



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL
DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY, SAN MIGUEL – 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

CHUMIOQUE PUENTE, ANA SARA

ASESOR:

DR. CAMA SOTELO, MANUEL SALVADOR

LINEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

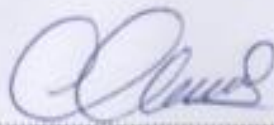
LIMA – PERÚ

AÑO, 2017

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Ana Sara Chumioque Puente cuyo título es: **"EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY, SAN MIGUEL - 2017"**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de:
12 (número) doce (letras).

Trujillo (o Filial) 16 de diciembre del 2017



Dr. Narváez Aranibar, Teresa

PRESIDENTE



Dr. Janampa Acuña, Nerio

SECRETARIO



Dr. Cama Sotelo, Manuel Salvador

VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------

DEDICATORIA

Es para a mi madre Ana Adela Puente Panta quien es mi fuerza, mi soporte es la persona que me ayuda a seguir adelante a no mirar atrás y a poder cumplir con todos mis objetivos; también dedico a mis hermanas quienes me han brindado todo su apoyo y quienes han compartido su conocimiento conmigo, por último, también dedico a mi hijito quien es mi inspiración, mi motivo en este trayecto de mi vida.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradecer a Dios por la vida por ese amor espiritual que me apoya para seguir adelante, también agradecer a mi madre por su apoyo incondicional, por esa tolerancia por ese grado de perseverancia que me enseña a seguir luchando y cumpliendo mis objetivos.

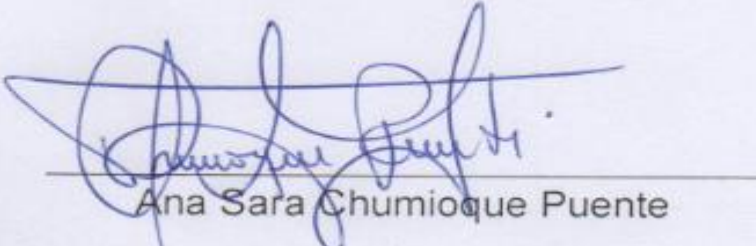
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Ana Sara Chumioque Puente con DNI N° 44959731, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes considerada en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Académico de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la universidad César Vallejo.

Lima, 16 de diciembre del 2017.



Ana Sara Chumioque Puente

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis Titulada “Evaluación del Desempeño y Empowerment en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017”, la misma que somete a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Administración.

Ana Sara, Chumioque Puente.

ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del jurado	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Declaración de autenticidad	V
Presentación	VI
Índice	VII
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	2
1.2 Trabajos previos	6
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.4 Formulación del problema	21
1.5 Justificación del estudio	22
1.6 Hipótesis	23
1.7 Objetivo	24
II. MÉTODO	
2.1 Diseño de investigación	27
2.2 Variables, operacionalización	28
2.3 Población y muestra	30
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	30
2.5 Métodos de análisis de datos	31
2.6 Aspectos éticos	32
III. RESULTADOS	33
IV. DISCUSIÓN	37
V. CONCLUSIONES	43
VI. RECOMENDACIONES	44
VII. REFERENCIAS	46
ANEXOS	49
✓ Instrumentos	50
✓ Validación de los instrumentos	52
✓ Matriz de consistencia	58

ÍNDICE DE TABLA DE RESULTADOS ESTADÍSTICOS

Tabla N°01:	Resumen de procesamiento de casos de fiabilidad	31
Tabla N°02:	Evaluación del desempeño	59
Tabla N°03:	Evaluación del desempeño: Elementos de un sistema de evaluación del desempeño	61
Tabla N°04:	Evaluación del desempeño: Visión general de un sistema de evaluación del desempeño	62
Tabla N°05:	Evaluación del desempeño: Desafíos de un sistema de evaluación del desempeño	63
Tabla N°06:	Evaluación del Desempeño: Método de evaluación del desempeño en base al pasado	65
Tabla N°07:	Evaluación del Desempeño: Método de evaluación del desempeño en base al futuro	66
Tabla N°08:	Empowerment.	67
Tabla N°09:	Empowerment: Relaciones entre jefe y colaboradores	68
Tabla N°10:	Empowerment: Delegación de funciones	70
Tabla N°11:	Empowerment: Definición de políticas	71
Tabla N°12:	Empowerment: Toma de decisiones	72
Tabla N°13:	Prueba de normalidad: Empowerment y evaluación del desempeño	73
Tabla N°14:	Tabla de correlación: Empowerment y evaluación del desempeño	75
Tabla N°15:	Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaboradores.	77
Tabla N°16:	Correlación: Evaluación del desempeño y relación entre el Jefe y colaboradores.	79
Tabla N°17:	Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y delegación de funciones.	83

Tabla N°18:	Correlación: Evaluación del desempeño y delegación de funciones	84
Tabla N°19:	Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y definición de políticas	86
Tabla N°20:	Correlación: Evaluación del desempeño y definición de políticas	88
Tabla N°21:	Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y toma de decisiones	89

ÍNDICE DE TABLA DE GRÁFICO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT

Gráfico N°01:	Evaluación del desempeño	60
Gráfico N°02:	Elementos de un sistema de evaluación del desempeño	61
Gráfico N°03:	Visión general de un sistema de evaluación del desempeño	63
Gráfico N°04:	Desafíos de un sistema de evaluación del desempeño	64
Gráfico N°05:	Método de evaluación del desempeño en base al pasado	65
Gráfico N°06:	Método de evaluación del desempeño en base al futuro	66
Gráfico N°07:	Empowerment	67
Gráfico N°08:	Relación entre jefe y colaborador	69
Gráfico N°09:	Delegación de funciones	70
Gráfico N°10:	Definición de políticas	71
Gráfico N°11:	Toma de decisiones	72
Gráfico N°12:	Prueba de normalidad de empowerment	74
Gráfico N°13:	Prueba de normalidad de evaluación del desempeño	74
Gráfico N°14:	Correlación de empowerment y evaluación del desempeño	76
Gráfico N°15:	Prueba de normalidad de evaluación del desempeño	77
Gráfico N°16:	Prueba de normalidad de relación entre jefe y colaboradores	78
Gráfico N°17:	Correlación de evaluación del desempeño y relación entre jefe colaborador	78
Gráfico N°18:	Prueba de normalidad de evaluación del desempeño	81
Gráfico N°19:	Prueba de normalidad de delegación de funciones	82
Gráfico N°20:	Correlación de empowerment y evaluación del desempeño	83
Gráfico N°21:	Prueba de normalidad de evaluación del desempeño	85
Gráfico N°22:	Prueba de normalidad definición de políticas	85
Gráfico N°23:	Correlación de evaluación del desempeño y definición de políticas	87

Gráfico N°24:	Prueba de normalidad de evaluación del desempeño	88
Gráfico N°25:	Prueba de normalidad de toma de decisiones	89
Gráfico N°26:	Correlación de evaluación del desempeño y toma de decisiones	90

RESUMEN

El desarrollo de tesis que se presenta costa en seguir los elementos que integra esta investigación; se estudiará el objetivo general de la investigación el cual es determinar el nexo entre el empowerment y la evaluación del desempeño en el área de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel – 2017. y cuya metodología de la investigación es de tipo descriptivo correlacional, el diseño no experimental de corte transversal y la población consta de 29 personas en este no probabilística de tipo censal, el cual fueron encuestados mediante un instrumento de preguntas cerradas y procesados en un software que facilita el proceso de los resultados (spss) en el que se determinó que hay un nexo entre la evaluación del desempeño y el empowerment en el área de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel – 2017.

Evaluación del desempeño, Empowerment y Relación.

ABSTRACT

The development of the thesis that is presented Costa in following the elements that integrates this research; We will study the general objective of the research which is to determine the nexus between the empowerment and the evaluation of the performance in the box area in stores by department Ripley, San Miguel – 2017. And whose research methodology is descriptive correlational type, the non-experimental cross-sectional design and the population consists of 29 people who were surveyed through a questionnaire of questions closed and processed in a software that It facilitates the process of the results (SPSS) in which it was determined that there is a nexus between the empowerment and the evaluation of the performance in the area of boxes in stores by department Ripley, San Miguel – 2017. Empowerment and performance relate.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Según las investigaciones la historia remonta XIX uno de los pioneros fue el autor Rober Owen, quién en los inicios del xix siglo formó un sistema de libros y blocks y lo inserto en las fábricas de hilo y tejido de New Lanark, Escosia. Este sistema tenía como propósito supervisar las tareas diarias de cada empleado en el que se anotaban los reportes y comentarios de los empleados. Tiempo después Francis Galton (1822-1911), ideó métodos estáticos para la medición de las diferencias individuales. Ya en los años 1879 Wilhelm Wundt fundó el Leipzig, fue el primer laboratorio de psicología experimental, en el que se desarrolló estudios científicos de la conducta humana por lo que la calificación de méritos se permaneció estancada durante algunos años y fue hasta los inicios del presente siglo el cual se pudo aplicar la naciente teoría en las industrias.

Como idea empowerment se remonta en los comienzos del management moderno, específicamente en año 1988 gracias a los expertos Kenneth Blanchard y Paul Hersey. Sin embargo se consolidó a principios de la década de los 90 con el propósito de mejorar la práctica de la delegación y liberar el potencial disponible de las personas. En una empresa tradicional solo se reciben mandatos y los gerentes no saben si los empleados están cumpliendo bien su trabajo. En la mitad del xx el individuo era considerado como un simple engranaje sustituible de la gran maquinaria de producción como parte de un sistema productivo, pero sin cualidades de intervenir en los procesos cognitivos propias de la empresa.

Fue así que Winslow Taylor, quien trabajó como ingeniero jefe de la empresa Midvale Iron Works, indicó que: mientras la industrial tenía un concepto claro de la cantidad y la calidad del trabajo que se puede esperar de una máquina, él no poseía una visión comparable de los límites de eficiencia de los trabajadores. Por tal motivo al tener una estimación del rendimiento que pueda mostrar un obrero de una determinada operación realizando su mejor esfuerzo, este sería un método útil para estimar el rendimiento de otros empleados en la ejecución de la misma tarea, y es por ello que se obtuvo un instrumento de medición muy importante para incrementar la producción, con

base a estos estudios y observaciones, Taylor planteó tres principios elementales que pueden considerarse como inicio de la evaluación de los individuos de manera sintetizada. Se puede evaluar el desempeño durante el entrenamiento, cuando el trabajador este en la actividad y se puede crear situaciones artificiales de trabajo.

Teniendo un escenario marcado por las guerras y depresiones fueron relevantes para propiciar una serie de cambios especialmente en el nivel organizacional, donde se empezó a entender que los trabajadores era más que ese simple engranaje de la cadena de producción y que para lograr el éxito era importante cambiar la mentalidad de la gestión de los empleados. El enfoque mecanicista señalado anteriormente, demostró ser eficaz en los mercados relativamente aislados por los conflictos sucedidos en todas partes del mundo, pero estaba basado inconscientemente en la despersonalización de los empleados, que perdían progresivamente la motivación y que no eran capaces de conseguir la satisfacción personal. Su base estructural mostraba una jerarquía piramidal con un poder centralizado en unos pocos (mandos medios y altos), y con poca o nula participación del nivel inferior, en el cual la comunicación fluía solo en sentido ascendente, aislando prácticamente a la fuerza laboral de la organización en sí.

La evaluación del desempeño laboral, constituye una categoría muy utilizada hoy en día. Pero a pesar de esto, no existe una definición universalmente aceptada ya que algunas organizaciones lo consideran como sinónimo de, dirección por objetivos, evolución de los empleados, acontecimiento anual relacionado con la formación y el desarrollo, y remuneración en función del desempeño. Sin embargo, estas últimas categorías son demasiado limitadas en su esencia encontrándose en la evaluación del desempeño por competencia como el elemento integrador que abarca todo un proceso holístico el cual involucra a todas las acepciones anteriormente indicadas.

En el Perú desde el año 2005 ha tenido mucha controversia por que está en la promesa de liberar a los trabajadores del yugo de la dirección autoritaria y la dictadura de la tecnología que ha ido degradando la experiencia del trabajo.

La política burocrática tradicional, sumada al desarrollo de la tecnología que suplantaron al trabajo creativo por rutinas aburridas, agobiantes y alienantes que dejaron la experiencia del trabajo a un nivel que afecta el clima organizacional y el aprovechamiento del potencial humano. Más allá del entusiasmo general, la realidad no ha entregado aun los resultados esperados. La política interna a las organizaciones ha ocasionado que se frecuentes las promesas de devolución del poder de los trabajadores. El Perú es en lugar de promover el empowerment u otras formas de enriquecimiento de trabajo primo una emergente política de reducción de costos que se centraron de manera importante en los costos laborales.

El vínculo que tiene el empowerment es que las organizaciones tratan de distribuir y compartir el poder de delegar, orientar a todos los miembros de la organización con el propósito de que todos ganen para que así las relaciones interpersonales entre los jefes y los colaboradores sea favorable, para la organización brindando el desarrollo y la mejora de las capacidades de los empleados. Por otro lado, la delegación de funciones permita ser más eficiente y eficaz, tener más responsabilidad de las tareas encomendadas ayuda al cumplimiento de las funciones que otorga la empresa. Todas las organizaciones deben tener bien definidas sus políticas internas, formulando así mejores estrategias que ayude en los procesos de la administración del personal, de modo que los colaboradores se desarrollen sus capacidades con entusiasmo y estén motivados y que las rutinas de trabajo no afecte al cumplimiento de los objetivos de la organización.

En las organizaciones se busca obtener mejores resultados con un buen liderazgo que influya a los trabajadores y así, tener mejor rendimiento, mejor comunicación, todos los miembros de la organización deben ser influenciados, motivados y creativos que tengan iniciativa propia para hacer las cosas y cumplir con los intereses de la empresa obteniendo así un cambiando en la forma de controlar a los empleados la idea es empoderar al trabajador que este puede desarrollarse y cumplir con los objetivos y metas de las empresas para que de esa forma la empresa fortalezca sus procesos y actividades en la gestión de su talento humano que nace en la empresa, y posteriormente que

el empleado se sienta identificado con la empresa y que su rendimiento sea global en la organización ayudando a mejorar sus fortalezas y debilidades. Así mismo, evaluando el desarrollo de las actividades va permitir identificar los problemas más comunes, descubrir personas clave, mejorar el rendimiento del empleado, mejorar los resultados de la organización en su conjunto utilizando una adecuada evaluación del desempeño.

La empresa tiendas por departamento Ripley S.A. es una subsidiaria de Ripley Corp. Chile actualmente tiene presencia en Chile y Perú, pertenece a la industria retail. El dueño de la corporación es Marcelo Calderón quién se convirtió en uno de los grandes empresarios del país vecino. La primera tienda en el Perú fue en el año 1997, en el Jockey Plaza. El giro de negocio es ofrecer moda a precio accesible y productos variados para el hogar cuenta con más de 22 sucursales en Lima y provincias y está conforma por un grupo humano de más 5000 empleados a nivel nacional. El grupo económico es propietario del Banco Ripley cuyos clientes son atendidos a través de la tarjeta Ripley por lo que tiene como visión ser el retail financiero líder en el Perú. Cuidando y manteniendo la preferencia de nuestros clientes, apostando por el desarrollo de nuestros colaboradores, el retorno sobre el capital invertido, así como el compromiso responsable con la sociedad la empresa está Trabajando para cumplir los sueños de la gente, brindando al cliente el acceso de lo mejor de los 5 continente, logrando que su experiencia de compra sea realmente fascinante.

Se cuestiona la misión en la empresa por que los trabajadores no se sienten identificados con la empresa hay un gran ausentismo de las evaluaciones lo que indica que no hay una medición del rendimiento del personal, los trabajadores no tienen una buena relación entre los jefes y los empleados por lo que debilita la gestión de la empresa y sobre todo en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017, los trabajadores no se sienten identificados con la empresa, y se siente incompetencia por el valor en sus táreas el cual tiene significado e impacto en la empresa en definitiva no hay un estilo de conducción que influya a los trabajadores la falta de liderazgo, motivación, y control a debilitado al área es por ello que está debilidad afecta el

desarrollo y capacidades que promueva el buen desempeño de los trabajadores afectando el rendimiento del empleado y los resultados de la organización en su conjunto. El trabajador no tiene bien definidas las delegaciones de las funciones hay un gran pesimismo con el cumplimiento de las funciones y no realizan las tareas eficazmente, los colaboradores no son responsables en sus actividades diarias. La empresa no tiene bien definidas sus políticas internas de trabajo por lo que no se ve el interés hacia la organización la toma de decisiones no ayuda resolver los problemas que acarrea en la empresa por lo que el impacto afecta en las ventas y los resultados establecidas por la empresa.

1.2. Trabajos previos

Para realizar a presente investigación se han consultado tesis físicos y virtuales encontrando los siguientes antecedentes:

Solis, G. (2016), quien presentó la investigación *“El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016”*. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas Rafael Facultad de Ciencias de la Empresa de la Escuela Profesional de Administración de Empresas, Andahuaylas - Perú. El autor consignó como objetivo general determinar la relación entre liderazgo y empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas - 2016. Estableciendo el marco metodológico del presente trabajo corresponde al tipo de investigación descriptiva correlacional su diseño es no experimental transversal y con un universo representativo de 60 personas, y la muestra está plasmado en la tesis, se toma como muestra la misma cantidad la técnica e instrumento para la recolección de datos que utilizaron han sido la encuesta y el cuestionario, finalmente el autor concluyó:

La segunda conclusión del presente trabajo de investigación frente al primer objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre habilidad social y delegación de los trabajadores administrativos de la

Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,812^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva alta.

La presente tesis se examinó el trabajo en equipo y la delegación de los trabajadores por lo que endurece la investigación y cuyo concepto es poco estudiado es de gran significancia para la investigación aportando que el liderazgo fortalece el trabajo en equipo en las organizaciones.

Carhuayna, R. (2015), cuyo estudio fue *“Empowerment y desempeño laboral en el centro de exámenes de Conchan del Thauring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014”*. Quién obtuvo el título de Administración de Empresas, Lima, Perú. Que consignó el siguiente objetivo. Identificar la relación del empowerment y el desempeño laboral en el centro de exámenes de Conchan del Thauring Automóvil del Club del Perú – Lima, 2014. Estructurando el marco metodológico, del siguiente tipo de investigación que es descriptiva – correlacional, diseño de investigación no experimental de corte trasversal que cuenta con una población de 34 colaboradores el tamaño de la muestra es no probabilística de 27 y el tipo censal. La técnica e instrumento mediante la encuesta y cuestionario de tipo escala de likert lo cual el autor concluye la presente investigación.

El Empowerment se relaciona de forma favorable con el desempeño laboral en el centro de exámenes Conchan Del Thauring Automóvil Club Del Perú – Lima, 2014, con el 76.7 % de probabilidad, teniéndose como sustento la tabla – 67 : Relación de Empowerment y el desempeño laboral, así como la tabla – 68 : prueba de chi cuadrado en relación del empowerment y desempeño laboral, y en el gráfico – 10: relación de empowerment y el desempeño laboral.

El objeto de estudio observable tiene como alcance la relación del empowerment y el desempeño de las tareas que a su vez es de gran utilidad para confortar la teoría de la investigación. Rescatando que la evaluación del desempeño debe realizarse siempre con relación a lo requerido al puesto de trabajo.

Arrollo, C. (2015), optó por el tema “*El empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la estructura organizacional del área operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Pillaro*” alcanzando el grado de ingeniera de empresa en la Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas, Ambato - Ecuador 2015. El objetivo del estudio es. Determinar si el Empowerment como herramienta gerencial incide en la estructura organizacional del área operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Pillaro, así mismo, construyó el marco metodológico con la siguientes características la investigación tiene un enfoque cualitativo – cuantitativo, descriptiva -correlacional de diseño no experimental de corte transversal teniendo como objeto de estudio es de 50 personas debido a que la muestra es pequeña se considera el 100 de la muestra por lo que se deduce que el muestreo es no probabilístico, para formulación la técnica e instrumento fue mediante la encuesta y cuestionario de preguntas cerradas de tal forma que el autor concluye de la siguiente manera:

La técnica de control para la toma de decisiones se trata de utilizar las herramientas adecuadas para definir los problemas analizarlos y saberlos tratar a tiempo ya que, en la Cooperativa al solucionar un problema, da conocer la capacidad que tienen cada uno de los colaboradores y los clientes creen en la empresa. La Cooperativa Pakarymuy es abierta a la creación de alternativas capacitaciones planteadas para sus subordinados para el fortalecimiento organizativo, ya que con la creación de alternativas y capacitaciones la empresa se desarrollará de mejor manera y permitirá a su personal a tener nuevos conocimientos en la organización. Podemos decir que las herramientas gerenciales ayudan a las empresas a crear estrategias a reorganizarse y desarrollarse para posicionarse de mejor manera en el mercado competitivo y atraer a los clientes nuevos.

En la envergadura de la investigación es que hay similitud de su composición por que evidencia aportes valiosos en la investigación como el liderazgo y delegación de autoridad y responsabilidad lo cual refuerzan la teoría estudiada

Rodríguez, E. (2017). Designó como tema “*Evaluación del desempeño y satisfacción adscritos a la Contraloría Municipal de los Guayos, periodo 2016*”, logrando obtener especialización en Gerencia de Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo – Colombia 2017”. El autor propuso determinar la relación entre la evaluación del desempeño en la satisfacción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de los Guayos, periodo 2016. Estructurando el marco metodológico con una perspectiva cuantitativa de tipo descriptiva correlacional de corte transversal la totalidad del fenómeno son de 26 personal, en estos casos se trata de una muestra no probabilística censal, lo cual significa que no fueron al azar y la recolección de datos se emplearon mediante la encuesta en cuanto al instrumentos los documentos que se diseñaron mediante cuestionarios que esta formulada por 22 ítem llegando a la conclusión el autor menciona.

Una vez culminado el proceso investigativo y de conformidad con los hallazgos obtenidos, surge una serie de conclusiones preliminares derivadas de los objetivos específicos pautados, como se argumenta a continuación: Fueron identificadas las debilidades y fortalezas del sistema de evaluación de desempeño según la percepción de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de Los Guayos, habiendo confirmado en primer lugar que en la mayoría de los casos el responsable evaluador no es el supervisor inmediato, verificando asimismo que los aspectos más fuertes fueron la ponderación de la actuación de estos trabajadores en cuanto a responsabilidad y compromiso, mientras el resto de los indicadores presentó un grado ascendente de aspectos débiles en la valoración de su formación profesional, así como en materia de promoción, reconocimiento, cumplimiento, motivación, logro y capacitación.

Al describir el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de los Guayos, se advirtió que los principales insatisfactorios para estos trabajadores fueron las limitaciones en desarrollo profesional, capacitación y reconocimientos, aunque también obtuvieron elevada representación como factores de insatisfacción la motivación, relaciones y resultados. Se determinó la relación existente entre evaluación

del desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal caso de estudio, al comprobarse mediante la prueba de Spearman un coeficiente $\rho=0,859$, con significación bilateral $p=0.01$, para una relación de tipo fuerte y directa con magnitud al 99 por ciento. En virtud de lo anteriormente expresado, surge como conclusión final que, al haberse ratificado los argumentos y presunciones formulados al iniciarse la investigación, queda en evidencia que en los organismos estatales cuya misión es prestar un servicio a la población, la correcta administración de los recursos humanos y por ende su evaluación, repercute en forma directa en el grado de satisfacción de los trabajadores y, tarde o temprano, en la calidad de su desempeño.

La presente tesis es relevante para la investigación porque demuestra que la evaluación del desempeño repercute de forma directa hacia los trabajadores demostrando así el grado de satisfacción de los trabajadores controlando la mejora de la atención o desenvolvimiento del área para mantener y lograr buenos resultados en la organización.

Sánchez, J. (2012), estableció como tema de investigación "*Evaluación del desempeño para la mejora de la productividad en la empresa Indes S.A.C. Sede de Breña del año 2011*", obteniendo así el grado de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad en la Escuela Académico de Administración de la Universidad César Vallejo, Lima - 2011. Quien tuvo como propósito determinar la relación existente entre la evaluación del desempeño y la productividad de todos los colaboradores dentro de la empresa Indes S.A.C. en la sede de Breña - 2011. Construyendo el marco metodológico señalando así el tipo de investigación descriptiva - correlacional con un enfoque cuantitativo y con diseño no experimental de corte transversal, su población está conformada por un universo de 300 trabajadores que tendrán como muestra de 168 elegidos aleatoriamente la división departamental según la jerarquía de tal modo que el muestreo es no probabilística, así mismo, emplean a la técnica de la encuesta mediante el cuestionario de preguntas cerradas por lo que el autor concluye.

Los datos observados y descritos arrojan que si existe relación entre las dos variables denominadas “evaluación del desempeño y productividad” siendo la productividad el factor efecto del factor causa que es la evaluación del desempeño que se busca aplicar hoy en día dentro de la organización. la correlación de la variable dependiente e independiente se presenta entre las preguntas dadas en el cuestionario que tiene una confiabilidad de 75.6% y una correlación entre las dos variables de 88.4% para demostrar la hipótesis general. Por lo tanto, la necesidad de una evaluación del desempeño dentro de INDES SAC sede Breña se realiza dentro del periodo a evaluar los resultados de la presente investigación, teniendo en cuenta que los colaboradores sienten esa gran necesidad de tener en cuenta opiniones de desarrollo, líneas de carrera, capacitaciones entre otras. Esto con una aprobación de los colaboradores de 73.3%. la conformidad analizada por parte del colaborador, se basa en no contar con evaluaciones de desempeño, como la que se va implementar.

El no tener una herramienta disponible que logre medir las capacidades de los colaboradores, hacen creer a ellos mismos que su desempeño es bueno. Además, el factor exigencia también es importante ya que los colaboradores aprueban la gestión por no generar más presión dentro de sus labores. Lo que se busca en la investigación es implantar estas herramienta por lo tanto se inició en comprender conceptos básicos de satisfacción de colaboradores también tomando en cuenta que es lo que se genera su baja productividad en la misma, factores emocionales, internos, externos, desarrollo y reconocimiento fueron básicas para la investigación, al analizar los cuestionarios se nota la importancia de saber cómo se percibe la labor de recursos humanos cada pregunta está estructurada para determinar respuestas a nuestras preguntas generales y específicas dado el logro a cada uno de los objetivos planteados y finalmente aprobando la hipótesis.

Dicha investigación es de gran alcance porque va a confortar la teoría de la investigación hallando así factores la medición de las capacidades de los empleados y reconocimiento que son básicas para la investigación de evaluación del desempeño.

Arredondo, K. (2014), optó la tesis "*Administración potencial y evaluación desempeño de la empresa Qroma, distrito del Agustino, Lima – 2014*" obteniendo el grado de Licenciada de Administración en la Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, Lima 2014. El propósito de la investigación es determinar la relación la administración del potencial humano y la evaluación del desempeño en la empresa Qroma, distrito del Agustino, Lima 2014. Consignó la metodología con el tipo de investigación descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo y diseño de corte transversal no experimental la población está compuesta por 25 personas lo cual la muestra es compuesta por la totalidad del universo y el muestreo es no probabilístico censal, utilizando para el recojo de información la técnica de medición estala de lickert, en base a la técnica de la encuesta mediante cuestionario de preguntas cerradas el autor concluye:

Sobre los resultados obtenidos para la hipótesis general, se aprecia que, si existe relación significativa entre la variable administración del potencial humano y la evaluación del desempeño, hallándose una correlación de 0.739 con valor calculado de $p = 0.000$ a un nivel significativo de 0.05(bilateral); lo cual indica que la correlación es alta. Por lo cual se concluye que existe relaciones directas y significativa entre la administración del potencial humano y evaluación del desempeño en la empresa Qroma, el Agustino, Lima 2014. Con respecto a la hipótesis especifica 1 se ha observado que, si existe relación entre la cultura organizacional y la evaluación del desempeño, hallándose una correlación de 0.763 con un valor calculado de $p = 0.000$ a un nivel de significancia de 0.05 (bilateral) entre la cultura organizacional y evaluación del desempeño en la empresa Qroma, distrito del Agustino, Lima.

Con respecto a la hipótesis especifica 2 se ha observado que, si existe relación significativa entre diseño de puesto y la evaluación del desempeño, hallándose una correlación de 0.466 con un valor calculado de $p = 0.019$ a un nivel de significancia de 0.05(bilateral); lo cual indica que la correlación es baja. Por lo cual se concluye que existe relación directa y significativa entre diseño de puestos y la evaluación del desempeño en la empresa Qroma,

distrito del Agustino, Lima - 2014. Con respecto a la hipótesis específica 3 se ha observado que, si existe relación significativa entre diseño de puesto y la evaluación del desempeño, hallándose una correlación de 0.674 con un valor calculado de $p = 0.000$ a un nivel de significancia de 0.05(bilateral); lo cual indica que la correlación es alta. Por lo cual se concluye que existe relación directa y significativa entre la capacidad personal y la evaluación del desempeño en la empresa Qroma, distrito del Agustino, Lima – 2014.

Como se aprecia dicho estudio es de gran alcance para la investigación por que tiene relación con elementos de contraste en la evaluación del desempeño lo cual refuerza la teoría a investigar.

1.3. Teoría relacionada al tema

Evaluación del desempeño

Según el autor Werther, W. Y Davis, K. (2008) lo define:

La evaluación del desempeño 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 el último término, justifica su permanencia en la empresa. La mayor parte de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y los administradores de las labores de otro empleado deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado. (p.302).

La teoría del autor Werther, W. Y Davis, K. es el ideal y oportuno para la investigación, si bien es una percepción neutra no lo es la investigación. Por qué es aplicable a la realidad problemática y que contribuye tener un amplio conocimiento para la aportación del problema, la evaluación del desempeño establece los pasos que brinde el beneficio general de los empleados, se requiere del tributo total hacia la compañía lo que se requiere es que demuestre su participación en la empresa. Generalmente el capital humano está en constante retroalimentación para que pueda desarrollarse de manera eficiente, al mismo tiempo el líder de la compañía juega un papel muy importante en la contribución del desempeño del empleado.

“La evaluación de desempeño es el proceso de revisar todas las actividades productivas anterior con el objetivo de evaluar que tanto contribuyen a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo.” (Chiavenato, I., 2009, p.245)

El autor Jobber, D. Lancaster, G. (2012) lo conceptualiza de la siguiente manera, “(...) la evaluación tiene como efecto en las habilidades, porque una evaluación elaborada con cuidado permite identificar áreas de debilidad y dirigir el esfuerzo a mejorar las habilidades en esas áreas.” (p.493)

Características

Existe una serie de características de la evaluación del desempeño que son muy importantes identificar para poder realizar un buen resultado.

Según el autor Werther, W. y Davis, K. (2008)

- Un buen sistema de evaluación del desempeño puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos de capital humano.
- Las personas que se desempeñan de manera insuficiente puede poner en evidencia procesos equivocados o pobres de selección, inducción y capacitación.
- Una organización no puede adoptar de manera arbitraria un sistema cualquiera de evaluación del desempeño
- El sistema debe ser válido y confiable, afectivo y aceptado.
- Debe adaptarse a las necesidades específicas de la empresa.
- Debe considera la periodicidad de las evaluaciones, que, con independencia del tamaño de la organización, se deben realizar a plazos fijos. (p.303)

Las características que menciona el autor Werther, W. y Davis, K. es muy compleja para determinación en el proceso de evaluación del desempeño si bien tiene un enfoque administrativo se puede aplicar a la fuerza de ventas.

Importancia

La importancia principal de la evaluación del desempeño es identificar las habilidades y destrezas que aporta o desempeña el empleado o colaborador hacia las organizaciones y que mediante este sistema de evaluación se pueda lograr que los empleados estén totalmente identificados con la compañía. Así mismo se resalta la participación total de los empleados en el cual estos lleguen a los objetivos deseados de las organizaciones. Uno de los procesos principal de la evaluación del desempeño es lograr que se genere una comunicación total de la jerarquía de la organización.

Dimensiones de evaluación del desempeño

Según el autor se procede a la descomposición de la variable evaluación del desempeño.

Elementos de un sistema de evaluación del desempeño

Para el autor (Werther, W. y Davis, K., (2008) lo define como:

Se define como, “el enfoque que resulte elegido debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación los empleados y al departamento del capital humano. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en elementos racionales.” (p. 304)

Visión general del sistema de evaluación del desempeño

Para el autor (Werther, W. y Davis, K., (2008) lo define como:

A fin de proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado realiza sus labores propias de su puesto, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. (p. 304)

Desafíos de la evaluación del desempeño

Para el autor (Werther, W. y Davis, K., (2008) lo define como:

La medición de su desempeño se lleva a cabo midiendo y comparando los resultados individuales con los establecimientos para la actividad. Para

ser útiles las mediciones deben ser de uso fácil, confiable y calificador de los elementos esenciales que determinan el desempeño. (p.309)

Método de evaluación en base al pasado

La teoría, Werther, W. y Davis, K. (2008) como:

El método de desempeño en base al pasado tiene como ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que en consecuencia puede, hasta cierto punto, ser medido. Su ventaja radica en la posibilidad de cambiar en algo que ya ocurrió. (p.313)

Método de evaluación en base al desempeño futuro

Según el autor (Werther, W. y Davis, K., (2008) lo define como:

El método de evaluación de desempeño basado al futuro se centra en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial el empleado o el establecimiento de objetivo de desempeño. definir la teoría, (p. 323)

Indicadores de las dimensiones de evaluación de desempeño

Los indicadores son la parte más importante para investigación porque bajo estos indicadores se medirá la problemática de la empresa y que además son mencionadas por el autor.

Elementos de un sistema de evaluación del desempeño

Identificación de objetos o procesos a evaluar

Comité de evaluación

Normas o reglas para la evaluación

Análisis del perfil

Visión general del sistema de evaluación del desempeño

Sistema de evaluación relacionado al puesto

Niveles de evaluación relacionados al puesto

Niveles de evaluación o estándares verificables

Calificación de elementos de importancia vital

Análisis del puesto

Desafíos de la evaluación del desempeño

Elementos legales

Prejuicios del evaluador

Elementos culturales

Método de evaluación en base al pasado

Juzgar al empleado

Técnicas de la evaluación

Cumplimiento de metas

Método de registro de acontecimientos notables

Escala de calificación conductual

Método de acontecimiento de categoría

Método de comparación pareada

Autoevaluación

Método de evaluación en base al desempeño futuro

Administración por objetivo

Evaluación de los centros de evaluación

Método de escala grafica por concepto

Sistema de evaluación de 360°

Empowerment

Alles, M. (2007) conceptualiza como:

El empowerment, es un proceso que ofrece mayor autonomía a los empleados, en el que los jefes comparten información relevante con sus colaboradores dándole, a su vez, control sobre sus factores que influyen en su desempeño laboral. (p.197)

Según el autor Mosley, Megginson, Pietri,(2005) menciona que:

El empowerment es esencialmente la concesión de autoridad a los empleados para tomar decisiones de importancia dentro de áreas de responsabilidad más extensas. La idea que subyace al empowerment

es que los individuos cercanos al trabajo y los clientes son quienes deben tomar las decisiones. (p.237)

Según Griffin, R. y Mooheard, G. (2009) define:

Es el proceso que permite a los trabajadores establecer sus propias metas, tomar sus decisiones y solucionar sus problemas dentro de su esfera de responsabilidad y autoridad. (p. 482)

Según Koontz y Weichrich (1998) nos dicen:

Cuando el poder es igual a responsabilidad, entonces hay empowerment. Pero que sucede cuando ese poder es mayor a la responsabilidad, como resultado sería un comportamiento autocrático por parte de los directivos, a quienes difícilmente se les responsabiliza por sus acciones. Por otro lado, si la responsabilidad es mayor al poder, entonces estaremos frente a una frustración por parte de los colaboradores, ya que no poseen el poder necesario para desempeñar de forma efectiva las tareas que se le están encomendando.

En definitiva, el empowerment es el proceso por el cual te da el poder de generar poder, delegar, demostrar que eres capaz de hacer que las cosas salgan de la mejor manera cumpliendo todas las actividades que esta pueda tener. Así mismo, el empowerment te permite ser más competitivo sin dejar de lado las relaciones interpersonales, sociales con los subordinados.

Características:

Existe una serie de características de empowerment que son relevantes para poder obtener buen resultado.

Según Alles, M. (2007) Caracteriza de la siguiente manera:

Deseo de cambiar y mejorar.

Más autonomía.

Mayor identificación con el trabajo.

Aprendizaje de nuevas habilidades.

Obtención de metas y resultados más altos.

Aumento de competencias y autoestima.

Aceptación de trabajos más difíciles con mayor riesgo. (p. 201)

Importancia

Las características del empowerment son de gran relevancia debido a que representan a un sin número de actividades que viven en el día a día en las organizaciones, es fundamental porque une todos aquellos aspectos que mejores y promuevan las relaciones interpersonales en la organización. Así mismo, favorece las actividades de los empleados, de tal forma que no sea difícil llegar a las metas establecidas por la organización.

Relación entre jefe y colaborador

Según Alles, M. (2008)

Para el empowerment se verifique el jefe debe ayudar a que su colaborador mejore sus capacidades – tanto como competencias como competencias- por su parte el colaborador debe ser receptivo e incrementarlas. Este aspecto de singular importancia, en la mayoría de los casos requiere de ayuda experta. Los empleados (jefe y colaborador) no habituados a trabajar en este modo requerirán, cada uno en su rol, el desarrollo de sus capacidades para desempeñarse bajo empowerment. (p.198)

Delegación de funciones

Según Alles, M. (2008)

Producto del desarrollo de las capacidades de los colaboradores, los jefes podrán delegar tareas y responsabilidades y estos la realizarán efectivamente. En una acción combinada, el jefe delega y el colaborador realiza nuevas tareas y/o asumen nuevas responsabilidades con eficacia. (p.198)

Definición de políticas

Según Alles, M. (2008)

Para que el empowerment tenga éxito en un contexto organizacional deben darse, además de las descritas hasta aquí, otras circunstancias adicionales. Usualmente las organizaciones deben fijar políticas en relación con, por ejemplo, niveles de decisión y autorización de determinados temas. en concordancia con estos nuevos niveles otorgados, los colaboradores deben asumir estas responsabilidades eficazmente. Solo a modo de ejemplo si una organización recibe autonomía recibe queja de los clientes, los empleados a cargo deberán utilizar estas nuevas atribuciones cuidando cumplir estas nuevas políticas establecidas y los intereses de la organización. (p199)

Toma de decisiones

Según Alles, M. (2008)

Como surge del punto anterior, si se fijan políticas y “se baja” el nivel jerárquico para la toma de decisiones se logrará – siguiendo con el ejemplo de un área de reclamos o quejas con el cliente – que la decisión pueda tomarla la persona más cercana al cliente, y se evitará la burocracia. (p.199)

Relación entre el jefe y colaboradores

Confianza

Ayuda experta

Desarrollo de mejora de capacidades

Delegación de funciones

Cumplimiento de funciones

Eficacia y eficiencia

Responsabilidades

Nuevas tareas

Definición de políticas

Nuevas rutinas de trabajo

Estrategias

Velar por el interés de la organización

Motivación y liderazgo

Autonomía

Toma de decisiones

Nivel jerárquico

Resolver problemas

Evitar burocracia

Clientes satisfechos

1.4.- Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la correlación entre la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017?

Problema específico

¿Qué vínculo existe entre la evaluación del desempeño y la relación entre jefe y colaboradores en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017?

¿Cómo se relaciona evaluación del desempeño y delegación de las funciones en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación del desempeño y la definición de las políticas en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017?

¿Cómo se relaciona la evaluación del desempeño y la toma de decisiones el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel – 2017?

1.5.- Justificación del estudio

“Indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante” (Hernandez. R., 2014, p.44)

Justificación teórica

“Es cuando el propósito del estudio es generar reflexión y de debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (Bernal, C., 2010, p.106)

La justificación es teórica porque tiene como importancia generar un estudio de discusión entre la evaluación del desempeño y el empowerment en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Cuyos resultados de la investigación demuestre la relación entre estas dos variables. En la empresa no tienen un sistema formal de evaluación que permita medir y valorar el rendimiento del personal en el área de cajas y al mismo tiempo tener el aprovechamiento de su potencial humano en ofrecer mayor autonomía a los empleados en empoderarlos y mejorar la comunicación, etc. Que los jefes sean más influyentes en el desempeño es decir la relación directa que hay entre el jefe y colaborador para permitir el desarrollo de sus

capacidades y que toda el área se involucre con las políticas establecidas e intereses de la organización.

Justificación metodológica

“Se da que cuando el proyecto que se va realizar propone nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable” (Bernal, C.,2010, p.107)

El aporte metodológico del presente trabajo de investigación en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel - 2017, es determinar el nexo entre la evaluación del desempeño y empowerment en el área de cajas. Siendo oportuno ver el grado de relación que hay entre las problemáticas. Ya que servirá de como instrumento de apoyo para el área de cajas a obtener las mejoras y potenciar a los trabajadores. Así mismo, permitirá conocer si existe la relación entre la evaluación del desempeño y el empowerment en departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel - 2017.

Justificación económica

Toda organización el objetivo esencial es las metas trazadas para adquirir mayor posicionamiento en el mercado teniendo claro que toda empresa privada tiene como objetivo lucrar lo cede que el departamento de cajas cumpla con una función importante como la buena atención clientes y cumplir con las políticas internas de la organización en concordancia con lo antes mencionado los trabajadores deberían asumir la aceptación de los resultados y metas altas, identificación con el trabajo. Por ello se pretende que la evaluación del desempeño y el empowerment influyan en el área de caja de tiendas Ripley San Miguel - 2017, otorgando una buena actuación final mostrando en la buena atención a los clientes haciendo de ello una experiencia de compra fascinante y que las ventas incrementen.

1.6.- Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

Hipótesis específico

Existe concordancia entre la evaluación del desempeño y la relación entre el jefe y colaborador en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

Existe concomitancia entre la evaluación del desempeño y la delegación de funciones en el departamento de cajas de tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

Existe relación entre la evaluación del desempeño y la definición de políticas en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

Existe relación entre la evaluación del desempeño y la toma de decisiones en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

1.7.- Objetivos

Objetivo general

Determinar el nexo entre la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

Objetivos específicos

Establecer la correlación entre la evaluación del desempeño y la relación entre el jefe y colaborador en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel -I 2017.

Determinar la relación entre la evaluación del desempeño y la delegación de funciones en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel - 2017.

Proporcionar la relación entre la evaluación del desempeño y la definición de políticas en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel - 2017.

Determinar el nexo entre la evaluación del desempeño y la toma de decisiones en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel - 2017.

II. METODOLOGÍA

2.- Método

La metodología de la investigación se sustentará con un enfoque cuantitativo por su uso del método hipotético deductivo porque consiste de la una suposición hipotética en el transcurso o camino a la investigación en cuanto a lo deductivo por que se examina de lo general a lo particular para hacer de esta actividad una investigación científica.

2.1.- Diseño de la investigación

Diseño de investigación

El diseño es no experimental por qué no se manipulan deliberadamente los datos de las variables y se dan en su fenómeno natural que posteriormente son analizados y evaluados.

Los autores señalan “es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizar” (Hernández, Fernández y Bautista. 2010, p.149)

Descriptiva

Es descriptiva por que busca definir o detallar las características, estructura y rasgos importantes de cualquier fenómenos o realidades y situaciones de un grupo o población determinado.

Correlacional

Es correlacional por que la finalidad de este es ver el grado de asociación que hay entre dos o más percepciones o nociones. Por lo que se busca la relación que hay entre dos o más variables, para luego ser medidas y cuantificar el vínculo entre ellas.

Transversal

Es transversal o transeccional por que se da en un único momento se puede decir que es la fotografía del momento en su prodigio original.

“recolección de datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir sus variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Fernández y Bautista. 2010, p.151)

2.2.- Variables y operacionalización.

Variable

Es un fenómeno que puede medirse y ser observable, que se puede aplicar a otros seres vivos, objetos o fenómenos los cuales requieren diversos valores a la razón referida.

En virtud de la investigación se identificaron

Variable 1 (x): Evaluación de desempeño

Esta variable es la que sufre modificaciones por efecto de la que predomina.

Variable 2 (y): Empowerment

Esta variable es la que se modifica por el experimentador, va a ver si hay cambios en la otra variable con respecto a los resultados dados.

Operacionalización de variables

Es un constructo de componentes, es un rúbrico sistemático que expresa la medición del fenómeno investigado.

Dimensiones, las dimensiones son sub variables que se pueden distinguir como procesos, componentes, tipos, etc.

Indicador, es la que se constituye en función de cómo se va a medir o evaluar la variable.

Operacionalización de las variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES									
EMPOWERMENT									
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala			
EMPOWERMENT	El empowerment, es un proceso que ofrece mayor autonomía a los empleados, en el que los jefes comparten información relevante con sus colaboradores dándole, a su vez, control sobre sus factores que influyen en su desempeño laboral. (Alles, M. 2007. P, 191)	El empowerment se medirá tomando en cuenta las dimensiones, siendo la evaluación precisa, se requiere de detalles más específicos representando por los indicadores que son evidencias observables que nos permite la aplicación de una encuesta cuyo procesamiento de datos se ejecuta gracias a la escala de Likert y el paquete estadístico SPSS.	Relación entre jefes y colaboradores	Confianza	1;2	Escala de likert de preguntas cerradas			
				Ayuda experta	3				
				Desarrollo y mejora de capacidades	4				
			Delegación de funciones	Cumplimiento de funciones	5;6				
				Eficiencia y eficacia	7;8				
				Responsabilidad	9;10				
			Definición de políticas	Nuevas tareas	11;12				
				Nuevas rutinas de trabajo	13;14				
				Estrategias	15;16				
				Velar por interés de la organización	17;18				
			Toma de decisiones	Motivación y liderazgo	19;20				
				Autonomía	21;22				
				Nivel jerárquico	23				
				Resolver problema	24				
			EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; a su contribución total a la organización. (Werther, W. 2008, P.302.)	La evaluación del desempeño se medirá tomando en cuenta los procesos de elementos, visión general, desafíos, métodos de evaluación en base al pasado y futuro sin embargo se recurre a las características observables para la elaboración de un cuestionario con respuestas cerradas en la escala de Likert.		Elementos de un sistema de evaluación del desempeño	identificación de objetos o procesos a evaluar	29;30
								Comité de evaluación	31
Normas o reglas para la evaluación	32								
Análisis del perfil	33								
Visión general de los sistemas de evaluación del desempeño	Sistema de evaluación relacionado al puesto	34;35							
	Niveles de evaluación o estándares verificables	36							
	Calificación de elementos de importancia vital	38							
Desafíos de la evaluación del desempeño	Análisis del puesto	39							
	Elementos legales	40							
Método de evaluación en base al pasado	Prejuicios del evaluador	41;42							
	Elementos culturales	43							
	Juzgar al empleado	44							
	Técnicas de la evaluación	45							
	Cumplimiento de metas	46							
	Método de registro de acontecimiento notable	47							
	Escala de calificación conductual	48							
Método de evaluación en base al desempeño futuro	Método de establecimiento de categorías	49							
	Método de comparación pareadas	50							
	Autoevaluación	51							
	Administración por objetivos	52							
	Evaluación psicográfica	53							
	Métodos de los centros de evaluación	54							
	Método de escala gráfica por concepto	55							
	Sistema de evaluación de 360°	56							

Elaboración propia.

2.3.- Población y muestra

Población

La población está conformada por 29 personas colaboradores que pertenecen el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel 2017. Los integrantes de la población serán de ambos sexos con voluntad para ser parte de del estudio a través de la encuesta de la variable de estudio. Porque es donde se identifica el problema el cual va ser estudiada.

Muestra

La muestra es censal no probabilísticas lo cual significa que los sujetos no fueron seleccionados al azar y lo segundo que se tomó la totalidad de la población por ser este el tamaño finito y está conformada por la totalidad del departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Por lo que no es necesario formar aplicar una formula estadística para tener la muestra.

Características de la población:

POBLACIÓN	
DEPARTAMENTO DE CAJAS	
Cajeros	29
Total	29

Elaboración propia

2.4.-Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad.

Para recoger la información necesaria se recurrirá a la encuesta. Esta técnica tiene la ventaja de ser aplicada masivamente y no requiere de un experto siendo el método de valoración sumaria o escala psicométrica de Rensis Likert utilizando encuestas donde se especifica los grados de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre. Para los colaboradores del departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. (Anexos, pág. 57)

Calificación de acuerdo a la siguiente escala:

LEYENDA:	
Nunca	1
Casi Nunca	2
A veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

Elaboración propia

2.5.- Método de análisis de datos

Para el método de análisis de la variable se recurrido del software estadístico SPSS versión 22, el que dará los resultados en que se apreciará el alpha de cronbash, la frecuencia y la correlación de la variable.

Validez

Se utiliza la validación de contenidos el instrumento se desarrolla atreves del juicio de expertos en un formato preparado con el apoyo del área de investigación del programa sube de la universidad César Vallejo. (Anexo, pág. 52)

Confiabilidad

Para la calcular la confiabilidad de la investigación se utiliza el alpha de cronbash que valida los instrumentos empleados en recabar información en el empowerment y la evaluación del desempeño en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

Alpha de Cronbach

Fiabilidad de variable 1 y variable 2: Evaluación del desempeño y Empowerment.

Tabla N° 01 de resumen de procesamiento de casos de fiabilidad

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	29	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	29	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,822	2

Se aplica la prueba de 29 empleados de la muestra y se tiene el índice de confiabilidad de alpha de cronbach, siendo el valor de 0.822, por lo que quiere decir que, 0.822 lo cual es aceptable y mientras llegue más a uno es súper fiable el alpha de cronbach. (Anexo, pág. 51)

2.6.- Aspectos éticos

En virtud al estudio se considera el establecimiento de la reserva del origen de los encuestados, así como de las respuestas emitidas en el cuestionario, por ello se presenta el instrumento anónimo.

III. RESULTADOS

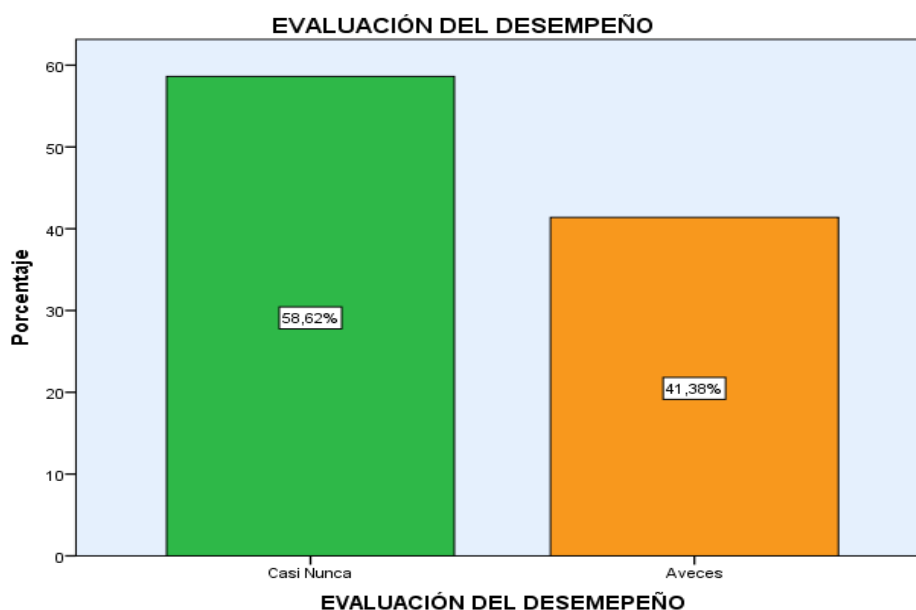
3.1.- Análisis descriptivo

3.1.1.- Variable 1: Evaluación del desempeño

Tabla N°06 Evaluación del desempeño

		EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	17	58,6	58,6	58,6
	A veces	12	41,4	41,4	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°06 Evaluación del desempeño



El resultado es evidente que en el departamento de cajas hay una gran debilidad los trabajadores consideran que casi nunca son evaluados lo que quiere decir que la empresa no mide su rendimiento, lo que genera que en departamento de cajas no se identifican con su trabajo no hay cumplimiento de las metas ni mucho menos aumentar la competencia. Esto afectaría con las metas establecidas por la en tiendas por departamento Ripley, San Miguel - 2017. En el gráfico de barras detalla un porcentaje alto del 59% de los encuestados que casi nunca hay una evaluación del desempeño, el otro

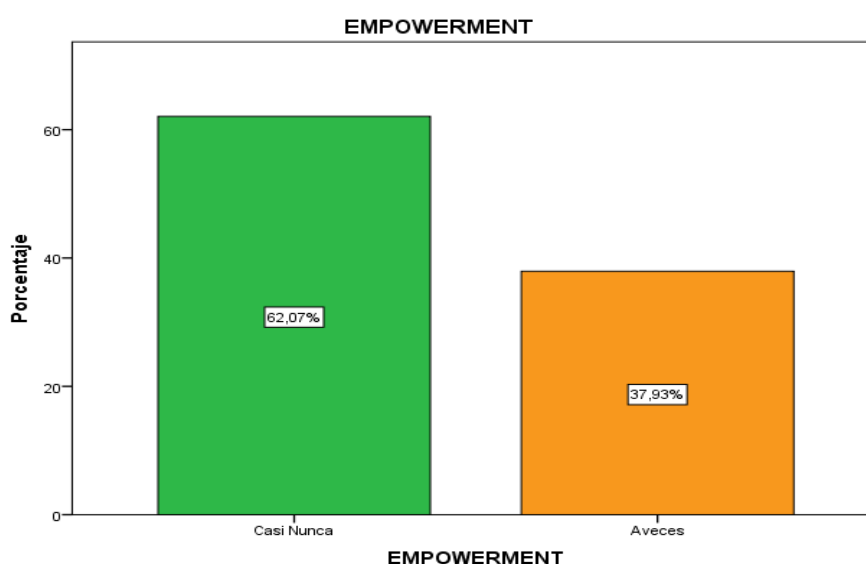
41% de los encuestados considera que a veces hay evaluación del desempeño en el departamento de cajas de tiendas Ripley – San Miguel 2017. (Anexo, pág. 59)

3.1.2 .- Variable 2: Empowerment

Tabla N° 01 Empowerment.

EMPOWERMENT				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
\\	Casi Nunca	18	62,1	62,1
á	A veces	11	37,9	100,0
l	Total			
i		29	100,0	100,0
c				
c				

Grafico N°01 Empowerment



Bajo los resultados obtenidos el gráfico demuestra que 62% de los trabajadores del departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017, no son influenciados empoderados para que el trabajador desarrolle sus capacidades y/o conocimientos tampoco son motivados para cumplir con las políticas internas de la organización y no asumen sus responsabilidades afectando así nivel de desarrollo que denota el área

cajas. Así mismo, para la empresa ya que el área de cajas cumple un papel importante en el cierre de las ventas, afectando la experiencia de compra de los clientes. (Anexo, pág. 69)

3.1.3.- Prueba de correlación de evaluación del desempeño y empowerment

Tabla N°13 tabla de correlación de evaluación del desempeño y empowerment

Correlaciones

		Empowerment	Evaluación del Desempeño
Empowerment	Correlación de Pearson	1	,698**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Evaluación del Desempeño	Correlación de Pearson	,698**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según los resultados obtenidos se ver en la tabla que existe correlación entre ambas variables la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017, quiere decir, la Tabla N°13 tabla de correlación de empowerment y evaluación del desempeño establece que la relación es significativa entre el empowerment y la evaluación del desempeño de ($r=0.698$, $p= 0.000 < 0.05$) cuyo resultado del coeficiente es significativo en el nivel de 0.01 de dos colas por lo que indica que si aumenta la evaluación del desempeño también aumente el empowerment y viceversa.

IV. DISCUSIÓN

IV.- Discusión

Después del procesamiento de datos establecidos en el programa spss de la investigación titulada empowerment y evaluación del desempeño en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017, a continuación, se establece la discusión y comparación en base a los antecedentes e objetivos y los resultados planteadas lo cual respaldan y garantizan el estudio.

Primera, la de correlación de evaluación del desempeño y empowerment establece que la relación es significativa entre el empowerment y la evaluación del desempeño de .698**, ($r=0.698$, $p= 0.000<0.05$) cuyo resultado del coeficiente es significativo en el nivel de 0.01 de dos colas en la empresa tiendas por departamento Ripley, San Miguel – 2017. Por lo que quiere decir, que existe una correlación positiva y significativa en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Es decir, que ambas variables sufren los mismos cambios, si aumenta la evaluación del desempeño incrementa también el empowerment y viceversa si fuera lo contrario ocurriera lo mismo, los dos asteriscos significan que la correlación es alta y positiva dando la confiabilidad de los resultados de la investigación.

Carhuayna, R. (2015). Cuyo estudio fué *“Empowerment y desempeño laboral en el centro de exámenes de Conchan del Thauring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014”*, y que concluye. El empowerment se relaciona de forma favorable con el desempeño laboral en el centro de exámenes Conchan del Thauring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014, con el 76.7 % de probabilidad, teniéndose como sustento la tabla – 67: Relación de empowerment y el desempeño laboral, así como la tabla – 68: prueba de chip cuadrado en relación del empowerment y desempeño laboral, y en el gráfico – 10: relación de empowerment y el desempeño laboral.

Estos resultados reflejan coincidencias entre la relación del empowerment y la evaluación del desempeño. Atribuyendo así sustento científico de que, si hay relación entre estas dos variables, si bien son escenarios distintos hay evidencia científica que refleja la relación entre ambas teorías.

Segunda, en la hipótesis específica de que existe concordancia entre la evaluación del desempeño y la relación entre el jefe y colaborador en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel, 2017, se hizo el estudio y el resultado refleja que si existe una correlación significativa entre evaluación del desempeño y la relación entre el jefe y colaboradores el coeficiente de correlación es de .602**, ($r= 0.602$, $p= 0.001 < 0.05$) datos que afirman una correlación significativa positiva. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de que hay concordancia significativa entre la evaluación desempeño y la relación entre jefe y colaboradores.

Arrollo, C. (2015), optó por el tema "*El empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la estructura organizacional del área operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Píllaro*" y concluye que, La Cooperativa Pakarymuy es abierta a la creación de alternativas capacitaciones planteadas para sus subordinados para el fortalecimiento organizativo, ya que con la creación de alternativas y capacitaciones la empresa se desarrollara de mejor manera y permitirá a su personal a tener nuevos conocimientos en la organización.

Los resultados obtenidos por otros autores tienen similitud en ya que si bien no habla claramente de la relación entre el jefe colaborador menciona características importantes que permite la similitud como por ejemplo al crear alternativas de capacitación al personal va generar, permite y desarrollar sus capacidades y conocimientos de los trabajadores, sin embargo en las organizaciones se busca que las relaciones entre los jefes y colaboradores sean buenas y óptimas de lo contrario no habría un buen desenvolvimientos de ellos en sus actividades, por el contrario si no tuvieran una ayuda experta no sería favorable para la organización. En la relación entre los entre jefe y subordinados el desarrollo y mejora de sus capacidades pertinente para la empresa llegue a los objetivos trazados lleguen a sus metas y todos ganen.

Tercera, en la siguiente investigación se ha planteado como hipótesis específica que existe concomitancia entre la evaluación del desempeño y la delegación de funciones en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel 2017. El cuadro de correlación refleja la relación de la variable 1 y la

dimensión 2 con un coeficiente de correlación $.661^{**}$, ($r= 0.661$, $p= 0.000 < 0.05$) lo cual revela que existe una correlación positiva y significativa en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Por lo que quiere decir la variable 1 y la dimensión 2 sufren los mismos cambios que si la evaluación del desempeño incrementa en la empresa también aumentara la delegación de funciones en la empresa y así en viceversa. Así mismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa y positiva, lo que da a entender que la investigación es altamente confiable.

Solís, G. (2016) en su estudio *“El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016”* La segunda conclusión del presente trabajo de investigación frente al primer objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre habilidad social y delegación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = ,812^{**}$, $p = ,000 < ,05$) revela que existe una correlación positiva alta. El resultado afirma la relación entre la variable evaluación del desempeño y la dimensión delegación de funciones, se ha encontrado que hay concordancia con otros estudios, como por ejemplo en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016, por lo que afirma la coincidencia de la dimensión delegación de los trabajadores. Las delegaciones de funciones en las empresas tienen un mismo propósito como, por ejemplo; el cumplimiento de la meta establecida que toda organización se traza, las responsabilidades que tiene cada empleado toma al momento de ser parte de la organización. por lo que si hay una concordancia entre las dimensiones estudiadas.

Cuarta, el resultado de correlación evaluación del desempeño y definición de políticas es significativa con $.661^{**}$ ($r= 0.661$ y $p= 0.000 \leq 0.05$) por lo que dicha relación tiene asociación significativa en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

Arrollo, C. (2015), optó por el tema *“El empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la estructura organizacional del área*

operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Pillaro". Concluye que las herramientas gerenciales ayudan a las empresas a crear estrategias a reorganizarse y desarrollarse para posicionarse de mejor manera en el mercado competitivo y atraer a los clientes nuevos. Si bien el autor no habla de la definición de políticas claramente, hay un punto que evidencia parentesco al mencionar que las herramientas gerenciales optan en la mejora de la organización formando estrategias para reorganizarse y desarrollarse para obtener mejor posicionamiento en el mercado y obtener clientes nuevos, la cual hace parte de la definición de políticas, que busca establecer nuevas rutinas de trabajo, también busca estrategias que intervengan y velar el interés de la organización. de modo que, las empresas están optando por ser competitivos en el mercado, ya sea en el aspecto interno de la organización o externo.

Por último, en la resulta muestra que existe relación entre la evaluación del desempeño y toma de decisiones con un nivel de significancia de $r=0.525$ y $p=0.003 \leq 0.05$ por lo que dicha relación es significativa y por ello se afirma que, si existe relación entre la evaluación del desempeño y la toma de decisiones en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel 2017.

Arrollo, C. (2015), optó por el tema "*El empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la estructura organizacional del área Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Pillaro*". En la siguiente conclusión se enfoca en lo que consideran los empleados ya mencionan que la innovación es importante en la cooperativa en las técnicas de control de operaciones, además afirman que la empresa tiene confianza en sus trabajadores permitiéndoles tener responsabilidades y la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos que aporte a la Cooperativa Pakarymuy ya que estos pueden ayudar a la toma de decisiones en sus labores.

Evidentemente hay una similitud en entre la evaluación del desempeño y la toma de decisiones si bien el contexto no habla específicamente de evaluación del desempeño hace referencia a la técnica de control que utilizan para adquirir conocimientos de sus empleados no solo conocimiento, sino que también fortalecer las confianza, la responsabilidad que tiene cada uno de sus

trabajadores en el que influye para la toma de decisiones en las labores diarias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Píllaro, por otro lado este estudio se da en un escenario internacional por lo que hay aspectos importantes que determina el comportamiento para la toma de decisiones en la empresa como por ejemplo los aspectos culturales, creencias y políticas en la que están o se encuentren formados.

V.- Conclusiones

El resultado refleja la relación de estas dos variables, sin embargo, se puede notar que para el departamento de cajas de Ripley San Miguel – 2017, la relación es positiva pero significativa, quiere decir, la correlación establece que la relación es significativa entre la evaluación del desempeño y empowerment de ($r=0.698$, $p= 0.000<0.05$) cuyo resultado del coeficiente es significativo en el nivel de 0.01 de dos colas. Por lo que los trabajadores del área de cajas podrán ser medidos y al mismo tiempo influenciados para llegar a los objetivos trazados por la empresa.

En la segunda conclusión lo mismo sucede con la evaluación del desempeño y la relación entre el jefe y colaboradores por lo que se ha determinado que evaluación del desempeño en su dimensión relación entre el jefe y colaboradores el coeficiente de correlación ($r= 0.602$, $p= 0.001< 0.05$) por lo que revela que existe una correlación significativa positiva, en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

En la tercera conclusión se ha determinado que evaluación del desempeño en la dimensión delegación de funciones establece que ($r= 0.661$, $p= 0.000< 0.05$) revela que existe una correlación positiva y significativa en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

En la cuarta conclusión se ha determinado que evaluación del desempeño en la dimensión definición de políticas es significativa con $r= 0.661$ y $p= 0.000<= 0.05$ por lo que dicha relación tiene asociación significativa y positiva en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

Por último, se ha determinado evaluación del desempeño en la dimensión toma de decisiones es significativa en el $r=0.525$ y $p=0.003 <= 0.05$ por lo que dicha relación es significativa y positiva en el departamento de cajas en tiendas Ripley, San Miguel – 2017.

VI.- Recomendaciones

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se recomienda al área de gestión del talento humano mejorar la evaluación del desempeño y el empowerment en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Fomentando así el empowerment a los colaboradores, si bien es cierto en la empresa no existe una evaluación del desempeño hacia el departamento de cajas tampoco hay un programa que ayude a aplicar estas dos variables. Por lo que el área de gestión del talento humano tome importancia de estas dos variables para que en el departamento de cajas tenga una evaluación periódicamente, que ayude a medir el rendimiento global de los colaboradores a tener proceso o elementos para identificar, evaluar y retroalimentar a los colaboradores del departamento de cajas.

Se debe iniciar en la implementación de un proceso de evaluación del desempeño para mejorar el rendimiento de los empleados. Así mismo, seguir fortaleciendo la relación que tiene el jefe y los colaboradores a manos de una ayuda experta mejorando así el desarrollo y mejora de las capacidades del colaborador en el departamento de cajas de Ripley, San Miguel – 2017.

Con respecto a la segunda dimensión se sugiere seguir fomentando la importancia entre la evaluación del desempeño y la delegación de funciones en el área de cajas, para que los colaboradores se sientan más identificados con la empresa y poder llegar al cumplimiento de las funciones con eficiencia y eficacia, para que todos implanten responsabilidades compartidas en las nuevas tareas futuras que se le presenten u otorguen.

El área de recursos humanos debe proporcionar bien la definición de sus políticas, que mejoren la rutina de trabajo y mejore las estrategias del departamento de cajas de modo que los trabajadores se encuentren motivados, entusiasmado por ser parte de la organización y con el propósito de velar por el interés de la empresa.

Se sugiere fomentar la importancia de la evaluación del desempeño y la toma de decisiones al departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Mejorando así, la burocracia y que los colaboradores puedan desenvolverse en su puesto de trabajo y que los resultados obtenidos se reflejen en la buena

atención al cliente y no se vean perjudicados, sino que, los clientes se sientan satisfechos.

VII.- Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2010). *Desarrollo del talento humano*. Argentina: Granica
- Arosemena, M. (2014). *Motivación y evaluación de desempeño de los trabajadores de almacén de la empresa Ackerd Perú S. A.* Perú, lima
- Arrollo, C. (2015). *El Empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la estructura organizacional del área operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón*. Ambato Ecuador 2015.
- Arredondo, K. (2014). *Administración potencial y evaluación desempeño de la empresa Qroma, distrito del Agustino, Lima – 2014*. Lima, Perú 2014.
- Bernal, C. (2010) método de la investigación – administración económica, humanidades y ciencias sociales (3ª edición) Colombia, Pearson educación
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill
- Carhuayna, R. (2015). *Empowerment y desempeño laboral en el centro de exámenes de Conchan del Thauring Automóvil Club del Perú – Lima, 2014*. Lima, Perú.
- García, R. (2011). *Evaluación del desempeño aplicado al personal administrativo titular del Liceo Bolivariano*. Venezuela, Cumana
- Hernández, R Fernández, c & Baptista, p. (2014). *Método de la investigación: booksmedios.org* (6ª edición) México, McGraw Hullo/ interamericana editores, S.A.
- Jobber, D. y Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas*. México: Pearson
- Johnston, M. y Marshall, G. (2009). *Administración de ventas*. México: mc Graw Hill

Minaguano, G. (2015). *Sistema de información de marketing y su relación en la administración de ventas en la empresa de seguridad industrial G.C de la ciudad de Ambato*. Ecuador, Ambato.

Peña, F. (2014). *Propuesta de diseño de un modelo de evaluación de desempeño basado por competencias que permita calificar el talento humano de la organización Codelca*. Colombia, Bogotá.

Griffin, R. y Moorheard, G. (2009) *Comportamiento organizacional, gestión de personas y organizaciones* (9ª ed.) cengage learning.

Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna de personal* (7ª ed.) México. Cengage learning.

Rodríguez, E. (2017). *Evaluación del desempeño y satisfacción adscritos a la Contraloría Municipal de los Guayos, periodo 2016*. Carabobo – Colombia 2017”.

Robbins,s. Decenzo, d. y Coulter, M.(2013) *Fundamentos de la administración* (8ª ed.) México editorial Pearson

Sánchez, J. (2012). *Evaluación del desempeño para la mejora de la productividad en la empresa Indes S.A.C. Sede de Breña del año 2011*. Lima, Perú.

Solis, G. (2016). *El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016*. Andahuaylas - Perú.

Tamayo, M. (1999) *Aprender a investigar; investigación* (Mod.2) santa fe de Bogotá, Colombia: arfo editores LTDA.,

Werther, W. y Davis, K. (2009). *Administración de recursos humanos*, México: Mc Graw Hill

Galdaviati, J. *Conceptos básicos de estadística*

http://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf

Galindo, M. Fundamentos de la administración; casos y prácticas. 2ª ed. México: trillas 1977(reimpresión 2006) autor, editorial trillas

Chiavenato, I. (2006) Introducción a la teoría general de la administración (7ª Ed.) Editorial Mcgraw-Hill, México

Universidad nacional autónoma de México 1ª ed.2003, editorial fondo editorial

Ramírez, C (2005) *Aspectos para una definición de evaluación*. Recuperado de:

http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38196/tema_5_elementos_para_una_definicion_de_evaluacion.pdf

ANEXOS

Instrumento de la primera variable evaluación del desempeño

CUESTIONARIO SOBRE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
Estimado (a)					N°	LEYENDA
El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada Empowerment y evaluación de desempeño para la tienda por departamento Ripley, San Miguel - Perú, 2017. por ello se pide su colaboración marcada con una "x" que considere aceptada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:					1	NUNCA
					2	CASI NUNCA
					3	A VECES
					4	CASI SIEMPRE
					5	SIEMPRE
VARIABLE 1: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
ELEMENTOS DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Identificación de Objetivo o Proceso a Evaluar.					
	1	Los trabajadores siempre llegan temprano cumplen con el horario de ingreso ordenar su area de trabajo.				
	2	El actuar de los colaboradores en cuanto a sus objetivos se evalúa con transparencia y equidad.				
	Comité de Evaluación					
	3	En la empresa existe un comité que realizan una efectiva evaluación de desempeño.				
	Normas o reglas para la evaluación					
	4	Si un colaborador incumple con el reglamento establecido es sancionado o rotado del area de trabajo.				
	Análisis del Perfil					
	5	Los ascensos de los colaboradores cumplen con el perfil que la organización lo requiere.				
	VISIÓN GENERAL DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Sistema de Evaluación Relacionado al Puesto				
6		Los colaboradores son respetuosos con los clientes y le brindan una buen atención.				
7		Los colaboradores de la empresa son solidarios con sus compañeros para que cumplan con los objetivos que la organización lo pide.				
Niveles de evaluación o estándares verificables						
8		Los colaboradores se encuentran en constante seguimiento en las actividades que realizan y evitar las pérdidas económicas.				
Calificación de Elementos de Importancia Vital						
9		Si un colaborador supera las metas establecidas por la empresa es reconocido por su buen rendimiento.				
Análisis del puesto						
10	Los colaboradores de caja realizan horas extras de trabajo (a pesar que muchas veces el supervisor no se dice) con el objetivo de cumplir con sus responsabilidades, pues saben que son de mucha importancia para la organización.					
DESAFÍOS DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Elementos legales					
	11	Los colaboradores respetan los procedimientos del envío de dinero con el fin de evitar las amostaciones y suspensiones de la organización.				
	Prejuicios del Evaluador					
	12	Es reiterativo, que el jefe inmediato tengan preferencias con los colaboradores cada vez que hay evaluación.				
	13	Los colaboradores estan dispuestos para las evaluaciones por el jefe inmediato cada vez que él lo requiere.				
Elementos culturales						
14	Si existe buena comunicación y buen trato por parte del supervisor, lo cual genera un buen clima en la empresa.					
MÉTODOS DE EVALUACION EN BASE AL PASADO	Juzgar al Empleado					
	15	El jefe inmediato siempre se pronuncia, brindando pautas al empleado antes de ser evaluado por la organización.				
	Técnica de Evaluación					
	16	La empresa brinda información de las metas anteriores de tal manera que los colaboradores mejoren con los objetivos trasados.				
	Cumplimiento de Metas					
	17	Los colaboradores además de cumplir con la buena atención al cliente, apoyan a sus compañeros y trabajan en equipo para llegar a las metas establecidas.				
	Métodos de Registro de Aconteciminto					
	18	Los colaboradores desempeñan un papel muy importante en el servicio que se le brinda al cliente.				
	Escala de Calificación Conductual					
	19	La empresa brinda la oportunidad aprender y crecer en la organización, por la buena actuación en el puesto de trabajo.				
	Método de Establecimiento de Categorías					
	20	En la empresa se exige que los colaboradores apoyen a otras areas cuando estos lo requieran.				
Método de Comparación Pareadas						
21	La organización es increíblemente colaborativa y trabaja en equipo. Los directivos estan pendientes de los colaboradores.					
Autoevaluación						
22	El ambiente de la organización es la mejor y todos los colaboradores tienen buena relación interpersonal, siempre estan alegres en el trabajo.					
MÉTODOS DE EVALUACIÓN EN BASE AL FUTURO	Administración por Objetivos					
	23	Los colaboradores promueven el buen servicio y cumplen con los objetivos deseados por la empresa.				
	Evaluación Psicológicas					
	24	Existe una constante evaluación hacia los colaboradores que incumplen con los objetivos de la empresa.				
	Métodos de los Centros de Evaluación					
	25	Existe una evaluación individual hacia los colaboradores que muestran gran potencial en la empresa.				
	Método de Escala Grafica por Objetivo					
26	En la empresa existe constante capacitación que ayuda a la mejora del buen servicio y el cumplimiento de las metas establecidas.					
Sistemas de Evaluación de 360°						
27	En la empresa existe la participación de los colaboradores, el compromiso hacia la empresa y las metas.					

Instrumento de la segunda variable empowerment

CUESTIONARIO SOBRE EMPOWERMENT						
Estimado (a)		Nº	Leyenda			
El presente documento es anónimo y confidencial, su aplicación será de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, titulada Empowerment y Evaluación de Desempeño para la tienda por departamento Ripley, San Miguel - Perú, 2017, por ello se pide su colaboración marcada con una "x" que considere aceptada según su punto de opinión en las siguientes alternativas:		1	Nunca			
		2	Casi Nunca			
		3	A Veces			
		4	Casi Siempre			
VARIABLE 02: EMPOWERMENT						
Dimensiones	Indicadores	1	2	3	4	5
Relaciones entre jefes y colaboradores	Confianza					
	1	Los colaboradores se sienten entusiasmado de expresar a sus superiores las tareas que desarrollan.				
	2	Los colaboradores se sienten seguros de solicitar a sus jefes un ascenso laboral, un permiso o un aumento de sueldo.				
	Ayuda experta					
3	Las capacitaciones y los cursos externos que les brindar a los colaboradores para un mejor desempeño es observado por la organización.					
Desarrollo y mejora de capacidades						
4	Los colaboradores de mayor antigüedad se sienten en confianza enseñar a los nuevos integrantes en el desarrollo de tareas y fortalezas en sus habilidades.					
Delegación de funciones	Cumplimiento de funciones					
	5	Quando nos delegan nuevas funciones el jefe inmediato brinda apoyo para el logro de esta.				
	6	Para cumplir las funciones recibimos capacitaciones, así mismo, contamos con el apoyo de nuestros superiores.				
	Eficiencia y eficacia					
	7	Quando nos desempeñamos con eficiencia y eficacia en nuestras tareas, los jefes nos dan la libertad de tomar decisiones.				
	8	Nuestros objetivos se tornan fáciles de cumplir, porque, contamos con los recursos necesarios para desarrollar las tareas establecidas.				
	Responsabilidad					
	9	Quando nos delegan nuevas funciones y nos equivocamos al desarrollarlas, las aceptamos con responsabilidad.				
	10	Una fortaleza en el área es que los colaboradores son responsables con las metas establecidas por la organización.				
	Nuevas tareas					
	11	La delegación de nuevas tareas está basada en la antigüedad del colaborador y en la amistad que pueda tener este con los jefes.				
	12	Quando nos delegan nuevas tareas, los jefes nos controlan más, y estamos sujetos a sus decisiones.				
Definición de políticas	Nuevas rutinas de trabajo					
	13	Las rutinas de trabajo son las mismas de hace años atrás, la mayor parte de los trabajos se realizan manualmente, lo cual se hace con rapidez el trabajo.				
	14	Los directivos de la organización plantean políticas a favor de los altos mandos sin dejar de lado los beneficios de los empleados.				
	Estrategias					
	15	Sus superiores muestran interés para planear nuevas estrategias que cambien las rutinas de trabajo y favorezcan el crecimiento de los colaboradores en la organización.				
	16	Las estrategias que se ejercitan en el área son las ideales, para el buen rendimiento de los colaboradores.				
	Velar por el intereses de la organización					
	17	Sus superiores siempre están dispuestos para cualquier problema que se suscite en la empresa.				
	18	Todos los miembros de la organización conocen claramente la misión y visión de la organización, así mismo los valores que rige la empresa.				
	Motivación y liderazgo					
	19	El jefe del área representa mando autoritario que controla a sus subordinados y es un líder innovador que guía el desarrollo de la organización.				
	20	Los colaboradores esperan recibir utilidades como prueba de su esfuerzo día a día en el logro de su buen desempeño de sus tareas realizadas en la organización.				
Autonomía						
21	Aún los colaboradores de mayor experiencia o antigüedad en la empresa, siguen dependiendo de las decisiones de sus superiores y están sujetas a ellas.					
22	Ante un problema inesperado que se presente los colaboradores necesitan la aprobación de sus jefes para tomar decisiones.					
Toma de decisiones	Nivel jerárquico					
	23	Los jefes de la organización toma de decisiones apropiadas para niveles más bajos de la empresa, es decir por los colaboradores que muchas veces conocen la realidad de los problemas.				
	Resolver problemas					
	24	Cada vez que se necesitan de los jefes ellos siempre están para apoyarnos ante los problemas de las tareas diarias que requiere en nuestro puesto de trabajo.				
	Evitar burocracia					
	25	Los colaboradores fácilmente toman decisiones por ellos mismos, lo que genera que nuestra organización sea vista como eficiente, tradicional y burocrática.				
	26	A pesar que hay gran afluencia de clientes y las colas de espera son largas, los colaboradores tienen autorización de los superiores para resolver los problema.				
	Clientes satisfechos					
27	Quando un cliente desea una solución a su problema, fácilmente es atendido y puede acceder al libro de reclamos, y un corto plazo le dan respuesta.					
28	Los colaboradores de la empresa brinda a los clientes una buena atención de manera que estos salen contentos y satisfechos.					

Validación de juicio de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Dr. Manuel Antonio Cerna Tola
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Coord. Invest. PFP4 - UCV
 1.3 Especialidad del validador: Gerencia - Metodología
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la Investigación: _____
 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Empowerment

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		

Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		

La evaluación se realiza de todos los items de la primera variable
 Segunda variable: Evaluación del Desempeño

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MODERAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		

Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		

La evaluación se realiza de todos los items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82 % V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:


 Dr. MANUEL SANDRINO CARRA BUSTO
 DOCTOR EN MEDICINA
 SAN VICENTE

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 10248111 Teléfono Int. 942796629

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Samboré Nizma Ganzo Edules
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Coordinadora / MTC / Asesor
 1.3 Especialidad del validador: Terapéutico
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la investigación: _____
 1.6 Autor del Instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						<u>85%</u>

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Evaluación del desempeño

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		

Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		
Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		

La evaluación se realiza de todos los items de la primera variable
 Segunda variable: Empowerment

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		
Item 22	/		
Item 23	/		

Item 24	/		
Item 25	/		
Item 26	/		
Item 27	/		
Item 28	/		

La evaluación se realiza de todos los items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 % V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:


 Firma del Experto Informante.
 D.N. Nº 1764597 Teléfono Nº 992244905
 M6. CPCC. Germán E. Sombul Nigema

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
 DE INVESTIGACIÓN**
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg Juan Pablo Acuña Neco
 1.2 Cargo e Institución donde labora: ITEC - UCV - PDA
 1.3 Especialidad del validador: Dr. Administración - Tecnológico
 1.4 Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la investigación: _____
 1.6 Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		30-20%	21-40%	41-60%	62-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					✓
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					✓
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					✓
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					✓
8. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					✓
PROBANDO DE VALIDACIÓN						82%

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Evaluación del desempeño

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	✓		
Ítem 2	✓		
Ítem 3	✓		
Ítem 4	✓		
Ítem 5	✓		
Ítem 6	✓		
Ítem 7	✓		
Ítem 8	✓		
Ítem			

Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable
Segunda variable: Empowerment

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEJORAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		
Item 13	✓		
Item 14	✓		
Item 15	✓		
Item 16	✓		
Item 17	✓		
Item 18	✓		
Item 19	✓		
Item 20	✓		
Item 21	✓		
Item 22	✓		
Item 23	✓		
Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 27	✓		
Item 28	✓		

Item 24	✓		
Item 25	✓		
Item 26	✓		
Item 26	✓		
Item 28	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82 % V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:


 Firma del Experto Informante.
 DNI. Nº 28270171 Teléfono Nº 996379560

Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Operacionalización de las variables												
Problema general	Objetivo general	Hipótesis General	Evaluación del desempeño y Empowerment												
			Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala							
¿Cuál es la correlación entre la Evaluación del desempeño empowerment en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017?	Determinar el nexo entre la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel – 2017.	Existe relación entre la evaluación del desempeño y empowerment en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	El empowerment, es un proceso que ofrece mayor autonomía a los empleados, en el que los jefes comparten información relevante con sus colaboradores dándole, a su vez, control sobre sus factores que influyen en su desempeño laboral. (Alles, M. 2007. P, 191)	El empowerment se medirá tomando en cuenta las dimensiones, siendo la evaluación precisa, se requiere de detalles más específicos representando por los indicadores que son evidencias observables que nos permite la aplicación de una encuesta cuyo procesamiento de datos se ejecuta gracias a la escala de Likert y e paquete estadístico SPSS.	Relación entre jefes y colaboradores	Confianza	1;2	Escala de likert de preguntas cerradas							
						Delegación de funciones	Ayuda experta		3						
							Desarrollo y mejora de capacidades		4						
							Cumplimiento de funciones		5;6						
						Definición de políticas	Eficiencia y eficacia		7;8						
							Responsabilidad		9;10						
							Nuevas tareas		11;12						
							Nuevas rutinas de trabajo		13;14						
						Toma de decisiones	Estrategias		15;16						
							Velar por interés de la organización		17;18						
Motivación y liderazgo	19;20														
¿Qué, vínculo existe entre la Evaluación del Desempeño y la Relación entre jefe y colaboradores en el departamento de cajas de tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017?	Establecer la correlación entre la Evaluación del Desempeño y la Relación entre el Jefe y Colaborador en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, san miguel 2017.	Existe concordancia entre la Evaluación del Desempeño y la Relación entre el Jefe y Colaborador en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima rendimiento global del empleado; a su contribución total a la organización. (Werther, W. 2008, P.302.)	La evaluación del desempeño se medirá tomando en cuenta los procesos de elementos, visión general, desafíos, métodos de evaluación en base al pasado y futuro sin embargo se recurre las características observables para la elaboración de un cuestionario con respuestas cerradas en la estala de Likert.	Elementos de un sistema de evaluación del desempeño	Identificación de objetos o procesos a evaluar	29;30	Escala de likert de preguntas cerradas							
						Visión general de los sistema de evaluación del desempeño	Comité de evaluación		31						
							Normas o reglas para la evaluación		32						
							Análisis del perfil		33						
							Sistema de evaluación relacionado al puesto		34;35						
						Desafíos de la evaluación del desempeño	Niveles de evaluación o estándares verificables		36						
							Calificación de elementos de importancia vital		38						
							Análisis del puesto		39						
						¿Cuál es la relación que existe entre el Evaluación del Desempeño y la Definición de las Políticas en el departamento de cajas de tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017?	Proporcionar la ligación entre la Evaluación del Desempeño y la Definición de Políticas en el departamento de cajas de tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017		Existe relación entre la Evaluación del Desempeño y la Definición de Políticas en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima rendimiento global del empleado; a su contribución total a la organización. (Werther, W. 2008, P.302.)	La evaluación del desempeño se medirá tomando en cuenta los procesos de elementos, visión general, desafíos, métodos de evaluación en base al pasado y futuro sin embargo se recurre las características observables para la elaboración de un cuestionario con respuestas cerradas en la estala de Likert.	Método de evaluación en base al pasado	Elementos legales	40	Escala de likert de preguntas cerradas
													Método de evaluación en base al futuro	Prejuicios del evaluador	
Elementos culturales	43														
Juzgar al empleado	44														
Técnicas de la evaluación	45														
Método de evaluación en base al futuro	Cumplimiento de metas	46													
	Método de registro de acontecimiento notable	47													
	Escala de calificación conductual	48													
¿Cómo se relaciona la Evaluación del Desempeño y la Toma de Decisiones el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017?	Determinar el nexo entre la Evaluación del Desempeño y la Toma de Decisiones en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	Existe relación entre la Evaluación del Desempeño y la Toma de Decisiones en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima rendimiento global del empleado; a su contribución total a la organización. (Werther, W. 2008, P.302.)	La evaluación del desempeño se medirá tomando en cuenta los procesos de elementos, visión general, desafíos, métodos de evaluación en base al pasado y futuro sin embargo se recurre las características observables para la elaboración de un cuestionario con respuestas cerradas en la estala de Likert.	Método de evaluación en base al futuro	Método de establecimiento de categorías	49	Escala de likert de preguntas cerradas							
						Método de comparación pareadas	50								
						Autoevaluación	51								
						Administración por objetivos	52								
¿Cómo se relaciona la Evaluación del Desempeño y la Toma de Decisiones el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017?	Determinar el nexo entre la Evaluación del Desempeño y la Toma de Decisiones en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	Existe relación entre la Evaluación del Desempeño y la Toma de Decisiones en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.	La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima rendimiento global del empleado; a su contribución total a la organización. (Werther, W. 2008, P.302.)	La evaluación del desempeño se medirá tomando en cuenta los procesos de elementos, visión general, desafíos, métodos de evaluación en base al pasado y futuro sin embargo se recurre las características observables para la elaboración de un cuestionario con respuestas cerradas en la estala de Likert.	Método de evaluación en base al futuro	Evaluación psicográfica	53	Escala de likert de preguntas cerradas							
						Métodos de los centros de evaluación	54								
						Método de escala grafica por concepto	55								
						Sistema de evaluación de 360°	56								

Alpha de Cronbach

Fiabilidad de variable 1 y variable 2: Evaluación del desempeño y Empowerment.

Tabla 01 de resumen de procesamiento de casos de fiabilidad

		N	%
Casos	Válido	29	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	29	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,822	2

Se aplica la prueba de 29 empleados de la muestra y se tiene el índice de confiabilidad de alpha de cronbach, siendo el valor de 0.822, por lo que quiere decir que, 0.822 lo cual es aceptable y mientras llegue más a uno es súper fiable el alpha de cronbach.

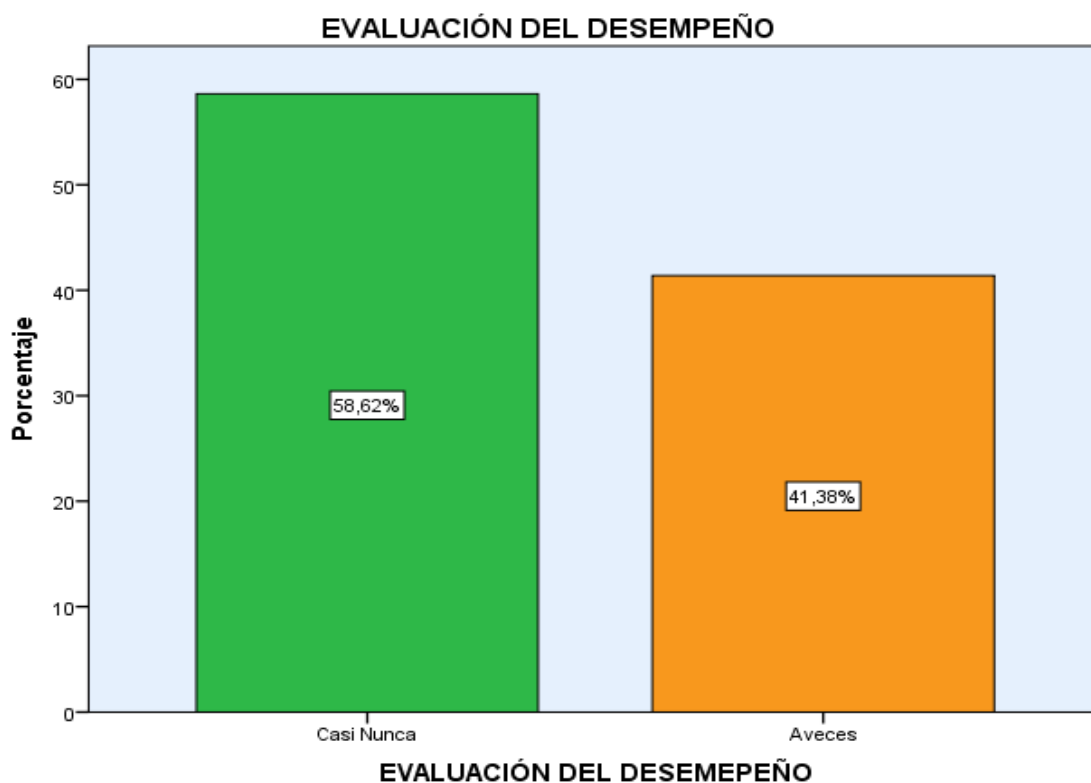
3.1 ANALISIS DESCRIPTIVO

3.1.1 Variable 1: Evaluación del desempeño

Tabla N°02 Evaluación del desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	17	58,6	58,6	58,6
	A veces	12	41,4	41,4	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°01 Evaluación del desempeño



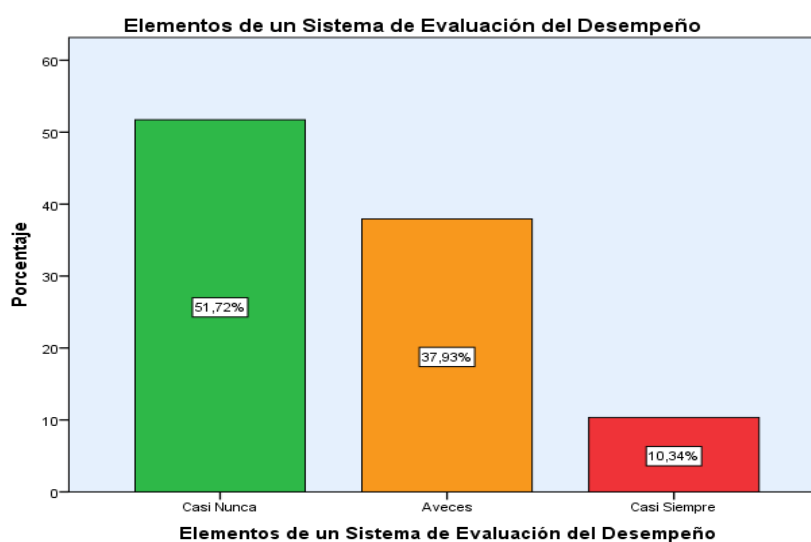
El resultado es evidente que en el departamento de cajas hay una gran debilidad los trabajadores consideran que casi nunca son evaluados lo que quiere decir que la empresa no mide su rendimiento, lo que genera que en departamento de cajas no se identifican con su trabajo no hay cumplimiento de las metas ni mucho menos aumentar la competencia. Esto afectaría con las metas establecidas por la en tiendas por departamento Ripley, San Miguel. En el gráfico de barras detalla un porcentaje alto del 59% de los encuestados que casi nunca hay una evaluación del desempeño, el otro 41% de los encuestados considera que a veces hay evaluación del desempeño en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel - 2017.

3.1.1.1 Variable 1 – Dimensión 1: Evaluación del desempeño: Elementos de un sistema de evaluación del desempeño

Tabla N°03 Evaluación del desempeño: Elementos de un sistema de evaluación del desempeño

Elementos de un sistema de evaluación del desempeño					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	15	51,7	51,7	51,7
	A veces	11	37,9	37,9	89,7
	Casi Siempre	3	10,3	10,3	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N° 02: Elementos de un Sistema de evaluación del desempeño



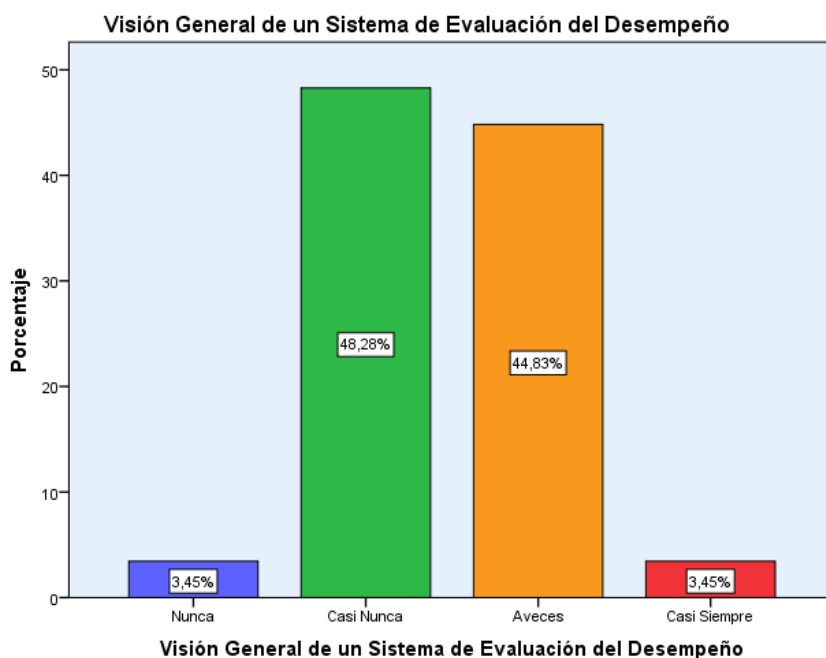
Según los resultados se puede interpretar que en el departamento de cajas de tiendas Ripley san miguel, más del 50% de los trabajadores no están en constante evaluación por lo que no miden su rendimiento ni desempeño de cada trabajador ni mucho menos proporcionar retroalimentación a los trabajadores del departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel - 2017. EL 52% tiene el mayor porcentaje, el segundo el sigue a veces con 38% y el tercero con 11% con casi siempre.

3.1.1.2 Variable 1: Dimensión 2: Evaluación del desempeño: Visión general de un sistema de evaluación del desempeño

Tabla N°04 Evaluación del desempeño: Visión general de un sistema de evaluación del desempeño

Visión General de un Sistema de Evaluación del Desempeño					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,4	3,4	3,4
	Casi Nunca	14	48,3	48,3	51,7
	A veces	13	44,8	44,8	96,6
	Casi Siempre	1	3,4	3,4	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°03: Visión general de un sistema de evaluación del desempeño



Para el siguiente gráfico manifiestan que casi nunca tiene una visión clara ante un sistema de evaluación de desempeño por lo que el empleado no realiza sus labores propias en el puesto de trabajo, un sistema de evaluación califica el análisis del puesto de los trabajadores, así mismo, se ve la ineficiencia que hay en el departamento. Sin embargo, ante una visión

general de evaluación del desempeño porque permite ejercer actividades legales y confrontables.

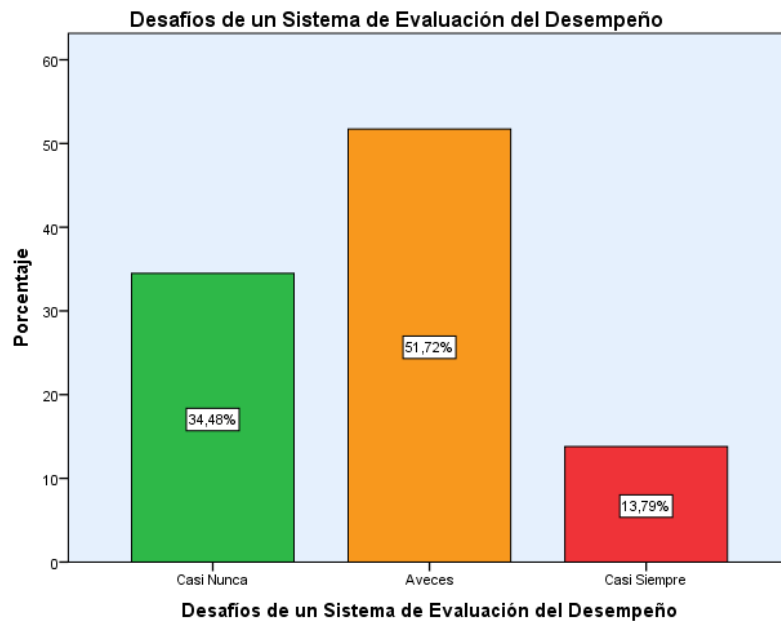
Casi nunca tiene el porcentaje más alto del gráfico de barras con un 49% , le sigue a veces con 45% y siguiendo con nunca y casi siempre el cual tienen los porcentajes más bajos de 3.5%.

3.1.1.3 Variable 1: Dimensión 3: Evaluación del desempeño: Desafíos de un sistema de evaluación del desempeño

Tabla N° 05 Evaluación del desempeño: Desafíos de un sistema de evaluación del desempeño

Desafíos de un sistema de evaluación del desempeño				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi Nunca	10	34,5	34,5	34,5
A veces	15	51,7	51,7	86,2
Casi Siempre	4	13,8	13,8	100,0
Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N° 04: Desafíos de un sistema de evaluación del desempeño



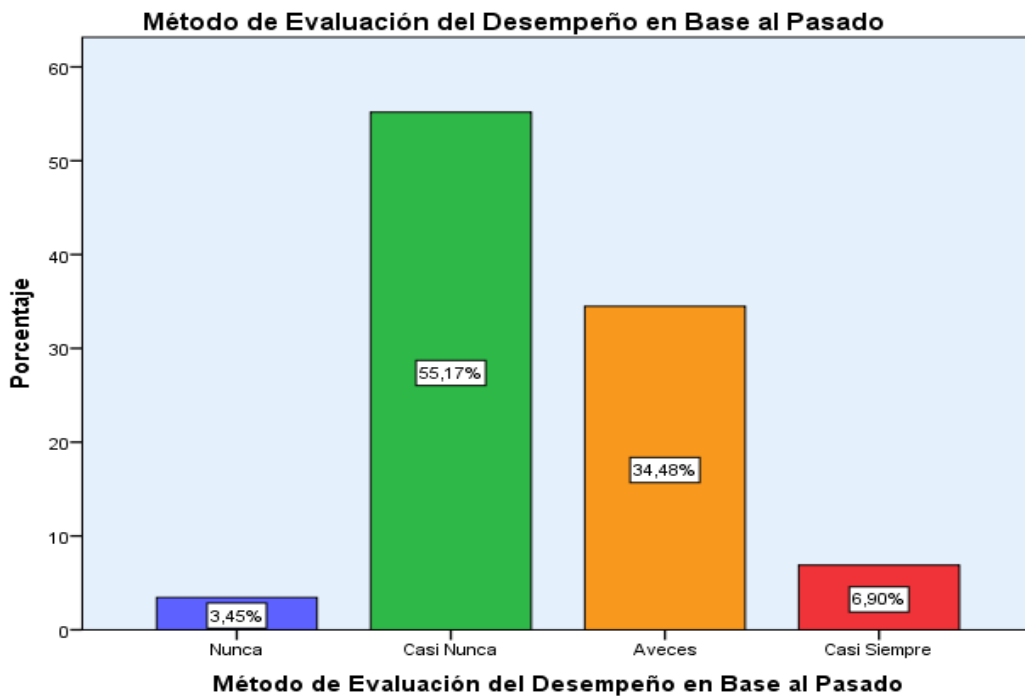
En los Desafíos de un Sistema de Evaluación del Desempeño, a veces está liderando en grafico de barras con un porcentaje de 52%, quiere decir que ante las evaluaciones de rendimiento esto no sucede de la forma legal, estas evaluaciones en el departamento de cajas no son transparente las mediciones son subjetivas lo cual conduce a la distorsión de las calificaciones por lo que consideran que no están a favor del empleado por otro lado es, casi nunca con un 35% y casi siempre con un 14%.

3.1.1.4.- Variable 1: Dimensión 4: Evaluación del desempeño: Método de evaluación del desempeño en base al pasado.

Tabla N°06 Evaluación del desempeño: Método de evaluación del desempeño en base al pasado

Método de Evaluación del Desempeño en base al pasado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3,4	3,4	3,4
Casi Nunca	16	55,2	55,2	58,6
A veces	10	34,5	34,5	93,1
Casi Siempre	2	6,9	6,9	100,0
Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°05: Método de evaluación del desempeño en base al pasado



En el gráfico de barras del método de evaluación del desempeño en base al pasado el mayor porcentaje es casi nunca con un 56%, lo que manifiesta

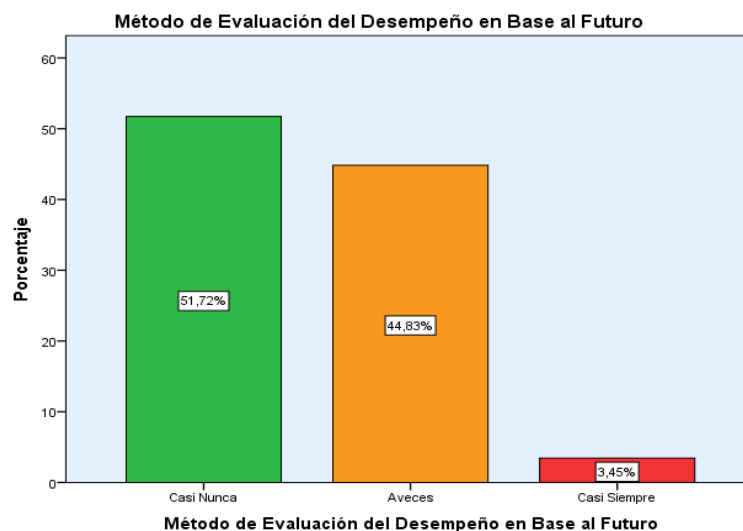
que no son evaluados sobre su desempeño ni conducta, este método se basa que los colaboradores lleven a cabo su trabajo basándose en los resultados que han logrado antes de la evaluación posteriormente le sigue a veces 35%, casi siempre con 7% y nunca con 4% en que se puede interpretar en el gráfico.

3.1.1.5 Variable 2 – Dimensión 5: Evaluación del desempeño y método de evaluación del desempeño en base al futuro

Tabla N°07 Evaluación del desempeño: Método de evaluación del desempeño en base al futuro

Método de Evaluación del Desempeño en Base al Futuro					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	15	51,7	51,7	51,7
	A veces	13	44,8	44,8	96,6
	Casi Siempre	1	3,4	3,4	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°06: Método de evaluación del desempeño en base al futuro



En el gráfico estadístico de barras se observa que los trabajadores del departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel - 2017, se puede observar que casi nunca tiene un mayor porcentaje de 52%, lo que nos

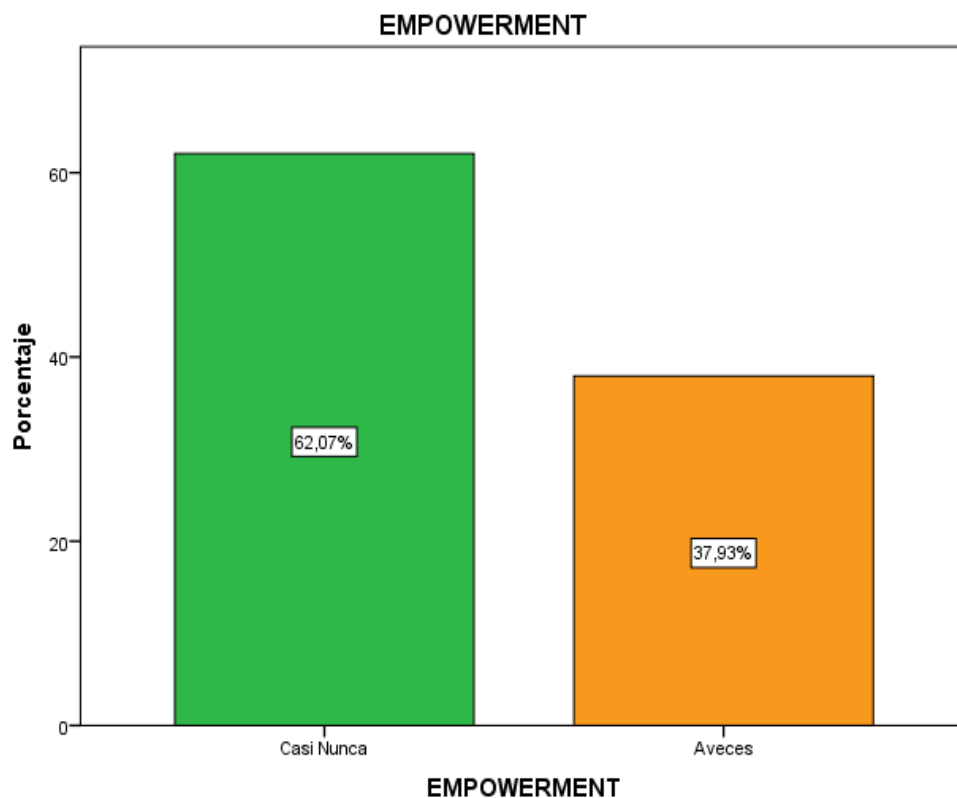
quiere decir que, tampoco son medidos, evaluados, retroalimentados ni tampoco son alentados al desarrollo individual de sus actividades cabe mencionar que la evaluación de desempeño a futuro se centra en el desempeño venidero mediante evaluación del potencial de los trabajadores.

3.1.2 Variable 2: Empowerment

Tabla N° 08 Empowerment.

EMPOWERMENT					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	18	62,1	62,1	62,1
	A veces	11	37,9	37,9	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°07 Empowerment



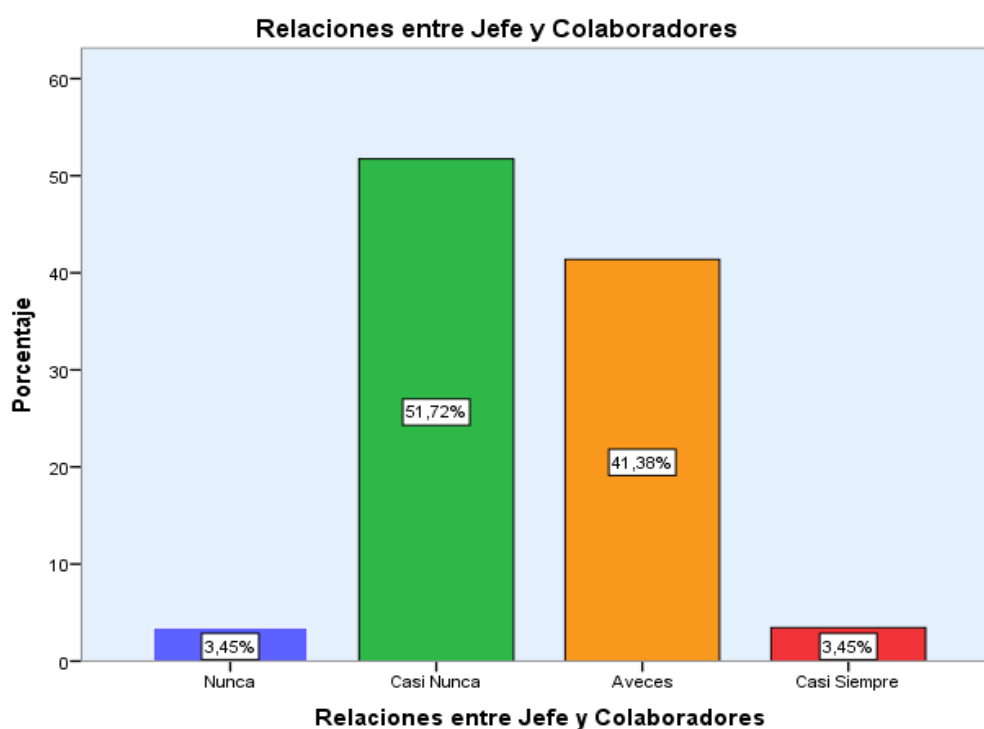
Bajo los resultados obtenidos el gráfico demuestra que 62% de los trabajadores del departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017, no son influenciados empoderados para que los trabajadores desarrollen sus capacidades y/o conocimientos tampoco son motivados para cumplir con las políticas internas de la organización y no asumen sus responsabilidades afectando así nivel de desarrollo que denota el área cajas. Así mismo, para la empresa ya que el área de cajas cumple un papel importante en el cierre de las ventas, afectando la experiencia de compra de los clientes.

3.1.2.1 Variable 2 – Dimensión 1: Empowerment: Relaciones entre jefe y colaboradores

Tabla N°09 Empowerment: Relaciones entre jefe y colaboradores

Relaciones entre Jefe y Colaboradores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,4	3,4	3,4
	Casi Nunca	15	51,7	51,7	55,2
	Aveces	12	41,4	41,4	96,6
	Casi Siempre	1	3,4	3,4	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°08: Relación entre jefe y colaborador



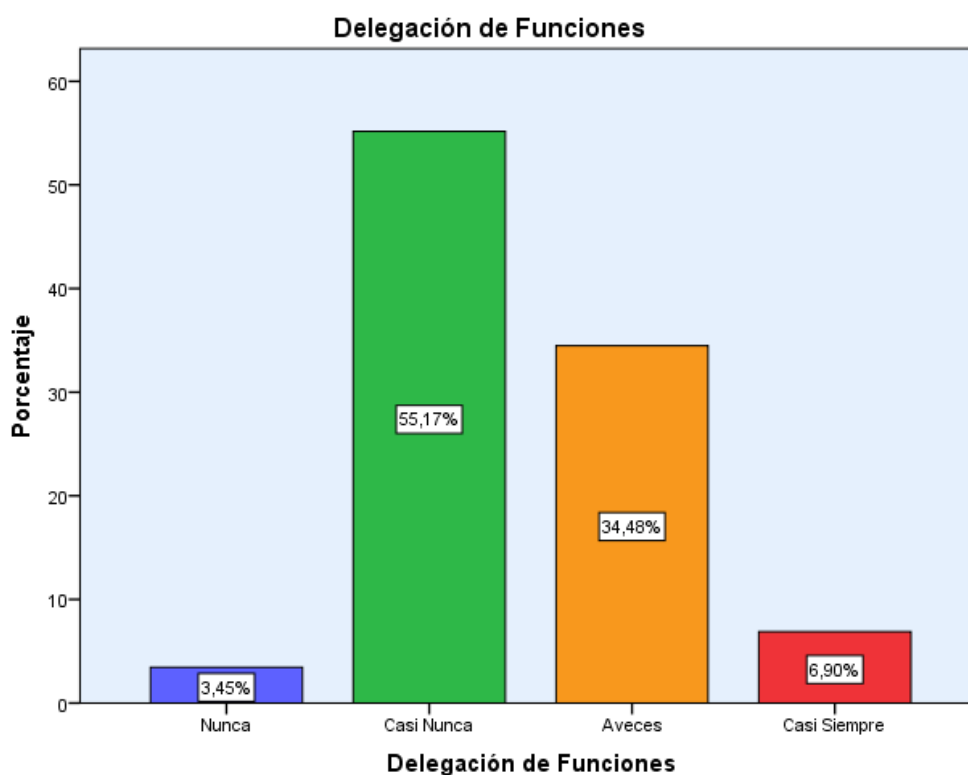
En el gráfico de barras detalla que 52% de la población considera que casi nunca hay una relación entre el jefe y los colaboradores lo cual hace que hay deficiencia en el desarrollo de sus capacidades por la falta de comunicación y confianza. el 42% revela que a veces hay relación entre el jefe y los colaboradores en el departamento de cajas de tiendas Ripley – San Miguel - 2017.

3.1.2.2. Variable 2 – Dimensión 2: Empowerment: Delegación de funciones

Tabla N° 10 Empowerment: Delegación de funciones

Delegación de Funciones				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,4	3,4
	Casi Nunca	16	55,2	58,6
	Aveces	10	34,5	93,1
	Casi Siempre	2	6,9	100,0
	Total	29	100,0	100,0

GráficoN°09: Delegación de funciones



El 56% de los encuestados considera que casi nunca hay una buena delegación de funciones hacia los colaboradores en el departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel – 2017. Esto hace notar que los

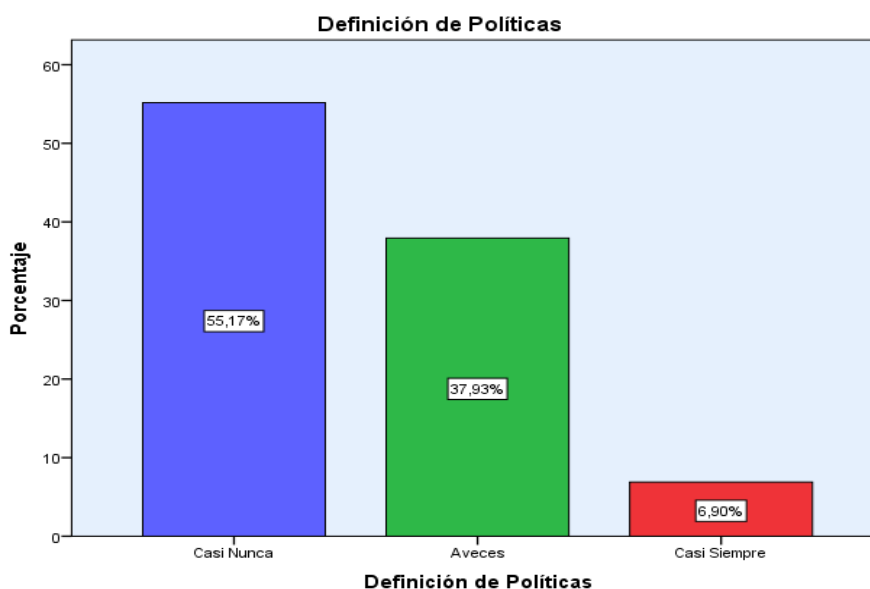
cumplimientos de las funciones casi nunca se dan, tampoco son responsables con sus actividades diarias.

3.1.2.3. Variable 2 – Dimensión 3: Empowerment: Definición de políticas

Tabla N°11 Empowerment: Definición de políticas

Definición de Políticas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	16	55,2	55,2
	Aveces	11	37,9	93,1
	Casi Siempre	2	6,9	100,0
	Total	29	100,0	100,0

Gráfico N°10 Definición de políticas



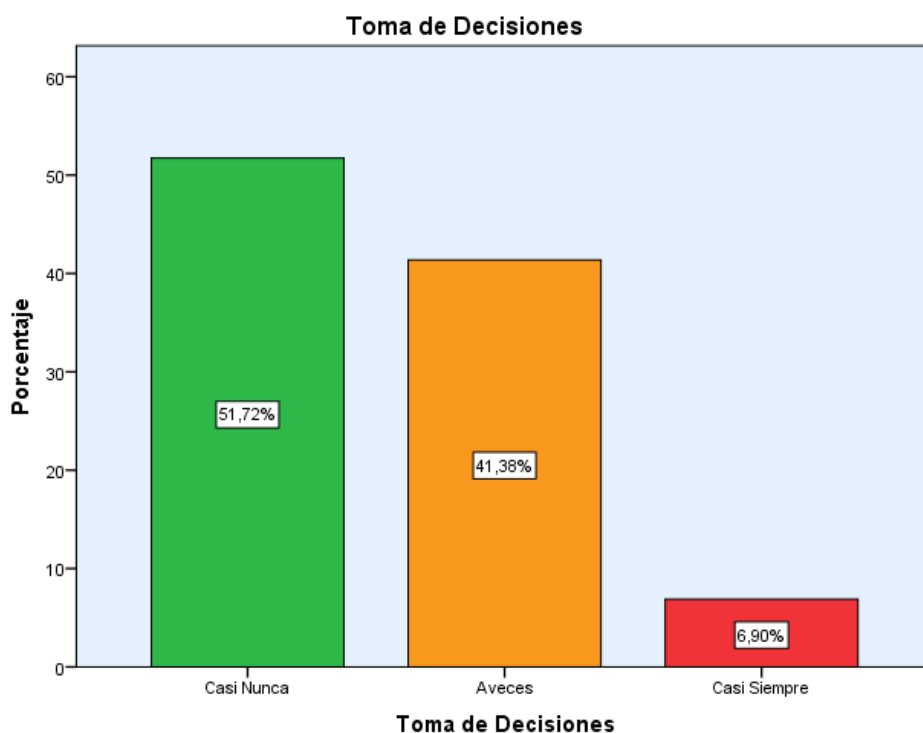
En el siguiente gráfico detalla que el 56% de la población no se encuentra conforme con las políticas establecidas por la empresa, quiere decir que más de la mitad de la fuerza de ventas no tiene respaldado por la empresa del departamento de cajas de tiendas Ripley – San Miguel - 2017. Las rutinas de trabajo se hacen un hábito lo cual no motiva al personal ni hay liderazgo.

3.1.2.4. Variable 2 – Dimensión 4: Empowerment: Toma de decisiones

Tabla N°12 Empowerment: Toma de decisiones

		Toma de Decisiones			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	15	51,7	51,7	51,7
	Aveces	12	41,4	41,4	93,1
	Casi Siempre	2	6,9	6,9	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

Gráfico N°11: Toma de decisiones



El 52% de los encuestados responde que casi nunca hay toma de decisiones, en el departamento de cajas de tiendas Ripley San Miguel, cabe mencionar que los procesos de información son muy burocráticos lo cual genera lentitud en los procesos de sus actividades. el 41% de los encuestados considera la toma de decisiones son las adecuadas y solo el

7% de los encuestados considera que casi siempre hay una buena toma de decisiones en el departamento de cajas de tiendas Ripley – San Miguel 2017.

3.2.- Análisis Inferencial

3.2.1.- Prueba de hipótesis general: Empowerment y evaluación del desempeño

Enunciado de la hipótesis de la investigación

Existe relación entre el empowerment y evaluación del desempeño en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

- Prueba de hipótesis de la normalidad

Enunciado de la hipótesis Ho y Ha

Ho: Las pruebas obtenidas proviene de poblaciones normales.

Ha: Las pruebas obtenidas no provienen de poblaciones normales.

- Estrategias de la prueba

Si el valor de sig. es > 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es ≤ 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°13 prueba de normalidad de empowerment y evaluación del desempeño

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Empowerment	,939	29	,094
Evaluación del Desempeño	,900	29	,010

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk se puede observar que si efectivamente tanto el empowerment y la evaluación del desempeño proviene de pruebas normales debido a que el sig es mayor a 0.50 y cuyo resultado es positivo.

Gráfico N°12: Prueba de normalidad de empowerment

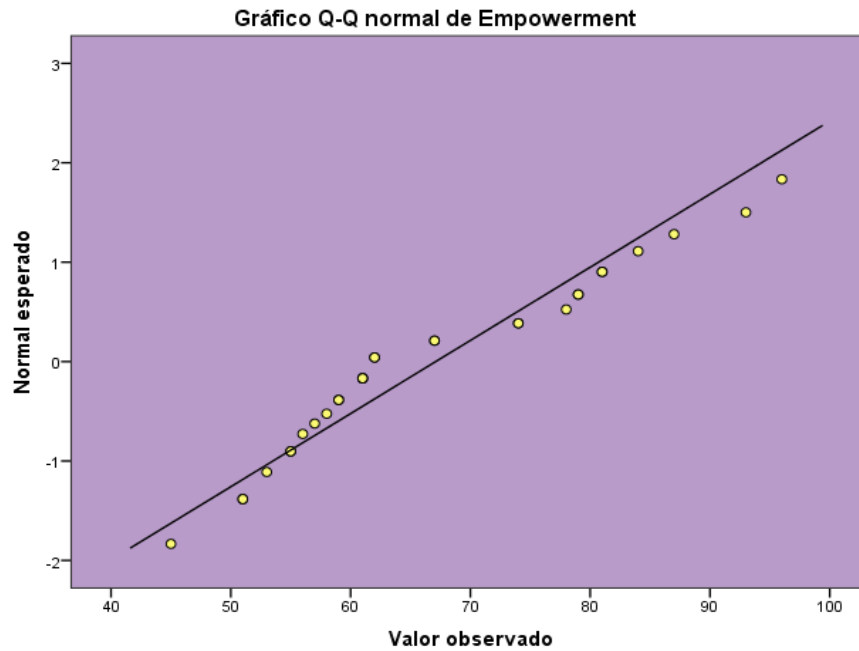
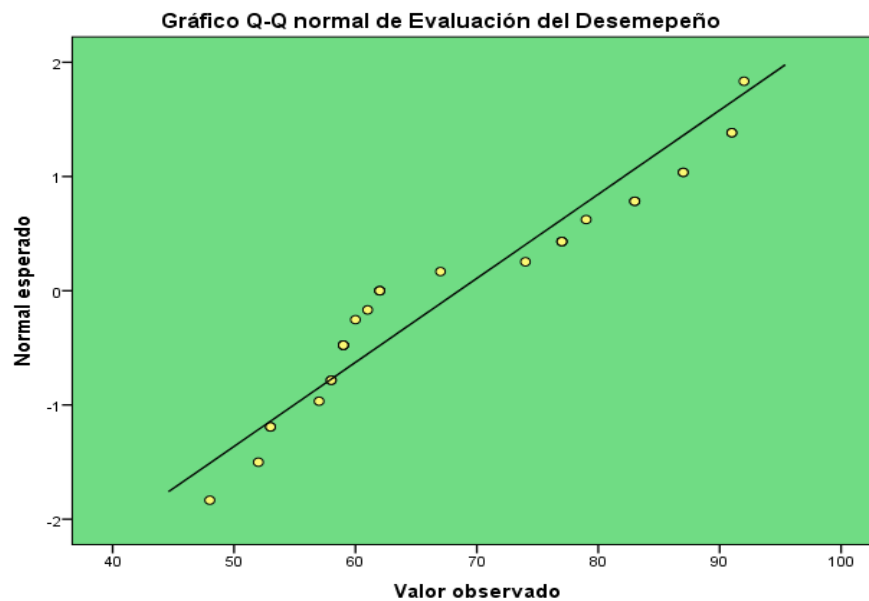


Gráfico N°13: Prueba de normalidad de evaluación del desempeño



La prueba de normalidad de empowerment y evaluación del desempeño. Proviene de poblaciones normales por lo que se acepta la hipótesis nula, que, si existe relación entre el empowerment y la evaluación del desempeño en el departamento de cajas de Ripley, San Miguel - 2017.

- Prueba de hipótesis correlacional

Ho: Existe relación significativa entre la empowerment y la evaluación del desempeño.

Ha: No existe relación significativa entre la empowerment y la evaluación del desempeño.

- Estrategias de la prueba

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

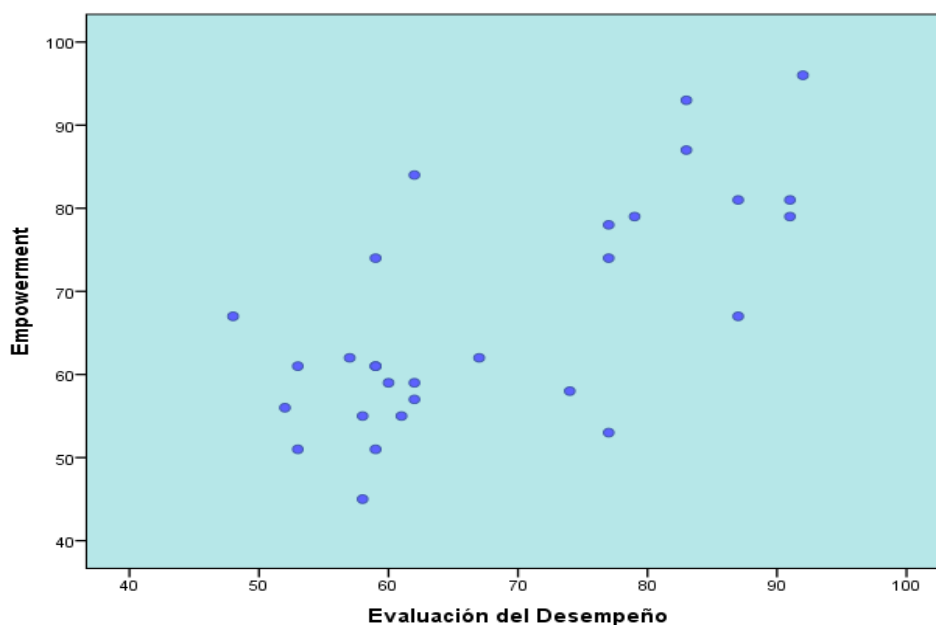
Tabla N°14 tabla de correlación de empowerment y evaluación del desempeño

Correlaciones

		Empowerment	Evaluación del Desempeño
Empowerment	Correlación de Pearson	1	,698**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Evaluación del Desempeño	Correlación de Pearson	,698**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gráfico N°14 de Correlación de empowerment y evaluación del desempeño



La Tabla N°14 tabla de correlación de empowerment y evaluación del desempeño establece que la relación es significativa entre el empowerment y la evaluación del desempeño de ($r=0.698$, $p= 0.000<0.05$) cuyo resultado del coeficiente es significativo en el nivel de 0.01 de dos colas. Pero si bien hay una relación entre ambas variables al departamento de cajas de tiendas Ripley, San Miguel debido a que $p= 0.000$ este resultado nos quiere decir que en la empresa afecte en gran magnitud, se puede mejora.

3.2.2.- Prueba de Hipótesis Especifico: Evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaboradores.

Enunciado de la hipótesis de la investigación

- Existe concordancia entre la evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaborador en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.
- Prueba de hipótesis de la normalidad.

- Enunciado de la hipótesis Ho y Ha

Ho: Las pruebas obtenidas proviene de poblaciones normales.

Ha: Las pruebas obtenidas no provienen de poblaciones normales.

- Estrategias de la prueba.

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°15 prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaboradores.

Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	,628	29	,000
Relaciones entre Jefe y Colaboradores	,793	29	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Gráfico N°15 Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño

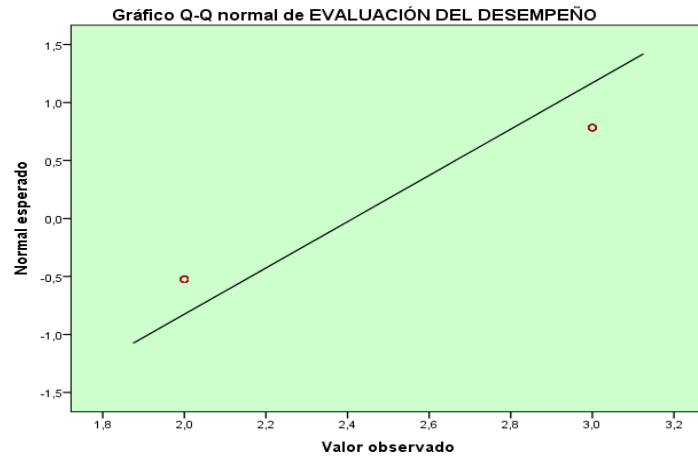
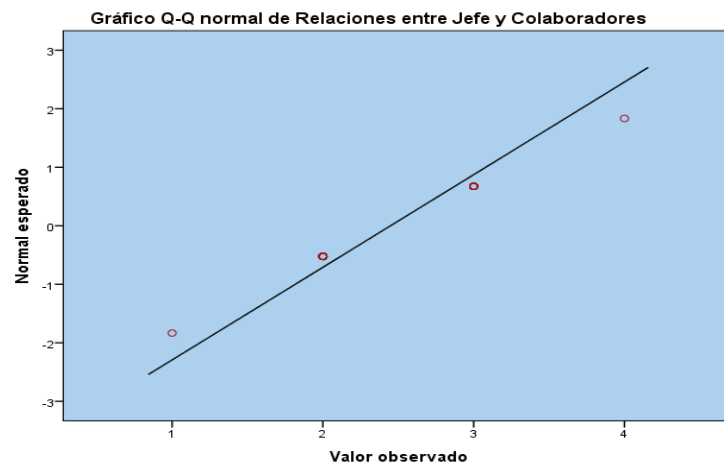


Gráfico N°16 Prueba de normalidad: Relación entre jefe y colaboradores



La prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaboradores provienen de poblaciones normales por lo tanto existe concordancia entre evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaborador en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel - 2017.

- Prueba de hipótesis correlacional
 Ho: Existe relación significativa entre evaluación desempeño y relación entre jefe y colaboradores.
 Ha: No existe relación significativa entre evaluación del desempeño y relación entre jefe y colaboradores.
- Estrategias de la prueba
 Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

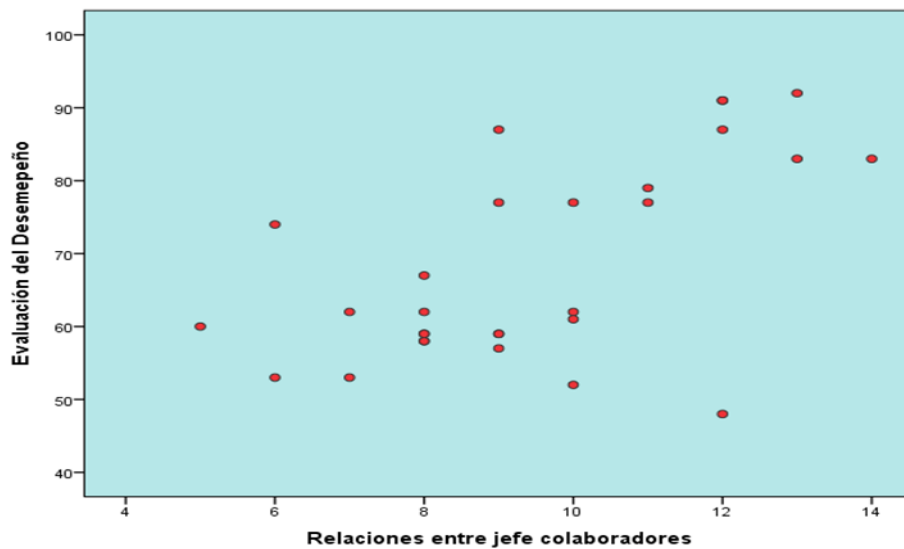
Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla N°16 de correlación: Evaluación del desempeño y relación entre el jefe y colaboradores.

Correlaciones			
		Evaluación del Desempeño	Relaciones entre jefe colaboradores
Evaluación del Desempeño	Correlación de Pearson	1	,602**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	29	29
Relaciones entre jefe colaboradores	Correlación de Pearson	,602**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gráfico N°17 de correlación: Evaluación del desempeño y relación entre jefe y colaborador



La Tabla N°16 de correlación: Evaluación del desempeño y la relación entre el jefe y colaboradores el coeficiente de correlación ($r= 0.602$, $p= 0.001 < 0.05$) revela que existe una correlación significativa positiva. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula que si existe relación significativa entre la evaluación desempeño y la relación entre jefe y colaboradores.

3.2.3.- Prueba de Hipótesis Especifico: Evaluación del desempeño y delegación de funciones.

Enunciado de la hipótesis de la investigación

Existe concomitancia entre evaluación del desempeño y delegación de Funciones en el departamento de cajas de tiendas por departamento Ripley, San Miguel - 2017.

- Prueba de hipótesis de la normalidad.

Enunciado de la hipótesis Ho y Ha.

Ho: Las pruebas obtenidas proviene de poblaciones normales.

Ha: Las pruebas obtenidas no provienen de poblaciones normales.

- Estrategias de la prueba.

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°17 Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y delegación de funciones.

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	,628	29	,000
Delegación de Funciones	,800	29	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Gráfico N°18 Prueba de Normalidad de Evaluación del Desempeño

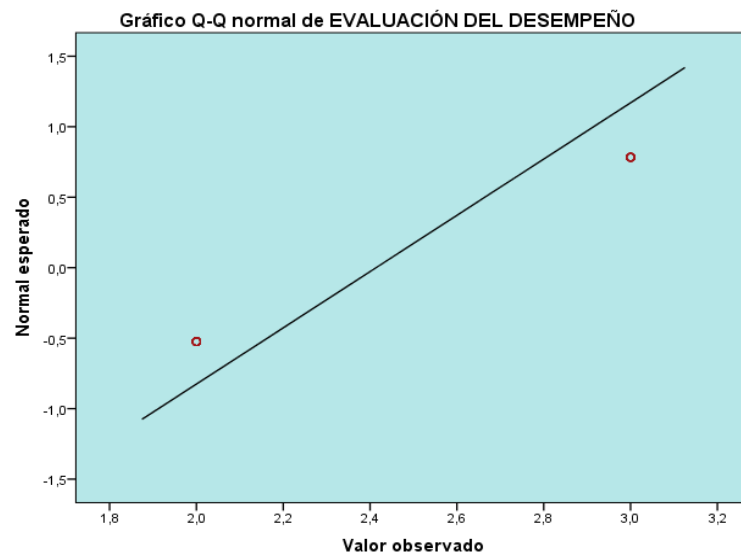
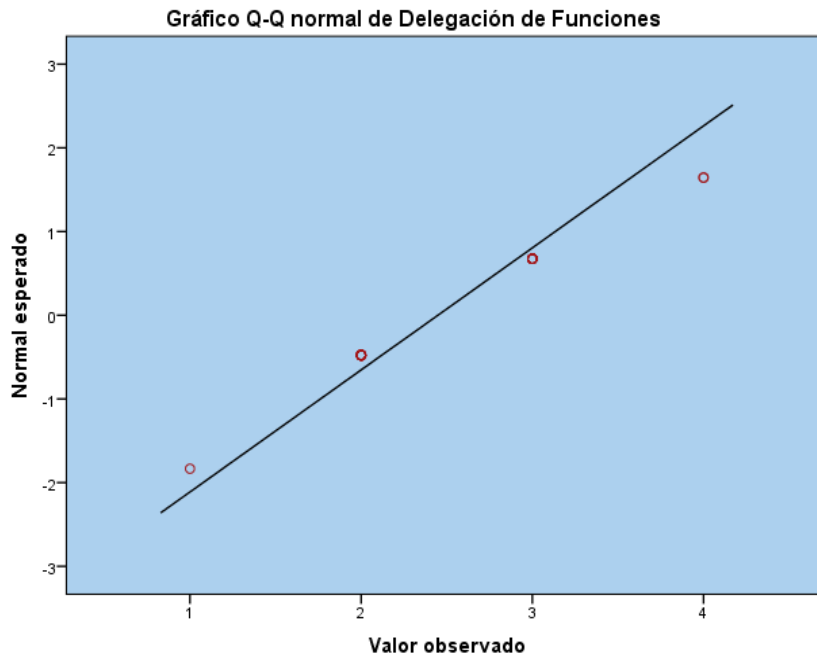


Gráfico N°19 Prueba de normalidad de delegación de funciones



La prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y delegación de funciones

Proviene de poblaciones normales. Por lo que se acepta la hipótesis nula.

- Prueba de hipótesis correlacional

Ho: Existe relación significativa entre evaluación del desempeño y delegación de funciones

Ha: No existe relación significativa entre evaluación del desempeño y delegación de funciones.

- Estrategias de la prueba

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

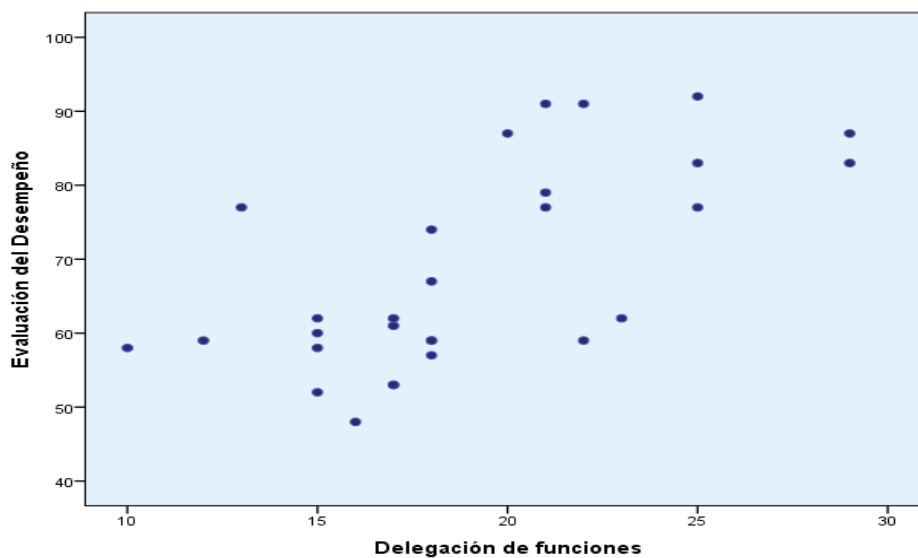
Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla N°18 de Correlación: Evaluación del desempeño y delegación de funciones

		Evaluación del Desempeño	Delegación de funciones
Evaluación del Desempeño	Correlación de Pearson	1	,661**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Delegación de funciones	Correlación de Pearson	,661**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gráfico N° 20 de Correlación de empowerment y evaluación del desempeño



La tabla N°18 de Correlación: Evaluación del desempeño y la delegación de funciones establece que ($r= 0.661$, $p= 0.000 < 0.05$) revela que existe una correlación positiva y significativa.

3.2.3.- Prueba de hipótesis específico: Evaluación del desempeño y definición de políticas.

Enunciado de la hipótesis de la investigación

Existe relación entre Evaluación del Desempeño y Definición de Políticas en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel - 2017.

- Prueba de hipótesis de la normalidad.

Enunciado de la hipótesis Ho y Ha

Ho: Las pruebas obtenidas proviene de poblaciones normales.

Ha: Las pruebas obtenidas no provienen de poblaciones normales.

- Estrategias de la prueba.

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ menor o igual se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es mayor $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°19 Prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y definición de políticas

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	,628	29	,000
Definición de Políticas	,726	29	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Gráfico N°21 Prueba de normalidad de evaluación del desempeño

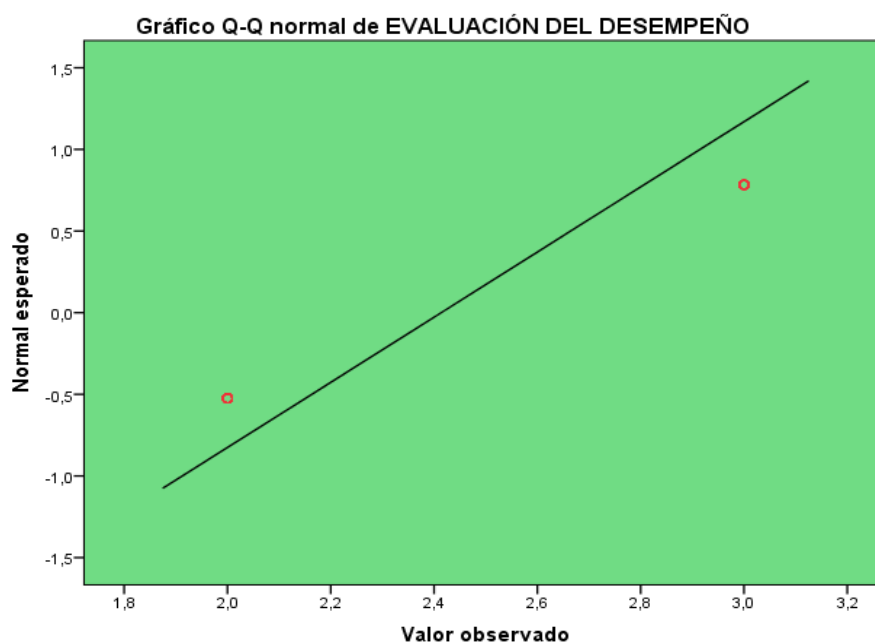
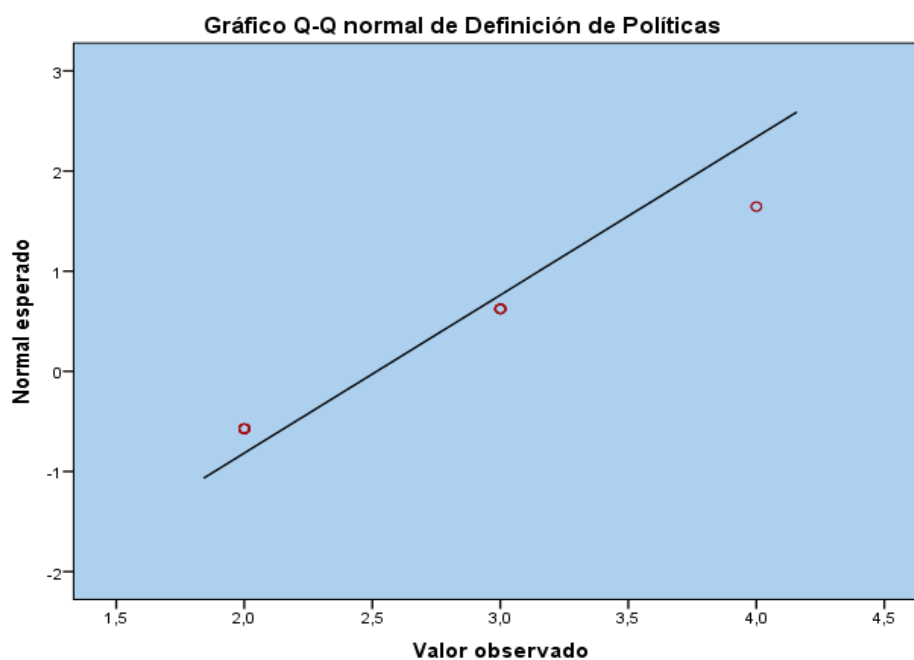


Gráfico N°22 Prueba de Normalidad definición de políticas



- Prueba de hipótesis correlacional

Ho: Existe relación significativa entre evaluación del desempeño y definición de políticas.

Ha: No existe relación significativa entre y evaluación del desempeño y definición de políticas.

- Estrategias de la prueba

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla N° 20 de correlación: Evaluación del desempeño y definición de políticas

Correlaciones			
		Evaluación del Desempeño	Definición de políticas
Evaluación del Desempeño	Correlación de Pearson	1	,661**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	29	29
Definición de políticas	Correlación de Pearson	,661**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gráfico N°23 de Correlación de Evaluación del Desempeño y definición de Políticas

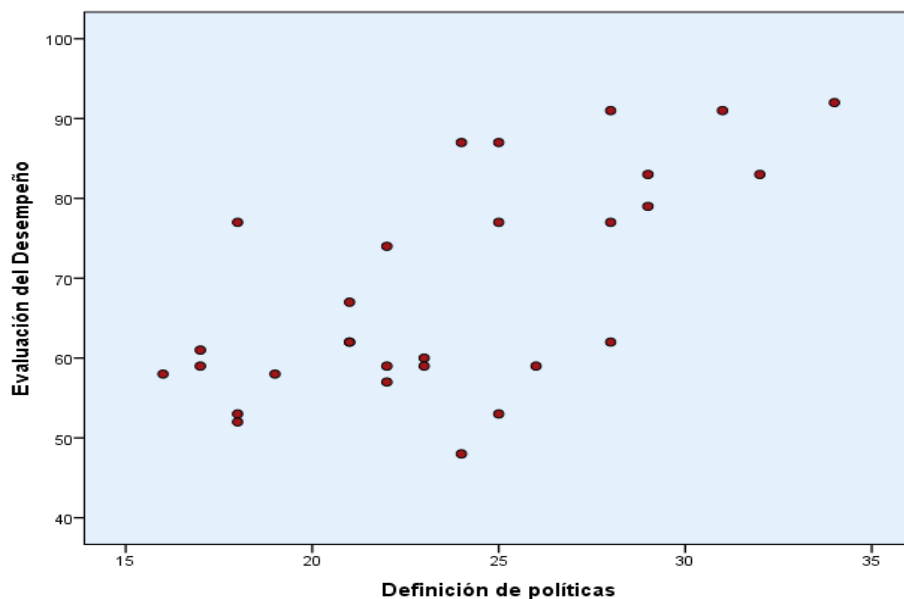


Tabla N°19 de correlación evaluación del desempeño y definición de políticas es significativa con $r= 0.661$ y $p= 0.000 \leq 0.05$ por lo que dicha relación tiene asociación significativa.

3.2.3.- Prueba de hipótesis específico: Evaluación del desempeño y toma de decisiones.

Enunciado de la hipótesis de la investigación

Existe relación entre Evaluación del Desempeño y Toma de Decisiones en el departamento de cajas en tiendas por departamento Ripley, San Miguel 2017.

- Prueba de hipótesis de la normalidad.

Enunciado de la hipótesis H_0 y H_a

H_0 : Las pruebas obtenidas proviene de poblaciones normales.

H_a : Las pruebas obtenidas no provienen de poblaciones normales.

- Estrategias de la prueba.

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N°21 prueba de normalidad: Evaluación del desempeño y toma de decisiones

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	,628	29	,000
Delegación de Funciones	,800	29	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Gráfico N°24 Prueba de normalidad de evaluación del desempeño

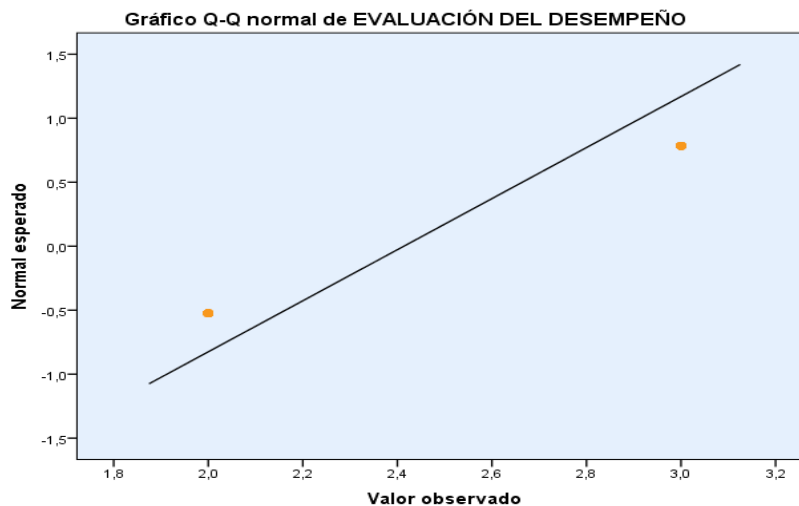
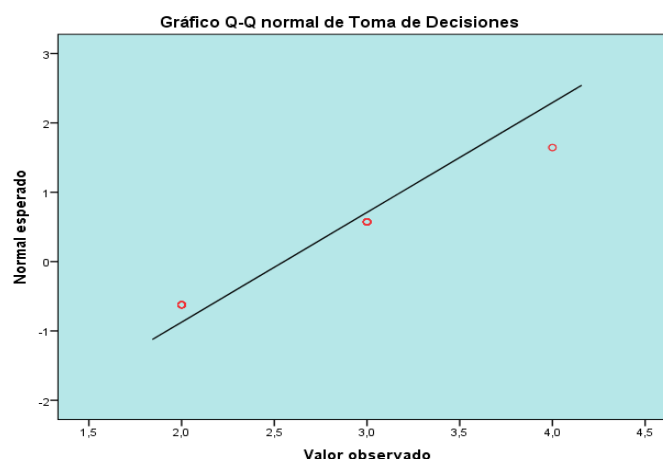


Gráfico N°25 Prueba de Normalidad de Toma de decisiones



- Prueba de hipótesis correlacional

Ho: Existe relación significativa entre evaluación del desempeño y toma de decisiones.

Ha: No existe relación significativa entre evaluación del desempeño y toma de decisiones.

- Estrategias de la prueba

Si el valor de sig. es $0.05 \leq$ se acepta la hipótesis nula.

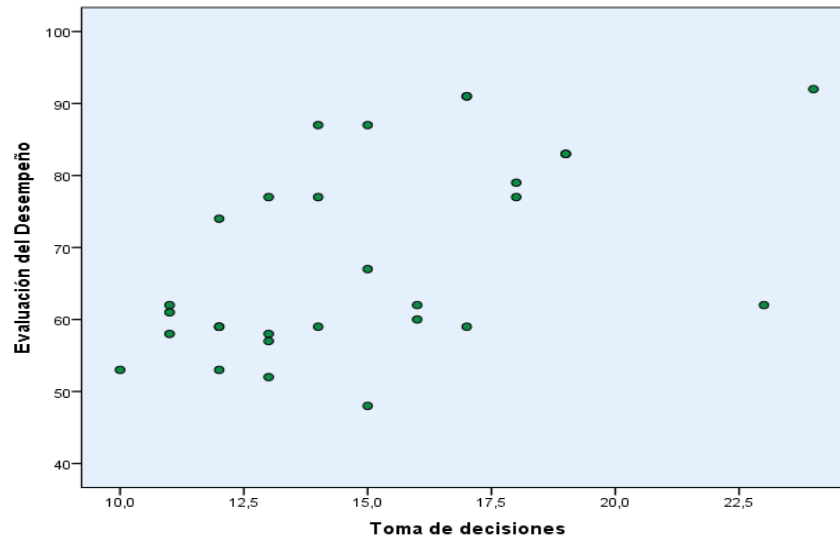
Si el valor de sig. es $>$ a 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla N°22 de correlación: Evaluación del desempeño y toma de decisiones

Correlaciones			
		Evaluación del Desempeño	Toma de decisiones
Evaluación del Desempeño	Correlación de Pearson	1	,525**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	29	29
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	,525**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	29	29

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Gráfico N°26 de Correlación de evaluación del desempeño y toma de decisiones



En la tabla N°20 de correlación entre evaluación del desempeño y toma de decisiones es significativa en el $r=0.525$ y $p=0.003 \leq 0.05$ por lo que dicha relación es significativa. Por lo que se acepta la hipótesis nula.

TABULACIÓN DE DATOS EMPOWERMENT

Empaworment

Edad	sexo	Encuestado	PREGUNTAS																										MEDIA	SUMA	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D			
			D1				D2				D3								D4																						
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26											27	28	
3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	3	1	3	1	2	1	2	2	45	8	2	10	1	16	2	11	2	
2	1	2	2	2	1	1	4	2	3	1	1	2	1	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	1	3	2	2	1	1	1	2	51	6	2	17	2	18	2	10	2	
2	2	3	3	3	1	3	2	1	2	3	2	1	1	3	1	2	1	1	3	2	2	4	1	1	2	3	1	1	3	3	2	56	10	3	15	2	18	2	13	2	
2	1	4	3	2	1	2	3	1	1	3	1	2	3	1	3	1	2	2	3	1	3	1	2	1	1	3	2	2	3	2	2	55	8	2	15	2	19	2	13	2	
2	1	5	1	2	3	1	3	3	3	2	2	2	1	1	3	2	2	4	1	1	3	3	3	3	3	1	3	2	2	1	2	61	7	2	17	2	25	2	12	2	
3	1	6	1	2	2	4	1	3	3	3	2	1	2	3	2	2	1	3	2	3	1	4	1	3	2	1	3	2	3	1	2	61	9	2	18	2	22	3	12	2	
1	1	7	3	3	2	2	1	2	4	3	1	5	2	5	3	5	3	3	4	1	4	2	2	1	4	3	5	3	5	3	3	84	10	3	23	3	28	3	23	4	
3	2	8	1	2	1	1	2	3	1	1	1	2	2	3	1	3	3	2	3	4	1	3	2	1	2	4	2	2	3	3	2	59	5	1	15	2	23	3	16	3	
2	1	9	1	2	3	3	3	2	3	1	2	3	1	3	4	3	1	3	1	3	1	1	3	2	3	2	3	2	2	1	2	62	9	2	18	2	22	2	13	2	
3	1	10	2	1	3	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	3	1	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	4	2	2	51	8	2	12	2	17	2	14	2	
2	1	11	1	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	59	7	2	15	2	21	2	16	3	
3	1	12	2	1	3	2	1	3	1	2	3	1	4	3	2	3	3	1	3	3	1	2	3	2	2	1	2	2	4	1	2	61	8	2	18	2	23	2	12	2	
3	1	13	3	1	3	3	3	1	4	1	3	2	2	1	3	2	1	1	2	3	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	2	55	10	3	17	2	17	2	11	2	
3	1	14	1	2	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	3	4	2	62	8	2	18	2	21	2	15	3	
3	1	15	2	3	3	4	3	1	2	1	3	1	2	3	3	2	2	3	1	3	3	1	4	2	3	3	2	2	2	3	2	67	12	3	16	2	24	2	15	3	
3	1	16	1	1	2	2	1	2	3	1	3	2	3	3	2	3	1	2	3	1	3	2	2	3	1	2	2	4	1	2	2	58	6	2	18	2	22	2	12	2	
2	1	17	2	3	2	2	3	4	2	1	1	3	5	3	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2	3	74	9	2	22	3	26	3	17	3	
2	1	18	1	1	3	3	3	2	3	2	1	2	3	1	3	1	3	1	2	3	1	2	3	2	3	1	3	2	1	1	2	57	8	2	17	2	21	2	11	2	
2	1	19	3	2	5	1	3	2	4	4	2	3	4	3	2	4	3	4	2	3	2	3	1	4	3	3	1	1	3	3	3	78	11	3	25	3	28	3	14	2	
2	1	20	3	1	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	5	2	3	3	74	10	3	21	3	25	3	18	3	
2	1	21	2	3	2	5	2	5	5	3	4	5	2	3	5	2	3	1	3	1	3	3	1	3	1	5	1	3	4	1	3	81	12	3	29	4	25	2	15	3	
2	1	22	3	2	1	3	3	3	2	1	5	3	1	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	1	3	2	67	9	2	20	3	24	3	14	2
2	1	23	2	4	1	2	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	1	3	3	2	3	1	1	1	3	1	3	2	3	2	53	9	2	13	2	18	2	13	2	
2	1	24	3	2	5	1	2	2	5	2	3	1	3	3	3	3	1	3	5	4	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	79	11	3	21	3	29	4	18	3	
2	1	25	2	5	2	3	3	2	3	3	1	2	3	5	3	3	2	2	3	3	3	3	1	5	3	2	2	2	5	3	3	79	12	3	22	3	28	3	17	3	
2	1	26	3	2	3	4	4	1	5	3	2	1	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	1	3	1	4	1	5	3	3	81	12	3	21	3	31	3	17	3	
2	1	27	1	5	4	3	5	4	2	3	2	5	5	3	3	5	3	3	3	3	1	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	93	13	3	29	4	32	3	19	3	
3	2	28	3	4	4	3	3	5	1	3	4	2	3	4	3	2	1	5	3	2	3	2	3	5	3	5	2	3	2	4	3	87	14	4	25	3	29	3	19	3	
1	2	29	3	3	2	5	3	3	3	3	3	3	5	2	5	2	3	4	3	5	3	4	3	2	5	3	5	3	3	5	3	96	13	3	25	3	34	4	24	4	

TABULACIÓN DE DATOS EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO																																											
Edad	sexo	Efic. Uesdad Co.	PREGUNTAS																									MEDIA	SUMA	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D	SUMA D	MEDIA D
			D1					D2					D3					D4					D5																				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25																
3	1	1	3	1	3	3	1	3	1	3	3	1	2	1	2	3	1	3	2	3	2	1	3	1	2	3	2	3	2	2	2	58	11	2	11	2	8	2	16	2	12	2	
2	1	2	1	3	2	2	2	3	1	2	3	2	1	2	3	3	2	3	1	2	2	2	1	1	3	1	3	1	1	2	53	10	2	11	2	9	2	14	2	9	2		
2	2	3	3	3	1	4	1	5	1	2	1	1	4	2	2	1	2	1	1	1	3	2	1	2	2	1	1	2	2	52	12	2	10	2	9	2	13	2	8	2			
2	1	4	3	2	3	1	3	2	3	2	3	1	3	1	2	2	3	2	1	3	1	3	2	1	3	3	1	3	1	2	58	12	2	11	2	8	2	16	2	11	2		
2	1	5	2	3	1	2	1	1	2	3	1	1	2	2	1	2	3	1	3	3	2	3	5	1	1	3	1	1	2	53	9	2	8	2	7	2	21	3	8	2			
3	1	6	3	2	1	3	2	3	3	3	2	1	2	3	1	2	3	1	3	3	1	1	2	2	3	1	5	2	1	2	59	11	2	12	2	8	2	16	2	12	2		
1	1	7	3	3	3	1	4	3	1	3	2	2	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	3	2	62	14	3	11	2	10	3	17	2	10	2		
3	2	8	1	3	2	3	2	2	3	1	3	2	1	2	2	3	1	2	3	3	2	2	3	1	2	2	3	3	3	2	60	11	2	11	2	8	2	17	2	13	3		
2	1	9	1	1	3	2	1	1	2	3	3	3	2	1	3	1	1	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	2	57	8	2	12	2	7	2	19	2	11	2		
3	1	10	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3	2	3	4	1	3	2	1	3	2	3	2	3	1	3	2	1	3	2	59	10	2	10	2	10	3	19	2	10	2		
2	1	11	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	1	1	2	2	1	1	3	3	2	2	62	14	3	13	3	10	3	15	2	10	2		
3	1	12	1	1	2	3	3	2	3	3	1	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	59	10	2	11	2	12	3	17	2	9	2		
3	1	13	3	3	3	2	3	1	3	2	3	1	2	3	3	3	1	1	3	1	2	3	1	3	2	3	2	3	1	2	61	14	3	10	2	11	3	15	2	11	2		
3	1	14	2	1	3	4	2	3	4	3	3	1	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	1	3	2	1	3	3	2	67	12	2	14	3	11	3	18	2	12	2		
3	1	15	2	2	3	2	1	1	3	1	1	1	1	2	4	3	1	2	1	1	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	48	10	2	7	1	10	3	11	1	10	2		
3	1	16	2	1	3	2	3	5	2	3	3	2	3	2	4	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	2	5	3	74	11	2	16	3	11	3	19	2	17	3		
2	1	17	1	2	2	3	2	3	1	2	1	3	3	1	1	3	2	3	2	1	2	2	3	2	3	4	3	3	2	59	10	2	10	2	6	2	18	2	15	3			
2	1	18	1	3	2	2	2	3	1	1	3	2	1	2	3	3	2	4	4	2	5	2	1	1	3	4	3	1	1	2	62	10	2	10	2	9	2	21	3	12	2		
2	1	19	4	2	3	1	5	3	1	3	4	3	4	3	1	3	4	1	2	3	5	1	2	1	3	4	4	3	4	3	77	15	3	14	3	11	3	19	2	18	4		
2	1	20	3	3	2	2	3	5	3	3	2	3	4	3	2	1	3	3	1	3	2	3	3	3	2	4	3	5	3	3	77	13	3	16	3	10	3	21	3	17	3		
2	1	21	5	4	5	1	2	2	4	2	3	4	3	3	3	3	5	3	5	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	87	17	3	15	3	12	3	28	4	15	3		
2	1	22	3	3	3	5	3	2	3	3	4	3	1	3	2	5	3	2	3	5	3	5	3	3	5	2	3	3	4	3	87	17	3	15	3	11	3	27	3	17	3		
2	1	23	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	1	3	5	2	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	77	14	3	15	3	12	3	22	3	14	3		
2	1	24	4	2	4	5	2	5	3	1	2	2	3	4	5	2	3	5	2	2	1	2	3	2	5	3	2	2	3	3	79	17	3	13	3	14	4	20	3	15	3		
2	1	25	2	3	2	5	4	5	5	3	4	5	5	3	1	4	3	1	3	4	3	5	1	3	4	5	5	2	1	3	91	16	3	22	4	13	3	23	3	17	3		
2	1	26	5	4	5	2	5	4	3	1	3	2	3	5	4	3	4	4	3	5	3	2	4	3	5	2	2	4	1	3	91	21	4	13	3	15	4	28	4	14	3		
2	1	27	4	2	3	4	4	1	5	3	2	4	2	3	3	3	5	3	4	3	4	3	3	1	3	1	4	1	5	3	83	17	3	15	3	11	3	26	3	14	3		
3	2	28	5	4	4	3	3	3	1	3	4	2	3	4	3	4	1	1	3	2	3	2	3	5	3	5	2	3	4	3	83	19	4	13	3	14	4	20	3	17	3		
1	2	29	3	5	4	3	5	3	2	5	4	3	5	3	3	5	4	3	3	5	1	3	1	3	4	3	3	3	3	3	92	20	4	17	3	16	4	23	3	16	3		

Conceptualización de los indicadores de evaluación del desempeño

Elementos de un sistema de evaluación del desempeño

Se define como, “el enfoque que resulte elegido debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación los empleados y al departamento del capital humano. Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en elementos racionales.” (Werther, W. y Davis, K.,2008, p. 304)

Según el autor Chiavenato, I. (2009)

Toda persona necesita recibir retroalimentación sobre su desempeño para saber cómo ejercer su trabajo y para hacer las correcciones correspondientes. (p.246)

Identificar los elementos

Según Ramírez, Cano. (2005) define de la siguiente manera:

Otra de las cosas que no se debe confundir con la evaluación es identificar la medida que sale de los datos obtenidos con la evaluación que surge de la valoración efectuada a partir de esa medida. Esta confusión, no por sutil deja de ser importante. De caer en ella al reducir la evaluación a mera cuantificación de datos, números o porcentajes, cuando sabemos que lo sociocultural no es reducible a cifras. No podemos absolutizar los datos porque, en sí mismos, no dicen nada, sin una referencia al contexto que les da sentido y relieve. El número de jóvenes que ha participado en una determinada actividad de un barrio, no es evaluable sin una alusión a la población total de jóvenes existente en dicho barrio, o sin saber a qué hora y en qué fecha se realizó (no es lo mismo si se hace en horas de clase o trabajo que en horas libres, entre semana o en sábados o domingos, dentro del curso o en vacaciones), si es la primera vez que se realiza o es una actividad consolidada, etc. todos estos ejemplos ilustran, en definitiva, la necesidad de completar los datos cuantitativos con referencias cualitativas y contextuales, para poder valorarlos en su justa medida.(p.8)

Medir

Medición. Es la observación de un fenómeno o propiedad, y la asignación de un número o categoría, como forma de representar ese fenómeno. Suele usarse el término observar como sinónimo de medir. Por ejemplo,

pesar un objeto es observar una propiedad, su peso, y asignarle un número, el número de kilogramos que pesa. Determinar el estado civil de una persona también es efectuar una medición, que consiste en clasificar esa propiedad en una de varias categorías: soltera, casada, etc.

Proporcionar retroalimentación

Realimentación

Según Chiavenato, I. (2009) conceptualiza de la siguiente manera:

La evaluación de la percepción que tiene las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño, como de sus actividades y competencias. (p.246)

Normas para la evaluación

(...) Estas evaluaciones del desempeño obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Gracias a la uniformidad, el diseño y la práctica (...) es decir, se necesita uniformidad dentro de cada categoría para tener resultados deseados.

Visión general del sistema de evaluación del desempeño

Importancia de la evaluación de desempeño

El autor Werther, W. y Davis, K., (2008), defiende la información sistemática de la siguiente manera:

El papel del capital humano se ha vuelto relevante en las organizaciones ya que uno de los principales retos de los directivos es conocer el valor agregado que cada trabajador aporta en la organización. (p. 306)

Medición de desempeño

Según la teoría, Werther, W. y Davis, K. explica lo siguiente:

La medición de desempeño son los sistemas de evaluación de calificación de cada labor. Conviene aclarar la diferencia que en este texto se hace entre parámetro de desempeño y medición de desempeño. (p.308)

Observación de desempeño

Según, el autor Werther, W. y Davis, K. infiere que:

Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. La observación directa ocurre cuando quien califica el desempeño lo hace en persona. La indirecta cuando el evaluador debe basarse en otros elementos. (p.309)

Desafíos de la evaluación del desempeño

Elementos legales

El autor Werther, W. y Davis, K. define la teoría de la siguiente manera:

Para ser ética y legalmente aceptable, los sistemas de evaluación de desempeño de organización deben partir de bases objetivas de medición de labores y resultados. No es aceptable introducir elementos en el sistema que no resulten transparentes para los auditores internos o externos, o para los observadores independientes, ni juzgar las decisiones únicamente en “la experiencia”, “el sexto sentido” o “buen ojo” del evaluador. (p.310)

Prejuicios del evaluador

Según la teoría, Werther, W. y Davis, K. (2008)

Las mediciones subjetivas de mediciones pueden conducir a distorsión de la calificación, que suelen ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos. (p.311)

Método de evaluación en base al pasado

Escala de puntuación

Según, “Posiblemente el método más antiguo y de uso común en la evaluación de desempeño sea la utilización de escala de puntuación, en el que el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto”. (Werther, W. y Davis, K.,2008, p.314)

Listas de verificación

En este tipo de método de evaluación de desempeño se:

Requiere que la persona que recibe la calificación seleccione oraciones que describan el desempeño del empleado y sus características. También en este caso, el evaluador suele ser el supervisor inmediato. Independientemente de la opinión del supervisor y a veces sin su conocimiento), el departamento de capital humano asigna puntuaciones a los diferentes puntos de lista de verificación de acuerdo con la importancia de cada uno (...) en la lista se incluyen puntos suficientes pueden llegar a proporcionar una descripción precisa del desempeño del empleado. A pesar de que este método es práctico y estandarizado el uso de afirmaciones de carácter general reduce el grado de relación que guarda con el puesto específico” (Werther, W. y Davis, K.,2008, p.315)

Método de selección forzada

Se define, “Seleccione la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada paso de afirmaciones que encuentra. Con frecuencia, ambas expresiones son de carácter positivo, o ambas son de carácter negativo.” (Werther, W. y Davis, K., 2008, p.316)

Método de registro de acontecimiento notable

Mediante este tipo de método requiere que el evaluador lleva una bitácora en su computadora personal. En este documento el evaluador consigna las acciones más destacadas – positivas o negativas – que lleva acabo el evaluador. Estos acontecimientos tienen dos características la primera es que se refiere exclusivamente al periodo relevante a la evaluación (...). La segunda es que se registra solo las acciones directamente imputables al empleado (Werther, W. y Davis, K.,2008, p. 316)

Escala de calificación conductual

“Según, las escalas de calificación conductual utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos.” (Werther, W. y Davis, K.,2008, p. 318)

Método de verificación de campo

“Este tipo de método se emplean cuan hay mediciones subjetivas en el desempeño, las diferencia en las opiniones pueden conducir a distorsiones. A fin de permitir mayor estandarización en las evaluaciones.” (Werther, W. y Davis, K.,2008, p. 318)

Enfoque de evaluación comparativa

Según, el autor Werther, W. y Davis, K., (2008) determina que:

Los enfoques de evaluación comparativa, también llamados de evaluación en grupos, pueden dividirse en varios métodos que tiene en común las características de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo. Por lo general, estas evaluaciones son conducidas por el supervisor y suelen ser muy útiles para la toma de decisiones sobre incrementos de pagos basados en el mérito, promociones y distinciones, porque permiten la ubicación de los empleados de mejor a peor. (p.320)

Método de establecimiento de categorías

El método de establecimiento de categoría lleva al evaluador a clasificar a sus empleados de una escala de mejor a peor. (Werther, W. y Davis, K.,2008, p.320)

Distribución forzada

En este tipo de método se pide a cada evaluador que a sus empleados en diferentes calificaciones. Por norma general cierta proporción debe colocarse en cada categoría. (Werther, W. y Davis, K.,2008, p. 320)

Método de comparación pareadas

El método de comparación pareada el evaluador debe compara a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo (...). La base para la comparación es, por lo general, el desempeño global. El número de veces que cada empleado son considerado superior a otro se puede sumar para que constituya un índice. El empleado que resulte preferido mayor número de veces es el mejor para el parámetro elegido. (Werther, W. y Davis, K.,2008, p. 323)

Método de evaluación en base al desempeño futuro

Según el autor define como, el método de evaluación de desempeño basado al futuro se centra en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial el empleado o el establecimiento de objetivo de desempeño. definir la teoría, (Werther, W. Davis, y K.,2008, p. 323)

Autoevaluación

Se define como, (...)” las autoevaluaciones pueden utilizarse con cualquier enfoque de evaluación, sea está orientada al pasado o futuro. Sin embargo, el aspecto más importante de las evaluaciones radica en la participación del empleado y su dedicación al proceso de mejoramiento.” (Werther, W. Davis, Y K.,2008, p. 323)

Administración por objetivos

Consiste en el establecimiento de los objetos, a partir de la alta gerencia y hacia los niveles inferiores de la organización. Peter Drucker fue el primero en formularla en la década de 1950 en su libro business management. Tanto el

supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables (...). Si se cumplen ambas condiciones, los empleados se encuentran en posición de estar más motivados para lograr sus objetivos, por haber participado en su formación. (Werther, W. Y Davis, K., 2008, p. 324)

Evaluación psicológica

Su función esencial consiste en la evaluación potencial del individuo y no en la determinación de su desempeño anterior. La evaluación consiste en entrevista a profundidad, exámenes psicológicos, pláticas con los supervisores una verificación de otras evaluaciones. (Werther, W. Y Davis, K.,2008, p. 325)

Métodos de los centros de evaluación

La evaluación consiste en otro método para la evaluación del potencial a futuro. Los centros constituyen una forma estandarizada de evaluar a los empleados, que se basan de tipo múltiple de evaluación y múltiples evaluadores. (...) El trabajo del psicólogo puede versar sobre un aspecto específico, o también ser una evaluación global del potencial del individuo a futuro. (Werther, W. Davis, K.,2008, p. 325)

Método de escala grafica por concepto

El método de escala grafica evalúa el desempeño del integrante mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Los factores de evaluación son la cualidad valiosa que debe poseer el integrante y que se desean evaluar (...). En este método se utiliza formulario de doble entra que contiene filas horizontales y columnas verticales. Las columnas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, en tanto que las verticales representan los grados de variación de los factores. Los resultados se obtienen median la aplicación de procedimientos matemáticos y estadísticos (...). las ventajas es que son de fácil comprensión y aplicación sencilla, mientras que las desventajas son las distorsiones involuntarias, la realimentación se ve menos Cabada (Werther, W. Y Davis, K.,2008, p. 327)

Sistema de evaluación de 360

En este tipo d evaluación del desempeño y los resultados participan las personas que tiene contacto de trabajo con el evaluado, incluyendo los compañeros de trabajo, además del supervisor. Su gran ventaja estriba en que permite de planes individuales de desarrollo, porque identifica claramente las áreas en el individuo o el grupo necesitan crecer y afianzarse (...). Es una manera sistematiza de obtener opiniones de diferentes personas respecto al desempeño de un individuo en particular. (Werther, W. Davis, K.,2009, p.327)

Conceptualización de los indicadores relacionados al empowerment

Confianza. Se incluye desde la perspectiva de “generar confianza”, lo que es difícil. ¿cómo se logra? A través de una conducta constante, casi previsible, sin dobles discursos, con coherencia entre lo que se dice y se hace. Alles, M. (p.150)

Ayuda experta. se debe ayudar a los empleados un dominio de las tareas a su cargo ofreciendo capacitación, entrenamiento y guía(coaching) si fuera necesario. (p. 198)

Desarrollo y mejora de capacidades, se complementa con el jefe como entrenador, referido a como el jefe puede transformarse en una guía para los colaboradores en todos los aspectos de su desarrollo. (p. 198)

Cumplimento de funciones, cuando los empleados reciben este tipo de trato lo usual es que aumente su rendimiento, ellos comienzan a darse cuenta de que son competentes y se les valora, que su tarea tiene significado e impacto y que cuentan con oportunidades para usar sus capacidades. (p.199)

Eficacia, hacer “las cosas correctas” o actividades complementarias que ayudaran a la organización a alcanzar las metas. Coultler, Decenzo y Robbins. (p.469).

Eficiencia, hacer las cosas bien, o producir lo máximo a partir de una cantidad mínima de insumos. Coultler, Decenzo y Robbins. (p.469).

Responsabilidades, obligación que se establece cuando un empleo acepta la autoridad delegada de un gerente. Mosley, Megginson y Pietri. (p. 485)

Nuevas tareas, es una labor u ocupación el termino hace referencia a aquello que una persona debe realizar.

Nuevas rutinas de trabajo, costumbre o hábito que se adquiere al recibir una sola tarea o actividad muchas veces la rutina hace que con el tiempo se forme de manera automática, sin necesidad de implicar el razonamiento.

Estrategias, son los planes y acciones necesarios para lograr las metas organizacionales. Cada organización trata de desarrollar una estrategia que permita alcanzar sus metas. Griffin, R y Moorhead, G (p. 438)

Velar por el interés de la organización, si una organización incrementa la autonomía de su área que recibe quejas de los clientes, los empleados a cargo

deberán utilizar estas nuevas atribuciones cuidando cumplir las políticas establecidas y los intereses de la organización. Alles, M. (p. 199)

Motivación, la motivación es el conjunto de fuerzas que lleva las personas a comportarse en forma particular. Griffin, R. y Moorhead, G. (p. 83) comportamiento organizacional.

Liderazgo, es influir y apoyar a los demás a los demás para que trabajen en forma entusiasta y voluntaria con el propósito de cumplir ciertos objetivos. Alles, M. (p.198) comportamiento organizacional.

Autonomía, el grado al que el puesto permite al individual una libertad sustancial, independencia y discreción para programar el trabajo y determinar los procedimientos de trabajo. Griffin, R. y Mooheard, G. (p124).

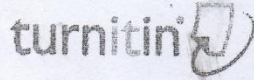
Nivel jerárquico, para la toma de decisiones se logrará – siguiendo con el ejemplo de un área de reclamos o quejas – que la decisión pueda tomar la persona más cercana al cliente y se evitará la burocracia. Alles, M (p.199)

Resolver problemas, este verbo se refiere a encontrar una solución para algo o a determinar una alguna cuestión. Por otra parte, es una dificultad, un contra tiempo o un inconveniente. El concepto de resolver problemas está vinculada al procedimiento que permite solucionar alguna complicación.

Evitar burocracia, permite nombrar a la organización que está regulada por normas que buscan un orden racional en la gestión y distribución de sus asuntos.

Clientes satisfechos, acción de satisfacerse o satisfacción el término puede referirse a saciar un apetito, compensar una exigencia, pagar por lo que se debe. Cliente por otra parte es la persona que hace un determinado pago y accede a un producto o un servicio.

Prueba de originalidad

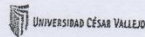


Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Sara Chumioque Puentes
Título del ejercicio: Tesis
Título de la entrega: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y ...
Nombre del archivo: sara_agosto-_tesis.pdf
Tamaño del archivo: 1.5M
Total páginas: 99
Total de palabras: 17,705
Total de caracteres: 93,331
Fecha de entrega: 19-sep-2017 02:57 p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 849360682



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE EMPRESAS (DCEP) - 2017

TRABAJO PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

AUTOR

CHUMIOQUE PUNTE ANA SARA

ASESOR

CAMA MITRE MANIFI SALVADOR

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA - PERÚ

Año 2017



DR. RAMIRO SALVADOR CAMA BOTELLO
DOCENTE ASesor DE TESIS
DNI 10246111

Derechos de autor 2017 Turnitin. Todos los derechos reservados.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY SAN MIGUEL - 2017
TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

AUTOR
CHRISTOPHER PUENTE VASQUEZ

ASESOR
CAMA SOTELLO MANUEL SALVADOR

LÍNEA DE INVESTIGACIONES
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
LIMA - PERÚ
Año 2017

Página 1 de 99 Número de palabras: 17705

Resumen de coincidencias

23 %

Se están viendo fuentes estándar

Coincidencias

1	...	3 %
2	...	3 %
3	...	2 %
4	...	1 %
5	...	1 %
6	...	1 %



Dr. MANUEL SALVADOR CAMA SOTELLO
DOCENTE ASesor DE TESIS
DNI 10240111

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY SAN MIGUEL – 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	docslide.us Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	www.academia.edu Fuente de Internet	2%
4	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
6	psicuasgrupo31semies.blogspot.com Fuente de Internet	1%
7	pedro-castellano-masias.blogspot.com Fuente de Internet	1%
8	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	1%



DR. MANUEL SAMANCO GAMA BOTOLO
DOCENTE ASPIRANTE DE TESIS
DNI 1242111



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE TESIS**

Código : F06-PP-P6-02.02
Versión : 01
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo,
Manuel Salvador Cama Sotelo, docente del Programa de la Universidad César Vallejo, sede San Juan de Lurigancho, revisor de la tesis titulada
"EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY, SAN MIGUEL - 2017", del [de la] estudiante Ana Sara Churriague Puente, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **23.3%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, *23 Marzo 2018*



Firma

Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo

DNI: 10248111

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Ana Sara Chumioque Puente cuyo título es: **"EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY, SAN MIGUEL - 2017"**


Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de:
12 (número) doce (letras).

Trujillo (o Filial) 16 de diciembre del 2017



Dr. Narváez Aranibar, Teresa

PRESIDENTE



Dr. Janampa Acuña, Nerio

SECRETARIO



Dr. Cama Sotelo, Manuel Salvador

VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : FD8-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo Ana Sara, Chumioque Fuente, identificado con DNI N°44959731, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y EMPOWERMENT EN EL DEPARTAMENTO DE CAJAS DE TIENDAS RIPLEY, SAN MIGUEL - 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....


 FIRMA

DNI: 44959731

FECHA: 25 de Setiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------