

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ADM 599 TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN

PROYECTO DE GRADO



**“PLAN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA EMPRESA
UNIVIDA S.A. DE LA CIUDAD DE TARIJA”**

POR: FABIO GERARDO ILLESCAS HERRERA

DOCENTE GUÍA: LIC. JORGE ANIBAL CAYO ZENTENO

Proyecto de investigación presentado a consideración de la UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

TARIJA – BOLIVIA

2021

V°B°

M.Sc. Lic. Aníbal Jorge Cayo Zenteno
PROFESOR GUIA

M.Sc. Lic. Anselmo Rodríguez Ortega
**DECANO DE FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS**

M.Sc. Lic. Víctor Jorge Vargas Rivera
**VICEDECANO DE FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS**

M.Sc. Lic. Víctor Jhon Vaca Jerez
**DIRECTOR CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

**APROBADO POR
TRIBUNAL:**

TRIBUNAL

M.Sc. Lic. Luz Daniela Ríos Molina

TRIBUNAL

M.Sc. Lic. Hernán Flores Rivera

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la carrera de Administración de Empresa, por el apoyo brindado.

Mi agradecimiento especial a Mildred Vanesa Corales encargada de la empresa por aceptar realizar este trabajo de investigación en la empresa Univida S.A. de la ciudad de Tarija.

DEDICATORIA

Lo dedico principalmente a mis padres,
por el apoyo incondicional.

A mis amigos y amigas que conocí en la
carrera, por los consejos el apoyo que
hicieron la mejor experiencia en estos
años.

ÍNDICE

1.1 ANTECEDENTES	1
1.2. JUSTIFICACIÓN O FUNDAMENTACIÓN.....	1
1.2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	2
1.2.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	2
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.5 HIPÓTESIS	4
1.5.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	4
1.6 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	5
1.6.1 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.6.2 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	5
1.7 METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	6
1.7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.7.2 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	6
1.7.2.1 Técnicas de Investigación	7
1.8 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.8.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL	7
1.8.2 DELIMITACIÓN TEÓRICA	7
1.8.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Marco referencial.....	9
LA ORGANIZACIÓN.....	9
2.1.2. CAPITAL HUMANO	10
2.1.2.1 Elementos del capital Humano	10
2.1.3. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	11
2.1.4 ANÁLISIS DE PUESTO	11
2.1.4.1 Etapas en el análisis de puestos.....	11
2.1.4.2 Descripción De Puesto	12
2.1.5. RECLUTAMIENTO	12
2.1.5.1. Fuentes De Reclutamiento.....	13

2.1.6. SELECCIÓN	13
2.1.7. CAPACITACIÓN	14
2.2 Marco conceptual.....	15
PLAN DE EVALUACIÓN.....	15
2.2.1 Definición De Evaluación Del Desempeño	15
2.2.2 OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	16
2.2.3 FACTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	17
2.2.4 BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN.....	17
2.2.4.1 Beneficios como gerente.....	17
2.2.4.2 Beneficios para la persona.....	18
2.2.5 TIPOS DE EVALUACIÓN.....	18
2.2.5.1 Autoevaluación del desempeño	18
2.2.5.2 El gerente	18
2.2.5.2 Evaluación de compañeros o iguales	19
2.3.1 DEFINICIÓN DE RENDIMIENTO DEL PERSONAL	20
2.3.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL RENDIMIENTO DEL PERSONAL	20
2.3.2.1 FACTOR MOTIVACIÓN	20
2.3.3 IMPORTANCIA DE MEDIR EL RENDIMIENTO LABORAL	21
2.3.4 CÓMO MEDIR EL RENDIMIENTO	21
CAPÍTULO III.....	23
DIAGNÓSTICO.....	23
3.1. ANTECEDENTE DE LA EMPRESA.....	24
3.2. VALORACIÓN DE LA MISIÓN VISIÓN Y VALORES	25
3.2.1. MISIÓN ACTUAL.....	25
3.2.2. VISIÓN ACTUAL	26
3.2.3. VALORES	27
3.2.4. OBJETIVO.....	28
3.3. ANÁLISIS DEL SOAT EN LA CIUDAD DE TARIJA	28
3.4 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	33
3.4.1. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	33
3.4.2. PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS	35
3.5. ANÁLISIS DE RECURSOS HUMANOS.....	35

3.6. PROCESO DE VENTA.....	37
3.6.1. Pasos de venta.....	37
4.1. ANÁLISIS DE DATOS	43
4.1.1. ESTABLECIMIENTO DE MÉTODO DE MEDICIÓN.....	43
4.1.2. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	43
4.1.3. DISEÑO DE LA ENCUESTA	44
4.1.4. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	44
4.1.5. ORGANIZACIÓN Y MANEJO DE DATOS.....	45
4.1.6. ELABORACIÓN DE BASE DE DATOS	45
4.1.7. REVISIÓN, LIMPIO Y TABULACIÓN.....	45
4.1.8. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	45
4.1.9. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	45
4.1.10. MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	46
4.8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA.....	46
PROPUESTA	61
1. PLANIFICACIÓN DE EVALUACIÓN PARA LA EMPRESA UNIVIDA.....	62
2. DISEÑO ORGANIZACIONAL	63
2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	63
2.2. NIVELES JERÁRQUICOS.....	63
3. DESCRIPCIÓN DE PUESTO	65
4. RECLUTAMIENTO	66
4.1. PRESUPUESTO ESTIMADO A REALIZAR LA CONVOCATORIA.....	66
5. SELECCIÓN.....	67
5.1. TÉCNICAS DE SELECCIÓN.....	67
6. RECURSOS HUMANOS.....	67
6.1. POLÍTICAS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	68
6.2. POLÍTICAS DE IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIÓN.....	69
6.2.1. ETAPAS PARA EL PROCESO DE CAPACITACIÓN	70
6.3. POLÍTICAS DE MOTIVACION Y/O RECONOCIMIENTO	71
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES.....	73
BIBLIOGRAFÍA.....	78

WEBLOGRAFIA	79
ANEXO 1	80
ANEXO 2	81
ANEXO 3	82
ANEXO 4	83
ANEXO 5	84
Cronograma de Actividades	92

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1. Operacionalización de Variables Independiente y Dependiente	4
CUADRO 2. Análisis de la misión actual de la empresa	25
CUADRO 3. Análisis de la visión actual de la empresa.....	26
CUADRO 4. Índice de penetración en el mercado gestión 2018.....	28
CUADRO 5. Índice de penetración en el mercado gestión 2019.....	29
CUADRO 6. Número de rosetas vendidas de tipo y uso de vehículo, (Gestión 2018).....	30
CUADRO 7. Número de rosetas vendidas de tipo y uso de vehículo, (Gestión 2019).....	30
CUADRO 8.....	31
CUADRO 9. Primas netas del departamento de Tarija, tipo y uso de vehículo. (Gestión 2019)	31
CUADRO 10. Producción del departamento de Tarija gestión 2018.....	32
CUADRO 11. Producción del departamento de Tarija gestión 2019.....	32
CUADRO 12. Análisis de la estructura actual de la empresa.....	33
CUADRO 13. Planilla de Sueldos y Salarios	35
CUADRO 14. Lista de Materiales	36
CUADRO 16. AÑOS DE SERVICIO.....	47
CUADRO 17. Tabla de la pregunta 1.- En una escala de 1 al 10 cómo se sintió usted trabajando en la empresa Univida S.A.	48
CUADRO 18. Tabla de la pregunta 2.- ¿Usted ha recibido incentivos y/o motivaciones durante los dos últimos años que viene trabajando en la empresa?.....	49
CUADRO 19. Tabla de la pregunta 3.- ¿Usted considera que se debe implementar un sistema de control de entrada y salida su horario de trabajo?	50
CUADRO 20. Tabla de la pregunta 4.- ¿De qué manera las condiciones del ambiente laboral de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?	51
CUADRO 21. Tabla de la pregunta 5.- ¿Cómo considera la relación laboral entre el trabajador y su jefe inmediato?	52
CUADRO 22. Tabla de la pregunta 6.- ¿Considera que la empresa toma en cuenta las opiniones o sugerencias del personal?	53
CUADRO 23. Tabla de la pregunta 7.- ¿Recibió instrucciones claras al momento de trabajar para la empresa?.....	54
CUADRO 24. Tabla de la pregunta 8.- ¿Recibió cursos de capacitación en los últimos dos años de trabajo?	54
CUADRO 25. Tabla de la pregunta 9.- ¿Qué tipo de capacitación recibió usted?	55
CUADRO 26. Tabla de la pregunta 10.- ¿Considera usted que la capacitación recibida por la empresa Univida S.A. le ha permitido mejorar el desempeño de sus funciones? 56	
CUADRO 27. Tabla de la pregunta 11.- ¿Según su opinión que tendría que mejorar la empresa actualmente?	57
CUADRO 28. Tabla de la pregunta 12.- ¿Los objetivos de la empresa son compartidos por todos los niveles de la estructura?	58

CUADRO 29. Tabla de la pregunta 13.- ¿Usted conoce la misión y visión de la empresa Univida S. A.? 59
CUADRO 30. Presupuesto planteado 66
CUADRO 31. Presupuesto en las capacitaciones 70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. La organización	9
GRÁFICO 2. El Capital Humano	10
GRÁFICO 3. Etapas en el análisis de puestos	11
.....	11
GRÁFICO 4. Descripción de puestos	12
GRÁFICO 5. Proceso de selección de personal.....	13
GRÁFICO 6. Factores que afectan el desempeño laboral en el puesto	17
GRÁFICO 7. Gráfico de Ventas.....	32
GRÁFICA 8. Flujograma de Proceso	37
.....	37
GRÁFICO 9. Nivel De Educación	46
GRÁFICO 10. Años De Servicio.....	47
GRÁFICO 11. En una escala de 1 al 10 cómo se sintió usted trabajando en la empresa Univida S.A.....	48
GRÁFICO 12. ¿Usted ha recibido incentivos y/o motivaciones durante los dos últimos años que viene trabajando en la empresa?	49
GRÁFICO 13. ¿Usted considera que se debe implementar un sistema de control de entrada y salida su horario de trabajo?	50
GRÁFICO 14. ¿De qué manera las condiciones del ambiente laboral de su trabajo influyen en la forma que desempeña su trabajo?.....	51
GRÁFICO 15. - ¿Cómo considera la relación laboral entre el trabajador y su jefe inmediato?	52
GRÁFICO 16. ¿Considera que la empresa toma en cuenta las opiniones o sugerencias del personal?.....	53
GRÁFICO 17. ¿Recibió instrucciones claras al momento de trabajar para la empresa?	54
GRÁFICO 18. ¿Recibió cursos de capacitación en los últimos dos años de trabajo?	55
GRÁFICO 19. ¿Qué tipo de capacitación recibió usted?	56
GRÁFICO 20. ¿Considera usted que la capacitación recibida por la empresa Univida S.A., le ha permitido mejorar el desempeño de sus funciones?	57
GRÁFICO 21. ¿Según su opinión que tendría que mejorar la empresa actualmente?..	58
GRÁFICO 22. ¿Los objetivos de la empresa son compartidos por todos los niveles de la estructura?.....	59
GRÁFICO 23. ¿Usted conoce la misión y visión de la empresa Univida S. A.?	60
GRÁFICO 24. Organigrama	63
GRÁFICO 25. Descripción de puestos.....	65

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. fotografía tomada en el puesto de venta.....	37
Ilustración 2 fotografía tomada con un cliente.....	38
Ilustración 3. Aplicación de la empresa	39
Ilustración 4. Datos de la elaboración de la factura.....	40
Ilustración 5. Fotografía tomada con un cliente.....	41
Ilustración 6. Fotografía de la factura y comprobante de venta	41
Ilustración 7. Planeación del personal.....	64