

“UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO”

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MATERIA: ADM- 599 TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN II G:2

PROYECTO DE GRADO



**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN
DE TRANSPORTE LIBRE INTERPROVINCIAL 26 DE MARZO EN LA
CIUDAD DE TARIJA**

Por:

LÓPEZ CONDORI SILVIA

SOLIZ ORDOÑEZ MIRTHA

DOCENTE GUIA: M.Sc. LIC. IMER ADIN COLQUE ALANOCA

Proyecto de grado presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
“JUAN MISAEL SARACHO” como requisito para optar el grado académico de
Licenciatura en Administración de Empresas.

Marzo 2021

TARIJA BOLIVIA

V°B°

M.Sc. Lic. Imer Adin Colque Alanoca

DOCENTE GUÍA

M.Sc. Lic. Anselmo Rodríguez Ortega

DECANO

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

M.Sc. Lic. Víctor Jorge Vargas Rivera

VICEDECANO

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

M.Sc. Lic. Víctor John Vaca Jerez

DIRECTOR DPTO. ADM. EMPRESAS Y ADM. APLICADA

APROBADO POR:

TRIBUNAL:

M.Sc. Lic. Raúl Gerónimo Soto

TRIBUNAL

M.Sc. Lic. Víctor Hugo Romero
Román

TRIBUNAL

MODALIDAD: PROYECTO DE GRADO

TÍTULO:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN DE TRANSPORTE LIBRE INTERPROVINCIAL 26 DE MARZO EN LA CIUDAD DE TARIJA

NOMBRES:	CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO
LÓPEZ CONDORI SILVIA	72971989	silviapotrita@gmail.com
SOLIZ ORDOÑEZ MIRTHA	72968160	mirtaordsol@gmail.com

PÁGINA DE ADVERTENCIA

Se advierte que las opiniones, ideas o afirmaciones vertidas en el presente proyecto, son de única y exclusiva responsabilidad del autor del mismo y no está incluida la responsabilidad de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por permitimos concluir con nuestro trabajo, por guiamos a lo largo de nuestra vida por ser el apoyo y fortaleza en los momentos de dificultad y debilidad.

A la universidad Juan Misael Saracho en especial a todos los docentes de la carrera de Administración de Empresas, que a través de sus conocimientos y experiencias nos guiaron para terminar con éxito la carrera.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigación lo dedicamos principalmente a nuestros padres, por ser los pilares más importantes de nuestras vidas y por el apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A todos nuestros familiares y amigos porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de nosotros unas mejores personas y de una u otra forma nos acompañaron en todos los sueños y metas.

PENSAMIENTO

El éxito debe medirse no por la posición a que una persona ha llegado, sino por su esfuerzo por triunfar.

Booker T. Washington

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE ADVERTENCIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
PENSAMIENTO	iv
RESUMEN EJECUTIVO	v
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvi
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES	2
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.2.1. Justificación Teórica	4
1.2.2. Justificación Práctica	5
1.2.3. Justificación Científica	5
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.3.1. Identificación del Problema	5
1.3.2. Definición del Problema	6
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.5. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS	6
1.5.1. Variables	7
1.5.2. Operacionalización de las Variables	7
1.6. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	7

1.6.1. Objetivo General	8
1.6.2. Objetivos Específicos	8
1.7. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	8
1.7.1. Tipo de Investigación	8
1.7.1.1. Investigación Exploratoria	8
1.7.1.2. Investigación Causal	8
1.7.2. Métodos y Técnicas de Investigación	9
1.7.2.1. Métodos de Investigación	9
1.7.2.2. Método Deductivo	9
1.7.2.3. Método Inductivo	9
1.7.2.4. Método Analítico	9
1.7.3. Técnicas de Investigación	9
1.7.4. Población y Muestra	10
1.7.4.1. Población	10
1.7.4.2. Muestra	10
1.8. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.8.1. Delimitación Geográfica	10
1.8.2. Delimitación Temática	10
1.8.3. Delimitación Temporal	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
CAPÍTULO I	13
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	13
1.1. CONCEPTUALIZACIONES GENERALES	13

1.2. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	13
1.3. PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	15
1.4. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	17
CAPÍTULO II	18
2.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	18
2.2.1. Conceptualizaciones Generales	18
2.2.2. DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	20
2.2.3. RESPONSABILIDADES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ..	22
2.2.3.1. El Gerente	22
2.2.3.2. La Propia Persona	22
2.2.3.3. El Individuo y El Gerente	22
2.2.3.4. El Equipo de Trabajo	23
2.2.3.5. Área De Recursos Humanos	23
2.2.3.6. La Comisión de Evaluación	23
2.2.4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	24
2.2.4.1. Promociones	25
2.2.4.2. Promociones por Méritos	26
2.2.4.3. Promociones con Base en la Antigüedad	27
2.2.5. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	27
2.2.5.1. ¿Por qué Evaluamos el Desempeño?	30
2.2.5.2. Factores de la evaluación del desempeño laboral	30
2.2.5.3. Elementos de un Sistema de Evaluación del Desempeño	31
2.2.5.4. Beneficios de la Valoración de Desempeño	32
2.2.6. PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	32

2.2.6.1. Factores a Considerar en una Evaluación de Desempeño	33
2.2.6.2. Productividad	34
2.2.6.3. Las Siete Claves del Desempeño	35
2.2.7. RAZONES POR LAS QUE NO FUNCIONA UNA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	35
2.2.7.1. Costos de las Evaluaciones del Desempeño	36
2.2.8. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	37
2.2.9. DECLARACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN	38
2.2.9.1. Misión	38
2.2.9.2. Visión	38
CAPÍTULO III	39
2.3. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	39
2.3.1. Conceptualizaciones Generales	39
2.3.2. Elección del método para evaluar	39
2.3.3. MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS	40
2.3.3.1. Ventajas del Método de Escalas Gráficas	41
2.3.3.2. Desventajas del método de escalas gráficas	41
2.3.4. MÉTODO DE ELECCIÓN FORZADA	42
2.3.4.1. Características del Método De Elección Forzada	42
2.3.4.2. Ventajas del Método de Elección Forzada	43
2.3.4.3. Desventajas del Método de Elección Forzada	43
2.3.5. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO	44
2.3.5.1. Características del Método de Investigación de Campo	44
2.3.5.2. Ventajas del Método de Investigación de Campo	45

2.3.5.3. Desventajas del Método de Investigación de Campo	46
2.3.6. MÉTODO DE INCIDENTES CRÍTICOS	46
2.3.7. MÉTODO DE COMPARACIÓN POR PARES	47
2.3.8. MÉTODO DE FRASES DESCRIPTIVAS	47
2.3.9. EVALUACIÓN DE 360°	47
2.3.10. EVALUACIÓN 180°	48
2.3.11. EVALUACIÓN 90°	48
CAPÍTULO III	50
INVESTIGACIÓN DE	50
CAMPO	50
3. ANÁLISIS SITUACIONAL	51
3.1. Misión y Visión	51
3.2. OBJETIVOS	51
3.3. VALORES	52
3.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	53
3.4.1 Organigrama	53
3.4.1.1. Funciones de los diferentes cargos dentro de la Asociación	53
3.4.1.2. El Servicio de Impuestos Nacionales	58
3.4.1.3. Modalidad Interprovincial	58
3.5. EL REGLAMENTO INTERNO	59
3.6. RECURSOS HUMANOS	62
3.6.1. Proceso De Integración De Personal	63
3.6.3. Operación y Servicio de Transporte Realizado Servicios (Rutas)	65
3.7. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	67

3.7.1. Fuentes Primaria	67
3.7.2. Fuentes Secundarias	68
3.8. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	68
3.8.1. Análisis e Interpretación de Resultados.....	68
3.8.2. Análisis de la Entrevista	82
CAPÍTULO IV.....	83
PROPUESTA	83
4.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	84
4.1.1. Determinación de la misión Y visión.....	84
4.1.1.1. Misión	84
4.1.1.2. Visión	84
4.2. RECURSOS HUMANOS.....	84
4.2.1. Objetivos	84
4.2.2. Evaluación del Desempeño	85
4.2.2.1. Responsable de la Evaluación del Desempeño	86
4.2.2.3. Lineamientos de Evaluación del Desempeño.....	86
4.2.2.4. Método de Evaluación.....	87
4.2.2.5. factores de Evaluación que se debería Tomar en Cuenta.....	87
1.3. EJEMPLO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN: EL MÉTODO DE EVALUACIÓN DE ESCALAS GRÁFICAS DISCONTINUAS	88
4.4. PRESUPUESTO.....	93
4.5. CONCLUSIONES.....	94
4.6. RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA DE CONSULTA.....	96

WEBLOGRAFÍA..... 97
ANEXOS 98

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
TABLA N° 2. TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RRHH.	15
TABLA N° 3. LOS CINCO PROCESO BÁSICOS EN LA ADMINISTRACIÓN RRHH.....	16
TABLA N° 4. EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL REDIMIENTO	21
TABLA N° 5. CARGO: ASISTENTE DEL PRESIDENTE	54
TABLA N° 6. CARGO: JEFE DE SERVICIO DE AGENCIA	55
TABLA N° 7. CARGO: RECEPCIÓN Y ENTREGA DE ENCOMIENDAS.....	55
TABLA N° 8. CARGO: ENCARGADO BOLETAJE.....	56
TABLA N° 9. CARGO: OFERTA CAPTACIÓN CLIENTES.....	56
TABLA N° 10. CARGO: JEFE TRANSPORTE OPERACIONES	57
TABLA N° 11.CARGO: CHOFER.....	58
TABLA N° 12. NÚMEROS DE LOS TRABAJADORES	62
TABLA N° 13. NÚMEROS DE TRABAJADORES EN LA ASOCIACIÓN.....	69
TABLA N° 14.ASOCIACIÓN REALIZA EVALUACIÓN	69
TABLA N° 15. REGISTRO DEL DESEMPEÑO LABORAL	71
TABLA N° 16. INCENTIVOS LABORALES.....	72
TABLA N° 17. MÉTODO EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	73
TABLA N° 18. FACTORES QUE TOMA EN CUENTA PARA EVALUAR	74
TABLA N° 19. RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS DEL TRABAJO.....	75
TABLA N° 20. INCENTIVOS LE GUSTARÍA	76
TABLA N° 21. COMO SE EVALÚA SU DESEMPEÑO.....	77
TABLA N° 22. EN QUE SE BASAN REALIZAR ASCENSOS	79
TABLA N° 23. PROMOCIÓN LABORAL	80
TABLA N° 24. VALORES A LOS ESFUERZOS	81
TABLA N° 25. MODELO DE EVALUACIÓN.....	88
TABLA N° 26. MÉTODO GRÁFICO DISCONTINUA.....	89

TABLA N° 27. PRESUPUESTO DEL DESEMPEÑO	93
TABLA N° 28. CRONOGRAMA DE GANTT.....	103
TABLA N° 29. CRONOGRAMA DE GANTT DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA.....	104
TABLA N° 30. NÚMEROS DE LOS VEHÍCULOS.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. TRABAJADORES ENCUESTADOS.....	69
GRÁFICO N° 2. EVALUACIÓN ENCUESTADOS	70
GRÁFICO N° 3. REGISTRO DEL DESEMPEÑO LABORAL	71
GRÁFICO N° 4. INCENTIVOS LABORALES.....	72
GRÁFICO N° 5. MÉTODO DE EVALUACIÓN.....	73
GRÁFICO N° 6. FACTORES DE EVALUACIÓN	74
GRÁFICO N° 7. RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS	76
GRÁFICO N° 8. INCENTIVOS LABORALES.....	77
GRÁFICO N° 9. COMO SE EVALÚA SU DESEMPEÑO.....	78
GRÁFICO N° 10. BASE PARA LOS ASCENSOS	79
GRÁFICO N° 11. PROMOCIONES LABORALES	80
GRÁFICO N° 12. VALORACIÓN AL ESFUERZO	81

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1. ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN	99
ANEXO N° 2 CRONOGRAMA DE GANTT PERFIL Y MARCO TEÓRICO.....	103
ANEXO N° 3 CRONOGRAMA DE GANTT DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA..	104
ANEXO N° 4 HISTORIA DE LA ASOCIACIÓN	105
ANEXO N° 5 ENCUESTA.....	107
ANEXO N° 6. ESTATUTO ORGÁNICO.....	109
ANEXO N° 7 CUESTIONARIO DE ENTREVISTA	112
ANEXO N° 8. UBICACIÓN DE LA OFICINA DE ASOCIACIÓN	113
ANEXO N° 9 OFICINA DE LA ASOCIACIÓN DE 26 DE MARZO	113
ANEXO N° 10. PARADA DE LOS VEHÍCULOS	114