocen con certeza el desempeño del personal donde se puede manifestar las funciones que realizan en los diferentes puestos de trabajo en el área administrativa.

## **Capítulo 3**

### **Discusión y Conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

La evaluación del desempeño ha sido considerada como una herramienta que permite medir el nivel de desempeño del personal, que ayuda determinar la forma de realizar las tareas asignadas en sus puestos de trabajo; para Chiavenato (2011) resalta que la aplicación de ésta, trae consigo diversos beneficios para la organización permite evidenciar el potencial humano y definir cuál es la contribución de cada empleado para la institución.

En las empresas en estudio se determinó que el 78% del personal sabe cuál es el objetivo para desarrollar de manera eficiente sus tareas.

Según el concepto de la evaluación de desempeño de 360°, Chiavenato (2010) que es el método que comprende el contexto externo que rodea a cada persona, se basa en una evaluación de forma circular la cual es realizada por todos los elementos que cuentan con un tipo de interacción con el evaluado.

Para el 92% del personal que fue encuestado en la investigación estableció que el método de evaluación de desempeño de 360°, es el que utilizó para conocer el desempeño de todo el personal del área administrativa.

Por otra parte Robbins, S. y Coulter M. (2010) determinó que la información que brinda la evaluación de 360° cuenta con una mayor calidad que otros métodos, ya que proviene de diferentes personas y dan oportunidad de tener un criterio más amplio de la persona evaluada, lo cual brinda un valor agregado más alto.

Así mismo Chiavenato (2011) resalta las ventajas del método de evaluación la cual se considera que es el sistema más amplio, ya que las evaluaciones provienen de muchas perspectivas y esto permite que la calidad de los resultados sea mejor.

Según la investigación se concluyó que el 66% de los sujetos investigados manifiesta que el conocimiento de los resultados de la evolución obtenida sirve para retroalimentar al personal dentro de las tareas que son responsables en sus puestos de trabajo y un

70% del personal administrativo determinó que participan en el período indicado para la realización de la evaluación.

Lo anterior fomenta que la retroalimentación permite notificar a los colaboradores acerca de los resultados y las debilidades del personal que fueron encontradas en la evaluación de desempeño de 360° de una manera periódica establecida por la empresa. Recuperado por <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Fernandez-Stefany.pdf>

El 46% de la población considera que la evaluación permite conocer los errores con objeto de una mejora continua a través de una retroalimentación para poder lograr el mayor potencial de cada uno del personal en sus funciones y tareas asignadas.

El objetivo del estudio determina que existe una medición de productividad y el buen rendimiento de cada colaborador, pues así como lo plantea Chiavenato (2010) la evaluación del desempeño es una inspección de calidad de trabajo y desempeño de sus funciones en periodos de tiempo.

De igual manera Louffat E. (2010) estableció que un sistema de evaluación del desempeño de 360° controla los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de una empresa y apoya la transparencia de todas las herramientas y con base a esto los colaboradores identifican los resultados obtenidos.

Según la investigación realizada se ha podido verificar que 66% de los sujetos en investigación con un nivel satisfactorio conocen con certeza el mejoramiento del desempeño a través de una evaluación donde se logra medir la capacidad del personal en las diferentes industrias de alimentos del departamento.

Para Chiavenato (2010) el área de Recursos Humanos es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y a la remuneración de los empleados, todos los administradores son en cierto sentido gerentes de recursos humanos porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación.

El mayor porcentaje del personal en investigación indicaron que el Departamento y Gerente de Recursos Humanos es el encargado de aplicar la evaluación en períodos de tiempo establecidos por la empresa, para poder medir el nivel de desempeño y el 56% de los encuestados consideran que cumplen un el papel importante de responsabilidad

de cumplir con el requisito de realizar la prueba de evaluación y con los resultados analizar el nivel de cumplimiento de los objetivos de acuerdo al puesto de trabajo.

En conclusión el 83% de los sujetos en investigación determinaron en forma concreta que son evaluados con el método de evaluación de desempeño de 360°, el Departamento y el Gerente de Recursos Humanos es el encargado de manejar la herramienta y analizar los resultados obtenidos donde permite medir el nivel de capacidad del personal en el cumplimiento de las metas, funciones y objetivos que establece las empresas.

A través del análisis de los resultados de la evaluación conforman la importancia de la retroalimentación.

### 3.2 Hallazgos y análisis general

En la investigación se tomaron en cuenta a sujetos de investigación que realizan sus funciones en las áreas administrativas de las diferentes industrias de alimentos en el Departamento de Jalapa, donde determinaron el método de evaluación que utiliza la empresa al personal.

El 78% del personal consideró la importancia del método de evaluación principalmente en el área administrativa. Se pudo analizar que el personal es evaluado habitualmente en un período de tiempo establecido por Recursos Humanos para la aplicación de la herramienta como lo expuso el 83%.

El resto del personal desconoce de haber formado parte de la evaluación por motivos de realizar contratación pasando recientemente el periodo de tiempo de evaluación, también por rotación al área administrativa donde se hace conocer la importancia que todo el personal necesita cumplir con el método de evaluación.

A través de la investigación se concluyó que el método de Evaluación de desempeño de 360° es el que se utiliza para poder identificar y medir el nivel de capacidad como la productividad de cada persona que proporción a los resultados que la empresa espera y necesita de la herramienta.

Como resultado 66% de las personas en investigación identificaron que la retroalimentación es base fundamental de la aplicación del método de evaluación de

desempeño donde aplica de manera exacta las deficiencias como los resultados positivos de los objetivos establecidos a través de la evaluación, y como resumen de lo anterior ayuda a poder definir correctamente las tareas como las funciones para cada puesto y así poder disminuir las debilidades de cada persona.

Así mismo se estableció la importancia que tiene como estrategia en la gestión administrativa implementar a todo el personal dicho método de evaluación para que el cumplimiento de funciones, tareas y objetivos establecidos se ejecute.

### 3.3 Conclusiones

1. La evaluación del desempeño de 360° es un método importante como herramienta para medir las habilidades y deficiencias del personal en una empresa en la gestión administrativa a través de los resultados obtenidos se manifiestan para poder alcanzar los objetivos prioritarios para el cumplimiento de las funciones asignadas, donde se realiza un análisis para poder disminuir el bajo utilidad de cada persona en la empresa y así mismo implementar el método como estrategia para el cumplimiento de los objetivos y poder evaluar formalmente al personal dentro de la gestión administrativa.
2. Un porcentaje representativo del personal que labora en el área administrativa de las diferentes industrias de alimentos en el Departamento de Jalapa, carece de la información actual de la gestión administrativa de cada empresa que lo representa, también expresaron que no todo el personal cuenta con la evaluación de desempeño de 360° por motivos de contratación o rotación al área administrativa en periodos que la evaluación de desempeño ya fueron realizadas, por lo que se considera un nivel de riesgo del rendimiento no es el esperando en el cumplimiento al puesto que fueron asignados.
3. A través de la evaluación de desempeño se puede medir el nivel de capacidad de cada uno del personal administrativo y a base de los resultados implementar la retroalimentación para poder establecer los indicadores apropiados para incentivar la mejora, a efecto de retroalimentar en las áreas débiles a fin de que mejoren continuamente.

## Referencias

### 4.1 Bibliográficas

1. Chiavenato I. (2010). **Innovaciones de la administración: tendencias y estrategias los nuevos paradigmas.** Edit. McGraw Hill. Quinta Edición. México.
2. Chiavenato I. (2011). **Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones.** Edit. McGraw Hill. Novena Edición. México.
3. Louffat E. (2010). **Administración del potencial humano.** Edit. Cengage Learning. Primer Edition. Buenos Aires.
4. Robbins, S. y Coulter M. (2010). **Administración. Edit. Pearson educación.** Décima edición. México.

### 4.2 Fuentes Digitales

Stefany Valeria Fernández Contreras. (2016, abril). **Evaluación del Desempeño al Personal.** Recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Fernandez-Stefany.pdf>.

## **Anexos**

## Anexo 1

### Encuesta

Se presenta un cuestionario, la cual va dirigida al personal administrativo de las industrias de alimentos que realiza sus funciones en el departamento de Jalapa, la encuesta cual tiene como finalidad de obtener información directa relacionada a la empresa con la evaluación de Desempeño del personal, empleando el instrumento como parte estrategia de optimizar la gestión administrativa.

#### Instrucciones

Favor responder el siguiente cuestionario de forma objetiva:

#### Gestión del personal Administrativo

1. ¿Conoce la situación actual del área administrativa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_ ¿Porque?\_\_\_\_\_

2. ¿Identifica la importancia del área administrativa en su empresa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿Considera bien definida las labores de cada puesto en el área administrativa?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Considera necesario alguna recompensa económica por su trabajo?

Siempre

A veces

Nunca

#### Evaluación al Personal

5. ¿Evalúan al personal habitualmente?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_ ¿Porque?\_\_\_\_\_



6. ¿Qué método utilizan para evaluar al personal?

Evaluación 360 grados

Evaluación por competencia

Evaluación mediante administración por objetivos

Escala de clasificación gráfica

7. ¿Todo el personal administrativo ha sido evaluado?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_ ¿Porque?\_\_\_\_\_

8. ¿Quién está a cargo de evaluar al personal?

Jefe Inmediato

Jefe Superior

Gerente de recursos humanos

Gerente General

9. ¿Qué factores han evaluado?

Cumplimiento con el horario establecido en el trabajo

Aptitud para completar tareas asignadas de acuerdo a las metas

Cumplimiento con el grado de compromiso en el logro de los objetivos.

### **Desempeño Laboral**

10. ¿Conoce la importancia de la evaluación de desempeño?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

11. ¿Cómo utilizan los resultados de la evaluación con la situación actual en su administración?

Para retroalimentación

Recorte de personal

Medir el nivel de productividad de la empresa

12. ¿Cómo interpretan la retroalimentación de los resultados de la evaluación?

- Para lograr el mayor potencial del personal
- Para saber qué área necesita reforzar más estrategias para su desarrollo.
- Fortalecer a cada personal en su puesto de trabajo.

13. ¿Quién es el encargado de retroalimentar al personal?

- Gerente General
- Jefe Superior
- Jefe Inmediato
- Gerente de recursos humanos

14. ¿Cuáles han sido los logros alcanzados con la evaluación del desempeño?

- Base de información para la fijación de las metas del próximo año
- Definir correctamente las tareas y las funciones para cada puesto de trabajo.
- Medición con el cumplimiento del personal con sus funciones asignadas.

15. ¿Conocen con certeza el desempeño del personal?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_