

---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, RUBRO DE VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADOS Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS (CALZADOS) EN LA CIUDAD DE HUARAZ, 2019

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

LOPEZ RAMIREZ, VIRGINIA TARSILA  
ORCID: 0000-0003-0191-6873

**ASESOR**

CENTURIÓN MEDINA, REINERIO ZACARÍAS  
ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERÚ  
2021**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA**

Lopez Ramirez, Virginia Tarsila

ORCID: 0000-0003-0191-6873

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, estudiante de pregrado,

Chimbote, Perú

### **ASESOR**

Dr. Centurión Medina, Reinerio Zacarías

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias

Contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de

Administración, Chimbote, Perú

### **JURADO**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

ORCID ID: 0000-0002-5746-9374

Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID ID: 0000-0002-7575-3571

Cerna Izaguirre, Julio César

ORCID ID: 0000-0002-5471-4549

## **JURADO EVALUADOR Y ASESOR**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

**Presidente**

Limo Vásquez, Miguel Ángel

**Miembro**

Cerna Izaguirre, Julio César

**Miembro**

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

**Asesor**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme dado la vida y permitirme llegar a este momento tan importante de mi formación profesional, donde él me enseñó la sabiduría y la fortaleza para que fuera posible alcanzar este triunfo, asimismo me permitió sonreír en mis logros que sin su ayuda no hubiera sido posible, y cuando tuve dificultades me puso a prueba, y aprendí a levantarme para mejorar como ser humano y crecer.

A la universidad Católica los Ángeles Chimbote, por darme la oportunidad de crecer en el conocimiento, por permitirme lograr mis metas inculcándome virtud, valores humanos y ética.

Le agradezco a todos los docentes por la confianza y dedicación que me brindaron y el conocimiento compartido y la oportunidad de crecer profesionalmente y aprender nuevas cosas, asimismo agradezco a mis padres Laureriano y Eugenia por todo el apoyo brindado y por darme la oportunidad de estudiar ser mi ejemplo de vida, donde me inculcaron la unión familiar.

## **DEDICATORIA**

Dedico a mis padres por apoyarme en los momentos más difíciles de mi vida, ellos apostaron por mí y me enseñaron a no rendirme ante las adversidades, sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, asimismo me han dado todo lo que soy ahora como persona, mis valores, principios y la perseverancia; todo ello con un gran amor sin pedir nunca nada a cambio y jamás podre estar suficientemente agradecida porque ellos son mi fortaleza de vida.

Dedico a mis hermanos por su cariño y amor infinito que me demuestran cada día en mi vida y durante este paso por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, amonestaciones y palabras de aliento formaron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas en especial mi tío.

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo general: incorporar las mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019. La metodología fue de tipo cuantitativa, nivel descriptiva, diseño no experimental transversal, para el recojo de la información se identificó una población de 87 tiendas de calzados, la cual se consideró como tamaño de muestra 87, a quienes se les aplicó un cuestionario de 24 preguntas por medio de la encuesta, encontrándose los siguientes resultados que el 100% indicaron que son administradores, el 75.86% mencionan que tienen 31 a 50 años, el 62.07% son de género femenino, el 100% afirman que el número de trabajadores es de 1 a 5, el 50.57% indican que analizan la situación de la empresa donde ven el desempeño laboral de sus trabajadores, el 100% consideran que una comunicación para que sea eficiente es importante informar las deficiencias que ocurre dentro de la empresa. Se concluye que los representantes tienen que tener en cuenta la evaluación del desempeño laboral ya que es muy importante el rendimiento del trabajador, donde tienen que enfocarse en los aspectos trascendentales y que traten de medir las obligaciones en la organización, así mejorar una buena comunicación eficientemente para la evaluación y ser capacitados periódicamente donde se obtendrá un desempeño óptimo de alta competitividad laboral.

Palabras clave: calidad, desempeño, evaluación, laboral, mypes.

## **ABSTRACT**

The present research had as general objective: to incorporate the improvements of the relevant factors of the evaluation of the work performance for the quality management in the micro and small companies, item of retail sale of clothing, footwear and leather articles in specialized stores (footwear) in the city of Huaraz, 2019. The methodology was quantitative, descriptive level, non-experimental cross-sectional design, to collect the information, a population of 87 footwear stores was identified, which was considered as size of a sample 87, to whom a questionnaire of 24 questions was applied through the survey, finding the following results, 100% indicated that they are administrators, 76.86% mention that they are 31 to 50 years old, 62.07% are female , 100% affirm that the number of workers is from 1 to 5, 50.57% indicate that they analyze the situation of the company where they see the work performance of their workers, 100% consider that communication to be efficient is important to report deficiencies that occur within the company. It is concluded that the representatives have to take into account the evaluation of work performance since the performance of the worker is very important, where they have to focus on the transcendental aspects and that they try to measure the obligations in the organization, thus improving good communication efficiently for the evaluation and to be trained periodically where an optimal performance of high labor competitiveness will be obtained.

Keywords: quality, performance, evaluation, labor, mypes.

## CONTENIDO

1. Título de la tesis .....	i
2. Equipo de trabajo .....	ii
3. Hoja de firma del jurado y asesor .....	iii
4. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria .....	iv
5. Resumen y abstract .....	vi
6. Contenido.....	viii
7. Índice de tablas y figuras .....	ix
I. Introducción .....	1
II. Revisión de literatura .....	12
III. Hipótesis.....	49
IV. Metodología .....	50
4.1. Diseño de investigación.....	50
4.2. Población y muestra .....	50
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores .....	51
4.4. Técnicas e instrumento .....	54
4.5. Plan de análisis .....	54
4.6. Matriz de consistencia.....	55
4.7. Principios éticos .....	57
V. Resultados .....	59
5.1. Resultados .....	59
5.2. Análisis de resultados .....	66
VI. Conclusiones .....	90
Aspectos Complementarios .....	91
Referencias Bibliográficas .....	92
Anexos.....	99
Anexos: Otros .....	124

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.</i> .....	59
<b>Tabla 2.</b> <i>Características de las Micro y Pequeñas Empresas rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.</i> .....	60
<b>Tabla 3.</b> <i>Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.</i> .....	61
<b>Tabla 4.</b> <i>Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.</i> .....	65

## Índice de figuras (Anexos)

<i>Figura 1.</i> Edad .....	112
<i>Figura 2.</i> Genero.....	112
<i>Figura 3.</i> Grado de instrucción.....	113
<i>Figura 4.</i> Cargo que desempeña .....	113
<i>Figura 5.</i> Tipo de MYPES de acuerdo a su constitución .....	114
<i>Figura 6.</i> Tiempo de permanencia.....	114
<i>Fuente 7.</i> Nivel de ingreso de la empresa .....	115
<i>Figura 8.</i> Número de trabajadores .....	115
<i>Figura 9.</i> Personas que trabajan en la empresa .....	116
<i>Figura 10.</i> Analiza la situación actual de su empresa .....	116
<i>Figura 11.</i> Identifican las causas y efectos de los riesgos .....	117
<i>Figura 12.</i> Plantea soluciones aun problema.....	117
<i>Figura 13.</i> Planifican objetivos y actitudes del colaborador .....	118
<i>Figura 14.</i> Miden resultados obtenidos durante el proceso de la empresa.....	118
<i>Figura 15.</i> Estandarizan la mejora para su empresa .....	119
<i>Figura 16.</i> Documenta el análisis de procedimientos de su empresa.....	119
<i>Figura 17.</i> Analiza el puesto de trabajo en su empresa .....	120
<i>Figura 18.</i> Realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación .....	120
<i>Figura 19.</i> Evalúan los objetivos de trabajo .....	121
<i>Figura 20.</i> Ayuda la comunicación para que sea eficiente con sus colaboradores .	121
<i>Figura 21.</i> Planes de mejora que establecen en su empresa.....	122
<i>Figura 22.</i> Relación entre los superiores y subordinados como verifican el desempeño .....	122
<i>Figura 23.</i> Evalúan el potencial humano de sus trabajadores .....	123
<i>Figura 24.</i> Evalúa que tipo del colaborador necesitan en su empresa.....	123

## **I. Introducción**

En la actualidad las organizaciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos ya que la evaluación del desempeño laboral es importante, es por ello que las empresas, instituciones, están constituidas principalmente por personas, que mutuamente necesitan alcanzar las metas con un mínimo de costo, de tiempo, de esfuerzo y afrontar de una forma adecuada y optima a las demandas. Las micro y pequeñas empresas es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, que impulsa emprendedores que genera empleo y sustento mercantil de bienes o prestación de servicios para muchas familias peruanas. En este sentido la Universidad Católica los Ángeles Chimbote a través de la carrera profesional de administración forma como línea de investigación la gestión de calidad, para brindar apoyo a las organizaciones y la población en conjunto, con lo cual pretende mejorar la calidad de vida en la ciudad de Huaraz.

Las empresas de hoy en día a nivel mundial muestran que el 99% PYMES proveen aproximadamente el 75% de los empleos nuevos netos, que se generan cada año en la economía del país; este tipo de empresa emplea al 50% de la fuerza laboral privada. De acuerdo a los análisis realizados la pequeña empresa aporta el 41% de las ventas privadas, esto refleja que su importancia alrededor de las organizaciones es notoriamente que el accionar de cada institución, se debe de enfocar con los componentes para que se pueda moldear así ajustarse óptimamente a los cambios, por ende las empresas destinan muchos recursos al capital humano y como respuesta a este esfuerzo se esperan los mejores resultados, ya que se tiene que evaluar para mejorar en el desempeño laboral de acuerdo a las estadísticas dadas en las organizaciones (Valdés y Sánchez, 2012).

En el ámbito mundial las PYMES se han desarrollado, a partir de los años cincuenta y sesenta del siglo pasado, fueron consideradas como una gran distorsión en el modelo de desarrollo y crecimiento económico, que en esos años sólo se identificaba con la gran empresa y la concentración de capital. Sin embargo, a partir de la crisis económica de los años setenta y ante las dificultades por las que atravesaba el modelo de la gran empresa fordista, se reconsidero la importancia de las PYMES, resaltando su potencial para la creación de empleos, su dinamismo innovador, su flexibilidad, capacidad de adaptación a los cambios, así como su contribución al mantenimiento de la estabilidad socio económica (Banco Mundial, 2019).

Es importante buscar el valor de las micro y pequeña empresa para la dinámica económica del Perú ya que la tasa está dada alta de concentración y alto grado de correlación con el emprendimiento. Por este motivo las MYPES siguen las reglas para alcanzar y formar una buena evaluación laboral y sostenible según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI,2018) en el Perú existen 2 millones 332 mil 218 de empresas de las cuales más del 95% están en el régimen de acuerdo con el reporte anual (Banco Mundial, 2019).

Las MYPES representan el 99% del empresariado que generan alrededor del 63% del empleo en el sector ya que es importante implementar políticas que contribuyan a proporcionar y generar un entorno favorable que ayude el crecimiento y desarrollo económico, el Perú no ha sido ajeno la importancia que tienen las MYPES para la mejora de nuestro país; por ello, las ha dotado de normas para fortalecer su aumento y el progreso ya que el funcionamiento de programas públicos y privados es un apoyo a la pequeña y mediana empresa (Noreño, 2019).

Dentro del sector público, las iniciativas son ejecutadas por varias entidades, incluyendo el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social y el Ministerio de la Producción, estos programas varían extensamente en cuanto a un enfoque claro en la mejora de la productividad y la competitividad, los del MIMDES son parte de estrategias de reducción de la pobreza ya que esto implica que se debe de realizar una buena evaluación y estrategias de intervención, procesos de selección de beneficiarios y servicios proporcionados (Stumpo, 2010).

Las micro y pequeñas empresas en el Perú día a día afrontan un conjunto de dificultades que limitan el logro de sus propósitos y metas dentro de las cuales se destacan en las organizaciones, por ende, es importante realizar la evaluación de forma adecuada del asunto de selección que se da al personal que contempla de forma objetiva del perfil del puesto. Estos no toman en cuenta la motivación laboral, la escasa predisposición al cambio, desarrollo de habilidades, comportamientos adecuados, actitudes positivas y deficiente calificación de los trabajadores con resultados de incompetencia laboral, debido a la asignación de funciones sin ningún criterio técnico (Noreño, 2019).

Aproximadamente el 35% de los empresarios de las MYPE de Lima y Trujillo tienen un profundo conocimiento técnico; pero existen severas limitaciones en la delegación de responsabilidades y en la forma de cómo gestionar el conocimiento en sus organizaciones, de tal manera que los subordinados puedan mejorar en su desempeño, a esto se suman las deficiencias en la evaluación de desempeño laboral, bajo los niveles de motivación por la gerencia, por la inadecuada falta de

entrenamiento de cómo atender o evaluar al trabajador; que genera la disminución de la productividad del personal dentro de una organización (Noreño, 2019).

En la región Áncash, el 80% de las micro y pequeñas empresas son informales, ya sea los comerciantes o empresarios donde indican que en la ciudad de Huaraz, fueron capacitados por los especialistas del Indecopi sobre la importancia del registro de marcas para posicionar en mejores condiciones sus productos o servicios en el mercado, también se dio a conocer los beneficios que pueden obtener al formalizarse, el jefe de la oficina regional expuso la importancia de las marcas colectivas como una herramienta de desarrollo económico con la finalidad de incentivar la evaluación laboral y siempre tener en cuenta las estrategias a través de una marca para promover la formalización de los productos, en el cual constituyen sus niveles de ventas anuales que están fijadas en unidades impositivas tributarias. Así son las micro y pequeñas empresas que alcanzan sus ventas hasta un monto de 150 UIT, son pequeñas empresas que tienen ventas anuales superiores hasta el valor máximo de 1700 UIT y son medianas donde alcanzan sus ventas anuales de 1700 UIT hasta 2300UIT (Especialistas del Indecopi, 2019).

La gestión de calidad es un conjunto de acciones, que proporciona la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesario para ayudar a las organizaciones a controlar, mejorar su rendimiento y conducir a la organización hacia la eficiencia y satisfacción al cliente. Es por ello, que las empresas deben desarrollar la evaluación del desempeño laboral ya que es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y su potencial de desarrollo de manera coordinada para dirigir y controlar una organización hacia la calidad; se puede decir también, que es una herramienta que permite dar cierta

coherencia a todas las actividades que se desarrollan en todos los niveles, con la finalidad de alcanzar el objetivo organizacional (Miranda, 2014).

La evaluación del desempeño laboral, es donde las organizaciones tienen que evaluar a los trabajadores ya sea formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación representa una técnica de actividades administrativas; es por ello que certifican que un buen desempeño laboral es la fortaleza principal con la que avanza una empresa (Chiavenato, 2011).

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor y las cualidades de una persona dentro de una organización ya que se enfocan en aplicar varios procedimientos como: evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los trabajadores, evaluación de eficiencia en las funciones y al finalizar esto nos sirve para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización (Gallasa, 2015).

El principal interés del tema a investigar, la evaluación del desempeño laboral se debe a que en la ciudad de Huaraz y en la región Áncash tiene una población demográfica grande y existen empresas comerciales privadas constituidas como micro y pequeñas empresas, donde se observa que las organizaciones no realizan de manera eficiente la evaluación del desempeño laboral, ya que se deben de enfocar si los trabajadores están cumpliendo o no con sus labores a través de la evaluación, así puedan tomar una decisión para la mejora de la organización donde les va permitir lograr las metas y los objetivos, así poder realizar de manera regular la posibilidad de planificar los aspectos como: incrementos salariales, promociones internas del talento humano o la oferta de beneficios que va aprobar llevar una mejor evaluación en la gestión de calidad (Gallasa, 2015).

Con lo mencionado anteriormente se formuló el siguiente problema de la investigación: ¿Cuáles son las mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019?

Para dar respuesta a la problemática, se planteó el siguiente objetivo general: incorporar las mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.

Asimismo para obtener el objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos: (a) Describir las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019; (b) Identificar las principales características de las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019; (c) Determinar las principales características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019; (d) Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y micro y pequeñas rubro

de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.

La investigación se justifica porque permitió a las organizaciones tomar más conciencia para que puedan evaluar el desempeño de los trabajadores dentro de las empresas, ya que estas se conviertan, en los servicios que ofrecen al público y generan un ambiente que el empleado experimente ayudar a mejorar su desempeño, al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado para la organización. Asimismo, permitió conocer a los representantes que es importante medir la evaluación del desempeño laboral por ello es necesario tener en cuenta que hay ineficientes dentro de las empresas, ya que se convertirá en un aporte para el éxito de las organizaciones para lograr dichos objetivos de una manera eficiente resaltar cada día en mejorar a los trabajadores (Baptista, Hernández y Fernández, 2014).

La investigación fue útil porque existió una problemática que se identificó en las organizaciones, económica del país y enfocarnos a realizar una adecuada evaluación para el aumento de una buena remuneraciones y desarrollo de las empresas, y enfocarnos más a profundizar de la variable como fenómeno en un mismo tiempo del estudio que pretende servir de referencia para otras investigaciones y además de formar parte del repositorio institucional que deseen incorporar las mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019 (Baptista et al., 2014).

Es la relevancia de la investigación donde se tiene que tener en cuenta al evaluar el desempeño laboral que forma el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, la mayor parte de los trabajadores procuran actualizarse sobre

la manera del cumplimiento de actividades; del mismo modo, un supervisor podrá evaluar a sus trabajadores, por lo mismo identificará fallas así puedan tomar medidas correctivas y establecer una comunicación más fluida y directa con sus subordinados y realizar adecuadamente un plan de mejora en las MYPES nivel regional y local (Alles, 2015).

La investigación trata de resolver que en los últimos años en nuestra localidad, las empresas han tenido dificultades en la gestión de evaluación al personal ya que se dificulta la retención del desempeño de cada personal y por lo tanto se genera la pérdida de talento humano y se observa que no se siente conforme con la compensación otorgada por la empresa y el reconocimiento de su jefe, sin embargo, no es posible tomar decisiones justas ya que no existe un sistema formal que permita calificar al trabajador según su desempeño laboral dentro de la empresa (Espinoza, 2017).

Desde el punto de vista institucional, la escuela de administración tiene como línea de investigación, gestión de calidad, en la cual se encuentra la evaluación del desempeño laboral, así el profesional de la universidad, es donde pueden conocer e interpretar las variables realizadas para la mejora del crecimiento empresarial que les permitirá identificar las mejoras de la evaluación del desempeño laboral (Baptista et al., 2014).

El estudio se formalizó con el fin de proporcionar una investigación confiable oportuna para los investigadores, pobladores conociendo que están descubriendo e interpretando como dicha variable que afecta a las empresas ya que se tiene que crear conciencia en la sociedad empresarial, y dar la importancia de las mismas en

su crecimiento y desarrollo de la comunidad que se tenga en cuenta con los recursos humanos para llevar a cabo el estudio propuesto (Baptista et al., 2014).

En el aspecto teórico la investigación permitió recopilar información de la variable, donde se ve que el desempeño debe ser eficaz ya que se adopta diferentes maneras de trabajar y la mayoría de los miembros de la organización necesitan capacitarse, esperando la expansión de las habilidades que se da en un menor tiempo, la evaluación es la razón fundamental para capacitar a los nuevos empleados, darles charlas de conocimiento, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio donde les dé la oportunidad de adquirir los nuevos conocimientos haciendo que los colaboradores sean más interesantes dentro del mercado laboral (Sherman, 2014).

Evidentemente, las personas son quienes poseen las competencias, pero las organizaciones deben asegurar que los trabajadores realicen con eficiencia y acierto las funciones asignadas al puesto de trabajo; al mismo tiempo deben desarrollar sus capacidades para mejorar su empleabilidad y aportar un valor significativo a la carrera profesional y al final optimizar las deficiencias que hay dentro de la empresa (Sherman, 2014).

La metodología que se utilizó es de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, de diseño no experimental – transversal, que fue descrita en la presente investigación, la población fue 87 micro y pequeñas empresas, la población muestral es de 87 MYPES del rubro calzados, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, para el análisis de datos se recolectó información de la investigación, que se utilizó de la variable que se elaboró en tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas que fueron incorporadas e ingresadas a los programas de cómputo

como MS Word, Excel, SPSS 25 y el formato PDF para el informe final de la investigación (Baptista et al., 2014).

La ética en la investigación se evidencio con el hecho de haber, tenido en cuenta la participación de los gerentes de las micro y pequeñas empresas rubro calzados, quienes brindaron información con fines de estudio. Mi fin fue dar a conocer sobre la evaluación del desempeño laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

Obteniendo los principales resultados: el 75.86% de los representantes afirman tener de edad 31 y 50 años, así mismo, el 62.07% indicaron ser del género femenino, el 100% afirman que son administradores de sus empresas. Los representantes mencionaron que las micro y pequeñas empresas, el 50.57% indicaron que tienen una permanencia de 7 a más años en el mercado y la mayoría de los representantes, el 100% indican que establecen en el rubro calzados el número de trabajadores de 1 a 5 trabajadores en sus negocios. Con relación a la gestión de calidad, se encontró que el 49.4% indican que implementan soluciones las actitudes de los personales ayudando a resolver problemas a diarios dentro de la empresa y el 50.57% mencionan que estandarizan de una manera para mejorar la empresa mediante la capacitación y talleres. Sobre la evaluación del desempeño laboral se encontró que el 62.07% manifestaron que los representantes analizan el puesto de trabajo mediante el perfil del puesto adecuado en la empresa; y el 50.57% mencionan que evalúan el trabajo mediante los resultados logrados.

En conclusión, los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro calzados tienen que tener en cuenta que es muy importante que evalúen el desarrollo de cada personal ya que va ser una oportunidad para mantener a los trabajadores comprometidos con el negocio, donde se les facilitará que sean más productivos, innovadores, orientados al cliente y tener una relación a largo plazo con la empresa. Así mismo, evaluando el desempeño de cada trabajador y ver o detectar las debilidades, fortalezas o deficiencias que hay en el sistema de trabajo para obtener mayores rendimientos como también el compromiso.

Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, crean metas y expectativas que sean específicas, medibles, alcanzables y orientadas a resultados para que todos conozcan de qué manera su trabajo aporta al éxito de la organización y la revisión de la evaluación de desempeño como puede ayudarles el conocimiento y experiencia del gestor, ya que hoy en día podemos contar con valores preestablecidos a la hora de tomar decisiones y confiar sólo en una mirada individual de la empresa.

## II. Revisión de literatura

### 2.1. Antecedentes

Heredia (2018) en su tesis *El Clima Organizacional en tiempos de Evaluación del Desempeño: efectos psicológicos en empleados universitarios ecuatorianos*; para optar el grado de doctora en psicología; propuso como objetivo general analizar los efectos del clima organizacional sobre las características psicológicas de los trabajadores de un proceso de evaluación del desempeño; la metodología de la investigación fue de fase cuantitativa, de nivel correlacional, diseño no experimental – transversal; la muestra poblacional estuvo conformada por 282 empleados universitarios; se eligió como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que el 68.08% son mujeres; la edad productiva que oscila entre 25 y 60, de 40 a más años, mencionan que el 38.29% trabajan dentro de esa organización; el 67% mencionan que tienen entre 31 y 60 años de edad, el 56% mencionan el promedio de la antigüedad que vienen trabajando dentro de la empresa es de 15,8 años, en lo referente al nivel de educación estuvo dividido el 62.05% tuvo nivel superior completa y el 33.68% correspondió a nivel de posgrado, el 16% tenían contrato a tiempo definido, en relación al área de trabajo, el 94.32% correspondían a empleados administrativos. Se ha llegado en la siguiente conclusión la gran mayoría de instituciones no aplican el proceso de evaluación del desempeño al personal no docente, por lo cual este tipo de universidades no se ajustaban dentro de los parámetros, encontrados que muestren la realidad organizacional, que no se encuentran estructurados claramente y que no se adaptan a las diversas realidades institucionales.

Rodríguez (2017) en su tesis *Evaluación de desempeño y satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la contraloría municipal de los guayos, período 2016*; para optar el grado de Especialista en Gerencias de Recursos Humanos; tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la evaluación de desempeño en la satisfacción laboral de los funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de los Guayos, Período 2016; la metodología fue de tipo de campo correlacional, de nivel descriptivo y diseño no experimental – transversal; la muestra no probabilística de tipo censal poblacional 26 empresas; como técnica la encuesta y cuestionario 22 preguntas.

Como resultado se determinó que el 46.1% indican que nunca presentan las principales debilidades de la evaluación y el puesto de trabajo, el 30.7% de los encuestados casi nunca ven los incentivos e motivación que logran conformar aspectos de disconformidad en la evaluación del desempeño; el 38.4% indicando que los reveladores de funcionarios de las actividades formativas consecuentes a la evaluación pocas veces responden a su interés o actividad laboral, el 38.4% mencionan que existe poco frecuente la buena relación con los superiores inmediatos y de mayor autoridad. Se llegó a la siguiente conclusión se identificó 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 la mayoría del responsable evaluador no es el supervisor inmediato, asimismo los aspectos más fuertes fueron la ponderación de la actuación de trabajadores.

Yusely Pún (2018) en su tesis *Competencias laborales y evaluación del desempeño*; para optar el título de Psicóloga Industrial / organizacional en el Grado Académico de Licenciada; tuvo como objetivo principal identificar la incidencia de las competencias laborales en la evaluación del desempeño del personal en Autocentro Gutiérrez; el estudio fue de tipo descriptivo, enfoque cuantitativo; la muestra estuvo conformada 22 personas que actualmente laboran en Autocentro Gutiérrez, se eligió como técnica la recolección de datos, la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que el 59% son de las edades de 18 a 50 años, el 75% fueron de género masculino, la empresa es de Sociedad Anónima, el 63% mencionan que la evaluación del desempeño siempre les permite mejorar los indicadores en la comunicación, el 77% de los trabajadores mencionan que el nivel es alto al tomar en cuenta los resultados de la evaluación del desempeño laboral, el 84% mencionan que realizan los procesos administrativos para ejecutar un trabajo de acuerdo a los resultados de la evaluación de la competencia, el 100% menciona que los niveles de las competencias de conocimientos, habilidades, valores organizacionales y actitudes demuestran en su desempeño y es de nivel alto. Se llegó en la siguiente conclusión Se lograron identificar las competencias específicas generales de Autocentro Gutiérrez, clasificándolas en cuatro unidades, que permitieron conocer la importancia de cada una de ellas, para el desarrollo de funciones de la organización.

Hidrogo (2019) en su tesis *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A. periodo 2015*; para optar título

profesional de Licenciado en Administración, tuvo como objetivo principal determinar la incidencia de la evaluación del desempeño laboral en el rendimiento de los empleados del Proyecto Mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A. periodo 2015, la metodología fue de diseño no experimental, nivel de la investigación es correlacional causal, tipo explicativa, para ello se tuvo una población y muestra conformada por 39 empleados, a los cuales se aplicaron las encuestas formuladas el instrumento fue la recolección de datos.

Como resultado se encontró que el 50% pertenece al género femenino, el 65% del personal encuestado tienen grado universitario, la constitución de la empresa es de Sociedad Anónima, el 36% manifiesta que casi siempre existe una buena evaluación del desempeño, el 50% manifestó que a veces existe eficacia en los empleados, el 35% manifestó que casi siempre existe un buen rendimiento de los colaboradores, el 46% restante evidencia que si existe un grupo de empleados que no necesitan ser supervisados. Se llegó en la siguiente conclusión que la dimensión más sobresaliente es el desempeño de la función, debido a que los empleados están satisfechos con las exigencias recibidas, el empleador es puntual en su trabajo, sin embargo, no existe una comprensión de situaciones, no existe creatividad y los empleados no tienen la capacidad de poder ejecutar las actividades sin necesidad de contar con un supervisor.

Flores y Herrera (2016) en su tesis *Estrategias de motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en el supermercado Tottus – Chincha* para optar el título profesional de licenciado en administración; tuvo como objetivo general determinar si las estrategias de motivación influyen en el desempeño laboral de

los colaboradores del supermercado Tottus; la metodología de la investigación fue enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel correlacionar y diseño no experimental; la muestra de la población de estudio estuvo conformada por 70 trabajadores del Supermercado Tottus – Chincha, y se determinó la muestra de manera probabilística obteniendo un resultado de 50 trabajadores, se eligió como técnica la recolección de datos, la encuesta y como instrumento el cuestionario, que estuvo conformado por 19 preguntas, con respuestas en escala de Likert, el cual permitió reconocer el comportamiento de las variables, estrategia de motivación y desempeño laboral.

Como resultado se obtuvo que las estrategias de evaluación y motivación influyen satisfactoriamente en el desempeño laboral; así lo afirman el 50% de los encuestados, el 58% de los encuestados afirma que muy pocas veces la empresa les brinda alternativas de oportunidades laboral, el 58% muy pocas veces, el 56% muy pocas veces dan algún incentivo o reconocimiento económico cuando cumplen metas, el 16% casi siempre, mientras que el 20% algunas veces, el 95% de los encuestados manifiestan de acuerdo a su constitución es E.R.L.I, el 46% afirman que siempre tratan de mejorar la evaluación del personal. Se ha llegado a la siguiente conclusión, que las estrategias de motivación del desempeño laboral, debe facilitar las condiciones favorables, como un buen reconocimiento económico y capacitaciones constantes para el eficiente desempeño del personal, hecho que genera insatisfacción laboral de los colaboradores; debido a que el área de Recursos Humanos no retribuye los esfuerzos de los colaboradores de los supermercados Tottus – Chincha con recompensas justas y oportunas.

Salirrosas (2019) en su tesis *Gestión de Calidad y Eficacia de los Procesos Administrativos en las Mypes del Sector Comercial, Rubro Tienda de Venta de Calzado para Damas, Distrito de Callería, Año 2019*; para optar el título profesional de Licenciada en Administración, tuvo como objetivo general determinar la gestión de calidad y eficacia de los procesos administrativos en las mypes del sector comercial, rubro tienda de calzado para damas, distrito de Callería, año 2019; La metodología de investigación fue de naturaleza mixta y de nivel descriptivo; el diseño fue no experimental, transversal y descriptiva, la aplicación de la técnica la encuesta y cuestionario de 17 preguntas.

Como resultado se obtuvo que el 86.7% es de género femenino, el 40% no se gestionan trabajando en equipo, el 60.0% de los representantes mencionan que no analizan el desempeño realizan capacitaciones, el 33.3% de los microempresarios indican que la planificación les permite anticiparse los riesgos y causas dentro del mercado y no perder participación, el 73.3% quien mencionan que si planifican o aplican la administración de gestión de calidad, el 67% de los representantes pueden realizar un plan de trabajo de acuerdo a la evaluación y también implementar soluciones, el 66.7% de los representantes pueden realizar mejores soluciones lo que sucede en la organización, el 66.7% se justifica que el control sea permanente y estandaricen la capacitaciones y talleres, el 53% indican que el proceso de control en la empresa sea documentada. Se concluye que la gestión se caracteriza por ser empírica porque el microempresario no utiliza instrumentos de soporte administrativo gerencial, ni herramientas de calidad.

Espinoza (2017) en su tesis *Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*; para optar el título Profesional de Ingeniería Industrial; tuvo como objetivo principal, diseñar un modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir; la metodología fue de tipo aplicada o práctica y descriptivo, diseño no experimental; la muestra estuvo conformada 203 personas, se eligió como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Como resultados se obtuvo que el 47% manifiestan que tienen de 7 a más años de permanencia en el mercado, el 68% es del género femenino, lo que significa que la población está conformada en su mayoría por mujeres, el 69% tiene menos de 35 años de edad, el 65% es soltero y el 34% es casado, el 100% mencionan que la comunicación tiene que ser eficiente al dar información correcta a los personales, el 85% de los trabajadores se encuentran en las categorías sobresaliente y bueno, el 87% del personal tienen un valor deficiente no cumplen con la responsabilidad de ser evaluado, el 52% ha obtenido una calificación dentro de la empresa, el 35% de los representantes trabajan más de 5 años en la empresa, el 7% del personal logran asistir puntualmente a la empresa esto está dirigido solo de 5 a 10 personas que cumplen obtener los mejores resultado. Se ha llegado a la siguiente conclusión, que los resultados de la aplicación del modelo de la evaluación del desempeño Laboral demuestran que es una herramienta útil para el jefe inmediato, el trabajador y la empresa, puesto que proporciona información para plantear acciones de mejora a ejecutar con la finalidad de mejorar los resultados, de la participación de los representantes y los supervisores de costura.

Trelles y Varas (2017) en su tesis *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Agencia Distribuidora Servicios y Representaciones Dial S.R.L, en la ciudad de Trujillo, en el año 2017*; para obtener el título de Licenciado en Administración; propuso como objetivo general determinar la existencia de la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Agencia Distribuidora Servicios y Representaciones Dial S.R.L, en la ciudad de Trujillo, en el año 2017; la metodología fue de nivel cualitativa, tipo aplicada, diseño correlacionar de un solo grupo; la muestra de la población está constituida por 26 trabajadores, la técnica e instrumentos de recolección de datos se utilizó la encuesta y el cuestionario.

Como resultados se obtuvo que el 45% de los encuestados manifiestan el cargo que desempeña es de administrador, el 54% de los colaboradores manifiesta que se encuentra satisfecho con los conocimientos adquiridos en su puesto de trabajo, el 53.8% de los colaboradores obtienen nivel medio de desempeño y la evaluación, el 42 % de los colaboradores manifiesta que tienen la oportunidad de tomar decisiones en las tareas que se les dé su responsabilidad, el 42.3% considera que es deficiente el nivel de la evaluación, 42.3% respectivamente, debido a que el colaborador no interactúa de manera constante con el jefe de área, el 42% de los colaboradores encuestados manifiesta que con cierta frecuencia existe un ambiente de trabajo optimo, el 35 % de los colaboradores afirma que a veces existe comunicación dentro del trabajo, el 35 % manifiestan que, si los jefes reconocen y valoran su trabajo en las distintas áreas de la empresa, el 38% mencionan que a veces existe un adecuado ambiente en la organización, el 31% de los colaboradores manifiesta que casi siempre existe la comunicación en la empresa,

el 87% de los representantes mencionan que trabajan personas no familiares. Se ha llegado a la siguiente conclusión, determinan que el desempeño se encuentra entre un nivel medio y bajo, afectado por factores como la oportunidad de progresar y sistema remunerativo, así mismo el clima laboral demuestran que se encuentra un nivel regular y deficiente.

Chacón (2016) en su tesis *Caracterización de la formalización en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de calzado en el centro comercial los Ferroles en el distrito de Chimbote, 2013*; para optar el título profesional de Licenciada en Administración; tuvo como objetivo general, determinar las principales características de la formalización en las Micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de calzado en el centro comercial los Ferroles en el distrito de Chimbote, 2013; se utilizó, tipo descriptivo el diseño no experimental – transversal; estuvo conformado por una población muestral de 23 Micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de calzados, lo cuales se les aplico la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, estuvo conformado de 17 preguntas.

Como resultado se obtuvo que el 60.9% de los representantes tienen 31- 50 años de edad, el 56.5% de los encuestados manifiestan que son del género masculino, el 47.8% de los encuestados manifiestan que tienen estudios básicos, el 100% de los encuestados manifiestan que el cargo que desempeñan son dueños de su empresa, el 82.6% se encuentran elaborando en su negocio de 3 - 5 años, el 52.2% de las MYPES tienen de 1- 2 trabajadores laborando en la empresa, el 73.9% de las empresas manifiestan ser formalizada, el 87.5% el tipo constitución de empresa es S.A.A. Se ha llegado en la siguiente conclusión, la mayoría de las

micro y pequeñas empresas del sector comercio- rubro venta minorista de calzado en el centro comercial los Ferroles, distrito de Chimbote, manifiestan que son dueños de su empresa, que además se encuentran formalizada y que la mayor ventaja es la obtención de créditos y en general tienen el conocimiento de que la formalización es factible ante la sociedad y país.

Paredes (2017) en su tesis *Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la municipalidad provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017*; para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión Pública; propuso como objetivo principal elaborar una Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017; la metodología fue de tipo descriptivo, diseño no experimental; la muestra poblacional estuvo conformada por 43 trabajadores, se utilizó la muestra no probabilística aleatorio, como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario de 25 pregunta.

Como resultados se obtuvo que el 49% están en desacuerdo que los objetivos de la evaluación de desempeño laboral, el 49% demuestran la coordinación y control en el desempeño de sus funciones, el 49% toman las decisiones pertinentes para contribuir con el desarrollo de la evaluación en la empresa, el 42% están en desacuerdo en que se especifican los Indicadores de logro de metas, el 37% están en desacuerdo en que se publiquen los resultados de evaluación del desempeño del personal administrativo, el 42% demuestran cortesía en el trabajo y atención al público, el 44% demuestran la iniciativa en el trabajo, el 51.4% de los representantes mencionan que trabajan de 1 a 6 trabajadores, el 60% afirman no tienen bien establecido los planes y no establecen plan de mejora, el 64% de los representantes afirman que si realizan procedimientos, el 27% afirman que casi

nunca lo realizan en el puesto adecuado dentro de la organización. Se ha llegado en la siguiente conclusión, elaborar una Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017, teniendo en cuenta la normatividad públicas Ley Servir del estado peruano.

Tolentino (2017) en su tesis *Caracterización de la gestión de calidad bajo el proceso de evaluación de desempeño del personal de las micro y pequeñas empresas del sector de servicios- rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas) en la provincia de Huaraz, 2015*; para optar el título profesional de licenciada en administración; tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de calidad bajo el proceso de evaluación de desempeño del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro otras actividades empresariales NCP (gestión de cobranzas) en el distrito de Huaraz, 2015; la metodología fue tipo descriptivo, nivel cuantitativo, diseño no experimental-transeccional; la muestra poblacional fue de 50, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que el 70% indican logran los objetivos y resultados propuestos, el 56% de los encuestados tienen de 26 a 35 años de edad, el 70% son de género femenino, el 50% de los trabajadores manifiestan tener un grado de instrucción superior universitario, el 58% de los encuestados mencionan que tienen un ingreso de 53,500.00 a más mensualmente, el 80% de los trabajadores manifiestan que rara vez organizan y planifican las tareas de grupo, el 58% de los trabajadores practican las técnicas, y los procesos en el trabajo logrando conocimientos, el 100% mencionan que realizan mediante motivaciones los resultados de sus subordinados, el 96% determinan que si analizan el desempeño

del trabajador, el 88% manifiestan que a veces lo planifican las actividades planteadas. Se llegó, en conclusión, que perciben deficiencia de la MYPE gestión cobranzas respecto a la gestión de calidad del desempeño laboral del personal que viene laborando, esto se debe mejorar con la finalidad de incrementar el compromiso de su personal para una mejora continua de la empresa.

### **2.3. Bases teóricas de la investigación**

#### **Gestión de calidad**

Gestión de calidad es un conjunto de acciones que una organización llevan a cabo con la misión de administrar una empresa, un negocio o solucionar un asunto con una finalidad de dirigir controlar otros mecanismos para el desempeño de sus objetivos y políticos de la calidad que representa el grado de bienestar de los usuarios ante los servicios recibidos, que cumpla con las posibilidades en tanto, la calidad es una propiedad positiva que implica que quien la ostenta presenta una superioridad con respecto a sus pares, es decir, se trata de algo excelente (Arana y Camisón, 2008).

#### **Importancia de gestión de calidad.**

La calidad en la gestión nos ayuda a reducir la improvisación dentro de nuestros procesos, de tal manera que nuestro primer objetivo sea llevar a cabo procesos totalmente planificados en los que sepamos en cada momento el modo de actuar durante situaciones normales de funcionamiento o condiciones óptimas de funcionamiento o, por el contrario, cómo actuar ante una desviación de los requisitos establecidos. De la misma manera la gestión de la calidad brinda una oportunidad clave, no sólo para planificar los procesos, sino también para

establecer mecanismos para el seguimiento y la mejora de los mismos (Novillo, Parra, Ramón y Lopez, 2017).

### **Sistema de gestión de la calidad**

Es un método que utiliza la organización para asegurar la satisfacción de las necesidades de los clientes, para cumplir la satisfacción de los clientes la empresa necesita planificar adecuadamente, y tener como parte de su política la mejora continua. Al lograr la satisfacción de los clientes la organización logra la eficiencia y eficacia de sus productos y servicios, logrando convertirse en una evaluación competitiva de la organización (González y Carro, 2015).

González y Carro (2015) afirman que también es muy importante que la empresa asegure los recursos necesarios para el correcto funcionamiento del sistema de gestión de calidad y es importante la implementación de acciones que ayuden a conseguir los resultados deseados y el enfoque constante en el mejoramiento continuo por parte de todos quienes integran la organización un sistema de gestión, por tanto, nos permite: dar al cliente lo que necesita, escuchando lo que el mercado pide, así mismo ir más allá de la satisfacción del cliente, detectando nuevos nichos de mercado través de nuevas necesidades que tendrán los clientes, disponer de un sistema de gestión por procesos permite cumplir mejor con los requisitos legislativos.

### **Ciclo de Deming**

El ciclo de Deming citado por García (2016) señala que es un sistema de mejora continua ya hoy en día las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno competitivo y con cambios constantes cada vez más frecuentes, establecer

objetivos y procesos, y tomar las acciones necesarias para mejorar su rendimiento. En este contexto resulta de gran utilidad utilizar la metodología PDCA impulsada por Deming, como una forma de ver las cosas que puede ayudar a la empresa a descubrirse a sí misma y orientar cambios que la vuelvan más eficiente y competitivo. Es por ello que la calidad y mejora de procesos se convierten en un imperativo para la supervivencia de estas empresas, con el propósito de ofrecer productos y servicios a bajo coste, y que satisfagan los requerimientos de los clientes.

Juran (2016) menciona que las empresas necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de buenos resultados, mediante la adaptación de herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su Proceso de Gestión y Mejora Continua para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar.

### **Etapas de la gestión de calidad**

La gestión de calidad tiene como base una visión eficaz, donde la mejora continua reconoce adecuar y alcanzar constante una adecuada optimización de los recursos de una actividad que son revaluados periódicamente para que se incorpora nuevas mejoras en estas etapas que van a desarrollar; estas etapas son 4 el ciclo de Deming o el Plan, Do, Check y Act citado por González y Carro (2015) de la siguiente manera:

Planificar (Plan): son los objetivos que quieren alcanzar la lección y las técnicas adecuados para lograrlos la situación de la empresa mediante la recopilación de datos e información necesaria que será fundamental para la planificación de soluciones que debe incluir el estudio de causas potenciales y los efectos correspondientes para prevenir los problemas de la situación actual de la empresa (González y Carro, 2015).

Hacer (Do): consiste en llevar a cabo el trabajo y las acciones correctivas para la formación y educación de las personas y empleados para que adquieren una enseñanza en las actividades y actitudes que han de llevar a implementar soluciones y siempre tener en cuenta que sea suficientemente representativo sin poner en riesgo a las organizaciones (González y Carro, 2015).

Verificar (Check): son los logros obtenidos que se marcaran mediante las herramientas del control, una vez implantada la mejora, medir los resultados obtenidos donde se va dar en un periodo de prueba para verificar y estandarizar el mejoramiento de su correcto funcionamiento (González y Carro, 2015).

Actuar (Act): una vez que se comprueba las acciones emprendidas se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora y realizar su normalización mediante una documentación de soluciones, describiendo lo que se aprendió y las experiencias adquiridos a otros casos, y generalizar las metodologías efectivas (González y Carro, 2015).

Hoy en día las Normas ISO son un referente de calidad a nivel mundial que permiten a las organizaciones la estandarización y mejoramiento de sus procesos,

su funcionamiento y reconocimiento, lo cual es de vital importancia para la sobrevivencia de las empresas en un mundo globalizado. El sistema de tratamiento de reclamos es sumamente importante en la etapa de Post venta e interviene directamente en los temas de satisfacción del cliente, seguimiento y medición, incluyendo servicios adicionales y de recuperación de clientes, así poder alcanzar los objetivos de la calidad del servicio, producto y las ventas ya que a medida del tiempo van surgiendo nuevos instrumentos para poder realizar las actividades con una mayor eficiencia empresarial (González y Arciniegas, 2016).

### **Evaluación del desempeño laboral**

La evaluación del desempeño hoy en día es una forma más usada para considerar o apreciar el desenvolvimiento del trabajador en el cargo que desarrolla y el potencial que tiene; también está hecho de una forma planeada, coordinada y desarrollada que trae beneficios a corto, mediano y largo plazo, así como también constituye un proceso mediante el rendimiento global del trabajador con base a las políticas y procedimientos bien definido (Chiavenato, 2007).

En muchas de las organizaciones existen dos sistemas de evaluación, el formal y el informal; en el informal los jefes meditan en el trabajo de los trabajadores, por lo que los trabajadores preferidos tienen ventaja, mientras que en el sistema formal la evaluación del desempeño se establece en la organización de una manera periódica al examinar el trabajo de los colaboradores (Chiavenato, 2011).

El análisis de la evaluación del desempeño es un instrumento para dirigir y supervisar al personal y el principal objetivo es señalar el desarrollo del personal dentro del ambiente laboral, y ver permanentemente los resultados de la organización y aprovechar adecuadamente los recursos humanos. Por otra parte,

tienden un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo, en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados (Brazzolotto, 2012).

Así mismo, en forma sintética, las evaluaciones del desempeño laboral son útiles y necesarias; en este aspecto o punto Brazzolotto, (2012) menciona que son necesarios considerar: (a) Tomar decisiones de promoción y remuneración; (b) Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del trabajador en relación al trabajo; (c) Mejora el rendimiento del colaborador; (d) Mejora los resultados en la organización; (e) Detectan la necesidad de capacitaciones y evaluaciones del desempeño laboral.

### **Importancia de la evaluación del desempeño laboral**

Evaluar el desempeño de un colaborador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y mejorar la eficacia esto abarca la definición de: misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos, la intención es mejorar el desarrollo integral de la persona por medio de planes de acción con el jefe, con el fin de perfeccionar su perfil y ayudar su plan de carrera la conducta, solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas (Ortega, 2017).

### **El proceso de evaluar el desempeño**

El proceso de Evaluación de Desempeño por Competencias es un proceso recurrente en el tiempo que tiene como finalidad principal medir el desempeño de

cada integrante de la organización en las competencias propias de su puesto de trabajo, tomando consciencia de la importancia que tiene la evaluación de desempeño en las organizaciones y, por ende, la importancia que tiene el proceso en sí, tanto para las empresas que constantemente están tratando de evaluar el grado de aporte que efectúa su personal para el cumplimiento de los objetivos como para los auditores de recursos humanos que deben dar una opinión acerca de la razonabilidad de este proceso, que da a conocer cada una de las etapas constitutivas del proceso de evaluación del desempeño (Del Río, 2015).

### **Pasos de una evaluación del desempeño**

Según Alles (2015) la evaluación del desempeño laboral se puede considerar como un proceso que se define en grandes pasos y son importantes para la evaluación del desempeño laboral ya que nos llevan a definir puestos, elaborar un plan mejora en cuanto al trabajo que realizarse la empresa

Allles (2015) afirma que son tres pasos:

Definir el puesto: es la definición del método de evaluación necesaria para el puesto de trabajo, luego se describen los puestos de la empresa. En este punto es necesario asegurarse que el trabajador y el subordinado estén de acuerdo con los criterios de desempeño en el puesto (Allles, 2015).

Evaluar el desempeño en función del puesto: en esta etapa se fijan criterios para el proceso de evaluación con una escala que previamente ha sido conocida por los colaboradores (Allles, 2015).

Retroalimentación: informar los resultados del proceso de evaluación del desempeño y los progresos observados de los trabajadores (Allles, 2015).

## **Objetivos de la evaluación del desempeño laboral**

Molina (2015) afirma que la evaluación del desempeño laboral es donde detectan las necesidades o los logros de cada colaborador ya que se ve la habilidad y la competencia de cada persona, para ellos vemos los siguientes objetivos: (a) Informar a los trabajadores sobre cómo están haciendo su trabajo y lo que se espera de ellos; (b) Reconocer los méritos y los resultados positivos obtenidos; (c) Corregir las desviaciones y los posibles errores tanto de comportamiento como resultados, respecto a los objetivos previamente establecidos; (d) Permitir al evaluado conocer y contrastar su proyección al futuro permitiéndole ver con claridad de la carrera.

## **Tipos de evaluación del desempeño laboral**

Sierra (2010) afirma: se comprende en 5 tipos de evaluación de 45 grados, 90 grados, 180 grados, 270 grados y de 360 grados:

El feedback de 45 grados: en este aspecto, exclusivamente el jefe se encarga de la evaluación al trabajador (Sierra, 2010).

El feedback 90 grados: en este aspecto, exclusivamente el jefe y el evaluado realizan el proceso de evaluación, es decir, el jefe evalúa al trabajador (Sierra, 2010).

El feedback 180 grados: en este aspecto, el jefe y los pares se encargan de formar la evaluación al trabajador (Sierra, 2010).

El feedback 270 grados: en este aspecto, los compañeros, las personas y el jefe son los que se encargan de hacer la evaluación del desempeño laboral de cada colaborador (Sierra, 2010).

El feedback 360 grados: en este aspecto, se realiza la retroalimentación de 360 grados, donde no es puntualmente la actual moda de los consultores, ni imparcialmente otro truco para que se expresen ante los gerentes. En este aspecto se consolidan las herramientas que son objetivas, de esa manera permiten a los empresarios, a los colaboradores, y a la concurrencia de los objetivos institucionales con los colaboradores (Sierra, 2010).

### **Dimensiones de la evaluación del desempeño laboral**

La evaluación del desempeño laboral consiste en identificar, medir y mejorar el rendimiento de una empresa (Gallasa, 2015).

Identificar: consiste en analizar el puesto de trabajo para establecer los indicadores que vamos a evaluar, así como las escalas para hacerlo. Es fundamental que los indicadores de la evaluación estén fundamentados en información relevante del puesto del trabajo y pueden estar enfocados tanto a objetivos de trabajo como a características que debe tener la persona ocupa el puesto (Gallasa, 2015).

Medición: es donde el jefe y otros evaluadores hacen juicio de valor sobre lo adecuado o inadecuado en el desempeño de una persona en su puesto de trabajo (Gallasa, 2015).

Mejorar: es el objetivo principal de cualquier sistema de evaluación, es más que una actividad que mira al pasado y que felicita o reprueba a los trabajadores para establecer planes de mejora, donde el trabajador y el jefe se comprometen para desarrollar el máximo potencial de la persona en la empresa (Gallasa, 2015).

## **Métodos de evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño laboral ha conducido a varios métodos para juzgar de una manera en la que el trabajador lleva a cabo sus labores. La mayor parte de estos métodos constituye reducir los inconvenientes que se evidencian en los demás enfoques (González, 2014).

Éstos métodos de evaluación del desempeño se clasifican de acuerdo a lo que miden; como por ejemplo las diferentes, conductas y resultados que establecen características y son más usados, es decir que son los más objetivos, que están también basados en las conductas brindan a los trabajadores más información y asertiva a la acción, por lo que son los mejores para el desarrollo del potencial humano dentro de la organización, se enfoque con base en resultados es también muy popular, ya que se focaliza en los aportes mensurables que los colaboradores realizan a la empresa (González, 2014).

### **Métodos basados en características**

Este método consiste en ver hasta qué punto un trabajador posee ciertas características, como confiabilidad, creatividad, iniciativa, liderazgo, y que esa compañía considera importantes para el presente o el futuro. Son populares porque son sencillos o fáciles de administrar. Si los listados de las características no están diseñados en relación con el puesto, el resultado estará alejado de la realidad y puede dar opinión subjetiva acerca de la evaluación (González, 2014).

Escala gráfica de calificación:

Este método permite evaluar a los colaboradores mediante los factores relevantes de la evaluación previamente definidos y graduados. El evaluador

indica en qué grado el evaluado posee determinada característica. Se utiliza un formulario en las líneas horizontales que representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las representan grados de variación de los factores (González, 2014).

González (2014) menciona que existen otras escalas gráficas de evaluación, las cuales se precisan a continuación:

Escalas gráficas continuas: es donde están definidos los extremos.

Escalas gráficas semi continuas: es donde se incluyen los puntos intermedios.

Escalas gráficas discontinuas. Son las posiciones de las marcaciones que están fijadas y descritas con, anterioridad por el evaluador para que se pueda seleccionar una de ellas.

Método de distribución forzada:

Exige que el evaluador elija entre varias declaraciones, que parecen igualmente favorables y desfavorables, el evaluador debe favorecer solo una o dos, ya sea las que más se empleen a la evaluación del desempeño de laboral del personal (González, 2014).

Métodos de formas narrativas:

El evaluador prepare un ensayo que describa al empleado que evalúa con la mayor precisión posible. Presenta una excelente oportunidad para que el jefe exprese su opinión sobre el desempeño de un trabajador. Este proceso mejora cuando se le dan instrucciones a un supervisor para que describa puntos específicos de la posibilidad de promoción, los talentos especiales, habilidades, fortalezas y debilidades del empleado (González, 2014).

Tiene sin embargo muchos problemas, en las tareas que se le exige mucho tiempo, es subjetivo y no siempre los evaluadores cuentan con un buen estilo de escritura, por lo tanto, los buenos escritores brindan que las evaluaciones sean favorables para sus trabajadores, y sus capacidades (González, 2014).

### **Métodos basados en comportamientos**

Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato en qué punto exacto el empleado se aleje de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica que acciones deberían exhibirse en el puesto. Su máxima utilidad consiste en proporcionar información para el desarrollo de los recursos humanos (González, 2014).

Métodos de incidencia crítico.

Este método se base en el hecho de que en el comportamiento humano existen ciertas conductas que originan resultados positivos, esto se trata de las técnicas en la que el supervisor observa y registra los hechos excepcionales, positivos y negativos. Y es allí donde tiene que corregirse y eliminarse los comportamientos específicos, que se puede facilitar la retroalimentación y el desarrollo del colaborador. Sin embargo, a menos que se analicen los incidentes favorables y desfavorables es posible que los empleados evaluados guarden sentimientos negativos respecto de este método (González, 2014).

### **Métodos de lista de revisión de conductas**

González (2014) menciona que consiste en que el evaluador revise una lista de características del desempeño o de conducta del empleado, que se consideran necesarias para el puesto que ocupa una lista para un vendedor de equipos de

computación podría incluir afirmaciones que son las siguientes: es capaz de explicar con claridad el equipo; tiende ser un empleado estable; reacciona con rapidez a las necesidades del empleado; procesa los pedidos correctamente.

### **Escala fundamental para la medición del comportamiento**

Es una escala fundamentada para la medición del comportamiento que consiste en una serie de cinco a diez escalas verticales, una por cada dimensión importante del desempeño. Estos se basan en conductas que se identifican mediante el análisis de incidentes críticos en el puesto, donde se colocan junto a la escala y se les asigna los valores de puntos según las opiniones de los expertos (González, 2014).

Las escalas de calificación son desarrolladas por un comité que incluye a gerentes y subordinados. La tarea del comité consiste en determinar las características o factores del desempeño que son relevantes para el desenvolvimiento en el puesto de trabajo. Luego se establecen las conductas en forma de enunciados, para cada una de las dimensiones del puesto (González, 2014).

### **Escalas de conservación de comportamiento**

Esta escala se basa en incidentes críticos, la diferencia es que radica en el lugar del evaluador que se enfoca en elegir el comportamiento de los representativos, esta escala se observa para medir la frecuencia las conductas, quiere decir que es donde permite al evaluador desempeñar solo el papel de observador en lugar de ser juez (González, 2014).

### **Evaluación del desempeño por competencias**

La evaluación del desempeño laboral es un sistema de control que permite demostrar la existencia del comportamiento adecuado y que está basado en las

observaciones de conducta concreta y los criterios generales de apreciación global. Esta resulta más objetiva que las evaluaciones tradicionales ya que generalmente las evaluaciones hacen juicios globales basadas en factores generales y comunes, que detallan las conductas exitosas específicas requeridas por la empresa este método de evaluación del desempeño laboral, es el objeto de análisis de este trabajo de investigación (Rojas, 2015).

#### Métodos basados en resultados

Los métodos basados en resultados, es donde se evalúa los logros de los trabajadores, los resultados que obtienen en su trabajo afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción, y se supone menos subjetividad, por lo cual sea favor o en contra, de los evaluadores en dentro de una organización (Alles, 2015).

#### Medición de productividad

Los ejemplos clásicos de este método son: vendedores evaluados según el volumen de ventas o los trabajadores de producción sobre la base de unidades producidas y los altos ejecutivos en función a la rentabilidad; de este modo alinear fácilmente a los empleados con los objetivos organizacionales (Alles, 2015).

Pero también tiene problemas: las evaluaciones por resultados pueden contaminarse por factores externos sobre los cuales los empleados no tienen influencia. Si solo se mide los resultados sería injusto culpar a los empleados por estos motivos (Chiavenato, 2009).

## Administración por objetivos

Un método que pretende superar algunas de las limitaciones de las evaluaciones de resultados es la administración por objetivos. Consiste en la calificación del desempeño sobre la base del cumplimiento de las metas fijadas mediante acuerdo entre el trabajador y la empresa representada por su jefe o director del área responsable (Alles, 2015).

Para concluir, al aplicar este método se realiza la comparación periódica entre los objetivos fijados para cada empleado, los resultados efectivos contenidos y las conclusiones nos permiten ver los puntos débiles y fuente de cada uno, como así también las medidas para el próximo periodo (Alles, 2015).

### **Pasos de evaluación del desempeño**

Según Alles (2015) afirma que son:

Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto, ya que se mencionó que la evaluación solo se puede realizar con relación al evaluador y el evaluado que comprendan su contenido (Alles, 2015).

Evaluar el desempeño en función del puesto: es donde incluye los tipos de calificación en relación de la escala definida previamente (Alles, 2015).

Retroalimentación: comentar el desempeño y progresos del subordinado (Alles, 2015).

### **La responsabilidad de la evaluación del desempeño**

Se contribuye al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente, y el equipo de trabajo al área encargada de la administración de recursos humanos o a

una comisión de evaluación del desempeño, cada una de estas opciones implica una filosofía de acción en la evaluación del desempeño laboral (Chiavenato 2011).

#### El gerente

En todas las organizaciones, el gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño y evaluación de sus subordinados. En ellos, el propio gerente o el superior evalúa el desempeño del personal con asesoría del área encargada de administrar a los trabajadores, la cual establece los medios y criterios para la evaluación. Como el gerente o el supervisor no cuenta con conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación, y es donde se encarga de instituir o dar seguimiento y control el sistema, si bien cada jefe conserva su autoridad de línea y evalúa el trabajo de los subordinados por medio del esquema que marca el sistema. En tiempos modernos. Esta forma de trabajar proporciona mayor libertad y flexibilidad para que cada gerente sea, en realidad, el administrador del personal (Chiavenato, 2011).

#### La propia persona

En las organizaciones son más democráticas, el propio individuo es responsable de su desempeño y de su propia evaluación. Estas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, conforme a determinados indicadores que le proporcionan el gerente o la organización (Chiavenato, 2011).

#### El individuo y el gerente

Hoy en día, las organizaciones adoptan un esquema, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. En este caso resurge la antigua administración por

objetivos, pero establece una relación entre su esfuerzo y el resultado alcanzado (Chiavenato, 2011).

El equipo de trabajo

Otra opción es pedir al propio equipo de trabajo que evalúa el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos, tome las medidas necesarias para mejorarlo más y más. En este caso, el equipo asume la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus participantes y definir sus metas y objetivos (Chiavenato, 2011).

El área de recursos humanos

Menciona que es una opción más común en las organizaciones más conservadores, pero se está abandonando debido a su carácter en extremo centralizador y burocrático. En este caso, el área encargada de la administración de los recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización. Cada gerente proporciona información sobre el desempeño laboral y también tienen la desventaja de funcionar con porcentajes y promedios, no son el desempeño individual y único de cada persona (Chiavenato, 2011).

La comisión de evaluación

Se trata de una evaluación colectiva hecha por un grupo de personas, la comisión suele incluir a personas que pertenecen a diversas áreas o departamentos, y tener miembros permanentes y transitorios. En la actualidad existe la tendencia a depositar la responsabilidad de la evaluación del desempeño en manos del propio individuo, para establecer los objetivos en forma de consenso (Chiavenato, 2011).

Evaluación de 360 grados:

Esta evaluación comprende en el contexto externo que rodea a cada persona. Se trata de una evaluación en forma circular realizada por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Con un alcance de 360° de esta forma son más completa la evaluación dentro de una organización (Chiavenato, 2011).

### **Micro y pequeñas empresas**

Las Micro y Pequeña Empresa y Medianas Empresas (PYMES) es similar en todo el mundo, ya que aportan entre 70 % y 90 % de los empleos y aportan la mitad del PIB mundial y es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (Perucontable, 2020).

El estado otorga varios beneficios a las micro y pequeñas empresas, brindándoles facilidades para su creación y formalización, dando políticas que impulsan el emprendimiento y la mejora de estas organizaciones empresariales que pueden constituirse como personas jurídicas, vía internet a través del Portal de Servicios al Ciudadano y empresas, pueden asociarse para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales, gozan de facilidades del estado para participar eventos feriales y exposiciones regionales, nacionales e internacionales que cuentan con un mecanismo ágil y sencillo para realizar sus exportaciones (SUNAT, 2019).

En la actualidad las MYPES representan un sector de vital importancia dentro de la estructura productiva del Perú, de forma que las microempresas representan el 95,9% del total de establecimientos nacionales, porcentaje éste que se incrementa hasta el 97,9% si se añaden las pequeñas empresas. Según datos del Ministerio de Trabajo, las MYPES brindan empleo a más de 80% de la población económicamente activa (PEA) y generan cerca de 45 % del producto bruto interno (Villar, 2017).

### **Importancia de la micro y pequeñas empresas**

La importancia de las micro y pequeñas empresas es la supervivencia de la economía mundial que está ligada a las empresas grandes como muchos podrían creer. Sin PYMES, un país no tiene oportunidades de crecer económicamente. Es por ello que los gobiernos, cada vez más, empiezan a ofrecer apoyos para los emprendedores que entran al mundo de las pequeñas y medianas empresas (Fischman, 2019).

Perú es de los pocos países que subdivide su clasificación de micro, pequeñas y medianas empresas. Se habla de las MYPES, que incluyen las micro y las pequeñas, y de PYME, para referirse a las pequeñas y medianas que el Gobierno proporcione más y mejores facilidades a las microempresas para que puedan progresar y crecer para convertirse en pequeñas empresas saludables, y más adelante en medianas (Perucontable, 2020).

### **Característica de las micro, pequeñas y medianas empresas**

Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

**Microempresa:** ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (Aguilar, 2013).

**Pequeña empresa:** ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias.

**Mediana Empresa:** ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

Las micro, pequeñas y medianas empresas tienen un Régimen Laboral Especial dirigido a fomentar su formalización y desarrollo y a mejorar las condiciones y derechos laborales de los trabajadores de las mismas (Aguilar, 2013).

### **Clasificación de Micro y Pequeñas Empresas**

Aguilar (2013) afirma: que hay tres tipos de micro y pequeñas empresas:

**Microempresas de sobre vivencia:** tienen la urgencia de conseguir ingresos y su estrategia de competencia es ofrecer su mercadería a precios de apenas cubren sus costos. Como no lleva ningún tipo de contabilidad, a menudo confunden sus ingresos sus ingresos con el capital (Aguilar, 2013).

**Microempresas de subsistencia:** son aquellas que logran recuperar la inversión y obtienen ingresos para remunerar el trabajo (Aguilar, 2013).

**Microempresas en crecimiento:** tienen la capacidad de retener ingresos y reinvertirlos con una finalidad de aumentar el capital y expandirse, son generadores de empleo. (Nota: aquí la microempresa se convierte en empresa) (Aguilar, 2013).

Guanilo (2015) afirma que existen tres elementos:

**Cliente:** es aquel individuo que, mediante una transacción financiera o un trueque, adquiere un producto o servicio de cualquier tipo (tecnología, estrategias, precios) (Guanilo, 2015).

**Atención al cliente:** es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa con un fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y en el lugar adecuado que se asegura un uso correcto del mismo (Guanilo, 2015).

**Servicio:** los servicios son actividades identificables, intangibles y percederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implica generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto pueden el objetivo principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes (Guanilo, 2015).

**Rubro venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados)**

### **Calzados**

El calzado es considerado un producto de consumo final, utilizado directamente por personas a través de sus diferentes formas, tales como: zapatos, alpargatas, botas, botines, zapatillas, sandalias, etc. En el mundo, los países que lideran las exportaciones de calzado son China, Vietnam, Italia, Bélgica y Alemania, durante el 2015, la intervención de estos países en la exportación mundial fue de 65,1%, así mismo en el Perú, la producción de calzado se destina principalmente al mercado nacional, siendo los principales demandantes el sector

construcción, servicios de protección y seguridad, limpieza, servicios de apoyo a edificios y mantenimiento de jardines, así como el orientado al consumo personal (Cueva, 2017).

Durante los últimos años, la evolución de la producción de calzado ha tenido un comportamiento variable. Presentando las tasas de crecimiento negativas más significativas en los años 2005 y 2006. Entre el 2007 y 2009, experimentan tasas de crecimiento altamente positivas. Posteriormente, los años 2010 y 2011 obtuvieron resultados negativos, al igual que en el año 2014 y 2016. Los años 2012, 2013 y 2015 muestran tasas de crecimiento que fluctúan entre 3% y 7%. Todo ello gráfica un comportamiento irregular en los últimos 10 años. En cuanto al comercio exterior, durante el periodo 2006-2016, las importaciones peruanas, han superado significativamente a las exportaciones en todos los años, es decir el saldo de la balanza comercial de calzado ha sido negativo durante la última década (Miñaz, 2019).

### **Importancia del rubro**

La empresa propone que se puede incluir la tecnología como factor fundamental para la creación, personalización y compra de calzado, considerando su importancia en estos tiempos en los cuales el consumidor vive en un mundo altamente digitalizado, manteniéndose más informado, lo cual hace que sean más exigentes con la calidad de los productos y servicios a la hora de comprar cualquier tipo de zapato que le guste, por tanto la capacidad de poder seleccionar el calzado adecuado para cada ocasión, se muestra la colección donde dependerá de nosotros mismos y de las propias ocasiones o circunstancias los modelos que todo varón y mujer debería tener (Martínez, 2019).

## **Características de presentación del producto**

Para la presentación del producto suele utilizarse como envase primario una caja de cartón plegadizo o corrugado por cada par de zapatos, envolviendo la superficie de calzado con papel de seda. En algunos casos se rellena la parte delantera del calzado con papel. Es importante notar que la calidad y el diseño de las cajas son acorde a la calidad y precio del calzado a empacar (Miñaz, 2019).

## **Canales de comercialización y distribución**

Flores y Del Pilar (2014) mencionan que el consumidor final puede adquirir el producto a través de las siguientes formas de comercialización:

Comercio Minorista: dentro de esta categoría encontramos tiendas especializadas muy distintas entre sí, diferenciándose en el segmento de consumidores que atienden.

Venta por catálogo: esta forma de distribución acapara en el Perú una baja cuota de mercado.

Mercados: dentro de los mercados se procede a la venta de todo tipo de producto, desde alimentos, vestuario y calzado entre otros.

## **Calzados en la ciudad de Huaraz**

La Municipalidad de Huaraz, como órgano de gobierno no participa apoyando a las empresas no solo a las de calzado en general, no cuentan con un bosquejo de fortalecimiento de contenidos para que los trabajadores logren tener un conocimiento de parte administrativa, como evaluar a sus colaboradores dentro de sus empresas y ver el desempeño que dan cada día, donde se ha llevado a cabo la investigación, debido a que no hay una buena evaluación a los personales, y toda

organización depende del desempeño de las personas, y mientras se mida y evalúe este desempeño, se podrán emprender acciones orientadas a obtener resultados positivos de manera más adecuada posible, lo que se materializa cumpliendo los siguientes pasos: identificar los problemas relacionados con el desempeño, ofrecer a los trabajadores información constructiva y emprender acciones para mejorarlo (Municipalidad de Huaraz, 2018).

Los representantes mencionan que el público objetivo al que están dirigido son mujeres y varones modernos(as) las cuales buscan productos novedosos, les atrae las nuevas ideas, buscan distinción y el precio no es un factor clave en sus elecciones de compra, ya que se basan principalmente en la calidad y exclusividad del producto, es por eso que nuestro modelo de negocio se ajusta a ello, con la ayuda de profesionales en el rubro que ofrecemos a nuestros clientes la opción de tener exclusividad en el diseño de su calzado, cuidando siempre la calidad ofrecida (Flores y Herrera, 2016).

Hoy en día muchas empresas exclusivas están apostando por la personalización de los productos busca ofrecer un valor añadido y único al cliente, haciéndolos sentir especiales, personalizando y adecuando la oferta de acuerdo a las necesidades particulares, con el fin de crear valor para el cliente (Flores y Herrera, 2016).

## **Marco conceptual**

**Capacitación:** es donde permite a los trabajadores tener un mejor desempeño, adaptándose a las exigencias que emplean como técnicas especializadas (Chiavenato, 2009).

**Comunicación:** es el trato, correspondencia entre dos o más personas que buscan estar pendiente de sus necesidades (Espinoza, 2017).

**Competencia laboral:** es la capacidad para llevar a cabo una actividad o tarea, de desempeño definidos por la empresa de cada uno de los evaluados (Alles, 2015).

**Desempeño de tareas:** es el conocimiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados, que reside el principal sistema del desempeño que constituye la estrategia personal de la evaluación (Alles, 2015).

**Desempeño laboral:** es el rendimiento y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas que exige su cargo en el contexto laboral que permite demostrar su idoneidad (Lavanda, 2015).

**Empleado:** algunas organizaciones permiten que el individuo realice su propia evaluación del desempeño y siempre teniendo en cuenta los parámetros establecidos por el gerente o la empresa (Gallasa, 2015).

**Empresa:** es una organización de personas y recursos que buscan la ganancia de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación (Aguilar, 2013).

**Evaluación:** es la acción de estimar o calcular el valor de algo donde es la determinación sistemática del mérito o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas para la evaluación (Alles, 2015).

***Iniciativas:*** adoptar la actitud activa, proactiva, emprendedor y orientada hacia las actividades del trabajo, asumir nuevas responsabilidades y mostrar ingenio ante las situaciones laborales (Lavanda, 2015).

***Resolución de problemas:*** es la capacidad de resolver las incidencias o imprevistos que presenten durante el desempeño del puesto de modo satisfactorio, las soluciones creativas, rápidas y con satisfacción de los evaluados (Chiavenato, 2011).

***Toma de decisiones:*** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones (Alles, 2015).

### **III. Hipótesis**

La hipótesis fue una definición de comprobación que tiene concordancia entre una variable y otras Variables. Debido a que la investigación es de nivel descriptivo, no cuenta con un intento de pronóstico práctico sobre algún hecho o dato, por lo tanto, se presenta que no se requiere de la enunciación de la hipótesis ya que la universidad no aplica hipótesis según su reglamento de investigación (Baptista, Hernández y Fernández, 2014).

## **IV. Metodología**

### **4.1. Diseño de investigación**

La investigación fue de diseño no experimental, trasversal-descriptivo.

Fue no experimental porque se formalizo sin manipular los datos de una manera deliberadamente a la variable de la evaluación del desempeño laboral, solo se observó tal cual se presenta en la realidad sin ninguna alteración.

Es trasversal porque se realizó en un tiempo indicado y determinado donde tiene un inicio y un fin. Se recolecto la información en un solo momento con el propósito de lograr propuesta de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas como ámbito del estudio.

Fue descriptivo porque únicamente se describió las principales características de los representantes en las micro y pequeñas empresas, rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019. Así mismo fue de tipo cuantitativo ya que los datos obtenidos se analizaron e ingresaron a programas estadísticos.

### **4.2. Población y muestra**

La población de la investigación estuvo conformada por un total de 87 micro y pequeñas empresas, que se encuestó a los representantes con licencias de funcionamiento autorizados por el gobierno provincial de Huaraz, que se anexo con el directorio de rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

La muestra poblacional en la ciudad de Huaraz fue de 87 empresas por que no se realizó con la formula debido a que la población fue pequeña en el rubro de venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

### 4.3. Definición y Operacionalización de Variables e Indicadores

Aspectos complementarios	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Medición
Perfil de los representantes de las micro y pequeñas empresas	Son las personas que se encargan de liderar y organizar todo el aspecto administrativo para alcanzar los objetivos y las metas de la organización (Flores y Del Pilar, 2014).	Los representantes de las micro y pequeñas empresas son personas de diferentes edades, como también género, el grado de instrucción y el cargo que desempeñan	Edad	a. 18 – 30 años b. 31 – 50 años c. 51 a más años	Rango
			Genero	a. Masculino b. Femenino	Nominal
			Grado de instrucción	a. Educación básica b. Superior universitario completa c. Superior universitario no completa	Nominal
			Cargo que desempeña	a. Administrador b. Dueño	Nominal
Micro y pequeñas empresas	Son las empresas que están constituidas por persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización económica donde se combinan los factores productivos para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades (Villar, 2017).	Las micro y pequeñas empresas se manifiestan el tipo de empresa de acuerdo a su constitución, también se ve el tiempo de permanencia en el mercado, el nivel de ingreso anual, el número de trabajadores y las personas que trabajan en la empresa.	Tipo de MYPE	a. S.R.L b. S.A.C c. E.I.R.L d. Persona natural	Nominal
			Tiempo de permanencia en el mercado	a. 1 a 2 años b. 3 a 4 años c. 5 a 6 años d. 7 a más años	Rango
			Nivel de ingreso	a. S/. 0.00 hasta 52,500.00 b. S/. 52,501.00 hasta 587,917. c. S/. 588,917.00 a más	Rango
			Número de trabajadores	a. 1 a 5 trabajadores b. 6 a 10 trabajadores c. 11 a más trabajadores	Rango
			Personas que trabajan en la empresa	a. Familiares b. Personas no familiares	Nominal

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medición</b>
La evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad	La gestión de la calidad es una herramienta que permite a cualquier organización planificar, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de las tareas mediante la prestación de servicios estándar de alta calidad, que se miden mediante los indicadores y Satisfacción del usuario (Garro y Gonzales, 2015).	La gestión de calidad es donde la empresa tiene que analizar la situación de la empresa, identificando las causas y efectos de los riesgos que planificando y planteando soluciones frente los problemas que se da en la empresa, implementando actitudes y soluciones del personal obteniendo un mejor resultado, donde se estandarizan la mejora de la empresa y es muy importante que se documente el análisis de procedimientos una organización.	Analiza la situación actual de su empresa	a. Efectiviza los objetivos propuestos b. Analiza los resultados de la empresa. c. Analiza el desempeño del trabajador. d. Realiza registros de actividades	Nominal
			Identifican las causas y efectos	a. Minimizar la desviación del riesgo. b. Utilizan técnicas o maximizan resultados. c. Identifican problemas. d. Realizan una lluvia de ideas.	Nominal
			Planifican y plantean soluciones	a. Si b. No c. Casi nunca d. A veces	Nominal
			Implementan soluciones y actitudes del personal	a. Asimilando los cambios legales c. Plantear cambio de mentalidad d. Con compromiso, responsabilidad d. Ayudando resolver problemas diarios	Nominal
			Miden los resultados obtenidos de la empresa	a. Mediante recopilación de datos b. Mediante evaluación c. Mediante situaciones pasada y presente d. Tomando mejores resultados y la productividad	Nominal
			Estandarizan la mejora para la empresa	a. Mediante capacitaciones y talleres b. Estableciendo responsabilidades c. Definiendo nuevas operaciones d. Mejora la eficiencia como empresa	Nominal
			Documentan el análisis de procedimientos de la empresa	a. Si b. No c. Ocasionalmente d. Casi nunca	Nominal

<p>La evaluación del desempeño laboral es un instrumento para dirigir y supervisar al personal y el principal objetivo es señalar el desarrollo del personal dentro del ambiente laboral, y ver permanentemente los resultados de la organización y aprovechar adecuadamente los recursos humanos. Por otra parte, tienden una fuente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo, en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados (Gallasa, 2015).</p>	<p>La evaluación del desempeño es donde analizan los puestos de trabajo en la organización, realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación, también realizan y evalúan los objetivos propuestos, y es muy importante realizar la comunicación y la eficiencia en el juicio de valor y realizan plan de mejora donde establecen los resultados y la relación entre los superiores y subordinados que ven el desempeño labor y evaluación el potencial humano de los colaboradores también evalúan el tipo del colaborador en el puesto que requieren.</p>	<p>Analizan cada puesto de trabajo</p>	<p>a. Si b. No c. A veces d. Ocasionalmente</p>	<p>Nominal</p>
		<p>Realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación</p>	<p>a. Si b. No c. Ocasionalmente d. Nunca</p>	<p>Nominal</p>
		<p>Evalúan objetivos propuestos</p>	<p>a. Mediante el nivel del rendimiento b. Mediante la comunicación interna c. Motivando a los trabajadores d. Mediante los resultados logrados</p>	<p>Nominal</p>
		<p>La comunicación depara que sea eficiente de qué manera lo realizan</p>	<p>a. Siendo cuidadosos al evaluar b. Siendo concretos y oportunos c. Informando las deficiencias d. Mediante los valores</p>	<p>Nominal</p>
		<p>Planes de mejora que establecen</p>	<p>a. Cumplir con los objetivos b. Mediante misión y visión c. Mejorar el desempeño laboral y evaluar d. No realizo planes de mejora</p>	<p>Nominal</p>
		<p>La relación entre los superiores y subordinados como verifican el desempeño</p>	<p>a. Mediante motivaciones b. Trabajo en equipo c. Mediante el ambiente agradable d. Mediante la retroalimentación</p>	<p>Nominal</p>
		<p>Evalúan el potencial humano de los colaboradores</p>	<p>a. Cumpliendo los objetivos b. Realizando encuestas c. Mediante la evaluación de 360° d. A través de charlas</p>	<p>Nominal</p>
		<p>Al evaluar que el tipo del colaborador necesitan en la empresa</p>	<p>a. Proactivo b. Que fomente el trabajo en equipo c. Comunicador d. Responsable</p>	<p>Nominal</p>

#### **4.4. Técnicas e instrumento**

**Técnica:** para la recolección de datos se utilizaron encuestas aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas, y se aplicaron una serie de preguntas formales a la población muestral para recolectar información.

**Instrumento:** se utilizó cuestionarios con 24 preguntas y respuestas como herramienta, se aplicó a todos los representantes a través de técnicas de encuesta, obteniendo resultados, se procesó en tablas de resumen de texto; se consideró siempre fuentes de libros, publicaciones profesionales y otros documentos sobre el tema, de la evaluación del desempeño aboral en la ciudad de Huaraz 2019.

#### **4.5. Plan de análisis**

Para el análisis de datos se recolectó la información de la investigación y se utilizó el análisis descriptivo de la variable en el estudio; después de la aplicación del cuestionario a través de la técnica de la encuesta se utilizó el programa SPSS 25 para el procesamiento de la información y elaboración de las tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales, y también fueron incorporados o ingresados a los programas de cómputo como MS Word y MS Excel, asimismo se manejó el Programa Portable Document Formato (PDF) para la presentación de pre informe de la investigación, también se manejó el Programa Microsoft PowerPoint para la obtención de la ponencia de la investigación. Últimamente se usó el programa antiplagio Turnitin para evaluar el porcentaje de similitud del trabajo de investigación con otros estudios, y para el procesamiento de los datos que se va obtener dentro de la investigación.

#### 4.6. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	METODOLOGÍA			
			POBLACIÓN Y MUESTRA	MÉTODOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	PLAN DE ANÁLISIS
<p>¿Cuáles son las mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas MYPE, rubro – venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Incorporar las mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.</p> <p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> - Describir las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019. - Identificar las principales características de las micro y</p>	<p>Evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población para esta investigación es de 87 representantes de la ciudad de Huaraz.</p> <p><b>FUENTE:</b> Municipalidad provincial de Huaraz – 2019.</p> <p><b>MUESTRA:</b> La muestra se desarrollará utilizando la técnica del muestreo de 87 encuestados.</p>	<p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> La investigación fue de diseño no experimental, trasversal-descriptivo.  Fue no experimental porque se formalizo sin manipular los datos de una manera deliberadamente a la variable de la evaluación del desempeño laboral, solo se observó tal cual se presenta en la realidad sin ninguna alteración.  Es transversal porque se realizó en un tiempo indicado y determinado donde tiene un inicio y un fin. Se recolecto la información en un solo</p>	<p><b>TÉCNICA:</b> Para la recolección de datos se utilizaron encuestas aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas, y se aplicaron una serie de preguntas formales a la población muestral para recolectar información. <b>CUESTIONARIO:</b> Se utilizó cuestionarios con 24 preguntas y respuestas como herramienta, se aplicó a todos los representantes a través de técnicas de encuesta,</p>	<p>Para el análisis de datos se recolectó la información de la investigación y se utilizó el análisis descriptivo de la variable en el estudio; después de la aplicación del cuestionario a través de la técnica de la encuesta se utilizó el programa SPSS 25 para el procesamiento de la información y elaboración de las tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales, y también fueron incorporados o ingresados a los programas de cómputo</p>

	<p>pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.</p> <p>- Determinar las principales características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.</p> <p>- Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.</p>			<p>momento con el propósito de la propuesta de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas como ámbito del estudio.</p> <p>Fue descriptivo porque únicamente se describió las principales características de los representantes en las micro y pequeñas empresas, rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019. Así mismo fue de tipo cuantitativo ya que los datos obtenidos se analizaron e ingresaron a programas estadísticos.</p>	<p>obteniendo resultados, se procesó en tablas de resumen de texto; se consideró siempre fuentes de libros, publicaciones profesionales y otros documentos sobre el tema, de la evaluación del desempeño laboral rubro calzado en la ciudad de Huaraz 2019.</p>	<p>como MS Word y MS Excel, asimismo se manejó el Programa Portable Document Formato (PDF) para la presentación de pre informe de la investigación, también se manejó el Programa Microsoft PowerPoint para la obtención de la ponencia de la investigación. Últimamente se usó el programa antiplagio Turnitin para evaluar el porcentaje de similitud del trabajo de investigación con otros estudios, y para el procesamiento de los datos que se va obtener dentro de la investigación.</p>
--	--	--	--	---	---	---

#### 4.7. Principios éticos

La presente investigación no es solo un acto técnico, sino hay que planteársela como un subconjunto dentro de la moral general, y así tener un pensamiento y el comportamiento de todas las personas que participan en la investigación con las limitaciones que son más aplicadas como la moral general puesto que estaríamos refiriéndonos a un aspecto de la ética profesional (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

***Protección a las personas:*** el objetivo del investigador fue enfocarse en garantizar el bienestar, seguridad y velar por su propia salud ya que en este sentido es muy importante la responsabilidad de comportarse como también en responder con reglas que se da en una investigación con fines académicos con el fin de usar éticamente y no causar daños, reducir posibles efectos y hacer un mejor esfuerzo dentro de la investigación (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

***Libre participación y derecho a estar informado:*** esta investigación involucra hechos reales y cuenta con información y datos extraídos confiables, antes de convertirse en participante de la investigación, debe informar a las personas sobre la información de la investigación y darles su consentimiento voluntario (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

***Beneficencia y no maleficencia:*** la principal responsabilidad del investigador es dar a conocer la información del tema bajo la imposición de que no afecte a las personas que voluntariamente accedan la encuesta, como

también respeten el tiempo de acuerdo al cuestionario que se elaboró sin conmovier su período en sus referentes funciones así para que pueda ayudar a los demás (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

***Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:*** El investigador debe tener en cuenta la importancia de la biodiversidad y el cuidado del medio ambiente, esto se va sintetizar en dos rasgos esenciales como: el trabajo de millones de años de la naturaleza, por lo que su valor es incalculable e irremplazable y por otro, la garantía para el funcionamiento correcto del sistema que forman los seres vivos, junto con el medio en el que viven y al que contribuyen para su supervivencia. Por ello los investigadores debe tomar medidas para evitar daños y planear operaciones para reducir los recursos opuestos y maximizar los bienes (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

***Justicia:*** el investigador ponderará juicios razonables para que pueda tomar las precauciones necesarias para asegurar que sus habilidades y conocimientos tengan ciertos prejuicios y limitaciones, de manera que no provoquen ni toleren prácticas desleales (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

***Integridad científica:*** en este principio se tuvo en cuenta los procedimientos de la practica demostrando los valores, leyes, normas y políticas deontológicas con relación a la carrera de administración. Siempre se tiene que tener en cuenta los malos mandos que pueda ver dentro de la investigación y esto es referente para diferentes investigadores ya que se tiene que realizar sin manipular sus declaraciones de la investigación (Comité Institucional de Ética en Investigación, 2019).

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

**Tabla 1.**

*Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.*

Características de representantes	N	%
<b>Edad</b>		
18 – 30 años	0	0.00
31 – 50 años	66	75.86
51 a más años	21	24.14
Total	87	100.00
<b>Genero</b>		
Masculino	33	37.93
Femenino	54	62.07
Total	87	100.00
<b>Grado de instrucción</b>		
Educación básica	11	12.64
Superior universitario completa	44	50.57
Superior universitaria no completa	32	36.78
Total	87	100.00
<b>Cargo que desempeña</b>		
Administrador	87	100.00
Dueño	0	0.00
Total	87	100.00

**Fuente.** Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

**Tabla 2**

*Características de las Micro y Pequeñas Empresas rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.*

Características de MYPES	N	%
<b>Tipo de MYPE de acuerdo a su constitución</b>		
S.R.L	0	0.00
S.A.C	0	0.00
E.I.R.L	33	37.93
Persona natural	54	62.07
Total	87	100.00
<b>Tiempo de permanencia en el mercado</b>		
1 – 2 años	0	0.00
3 – 4 años	33	37.93
5 – 7 años	10	11.49
7 a más años	44	50.57
Total	87	100.00
<b>El nivel de Ingresos de la empresa</b>		
S/. 0.00 hasta 52,500.00	66	75.86
S/. 52,501.00 hasta 587,917.00	21	24.14
S/. 588,917.00 a más	0	0.00
Total	87	100.00
<b>Número de trabajadores</b>		
1 a 5 trabajadores	87	100.00
6 a 10 trabajadores	0	0.00
11 a más trabajadores	0	0.00
Total	87	100.00
<b>Las personas que trabajan en la empresa</b>		
Familiares	22	25.29
Personas no familiares	65	74.71
Total	87	100.00

**Fuente.** Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas rubro, venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

**Tabla 3**

*Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.*

Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad	N	%
<b>Cómo analiza la situación actual de su empresa</b>		
Efectiviza los objetivos propuestos	0	0.00
Analiza los resultados de la empresa	43	49.43
Analiza el desempeño del trabajador	44	50.57
Realiza registros de actividades empresariales	0	0.00
Total	87	100.00
<b>Identifica las causas y efectos de los riesgos en su empresa</b>		
Minimizar la desviación del riesgo	43	49.43
Utilizan técnicas o maximizan los resultados	0	0.00
Identifican los problemas	0	0.00
Realiza una lluvia de ideas	44	50.57
Total	87	100.00
<b>Planifican y plantea soluciones frente al problema que hay en la empresa</b>		
Si	11	12.64
No	22	25.29
Casi nunca	0	0.00
A veces	54	62.07
Total	87	100.00
<b>Implementa soluciones y actitudes del colaborador en su empresa</b>		
Asimilando los cambios legales	22	25.29
Plantear cambios de mentalidad de trabajadores	22	25.29
Desempeño y el compromiso, responsabilidad	0	0.00
Ayudando a resolver problemas a diarios	43	49.43
Total	87	100.00

Continua...

**Tabla 3**

*Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.*

Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad	N	%
<b>Miden los resultados obtenidos durante el proceso de la empresa</b>		
Mediante la recopilación de datos	11	12.64
Mediante la evaluación de los cambios	22	25.29
Mediante la situación pasada y presente	22	25.29
Tomando mejores resultados y la productividad	32	36.78
Total	87	100.00
<b>Estandarizan la mejora para su empresa</b>		
Mediante la capacitación y talleres	44	50.57
Estableciendo nuevas responsabilidades	43	49.43
Definiendo nuevas operaciones	0	0.00
Mejorar la eficiencia como empresa	0	0.00
Total	87	100.00
<b>Documenta el análisis de procedimiento de su empresa</b>		
Si	32	36.78
No	33	37.93
A veces	11	12.64
Ocasionalmente	11	12.64
Total	87	100.00
<b>Analizan cada puesto de trabajo en su empresa</b>		
Si	0	0.00
No	0	00.00
Ocasionalmente	33	37.93
Casi nunca	54	62.07
Total	87	100.00

Continua...

**Tabla 3**

*Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.*

Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad	N	%
<b>Realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación</b>		
Si	31	35.63
No	7	8.05
Ocasionalmente	41	47.13
Nunca	3	3.45
Total	87	100.00
<b>Evalúan los objetivos de trabajo</b>		
Mediante el nivel del rendimiento	0	0.00
Mediante la comunicación interna	43	49.43
Motivando a los trabajadores	0	0.00
Mediante los resultados logrados	44	50.57
Total	87	100.00
<b>Ayuda la comunicación en el juicio de valor para que sea eficiente con sus colaboradores</b>		
Siendo cuidadosos al evaluar	0	0.00
Siendo concretos y oportunos	0	0.00
Informando las deficiencias	87	100.00
Mediante los valores	0	0.00
Total	87	100.00
<b>Planes de mejora que establecen en su empresa</b>		
Cumplir con los objetivos	17	19.54
Mediante misión y visión	3	3.45
Mejorar el desempeño laboral y evaluar	63	72.41
No realizo planes de mejora	4	4.60
Total	87	100.00
<b>La relación entre los superiores y subordinados como verifican el desempeño</b>		
Mediante motivaciones	80	91.95
Trabajo en equipo	3	3.45
Mediante el ambiente agradable	0	0.00
Mediante la retroalimentación	4	4.60
Total	87	100.00

Continua...

**Tabla 3**

*Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.*

Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad	N	%
<b>Evalúan el potencial humano de sus trabajadores</b>		
Cumpliendo los objetivos	87	100.00
Realizando encuestas	0	0.00
Mediante la evaluación de 360°	0	0.00
A través de charlas	0	0.00
Total	87	100.00
<b>Al evaluar qué tipo de colaborador necesitan en su empresa</b>		
Proactivo	0	0.00
Que fomente el trabajo en equipo	0	0.00
Comunicador	0	0.00
Responsable	87	100.00
Total	87	100.00

**Fuente.** Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas rubro, venta al por menor de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

**Tabla 4**

*Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.*

<b>Problemas encontrados resultados</b>	<b>Surgimiento del problema</b>	<b>Acción de mejora</b>	<b>Responsables</b>
Los representantes no tienen mucho interés de plantear soluciones adecuadas.	El desinterés y la irresponsabilidad de los representantes ya que ellos tienen prioridad más a otras actividades o negocios es por ello no plantan soluciones.	Mejorar los problemas que se da y dar soluciones semanales para así obtenga un rendimiento en sus finanzas y mejorar sus servicios en el mercados lo cual es de vital importancia para la subsistencias de la empresas	Representantes
No realizan una buena planificación dentro de la empresa.	Los representantes no tienen claro cómo se debe de planificar los objetivos que propone la empresa	Se debe de analizar un estudio acerca de la planificación para lograr los objetivos y las metas y es necesario realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa y determinar las estrategias sin duda la mejor opción de cambio.	Representantes
La empresa casi nunca no analizan bien el puesto de trabajo	Los representantes no tiene bien en claro como analizar los puestos de cada área y conocimiento, a cómo realizar las funciones y así satisfacer las necesidades de los clientes.	Contar con los bases de datos de los puestos que se trabaja para lograr un buen análisis, conocer los objetivos, las técnicas que existe dentro de la empresa y seleccionar una adecuada formula de las necesidades y la naturaleza de la organización.	Representantes
Los incentivos no realizan a sus colaboradores no es constantemente es ocasionalmente.	Por el escaso presupuesto que tiene la empresa, es por eso que no lo realizan los incentivos y no realizan siempre se debe de analizar siempre para dar esos incentivos.	Aumentar el lazo del trabajador con la empresa, las mejoras que se tiene que realizar a sus personales, por una venta mayor darle un reconocimiento o el vendedor por semana llevarse un vale para toda la familia.	Representantes
La empresa no realizan constante las capacitaciones	Los representante tiene esa irresponsabilidad y desinterés de recursos humanos de no realizar capacitaciones a sus empleados, y tienen dificultades a adaptarse y entender el trabajo.	La alta dirección, debe de evaluar constantemente al personal que trabajan en el área, para conocer el nivel de desempeño, realizar entrevista grupal para trabajadores así ver si realmente cumplen con su trabajo.	Representantes

*Fuente. Plan de mejora propuesto elaborado por la autora*

## 5.2. Análisis de resultados

### Tabla 1

#### *Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas*

Con respecto a la edad, el 75.86% de los representantes tiene una edad 31 a 50 años, este resultado coincide con Heredia (2018), quien afirma que el 67% de los representantes, manifiestan tener de 31 a 60 años de edad; también coincide con Chacón (2016), quien afirma que el 60.9% de los representantes tienen una edad entre 31 a 50 años de edad; asimismo coincide con los resultados de Yusely Pún (2018), quien menciona el 59% de los representantes manifiestan tener de 18 a 50 años de edad y contrasta con los resultados encontrados por Espinoza (2017), quien menciona el 69% de los representantes tienen menos de 35 años de edad. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas de rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019; están dirigidos por las personas entre 31 a 50 años, debido a que son personas responsables y adultas que cuentan con mayor experiencia laboral y tienen conocimiento para asumir su trabajo ya que hoy en día hay mucha competencia así ellos podrán tener más estrategias para sus negocios con actitud y compromiso y realizar una buena evaluación.

Con respecto al género: el 62.07% de los representantes son de género Femenino, este resultado coincide con lo obtenido por Heredia (2018), quien afirma que el 68.08% de los representantes es de género Femenino, también coincide con Hidrogo (2019), el 50% mencionan que son de género Femenino y contrasta con los resultados encontrados por Yusely Pún (2018), quien menciona que el 75% responden que son de género masculino, también contrasta con los resultados de Chacón (2016) quien menciona que el 56.5% son de sexo masculino. Esto demuestra que los representantes

de las micro y pequeñas empresas rubro, venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019, están considerados por las mujeres, quienes cuentan con una experiencia, ya que hoy en día se va incrementando cada vez más, el liderazgo de las damas, sobre todo en la comercialización de los calzados en nuestra localidad y tienen esa capacidad de dirigir y organizar dentro del ámbito empresarial, para que así puedan llevar un buen desempeño en cada área laboral.

Con respecto al grado de instrucción el 50.57% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen el grado superior universitario completa, este coincide con los resultados encontrados por Heredia (2018), quien afirma que el 62.05% de los gerentes encuestados manifestaron que tienen estudios superiores universitario completa, también coincide con Hidrogo (2019), quien manifiesta que el 65% de los representantes manifiestan tener un grado de instrucción grado universitario y contrasta con los resultados de Chacón (2016), afirman que 55% tienen estudios básicos. Esto evidencia que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, quiere decir que las micro y pequeñas empresas están encaminados por personas de grado instrucción superior universitario completo, demostrando lo necesario de tener un estudio superior para poder emprender un negocio; la importancia es que se mantenga en el mercado demostrando una buena evaluación del personal con la finalidad de ser mejor que sus competencias; demostrando que lo profesionalismo es importante.

Con respecto al cargo: el 100% de los representantes mencionan que el cargo que desempeñan son administradores del negocio, el resultado coincide con Chacón (2018), quien manifiesta que el 100% de los encuestados son dueños de la empresa y

contrasta con los resultados de Trelles y Varas (2017), quienes indican que el 45% de los representantes encuestados afirman que son administradores de la empresa. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019. Son dueños de sus propias empresas y es responsable de desarrollar la planificación estratégica del negocio, definiendo planes de acción en la apreciación a sus trabajadores y desarrollando los indicadores del desempeño que se tiene dentro de la organización, demostrando la actitud necesaria para una buena evaluación del personal con una finalidad de ser competentes en el mercado.

## **Tabla 2**

### ***Características de las Micro y Pequeñas Empresas***

Con respecto al tipo de las micro y pequeñas empresas según su constitución el 62.07% mencionan que son Persona natural con negocio, este coincide con los resultados encontrados por Flores y Herrera (2016), quienes mencionan que el 95% de los encuestados manifiestan que el tipo de constitución de su empresa es persona natural con negocio y contrasta con los resultados encontrados por Chacón (2016), que determina que el 87.5% de los representantes manifiestan que la constitución de la empresa es E.R.L.I. asimismo contrasta con Yusely Pún (2018), quien menciona que la empresa está constituido de Sociedad Anónima. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas rubro de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, decidieron elegir el tipo de constitución como Persona natural, porque cuentan con un patrimonio propio, y es la más utilizada por los empresarios que buscan iniciar un negocio y tomar todas las decisiones personalmente, ya que estas personas demuestran

que todos los emprendedores tienen negocios formales o bien constituidos lo cual favorece su nivel de desempeño laboral en el mercado.

Con relación al tiempo de permanencia en el mercado: el 50.57% de las micro y pequeñas empresas permanencia de 7 a más años, este resultado coincide con Heredia (2018), que indica que el 56% que afirman que permanecen de 15,8 a más años en el mercado, asimismo coincide con los resultados encontrados por Espinoza (2017), que el 47% manifiestan que tienen de 7 a más años de permanencia en el mercado y contrasta con los resultados encontrados por Chacón (2016), quien determina que el 82.6% se encuentran laborando en su negocio de 3 a 5 años. Esto evidencia que las micro y pequeñas empresas de rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019; demuestran que la mayoría de los representantes llevan un buen tiempo en el mercado donde analiza que las organizaciones están en funcionamiento, porque cuentan con una permanencia de 7 a más años en el movimiento empresarial, los cuales tienen la capacidad de crear una buena evaluación estratégica para sus colaboradores, así puedan realizar una mejor selección del personal para el desempeño laboral, ya que tienen experiencia en el campo laboral.

En cuanto a los ingresos mensuales que tienen las micro y pequeñas empresas rubro calzados: el 75.86% tienen promedios mensuales hasta de 0.00 a 52,500.00 de ingresos totales, el resultado coincide con Tolentino (2017), el 58% de los encuestados manifiestan que tienen un ingreso de 53,500.00 a más y contrasta con el resultado encontrado de Espinoza (2017), que el 35% del representante tienen un ingreso bajo en el rubro de calzado una aproximación de 40,000 en el mercado. Esto manifiesta que la totalidad de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019; generan sus ingresos de 52,500.00, que es una

contribución a la economía para el desarrollo del país en impuestos entre otros, lo que se califica con satisfacción en el mercado donde va permitir medir o comparar la productividad y se ve un buen desempeño laboral dentro de las organizaciones de los calzados.

Con respecto al número de trabajadores el 100% de los representantes de las micro y pequeñas empresas cuentan de 1 a 5 trabajadores dentro de su empresa, esto coincide con Paredes (2017), quien menciona que el 51.4% de los encuestados manifiestan que son de 1 a 6 trabajadores, así mismo coincide con los resultados de Chacón (2016), el 52.2% de las organizaciones tiene de 1 a 2 trabajadores. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, manifiestan que el número de trabajadores están representadas por personas adultas de 1 a 5 trabajadores; con esto nos da entender que tienen clientelas y una buena evaluación del personal y capacitadas, es por eso que mantienen mayor cantidad de trabajadores así ven el desempeño que tienen sus colaboradores y controlan el esmero que ponen en dentro de la empresa.

Con relación a las personas que trabajan en la empresa el 74.71% mencionan que son personas no familiares y esto coinciden con los resultados encontrados por Trelles y Varas (2017), quien indican que el 87% de los representantes encuestados mencionan que trabajan personas no familiares. Esto demuestra que los representantes de las micro y pequeñas empresas de rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, están dirigidos por las personas que no son familiares, con esto están evaluando que tienen más adecuación con las personas extrañas, a si puedan no tener un riesgo de desconfianza en dentro de la organización con esto nos da entender que tienen aceptables a las personas externas.

### **Tabla 3**

#### ***Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas.***

Cuanto a los que como analizan la situación actual de su empresa de los riesgos, el 50.57% de los representantes respondieron que analizan el desempeño del trabajador, este resultado coincide con Tolentino (2017), manifiesta que el 96% que si determinan o analizan el desempeño del trabajador y contrasta con los resultados encontrados por Salirrosas (2019), indica que el 60.0% de los representantes mencionan que no analizan el desempeño sino realizan capacitaciones a cada un año. Esto demuestra que los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, determinan los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis de situación dentro del entorno para minimizar los riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización, con un mayor desempeño del trabajador para el éxito en la empresa.

Con relación cómo analiza o identifica las causas y efectos de los riesgos en su empresa, el 49.43% de los representantes indican que minimizan la desviación del riesgo, este resultado coincide con Salirrosas (2019), quien manifiesta que el 33,3% de los microempresarios indican que la planificación les permite anticiparse los riesgos y causas dentro del mercado. Esto muestra que las micro pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, saben cómo pueden identificar a través de la gestión de calidad conociendo el riesgo que puede suceder dentro de la empresa y mencionan que pueden minimizar la inversión del riesgo ya que existe mucha

competencia en el mercado; si hay una buena evaluación dentro de la compañía no tendrá muchos riesgos, así puedan brindar, buen servicio a sus clientes.

Con respecto a cómo planifica y plantea soluciones frente al problema que hay en la empresa, el 62.07% de los representantes afirman que a veces planifican resolver o solucionar los problemas que pueda ver en la empresa y este resultado coinciden con Tolentino (2017), quien manifiesta que el 88.0% que a veces planifican las actividades del negocio y plantean soluciones en equipo ya que no aplican una buena evaluación y contrasta con Salirrosas (2019), que el 73.3% quien mencionan que si planifican o aplican la administración de gestión de calidad. Esto demuestra que las micro pequeñas empresas de rubro venta calzados en la ciudad de Huaraz, 2019; es muy importante la planificación ya que las empresas necesitan una buena proyección y tener siempre presente los problemas que haya en la organización para plantear soluciones que su cita en la empresa, esto debe ser tanto para los trabajadores y superiores, teniendo en cuenta siempre la evaluación del desempeño laboral y utilizando las herramientas del control dentro de la organización, así ven su desempeño de sus personales; para asegurar que se cumplan con los objetivos y metas planificadas dentro de la organización.

Con respecto a cómo implementan objetivos y actitudes del personal en su empresa, el 49.43% de los representantes de las empresas mencionan que ayudando a resolver los problemas diarios en la empresa puede ver el resultado y este resultado coincide con Salirrosas (2019), quien manifiesta que el 67% de los representantes pueden realizar un plan de trabajo de acuerdo a la evaluación y también implementar soluciones que sucede en la organización. Esto demuestra que los representantes de las micro pequeñas empresas de rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019,

cuentan que pueden ayudar resolviendo los problemas que suceda, dentro de la empresa y ver el desempeño laboral de manera eficiente, realizando motivaciones constantemente y para ello se puede utilizar diferentes técnicas como pueden delegar una mayor autoridad, darles responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral así mismo lograr el progreso de los resultados.

Con respecto a cómo miden los resultados obtenidos durante el proceso de su empresa, el 36.78% de los representantes mencionan que toman los mejores resultados y aumentan la productividad y esto coincide con los resultados encontrados por Salirrosas (2019), quien manifiesta que el 66.7% de los representantes pueden realizar mejores soluciones lo que sucede en la organización tomando decisiones. Esto manifiesta que si tienen la capacidad de solucionar cualquier problema que pueda darse en la empresa tratan de resolver y solucionar ya que los representantes de las micro pequeñas empresas del rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, tomar mejores resultados en la evaluación del personal y el rendimiento si algo está mal tratar de solucionar para que se pueda conocer la deficiencia ya que hoy en día empiezan ver más lo que es la productividad en la empresa.

Con respecto de qué manera estandariza la mejora para su empresa el 50.57% de los representantes indican que estandarizan mediante la capacitación y talleres y esto coincide con Salirrosas (2019), indica que el 66,7% se justifica que el control sea permanente y estandaricen la capacitaciones y talleres. Esto demuestra que la mayoría de las micro pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019; la organización realiza capacitaciones, así tiene una buena evaluación para el desarrollo de la empresa y lograr que los procesos se realicen todas las veces de manera

igual o similar, por tanto, es muy importante para mantener la conformidad de los requisitos en los productos y servicios finales entregados a los clientes.

Con respecto documentan el procedimiento de la empresa el 37.93% de los representantes de las MYPES menciona que, si documentan, este resultado coincide con los resultados Salirrosas (2019), quien afirma que el 53% indican que el proceso de control en la empresa sea documentado, también coincide con los resultados de Paredes (2017), donde menciona que el 64% de los representantes afirman que si realizan procedimientos donde ayudan a resolver problemas en la empresa. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas en el rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019; están dirigidos donde se tiene que realizar documentación reduciendo el tiempo a través de una mejora, ya que vemos hoy en día la realidad es que se va incrementando el tiempo y plan de trabajo para una buena evaluación del personal, sobre todo en la comercialización de los calzados en nuestra ciudad ya que tienen la capacidad de dirigir dentro de sus empresas, para que así puedan llevar una buena evaluación y ver como se desempeñan en cada área de sus trabajos.

Con respecto analizan cada puesto de trabajo en su empresa el 62,07% de los representantes indican que casi nunca no analizan la situación que está pasando dentro de la empresa y esto coincide con Paredes (2017), que el 27% afirman que casi nunca lo realizan el puesto adecuado dentro de la organización y contrasta con Rodríguez (2017), afirma que el 46.1% indican que nunca presentan las principales debilidades de la evaluación y el puesto de trabajo. Esto demuestra que los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro venta calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, ellos deben de analizar constantemente a través del perfil de puesto adecuado para ello la

empresa siempre tiene que estar atentos lo que pasa y preparados para hacerles comprender a sus trabajadores cuáles son sus funciones que tienen que tener y que actividades tienen que realizar en los distintos cargos que posee la empresa y tener la capacidad de dirigir y supervisar al personal y el principal objetivo es señalar el desarrollo del personal dentro del ambiente laboral, y ver permanentemente los resultados de la organización y aprovechar adecuadamente el rendimiento a la organización en cada puesto de trabajo.

Con respecto si realizan incentivos que identifican a sus colaboradores a través de la evaluación del desempeño laboral en su empresa el 47.13% de los representantes consideran, que ocasionalmente realizan los incentivos y este coincide con López (2016), quien menciona que el 45% determinan que ocasionalmente si los identifican los incentivos a través del desempeño que realizan para una buena evaluación, asimismo coincide con Flores y Herrera (2016), el 56% son muy pocas que dan los incentivos o reconocimiento económico cuando cumplen metas y contrasta con los resultados encontrados por Rodríguez (2017), quien menciona que el 30.7% de los encuestados casi nunca ven los incentivos e motivación que logran conformar aspectos de disconformidad en la evaluación del desempeño. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas de rubro venta calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, demuestran que ocasionalmente realizan incentivos, pero como empresa siempre tienen que tener en cuenta que tan importante es los incentivos para cada colaborador, así demostrar el desempeño que ellos van a indicar, toda organización, mediana o pequeña debe pensar a fondo los objetivos respecto a la calificación, formación y motivación de la gente. Así mismo, debe reflexionar sobre cómo establecer los incentivos, a fin de que sean justos y motivadores y conduzcan a una estabilidad laboral

dentro de la organización para que sus personales que sean más eficientes y evaluados para el desarrollo de sus actividades.

Con respecto cómo evalúa los objetivos del trabajo: el 50.57% de los representantes de las empresas consideran que mediante los resultados logrados se evalúa a cada trabajador, este resultado coinciden con Tolentino (2017), quien afirma que el 58% realizan mediante los resultados logrados a través del conocimiento del procesos de trabajo dentro de la organización y esto contrasta con López (2016), donde menciona que el 100% de los representantes realizan mediante la evaluación de su desempeño; mas no evalúa a través de los objetivos de trabajo, ve como realiza sus actividades y toman una evolución si realmente sabe del rubro. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas rubro venta de calzados se tiene que evaluar los objetivos, si se logró cumplir todo lo propuesto donde va medir los resultados logrados y mediante la capacidad y dedicación individual, y el propio valor del trabajo, de esta forma los datos obtenidos se ajustaran mucho mejor a los objetivos de la organización empresarial dentro del puesto de trabajo.

Con respecto de qué manera puede ayudar la comunicación a sus colaboradores para que sean eficiente: el 100% indican que ayudan dando información oportunos e eficientemente dentro del trabajo y este resultado coincide con Espinoza (2017), que el 100% afirman que la comunicación sea eficiente, es donde tienen que ser concretos y oportunos al dar la información, también coincide con Yusely Pún (2018), quien menciona que el 63% de la evaluación del desempeño siempre les permite mejorar los indicadores en la comunicación. Esto manifiesta que la mayor parte de las micro y pequeñas empresas rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, realizan de manera adecuada la comunicación y también tienen que ser concretos al dar información para

que los evaluados sean eficiente con sus labores que desempeñan dentro de la organización y así ver los resultados logrados de manera concreto y oportunos en informar para el desarrollo de la evaluación.

Con respecto cuáles son los planes de mejora de la evaluación que establecen en su empresa: el 72.41% de los representantes indican que consideran, mejorando el desempeño laboral y evaluar al personal porque es muy importante para que la empresa salga adelante y realizar las estrategias de evaluación, este coincide con Flores y Herrera (2016), mencionan que el 46% siempre tratan de mejorar el desempeño laboral y contrasta con Paredes (2017), menciona que el 60% no tienen bien definido los planes de la evaluación y no establecen un plan de mejora. Esto demuestra que las micro y pequeñas al respecto plan de mejora indican que ellos ven a través de mejora al desempeño mediante la evaluación a los colaboradores y siempre se tiene que tener en cuenta que las evaluaciones se establecen a partir de los objetivos y planes predeterminados por la empresa con el objeto de determinar las contribuciones que se esperan de cada personal a nivel individual, lo cual es muy importante para que la empresa mejore cada día dentro del mercado.

Con respecto cómo representante de qué forma ve los resultados de superior y subordinados: el 91.95% de los representantes de las micro y pequeñas empresas, afirman que mediante motivaciones se ve los resultados de cada superior o los subordinados así sus colaboradores, este resultado coincide con Tolentino (2017), demuestra que el 100% mencionan que realizan mediante motivaciones los resultados de sus subordinados pero contrasta con Rodríguez (2017), quien menciona que el 38.4% mencionan que existe poco frecuente la buena relación con los superiores inmediatos y de mayor autoridad. Esto demuestra que, si se preocupan los

representantes dándoles charlas, motivación a sus colaboradores y es un aspecto fundamental en la relación entre superiores y subordinados, podemos decir que para dar un trato con el que los demás se sientan cómodos a nuestro alrededor, ya sea como jefes o subordinados es necesario ser receptivos y estar abiertos a lo que nuestros ojos, nuestros oídos y nuestra intuición nos dictan y tener esa confianza con nuestros personales.

Con respecto que, si evalúan el potencial humano de sus trabajadores, el 100% de los representantes de las micro y pequeñas empresas realizan el potencial humano cumpliendo los objetivos. Los resultados obtenidos a consecuencia de la aplicación si se evalúa potencial humano de sus trabajadores el cuestionario no coincide con los resultados obtenidos en los antecedentes de esta investigación pero demuestra que los evaluados siempre deben de cumplir con los objetivos de la empresas donde buscan mejorar la evaluación, dando lugar a nuevas formas de trabajo que exigen a las organizaciones y persona idónea para cada puesto, donde generan un ambiente adecuado en el que el empleado experimente y ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado.

Con respecto que, si después de evaluar qué tipo de personal necesita para su empresa, el 100% de los representantes de las micro y pequeñas empresas escogen una persona que sea responsable con sus actividades y conocimiento de su área. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019, el tipo de persona que buscan ellos es que sean responsables con su trabajo y tiene una finalidad de encontrar al candidato ideal y con el perfil adecuado que están buscando un colaborador idóneo para que la empresa crezca de manera eficiente.

## **Tabla 4**

*Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas.*

### **1. Datos Generales**

**Nombre o razón social:** las micro y pequeñas empresas del rubro calzados en la ciudad de Huaraz, 2019.

**Dirección:** en la ciudad de Huaraz

Las micro y pequeñas empresas son una de las mayores para en el crecimiento y la dinámica económica en el Perú, dada su alta tasa de concentración y alto grado de correlación con el emprendimiento y ellos ven o evalúan el desempeño de cada trabajador.

### **2. Misión**

Ser una empresa que brinde un servicio adecuado en la venta de calzados, teniendo variedades para el gusto de nuestros clientes de calidad, precios justos y excelente servicio de atención por parte de los representantes y colaboradores capacitados así poder generar un desarrollo económico para la empresa y para la ciudad de Huaraz y región.

### **3. Visión**

Ser una organización eficiencia y competitiva, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes por su exclusividad y calidad, convirtiéndose en una referencia en el mercado nacional, donde lidere trabajo empresarial y el beneficio para toda la población en el cual se desarrollará su actividad evaluativa.

#### **4. Objetivos**

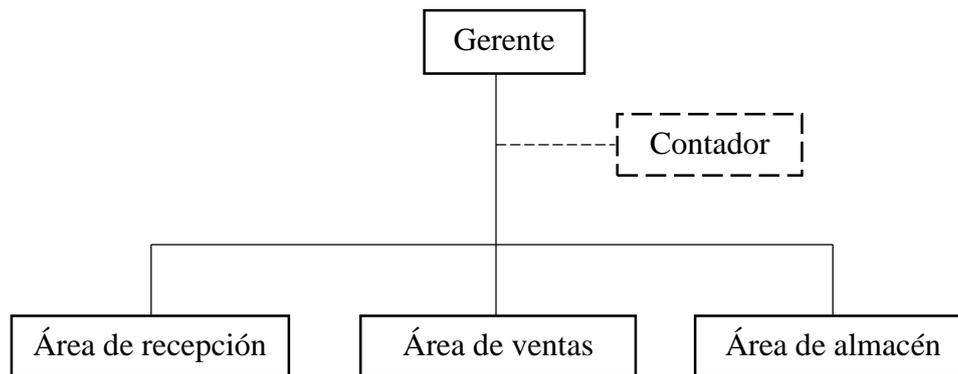
Las micro y pequeñas empresas del rubro calzados buscan tener una respuesta al cliente con la finalidad de brindar el mejor servicio a sus clientes y ofrecer productos complementarios que generen mayor rentabilidad e identificar rápidamente su necesidad del cliente y es por ello que tienen que buscar una mejor evaluación del desempeño de sus colaboradores, es necesario generar metas, objetivos, indicadores, estrategias que estén plasmadas en un documento y lograr generar una evaluación adecuada en el rubro calzados, por ello contamos con los siguientes objetivos.

- Incrementar las descripciones de modelos que el cliente desea.
- Incrementar la evaluación a nuestros personales en las áreas que se desempeñan.
- Incrementar un excelente servicio a nuestros clientes tanto como internos y externos Aumentar el nivel de ventas anualmente.

#### **5. Servicios**

La venta de calzados, ofrece diversos calzados como para niños, caballeros, damas y para todo tipo de edades y clientes que requiera adquirir el producto, ya que de esa manera va cumpliendo con las expectativas del cliente y satisfaciendo sus necesidades de cada de ellos.

## 6. Organigrama de la empresa



### 6.1 Descripción de funciones

<b>Cargo</b>	<b>Gerente</b>
<b>Perfil</b>	Con grados académicos, administración en empresas y ventas con conocimiento en rubro de calzados.
<b>Funciones</b>	Su función es administrar y fiscalizar el crecimiento de la sociedad, donde se toman las decisiones y siempre estar evaluando y controlando al colaborador durante sus actividades de trabajo.

<b>Cargo</b>	<b>Contador</b>
<b>Perfil</b>	*Grado de instrucción: superior *Especialidad: contador titulado *Edad mínima: 25 años
<b>Funciones</b>	*La situación financiera de la empresa, como los gastos e ingresos de administración siempre teniendo en cuenta el liderazgo, lealtad, responsabilidad, discreción, cumplimiento y ética.

<b>Cargo</b>	<b>Jefe del área de recepción</b>
<b>Perfil</b>	*Tener estudios universitarios, conocer el área de ventas, dominio de idiomas *Conocimientos en computación, espíritu de Trabajo y Sacrificio, buena presentación Personal.

<b>Funciones</b>	*Esta área se encarga de organizar, dirigir y coordinar el trabajo del personal a su cargo. Dirigir, supervisar y planificar el conjunto de actividades de las ventas que se realiza al día, mensualmente y así para optimizar los recursos humanos para ofrecer un mejor calidad de servicio a sus clientelas.
------------------	---

<b>Cargo</b>	<b>Jefe del Área de ventas</b>
<b>Perfil</b>	*Superior, técnicos o universitarios (completos o truncos). *Experiencia mínima de 01 año en Ventas (Asesor Ventas y Servicios, Vendedor de Campo, de preferencia Venta de calzados).
<b>Funciones</b>	*Esta área se encarga de supervisar y coordinar las actividades de los departamentos de Ventas de una empresa, corporación o industria: *Coordinar las operaciones del departamento de Ventas. *Definir e implementar políticas y procedimientos de ventas. *Diseñar planes y estrategias de ventas para nuevos productos *Reportar diariamente las ventas nuevas realizadas para el pago de las comisiones respectivas.

<b>Cargo</b>	<b>Jefe del Área de logística y almacén</b>
<b>Perfil</b>	*Egresado de carreras de Ingeniería, Administración en empresas. *Dominio de idiomas, experiencia mínima de 4 años, trato con proveedores, *Experiencia en office a nivel intermedio, especialización en operaciones o logística.
<b>Funciones</b>	*Esta área se encarga de gestionar y supervisar el buen desenvolvimiento de las áreas que forman parte de la Jefatura de Logística, logística de Entrada, Proceso, Salida, y Control, registrar, analizar y ejecutar el ingreso de la mercadería y documentación ingresando la información al sistema y la negociación con proveedores.

## 6.2 Diagnostico empresarial

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p><b>F1:</b> Buena relación con los clientes  <b>F2:</b> Eficientemente atención al comprador.  <b>F3:</b> Buena ubicación de la empresa.  <b>F4:</b> Fidelidad de los clientes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p><b>D1:</b> Personal no capacitado  <b>D2:</b> El representante no dispone de un evaluador a sus colaboradores.  <b>D3:</b> No lleva un control adecuado de las actividades.</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO</b></p>
<p><b>O1:</b> Línea de calzados más económicos.  <b>O2:</b> Promociones en temporadas y ver el desempeño.  <b>O3:</b> Innovar en el mercado con productos de moda  <b>O4:</b> Capacitación de posibles consumidores potenciales</p>	<p><b>F1, O1.-</b> Líneas de calzados más económicos para tener una buena relación con los clientes.  <b>F2, O2.-</b> Eficientemente la atención al comprador para promocionar en temporadas y ver el desempeño.  <b>F4, F1, O4.-</b> Siempre buscar la fidelidad de los clientes para tener una buena relación así poder realizar una posible capacitación a los consumidores potenciales.</p>	<p><b>D1, O3, O4.-</b>Realizar capacitaciones a posibles consumidores potenciales e innovar en el mercado  <b>D2, O2.-</b> Los representantes tienen que mejorar en la evaluación de sus colaboradores así promocionen sus productos en las temporadas.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA</b></p>
<p><b>A1:</b> Bajos ingresos económicos de las familias  <b>A2:</b> Gran número de empresas comercializadoras de calzados  <b>A3:</b> Incentivos no realizados a los colaboradores.  <b>A4:</b> Temporadas bajas de venta de calzados.</p>	<p><b>F1, A3.-</b> Realizar incentivos a los colaboradores para así tener una buena relación así los clientes.  <b>F2, A1.-</b> Mejorar eficientemente la atención al comprador un ingreso económico de las familias.  <b>F4, A4.-</b> Fidelizar a los clientes en temporadas de bajas de venta de calzados y aprovechar a realizar incentivos y motivaciones.</p>	<p><b>D1, A1.-</b> Mejorar en la capacitación al personal para así tener mayores ingresos de las familias.  <b>D3, D4, A3.-</b>Llevar un mejor control para las actividades través de incentivos a los colaboradores.</p>

## 7. Indicadores de gestión

<b>Indicadores</b>	<b>Evaluación de indicadores dentro de las micro y pequeñas empresas rubro venta de calzados en la ciudad de Huaraz, 2019</b>
Plantean soluciones	Plantean soluciones en las micro y pequeñas empresas es necesario que la compañía fomente trabajo en equipo en la gestión de calidad para que se dé un resultado positivo dando una buena evaluación a sus trabajadores así tenga los beneficios adecuados.
Planifica los objetivos	Los representantes mencionan que a veces si realizan una planificación pero se debe de realizar siempre para dar una solución y planificaciones para que la empresa tenga una mejor rentabilidad para así poder brindar un servicio mejor en el rubro calzados y tener en cuenta los valores para una buena planificación en la empresa.
Analizan el puesto de trabajo	Los representantes a veces otorgan ese poder o autoridad a sus trabajadores porque ellos piensan que van tomar una mala decisión es por ello que designa a sus colaboradores a evaluar.
Incentivos que realizan en la empresa	El incentivo sabemos que es muy importante para las micro y pequeñas empresas para que los colaboradores tengan esas ganas de realizar sus trabajos de una manera efectiva deben de realizar como debe de ser los incentivos para sus colaboradores.
Tiempo de capacitaciones que recibe el colaborador	Muy pocos de los empresarios realizan una capacitación a sus trabajadores mensualmente es por ello que tiene deficiencia en sus negocios, ya siempre se debe de realizar la evaluación y capacitaciones a los participantes.

## 8. Problemas

<b>Indicadores</b>	<b>Problema</b>	<b>Surgimiento del problema</b>
Plantean soluciones	Los representantes del rubro calzados no tienen mucho interés de que plantean soluciones adecuadas.	El desinterés y la irresponsabilidad de los representantes con la empresa, ya que ellos tienen prioridad en otras actividades o negocios es por ello no plantan soluciones.

Planificar objetivos	No realizan como debe ser una buena planificación tampoco no plantea soluciones que sucede en la empresa es muy deficiente dentro del mercado	Los representantes no tienen claro cómo se debe de plantear una solución para un problema para que realicen una buena planificación para una posible solución a este problema es donde se tienen que realizar reuniones periódicas en las que se identifiquen los riesgos.
Analizan el puesto de trabajo	La empresa casi nunca no analizan bien el puesto de trabajo	Los representantes no tiene bien en claro como analizar los puestos de cada área y no tienen conocimiento, a cómo realizar las funciones y así satisfacer las necesidades de los clientes.
Incentivos que realizan en la empresa	Los incentivos que realizan a sus colaboradores no es constantemente es ocasionalmente.	Por el escaso presupuesto que tiene la empresa, es por eso que no lo realizan los incentivos y no realizan siempre se debe de analizar siempre para dar esos incentivos.
Tiempo de capacitaciones que recibe el personal	La empresa no realizan constante las capacitaciones	El representante tiene esa irresponsabilidad y desinterés de parte de recursos humanos de no realizar capacitaciones a sus empleados, a menudo éstos tienen dificultades para adaptarse y entender el trabajo.

## 9. Establecer soluciones

### 9.1 Establecer acciones

Indicadores	problema	Acción de mejora
Plantean soluciones	Los representantes del rubro calzados no tienen mucho interés de que como plantean soluciones adecuadas.	Mejorar los problemas que se da y dar soluciones semanales para así obtenga un rendimiento en sus finanzas y mejorar sus servicios en el mercados lo cual es de vital importancia para la subsistencias de la empresas

Planificar objetivos	No saben cómo planificar los objetivos para la empresa y son deficientes en el mercado	Se debe de analizar un estudio acerca de la planificación para lograr los objetivos y las metas y es necesario realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la empresa y determinar las estrategias sin duda la mejor opción de cambio.
Analizan el puesto de trabajo	La empresa casi nunca no analizan bien el puesto de trabajo	Contar con los bases de datos con los puestos que se trabaja para lograr un buen análisis, conocer los objetivos, las principales técnicas que existe dentro de la empresa e indicadores para así seleccionar una adecuada formula de las necesidades y la naturaleza de la organización.
Incentivos que realizan en la empresa	Los incentivos que realizan a sus colaboradores no es constantemente es ocasionalmente.	Aumentar el vínculo del trabajador con la empresa, su fidelización las mejoras que se tiene que realizar es el reconocimiento a sus personales, por una venta mayor darle un reconocimiento o el vendedor por semana llevarse un vale para toda la familia.
Tiempo de capacitaciones que recibe el personal	La empresa no realizan constante las capacitaciones	La alta dirección, debe de evaluar constantemente al personal que trabajan en el área, para conocer el nivel de desempeño, realizar entrevista grupal para trabajadores así ver si realmente cumplen con su trabajo.

## 9.2 Establecer estrategias

Nº	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultades	Plazo	Impacto	Priorización
1	Mejorar los problemas y dar soluciones para mejorar en el servicio y obtener un	Falta de interés de parte de los representantes así sus colaboradores	6 meses	Dar un excelente servicio a sus clientes y mejorar el rendimiento para optimizar recursos mediante una	Plantear una solución cada que haya problemas y promocionar equipo en trabajo

	mayor rendimiento.			adecuada solución del problemas	
2	Analizar un estudio acerca de la planificación para lograr los objetivos	Falta de conocimiento acerca de la planificación	8 meses	Permitir y analizar las relaciones entre cambios en la gestión de la empresa para planificación y mejoramiento en el desempeño	Planificar y mejorar la gestión de la empresa así para lograr los objetivos y metas
3	Contar con los bases de datos con las áreas que se trabaja para lograr un buen análisis.	No contar con información que les permita conocer del área del trabajo	8 meses	Mejorar la data del área para así conocer o que nos permita ver las necesidades de los clientes	Elaborar un cronograma de evaluación para todas las áreas que conforman la empresa
4	Aumentar el vínculo del trabajador con la empresa, la fidelización y el reconocimiento.	No tener mucho conocimiento acerca de los incentivos así los colaboradores	6 meses	Mejorar las motivaciones y beneficios de incorporar técnicas donde pueden realizar los incentivos que permita reconocer el esfuerzo.	Tener mayor confianza con los representantes mediante reuniones participativas para asignar un responsable para realizar las evaluaciones de incentivos.
5	La alta dirección para evaluar al trabajador y tener un presupuesto de capacitación.	Insuficiente presupuesto para invertir en capacitación	1 año	Permitirá a la empresa contar con un presupuesto fijo y desarrollar exitosamente todas las actividades	Evaluar constantemente a los colaboradores y realizar una a ejecución de plan de presupuesto de capacitación.

### 9.3 Recursos para la implementación de estrategias

N°	Estrategias	Recursos humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
1	Incorporar a todos los miembros de cada área para contribuir una correcta estrategia para solucionar los problemas.	Representantes de la empresa y el área de recursos humanos	600 soles	Laptop, materiales, tiempo	6 meses
2	Elaborar una buena planificación para obtener buenos resultados y mayor productividad.	El gerente y el administrador	500 soles	Materiales, laptop, hojas bond	8 meses
3	Evaluar la capacidad y responsabilidad de los colaboradores en su puesto de trabajo.	El administrador	700 soles	Laptop web, hojas bond, lapiceros	8 meses
4	Evaluar contantemente para realizar un incentivo tomado una buena decisión.	Evaluador y administrador	1,000.00 soles	Materiales equipos y tiempo	6 meses
5	Elaborar el plan de presupuesto para una buena capacitación.	Contador y administrador	1,500 soles	Materiales, laptop, hojas bond, multimedia	6 meses

## 10. Cronogramas de actividades

N°	Tarea	Inicio	Final	Enero – Diciembre
1	Incorporar a todos los miembros de cada área para contribuir una correcta estrategia para solucionar los problemas.	01-01-2022	30-06-2022	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2	Elaborar una buena planificación para obtener buenos resultados y mayor productividad.	01-01-2022	30-08-2022	<input type="checkbox"/>
3	Evaluar la capacidad y responsabilidad de los colaboradores en su puesto de trabajo.	01-01-2022	30-08-2022	<input type="checkbox"/>
4	Evaluar contantemente para realizar un incentivo para tomar una buena decisión.	01-01-2022	30-06-2022	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5	Elaborar el plan de presupuesto para una buena capacitación a los colaboradores.	01-01-2022	30-06-2022	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

## **VI. Conclusiones**

Se determinó que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen una edad entre 31 a 50 años, de mismo modo son de género femenino, cuentan con el estudio superior universitario completo y desempeñan el cargo de administrador.

Respecto a las micro y pequeñas empresas la mayoría se constituye como persona natural, el tiempo de permanencia en el mercado es de 3 a 4 años, con ingresos de 52,500.00 anualmente, cuentan con 1 a 5 trabajadores y por último las personas que laboran es no familiar.

Las características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad son: analizar la situación de la empresa mediante el desempeño del trabajador, identificar causas y efectos de los riesgos de la empresa realizando una lluvia de ideas, implementar soluciones que ayuden a resolver problemas a diarios, planificar y plantear soluciones para mejorar la capacitaciones y talleres, ocasionalmente realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación; los planes de mejora se establecen para mejorar el desempeño laboral, la evaluación de los trabajadores es mediante el cumplimiento de objetivos trazados y por último, la evaluación permitirá ser responsables en su puesto de trabajo.

Se elaboró un plan de mejora con los resultados obtenidos de la encuesta realizada, las micro y pequeñas empresas tienen ineficiencias al evaluar a sus trabajadores en el rubro de venta de calzados, se incentiva aplicar charlas, capacitaciones y motivaciones acerca del puesto que ellos desempeñan, asimismo realizar una buena evaluación para el desarrollo de la empresa.

## **Aspectos Complementarios**

Evaluar el desempeño laboral y tener más discernimiento continuamente con los contenidos actuales, siempre tienen que planificar y plantear soluciones que pueda suceder dentro de la organización, estar dispuestos a mejorar y enfrentar los desafíos de un mundo globalizado, asimismo se tiene que analizar los procedimientos que hay en la empresa para una buena evaluación de sus trabajadores e involucrarlos con los objetivos y metas de la empresa.

Detallar la misión y el plan estratégico para asegurarse de que todo el trabajo realizado dentro de la organización sea realmente relevante para la visión. Cuando los empleados pueden ver claramente cómo su trabajo encaja en el éxito general de la organización, se comprometen más, lo que puede conducir a una evaluación de desempeño exitosa.

Evaluar a los trabajadores para tener en cuenta los estatutos de la empresa y así puedan designar adecuadamente a cada puesto de trabajo y realizar constantemente capacitaciones, incentivos y tener una buena comunicación con los representantes.

Implementar la propuesta de mejora elaborada, con los resultados de la presente investigación, teniendo en cuenta la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas ya que hoy en día es muy importante el posicionamiento en el mercado.

## Referencias Bibliográficas

- Aguilar, J. (2013). *Definición Micro y pequeñas empresas*. Perú: Hilcc.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*: Ediciones Granica.  
<https://books.google.com.pe/books?id=jozhbqMukZsC&printsec=frontcover&dq=desempe%C3%B1o+laboral+alles+2006&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiGrNexq-PiAhVQH7kGHcEdAg0Q6wEILjAB#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral%20alles%202006&f=false>
- Arana, G., & Camisón, C. (2008). *Gestión de la Calidad y Competitividad de las Empresas*. España: Orkestra.deusto. <http://www.deusto-publicaciones.es/deusto/pdfs/orkestra/orkestra07.pdf>
- Banco Mundial. (2019). *Las Micro empresas y las Pequeñas y Medianas Empresas. Empresas generadoras de empleo*, 1-6.  
<https://www.un.org/es/events/smallbusinessday/>
- Baptista Lucio, P., Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed. ed.). México: McGraw- Hill / Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Brazzolotto, S. (2012). *Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones*. [Trabajo de investigación, Universidad Nacional Cuyo, Mendoza (Argentina)].  
[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5289/brazzolotto-trabajo-de-investigacion.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5289/brazzolotto-trabajo-de-investigacion.pdf)
- Chacón Morales, L. D. (2016). *Caracterización de la formalización en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta minorista de calzado en el centro comercial los Ferroles en el distrito de Chimbote, 2013*. [Tesis para optar el título profesional de administración, Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Chimbote].  
<http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13305/FORM>

ALIZACION\_PROCEDIMIENTO\_CHACON\_MORALES\_LESLY\_DAYA  
NNE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*: México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano y desempeño*. Bogotá: McGraw - Hill.
- Comité Institucional de Ética en Investigación. (2019, 16 de Agosto). *Código de ética para la investigación (Versión 002)*. Uladech.edu.pe: <https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2019/codigo-de-etica-para-la-investigacion-v002.pdf>
- Cueva, R. (2017). *Estilos de Vida en el Perú*. Lima: Consumidores & Mercados del Perú.
- Del Río, D. (2015, 23 de Febrero). *El proceso de Evaluación de Desempeño*: <https://www.hrider.net/cms/blog/1902/1/el-proceso-de-evaluacion-de-desempeno-i-diseno.html#:~:text=El%20proceso%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Desempe%C3%B1o%20por%20Competencias%20es%20un,de%20su%20puesto%20de%20trabajo.>
- Especialistas del Indecopi. (2019). Indecopi promociona marca colectiva con Mypes y emprendedores de Huaraz. *Ganamás*, 34-40. <https://revistaganamas.com.pe/indecopi-promociona-marca-colectiva-con-mypes-y-emprendedores-de-huaraz/>
- Espinoza, G. L. (2017). *Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir*. [Para optar el Título Profesional de Ingeniera Industrial, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima]. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7066/Espinoza\\_vg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7066/Espinoza_vg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Fischman, F. (2019). La importancia de las PYMES en Perú. *hubspot*, 29-31.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/la-importancia-de-las-pymes-en-peru>
- Flores, Q., & Del Pilar, C. (2014). *Plan de negocio de tienda de zapatos personalizados mediante un aplicativo virtual interactivo*. [Trabajo aplicativo final , Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima].  
<http://hdl.handle.net/10757/592807>
- Flores, Y., & Herrera, L. (2016). *Estrategías de motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en el super mercado tottus - Chincha*. [Para optar el título profesional de licenciado en Administración, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima].  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1024/FLORES%20ABARCA%2c%20YENNY%20D.%20Y%20HERRERA%20VERA%2c%20LUIS%20A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallasa, J. (2015). *La dirección de personas*. UOC.  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=5349911&query=Direcci%C3%B3n+de+personal>
- García, E. (2016, 16 de Noviembre). *El ciclo de deming la gestion y mejora de procesos*. Obtenido de Altran: <http://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- González Gómez, D., & Carro Paz, R. (2012). *Administración de la calidad total*. Buenos Aires: Universidad de mar del plata.
- González, M. (2014). *Planeación e Integración de los Recursos Humanos: GRUPO EDITORIAL PATRIA*.  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=3227840>
- González, Ó., & Arciniegas, J. (2016). *Sistema de gestión de calidad (Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015)*. ECOE EDICIONES.
- Guanilo, J. (2015). *La competitividad en la atención al cliente de la micro y pequeña empresa*. Perú: Publishi.

- Heredia Gálvez, S. (2018). *El Clima Organizacional en tiempos de Evaluación del Desempeño: efectos psicológicos en empleados universitarios ecuatorianos*. [Tesis para Optar el Grado de Doctora en Psicología, Universidad Nacional de la Plata Facultad de la Psicología, Argentina].  
file:///C:/Users/ACER/Downloads/Versi%C3%B3n\_original\_en\_PDF-PDFA%20(5).pdf
- Hidrogo, M. (2019). *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A. periodo 2015*. [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto].  
<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3429/ADMINISTRACION%20%20Marco%20Antonio%20Hidrogo%20Gonzales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Juran. (2016, 15 de Agosto). *Sistema de gestion de calidad*.  
<https://www.sucamec.gob.pe/web/index.php/organizacion-ini/sistema-de-gestion-de-calidad>
- Lavanda, R. (2015, 12 de Abril). *Evaluación del desempeño*.  
<https://www.bizneo.com/blog/modelo-de-evaluacion-del-desempeno/>
- Martínez, R. (2019). Calzado en el Hombre y la Mujer. *Geosalud*, 2, 12-15.  
<https://www.geosalud.com/diabetesmellitus/podologia/calzado.hombre.mujer.html>
- Miñaz, W. (2019). Calzado en Perú. *Icex*, 18.  
[https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/ode5/~edisp/doc2019819676.pdf?utm\\_source=RSS&utm\\_medium=ICEX.es&utm\\_content=26-04-2019&utm\\_campaign=Ficha%20sector.%20Calzado%20en%20Per%C3%BA%202019](https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mde5/ode5/~edisp/doc2019819676.pdf?utm_source=RSS&utm_medium=ICEX.es&utm_content=26-04-2019&utm_campaign=Ficha%20sector.%20Calzado%20en%20Per%C3%BA%202019)
- Miranda, G. (2014). *Introducción a la gestión de calidad: GlobalStandar*.

- Molina, M. (2015). Definición y objetivos de la Evaluación del Desempeño. *Gestión*, 1-3. [www.gestión.com](http://www.gestión.com), [www.losrecursoshumanos.com](http://www.losrecursoshumanos.com), y [www.revistabenchmark.com](http://www.revistabenchmark.com)
- Municipalidad de Huaraz. (2018, 23 de Febrero). Las extrategías para una venta de calzados. *Áncash*, págs. 23-30. <http://analiticaderetail.com/estrategias-de-ventas-para-minoristas-de-calzado/>
- Noreño, D. (2019). El futuro de las micro y pequeñas empresas. *Gestión*, 30-35 <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/01/el-futuro-de-las-mypes.html/>
- Novillo, E., Parra, E., Ramón, D., & Lopez, M. (2017). *Gestión de la calidad: Un enfoque práctico*: Grupo CompAS. [file:///C:/Users/ACER/Downloads/LIBRO%20GESTION%20libro%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ACER/Downloads/LIBRO%20GESTION%20libro%20(1).pdf)
- Ortega, L. (2017, 25 de Julio). *La evaluación de desempeño y su importancia*. [www.staffingpersonal.com](http://www.staffingpersonal.com): <https://www.staffingpersonal.com/evaluacion-de-desempeno/>
- Paredes Bonifacio, E. R. (2017). *Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, Distrito de Caraz, 2017*. [Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo]. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12017/paredes\\_be.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12017/paredes_be.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Perucontable. (2020, 16 de Abril). ¿Qué es una Micro y Pequeña Empresa (MYPE)? *Empresa Perú Contable*, págs. 15-20.
- Rojas, W. (2015, 08 de Mayo). *La evaluación de desempeño basada en competencias*. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/05/08/evaluacion-desempeno-basada-competencias/>
- Rodríguez, E. (2017). *Evaluación de Desempeño y Satisfacción Laboral de los Funcionarios Adscritos a la Contraloría Municipal de los Guayos, Período*

2016. [Optar el grado de Especialista en gerencia de recursos humanos, Universidad de Carabobo, Bárbula].  
<http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4322/3/erodriguez.pdf>
- Salirrosas, R. (2019). *Gestión de Calidad y Eficacia de los Procesos Administrativos en las Mypes del Sector Comercial, Rubro Tienda de Venta de Calzado para Damas, Distrito de Callería, Año 2019*. [Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Pucallpa].  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11595/GESTION\\_CALIDAD\\_MYPES\\_SALIRROSAS\\_RIOS\\_RITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11595/GESTION_CALIDAD_MYPES_SALIRROSAS_RIOS_RITA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sherman, A. (2014). *Administración de Recursos Humanos, Capacitación y desarrollo*. México: 12 ta edición.
- Sierra, L. (2010). *Evaluación de desempeño como herramienta para el cumplimiento estratégico*. Medellín: Cámara de comercio de Medellín para Antioquia.  
 Recuperado el 14 de Mayo de 2019
- Stumpo, G. (2010). Políticas de apoyo a las PYMES en América Latina. *CEPAL*, 20-23.
- SUNAT. (2019, 19 de Febrero). *Emprender SUNAT (Iniciando mi negocio)*.  
<https://emprender.sunat.gob.pe/que-beneficios-tengo>
- Tolentino Salas, O. (2017). *caracterización de la gestión de calidad bajo el proceso de evaluación de desempeño del personal de las micro y pequeñas empresas del sector de servicios- rubro otras actividades empresariales NCP (Gestión de cobranzas) en la provincia de Huaraz, 2015*. [Tesis para optar el título profesional de administración, Universidad Católica los Ángeles Huaraz].  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4964/MICRO\\_Y\\_PEQUENA\\_EMPRESA\\_EVALUACION\\_DE\\_DESEMPEÑO\\_TOLENTINO\\_SALAS%20\\_OLINDA\\_JULIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4964/MICRO_Y_PEQUENA_EMPRESA_EVALUACION_DE_DESEMPEÑO_TOLENTINO_SALAS%20_OLINDA_JULIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Trelles Chamba, J. E., & Varas Campos, A. G. (2017). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia distribuidora servicios y*

*representaciones dial S.R.L en la Ciudad de Trujillo, en el año 2017.* [Tesis para obtener el título profesional de administración, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo].  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3497/1/RE\\_ADMI\\_JAVIER.TRELLES\\_ADER.VARAS\\_CLIMA.LABORAL.Y.DESEMPE%c3%91O\\_DATOS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3497/1/RE_ADMI_JAVIER.TRELLES_ADER.VARAS_CLIMA.LABORAL.Y.DESEMPE%c3%91O_DATOS.pdf)

Valdés, J., & Sánchez, G. (2012). Las MYPES en el contexto mundial. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, N° 14, 129-131.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2110/211026873005.pdf>

Villar, P. (2017, 8 de Agosto). ComexPerú: Mypes siguen aumentando pero formalización no avanza. *El comercio*, págs. 13-15.  
<https://elcomercio.pe/economia/negocios/informalidad-micro-pequenos-negocios-peru-noticia-noticia-448518-noticia/>

Yusely Pún, K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. [Título de Psicóloga Industrial , Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango].  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																	
N°	Actividad	Año 2019								Año 2020				Año 2021			
		Semestre I				Semestre II				Semestre II				Semestre I			
		Mes				Mes				Mes				Mes			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del proyecto	x															
2	Revisión del proyecto por el Jurado de Investigación		x														
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación			x													
4	Exposición del proyecto al Jurado de Investigación o Docente Tutor				x												
5	Mejora del marco teórico					x											
6	Redacción de la revisión de la literatura						x										
7	Elaboración del consentimiento informado (*)							x									
8	Ejecución de metodología								x								
9	Resultado de la investigación									x							
10	Conclusiones y recomendaciones										x						
11	Redacción del pre informe de Investigación											x					
12	Redacción del informe final												x				
13	Aprobación del informe final por el jurado de Investigación														x		
14	Presentación de ponencia en eventos científicos															x	
15	Redacción de artículo científico																x

## Anexo 2: Presupuestos

<b>Presupuesto desembolsable (Estudiante)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Suministros (*)</b>			
• Impresiones	0.10	135	13.50
• Fotocopias	0.10	270	27.00
• Empastado	20.00	3	60.00
• Papel bond A-4 (500 hojas)	0.10	500	50.00
• Lapiceros	3.50	1	3.50
<b>Servicios</b>			
Uso de Turnitin	100.00	1	100.00
<b>Sub total</b>	<b>123.80</b>		<b>254.00</b>
<b>Gastos de viaje</b>			
• Pasajes para recolectar información	50.00	1	50.00
<b>Sub total</b>			<b>50.00</b>
<b>Total, de presupuesto desembolsable</b>			<b>304.00</b>
<b>Presupuesto no desembolsable</b>			
<b>(Universidad)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Servicios</b>			
Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30	4	120
Búsqueda de información en base de datos	35	2	70
Soporte informático (Módulo de investigación del ERP University - MOIC)	40	4	160
Publicación de artículo en repositorio institucional	50	1	50
<b>Sub total</b>			<b>400</b>
<b>Recurso humano</b>			
Asesoría personalizada (5 horas por semana)	63	4	252
<b>Sub total</b>			<b>252</b>
<b>Total, de presupuesto no desembolsable</b>			<b>652</b>
<b>Total (S/.)</b>			<b>s/. 956.00</b>

### Anexo 3: Hoja de consentimiento informado



#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

(Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS, RUBRO DE VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADOS Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS (CALZADOS) EN LA CIUDAD DE HUARAZ, 2019. y es dirigido por LOPEZ RAMIREZ, Virginia Tarsila investigadora de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es recopilar información a los trabajadores para proponer mejoras de la evaluación del desempeño laboral en la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas en el rubro prendas de vestir en la ciudad de Huaraz, y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de repositorio Uladech. Si desea, también podrá escribir al correo [lopezvirginia.t@gmail.com](mailto:lopezvirginia.t@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Díaz Caqui, María Elena  
Representante

Fecha: 18 de Setiembre del 2019

Correo electrónico:

Firma del participante:

(B) Díaz Caqui

Firma del investigador (o encargado de recoger información):

[Firma]



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS REPRESENTANTES DE LAS MYPES  
REFERIDO A LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL, RUBRO DE  
VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADOS Y ARTÍCULOS  
DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS (CALZADOS) EN LA CIUDAD  
DE HUARAZ, 2019**

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: Propuesta de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro de venta al por menor de prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en comercios especializados (calzados) en la ciudad de Huaraz, 2019.

Para obtener el título de licenciada en administración se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

**I.GENERALIDADES**

**1.1. REFERENTE A LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS.**

**1. Edad**

- a) 18 a 30 años
- b) 31 a 50 años
- c) 51 a más años

**2. Género**

- a) Femenino
- b) Masculino

**3. ¿Cuál es el grado de Instrucción del representante?**

- a) Sin Instrucción
- b) Educación Básica
- c) Superior Universitaria Completa
- d) Superior Universitaria no Completa

**4. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la MYPES?**

- a) Dueño
- b) Administrador

**1.2 REFERENTE A LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**

**5. Tipo de MYPES de acuerdo a su constitución**

- a) S.R.L.I      b) S.A.C      c) E.I.R.L      d) S.A.A

**6. ¿Cuánto tiempo lleva su empresa en el mercado?**

- a) 1 - 2      b) 3 – 4      c) 5- 6      d) 7 a más años

**7. Ingresos mensuales**

- a) 0.00 hasta 52,500.00    b) 52,501.00 hasta 587,917.00
- c) 588,917.00 a más.

**8. ¿Cuál es el número de trabajadores dentro de su empresa?**

- a) 1 a 5 trabajadores
- b) 6 a 10 trabajadores
- c) 11 a más trabajadores.

**9. Las personas que trabajan en su empresa son:**

- a) Familiares
- b) Personas no familiares.

**2. REFERENTE A LA GESTIÓN DE CALIDAD**

**2.1. GESTIÓN DE CALIDAD**

**10. ¿Usted cómo analiza la situación actual de su empresa?**

- a) Efectiviza los objetivos propuestos
- b) Analiza resultados de la empresa
- c) Analiza el desempeño del trabajador
- d) Realiza registros de actividades empresariales

**11. ¿Usted identifican las causas y efectos de los riesgos en su empresa?**

- a) Minimizar la desviación del riesgo
- b) Utilizan técnicas o maximizan los resultados
- c) Identifican los problemas
- d) realiza una lluvia de ideas

**12. ¿Planifican y plantean soluciones frente al problema que hay en la empresa?**

- a) Si
- b) No
- c) Casi nunca
- d) A veces

**13. ¿Cómo implementan soluciones y actitudes del colaborador en su empresa?**

- a) Asimilando los cambios legales
- b) Plantear cambios de mentalidad de trabajadores
- c) Desempeño y el compromiso, responsabilidad
- d) Ayudando a resolver problemas a diarios

**14. ¿Mediante que miden los resultados obtenidos durante el proceso de la empresa?**

- a) Mediante la recopilación de datos
- b) Mediante la evaluación de los cambios
- c) Mediante la situación pasada y presente
- d) Tomando mejores resultados y la productividad

**15. ¿Cómo estandarizan la mejora para su empresa?**

- a) Mediante la capacitación y talleres
- b) Estableciendo nuevas responsabilidades
- c) Definiendo nuevas operaciones
- d) Mejorar la eficiencia como empresa

**16. ¿Documenta el análisis de procedimientos de la empresa?**

- a) Si
- b) No
- c) A veces
- d) Ocasionalmente

**REFERENTE A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

**17. ¿Analizan cada puesto de trabajo en su empresa?**

- a) Si
- b) No
- c) Ocasionalmente
- d) Casi nunca

**18. ¿Realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación?**

- a) Si
- b) No
- c) Ocasionalmente
- d) Nunca

**19. ¿Cómo evalúa los objetivos de trabajo en su empresa?**

- a) Mediante el nivel del rendimiento
- b) Mediante la comunicación interna
- c) Motivando a los trabajadores
- d) Mediante los resultados logrados

**20. ¿Cómo ayuda la comunicación en el juicio de valor para que sea eficiente con sus colaboradores?**

- a) Siendo cuidadosos al evaluar
- b) Siendo concretos y oportunos
- c) Informando las deficiencias
- d) Mediante los valores

**21. ¿Cuáles son los planes de mejora que establecen en su empresa?**

- a) Cumplir con los objetivos
- b) Mediante misión y visión
- c) Mejorar el desempeño laboral y evaluar
- d) No realizo planes de mejora

**22. ¿Cómo manejan la relación entre los superiores y subordinados como verifican el desempeño?**

- a) Mediante motivaciones
- b) Trabajo en equipo
- c) Mediante el ambiente agradable
- d) mediante la retroalimentación

**23. ¿Cómo evalúa el potencial humano de sus trabajadores?**

- a) Cumpliendo los objetivos
- b) Realizando encuestas
- c) Mediante la evaluación de 360°
- d) A través de charlas

**24. ¿Usted después de evaluar qué tipo de colaborar necesita para su empresa?**

- a) Proactivo
- b) Que fomente el trabajo en equipo
- c) Comunicador
- d) Responsable

**Anexo 5: Directorio**

<b>RELACIÓN DE VENTAS DE PRENDAS DE VESTIR CON LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO</b>		
<b>N°</b>	<b>NOMBRE Y APELLIDOS / RAZÓN SOCIAL</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	GONZALES CASTRO RONY	Venta de ropa y calzados
2	DISTRIBUIDORA SIERRA NEVADA S.A.C	Venta de calzados
3	FLORES PÉREZ LUIS EDUARDO	Venta de calzados
4	PUQUIO MONTAÑEZ MARÍA ANGÉLICA	Ventas de calzado
5	CASTRO BECERRA FÉLIX ALFONSO	Ventas de prendas de seguridad policial, militar, calzados y diferentes prendas
6	CHÁVEZ MAGUIÑA LORGIA ADELA	Ventas de calzado
7	RAMÍREZ MEJÍA MARCELINO	Venta de calzado
8	MORALES GÓMEZ JOEL ELÍAS	Calzados
9	VILLACORTA TAMARIZ TERESA CARMEN	Venta de ropa y calzados
10	HUERTA SOTO ROSARIO MERCEDES	Ventas de productos textiles y calzados
11	CHÁVEZ MAYHUAY PRIMITIVO WALTER	Venta de calzados
12	EMPRESA COMERCIAL S.A	Venta de calzados
13	LLIUYA REYES JAIME PEPE	Renovadora de calzados
14	GAMARRA OYOLA ALEXIS ARMANDO	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzado y artículos de cuero en almacenes especializados , boutiques, bazar, zapatería
15	NEGOCIOS HNOS. G & G S.R.L	Venta de calzados y ropa de deportiva
16	TREJO PICÓN RUBÉN GREGORIO	Renovadora de calzados
17	JULIÁN VALERIO JESÚS DURAN	Renovadora de calzados
18	VEGA DAGA JHONATAN	Venta de ropas, accesorias, calzados

19	INVERSIONES & SERVICIOS KAROCA E.I.R.L	Venta de calzados, ropa y accesorios
20	FLORES JAMANCA ROSA TERESA	Venta de calzados
21	DURAN VALDEZ, LIZARDO MARCO	Venta de calzados, zapatilla, mochila, sandalia, pelotas, medias, botas, botines, etc.
22	BOUTIQUE ME VISTO COM QUIERO	Venta general de productos textiles, calzados, accesorios.
23	ZAPATERÍA DURAN E.I.R.L	Ventas de calzados de todo tipo por menor
24	SIGÜENAS MENDOZA LIZBETH FLOR	Venta mínima productos textiles, calzados
25	SOTO ESTRADA JUDITH SIGEL	Venta de ropa, calzados, prendas de vestir
26	SOTO CASTRO TERESA FABIANA	Productos textiles ropas y calzados
27	MEDINA HUERTA JENNY NOEML	Venta de calzados
28	COLLAS BELTRÁN YOLANDA JULIA	Ventas de ropa calzados
29	RODRÍGUEZ LAREDO MARCIA NATALY	Calzados, boutique y accesorios
30	MARTÍNEZ RAMÍREZ JOSELYN PAMELA	Venta de ropas y calzados
31	VALERIO ZACARÍAS MIKE ELIFIO	Venta de textiles y calzados
32	GONZALES HINOJOSA FAUSTINA	Venta de prendas de vestir y calzados
33	AREQUIPEÑO CASTRO VILMA TRINIDAD	Venta de prendas de vestir y calzados
34	GUERRERO MENDOZA LENIN	Venta de calzados femenino
35	SÁNCHEZ CALZADO YESENIA CORINA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
36	MONTAÑEZ HENOSTROZA KATHERINE FLOR DE LIZ	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
37	TAMARA FIGUEROA MARIELITA KAREN	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
38	MORALES GIRALD GUADALUPE IRMA	Venta al por menor en puestos de venta y mercados de artículos, textiles, ropa y calzados

39	MENDOZA RÍMAC YENNY AURORA	Venta al por menor en puestos de venta y mercados de artículos, textiles, ropa y calzados
40	ZEGARRA BLAS NELLY MARIKSA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
41	CÁCERES CORPUS ESPERANZA SOFÍA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
42	CAYOTOPA HERRERA KEVIN XIHOMAR	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
43	MAGUIÑA MONTES ALEXANDER	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, zapaterías.
44	ROMERO CHÁVEZ YENY LUZ	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías, venta de ropa.
45	HINOSTROZA MELÉNDEZ JOSEFINA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – bazar.
46	CALVO ROBLES RONALD ERICCCSON	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa deportiva.
47	INVERSIONES DEARLLU E.I.R.L	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa deportiva.
48	VIRHUEZ TREJO MILER RUSBEL	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa deportiva – calzados y ropas de vestir.
49	PANTIGOSO GARAY WILFREDO	Venta al por menor en puestos de venta y mercados de artículos textiles, ropa y calzados – bazar.
50	ALBARADO VALDIVIA EUGENIO VALENTIN	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – bazar.
51	FLORES HERNANDEZ ELITA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías
52	HINOSTROZA QUIÑONES YELENA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – ropa de vestir

53	TEXTILES LAURITA S.R.L	Venta al por menor de producto, prendas de vestir y calzado – telas y confecciones
54	MORENO SIFUENTES JULIO LUIS	Zapaterías – venta de calzados
55	ALCALDE ARAUJO LUIS ARMANDO	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – ropa
56	ALBORNOZ GOMERO BLANCA LIDIA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías
57	LEÓN ROSALES ROCIO DEL CARMEN	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – ropa
58	BRAVO RÍOS VICTORIA APARICIA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – gorros y sombreros
59	VALDIVIA VERDE RICARDA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – gorros y sombreros
60	CHOQUE ZELA ELMINA	Zapaterías – venta de calzados
61	VILLAR BARRIENTOS CESAR JUAN	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – ropa
62	ALVA ROSALES SAIRA LISET	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – artículos de dormitorio y productos de vestir
63	QUIO PALMA ALBERTO VALLE	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – ropa
64	REYES PINEDA MERY PILEÑA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – ropas, accesorios de vestir
65	QILICHE BARRIOS WILLIAM WILFREDO	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – zapatos, zapatillas y ropa
66	INTI HUAMAN GRERORIO FELIX	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropas

<b>67</b>	DEL VALLE ESPEJO ALBERTO FERNANDO	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa de niños.
<b>68</b>	DIAZ CAQUI MARIA ELENA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de gorros y sombreros
<b>69</b>	ACENSCIOS FALCON LEITHOL POMPEO	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de prendas de vestir – damas
<b>70</b>	ESPINOZA MENDOZA KELLY YULIANA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa para niños, caballeros y damas
<b>71</b>	PINEDA RAMIREZ YENI AZUCENA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa
<b>72</b>	DIAZ PUMA MICAELA YAKELIN	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa deportiva
<b>73</b>	HERVIAS CARDENAS SONIA GLORIA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa
<b>74</b>	VALENTIN ROSAS MARIBEL JEMINA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías – venta de ropa
<b>75</b>	DIAZ CAQUI MARIA ELENA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías
<b>76</b>	EVARISTO SANCHEZ ELMER ZOSIMO	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías
<b>77</b>	PAREDES CARAHUANCO KARLA URSULA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías - boutique
<b>78</b>	MULTISERVICIO ABAST. COM. S.A.C	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes

		especializados, boutiques, bazares, zapaterías/ bazares prendas de vestir
79	CUTIMBO LAURA MARITZA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías/ acabados de productos textiles
80	VALDIVIA VERDE RICARDA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías
81	CASTRO BECERRA IRMA LASTENIA LISETH	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías
82	SALAZAR VELASCO MISKI KORY	Reparación de calzados y artículos de cuero – venta de artículos de cuero
83	PICON RAMIREZ JAVIER SOMILI	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías/ bazar
84	ARAUCANO MENDOZA YANET YOLANDA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías/ bazar
85	VERGARA TORRES DAYSILURL	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías / venta de ropa
86	SOLIS SALCEDO MARIA FERNANDA	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías / venta de ropa
87	DEPORTES HANNAH E.I.R.L	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir, calzados y artículos de cuero en almacenes especializados, boutiques, bazares, zapaterías

## Anexo 6: Figuras

### *Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas*

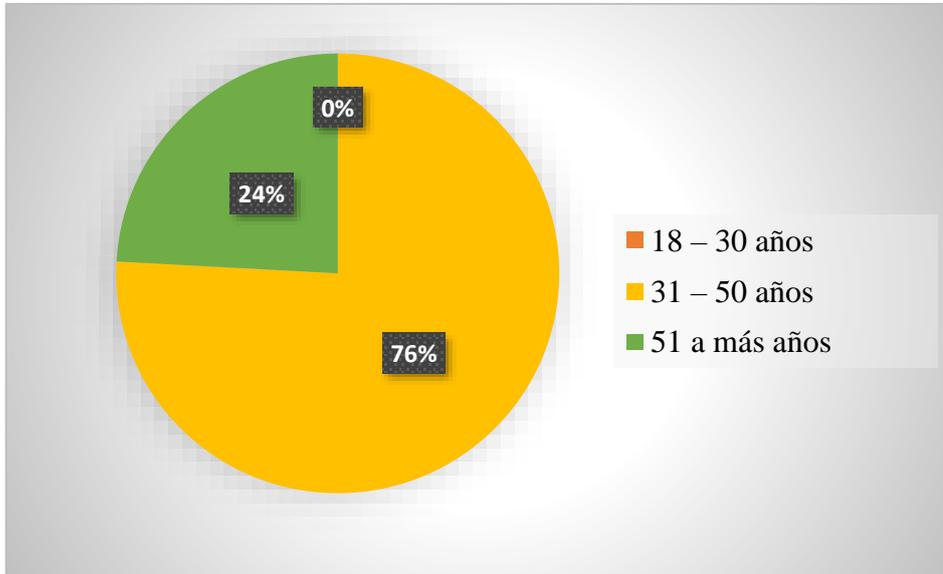


Figura 1. Edad

Fuente. Tabla 1

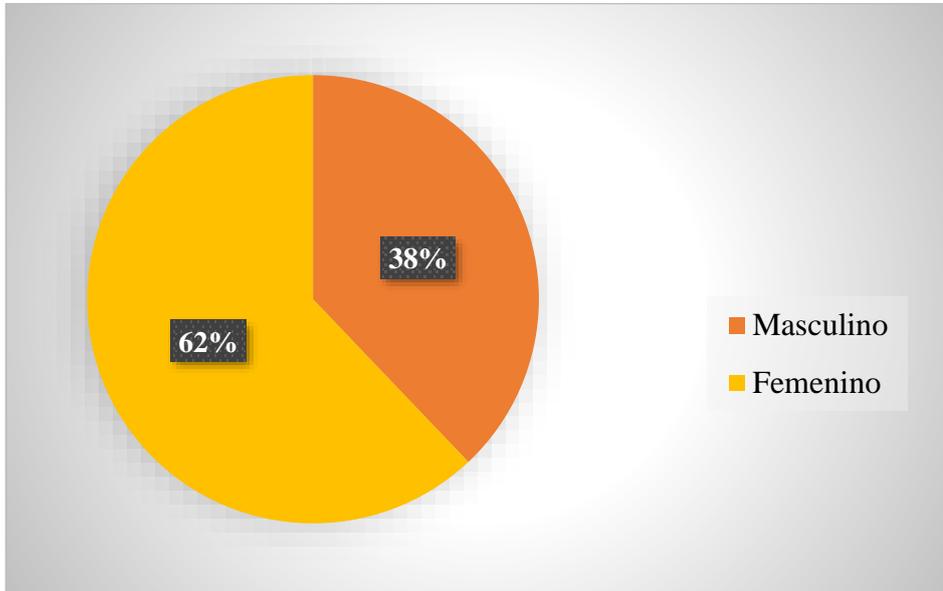


Figura 2. Genero

Fuente. Tabla 1

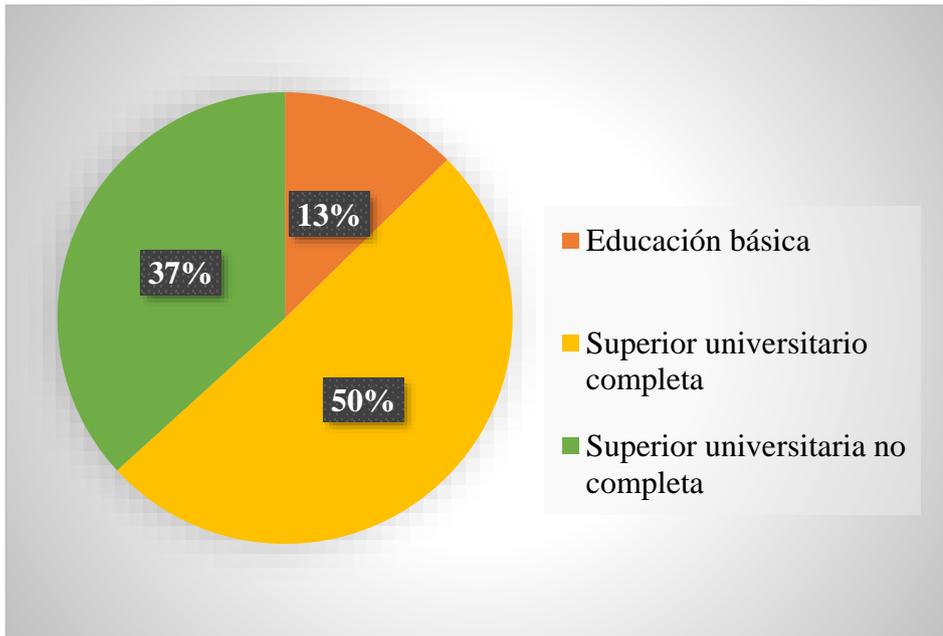


Figura 3. Grado de instrucción

Fuente. Tabla 1

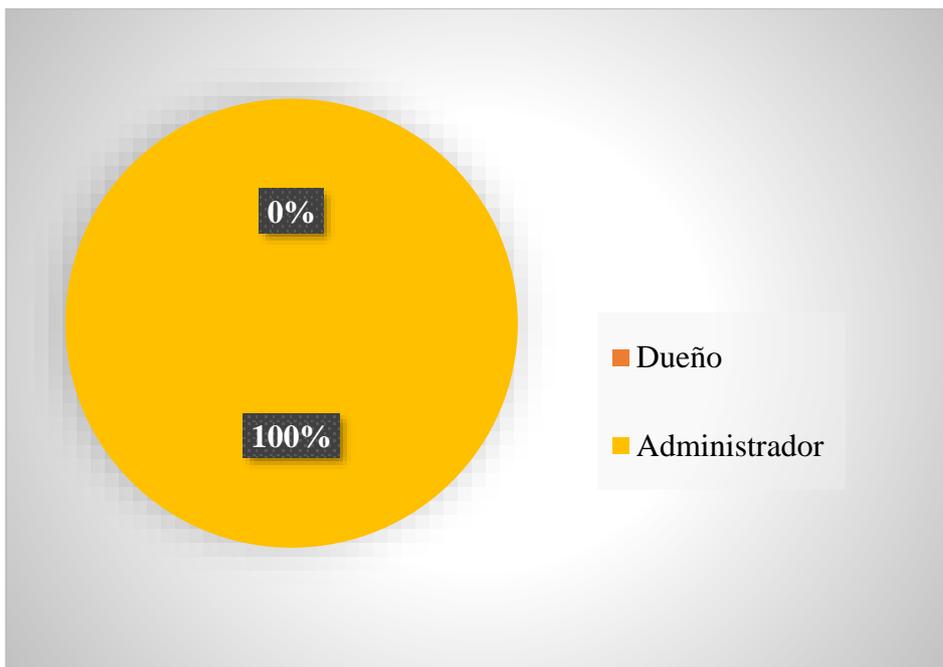


Figura 4. Cargo que desempeña

Fuente. Tabla 1

*Características de las Micro y Pequeñas Empresas*

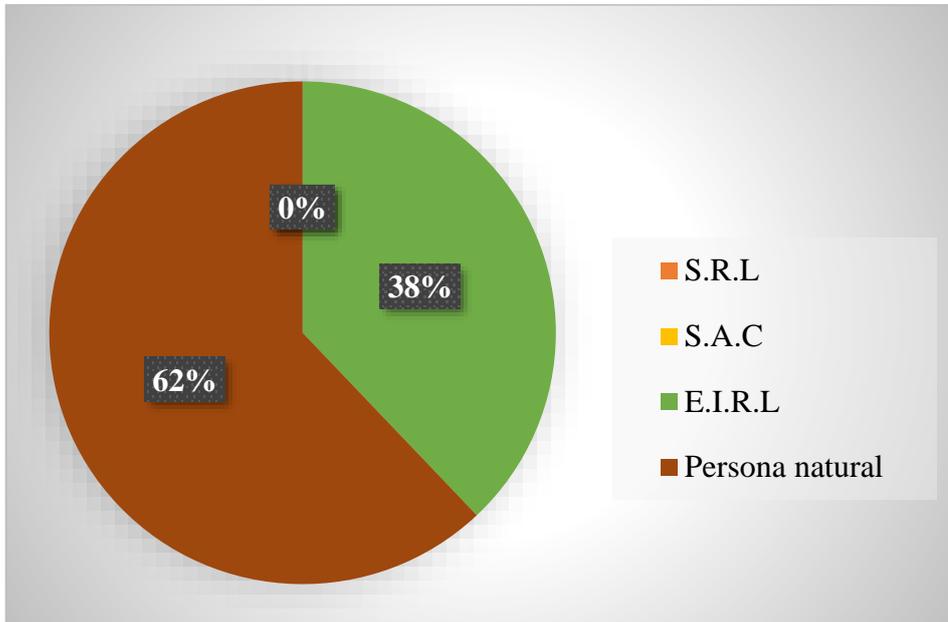


Figura 5. Tipo de MYPES de acuerdo a su constitución

Fuente. Tabla 2

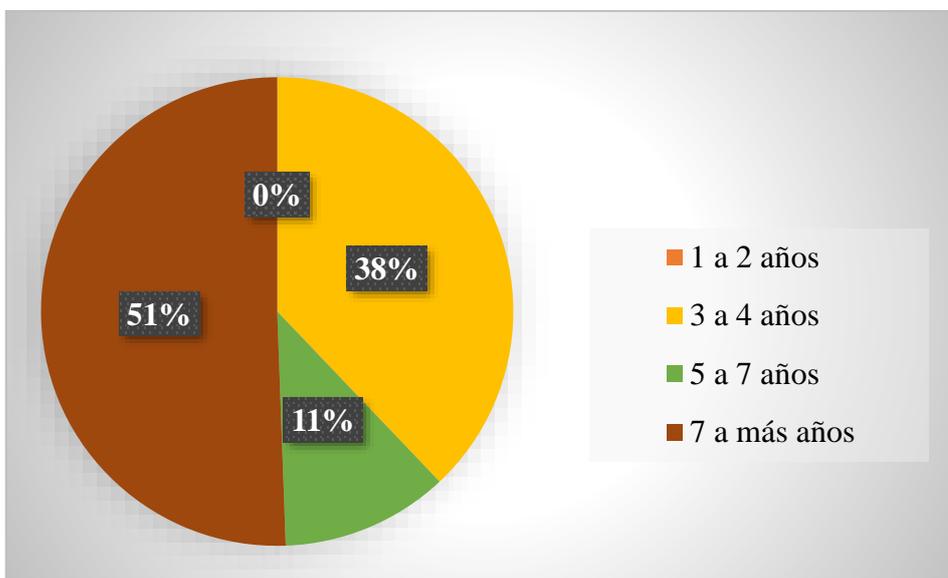
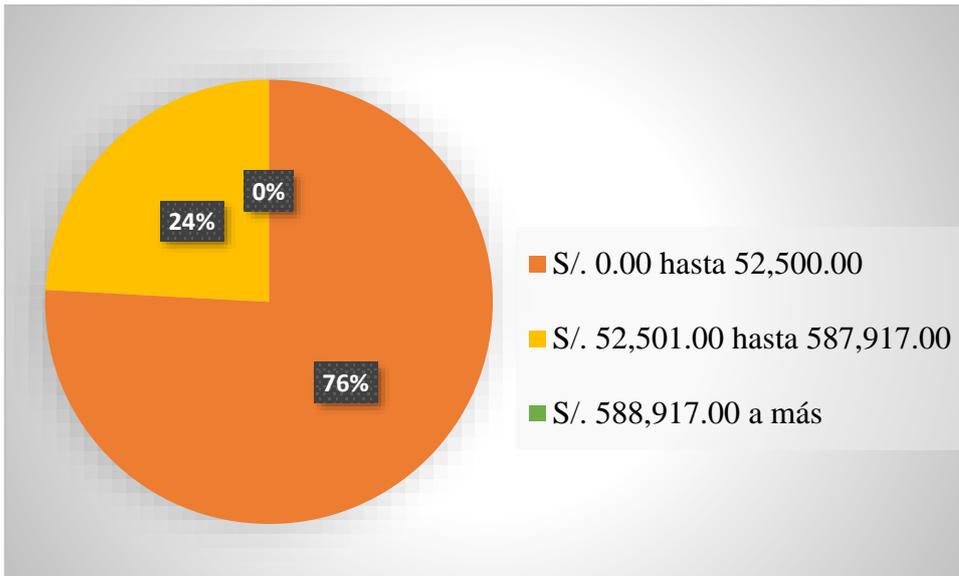


Figura 6. Tiempo de permanencia

Fuente. Tabla 2



Fuente 7. Nivel de ingreso de la empresa

Fuente. Tabla 2



Figura 8. Número de trabajadores

Fuente. Tabla 2

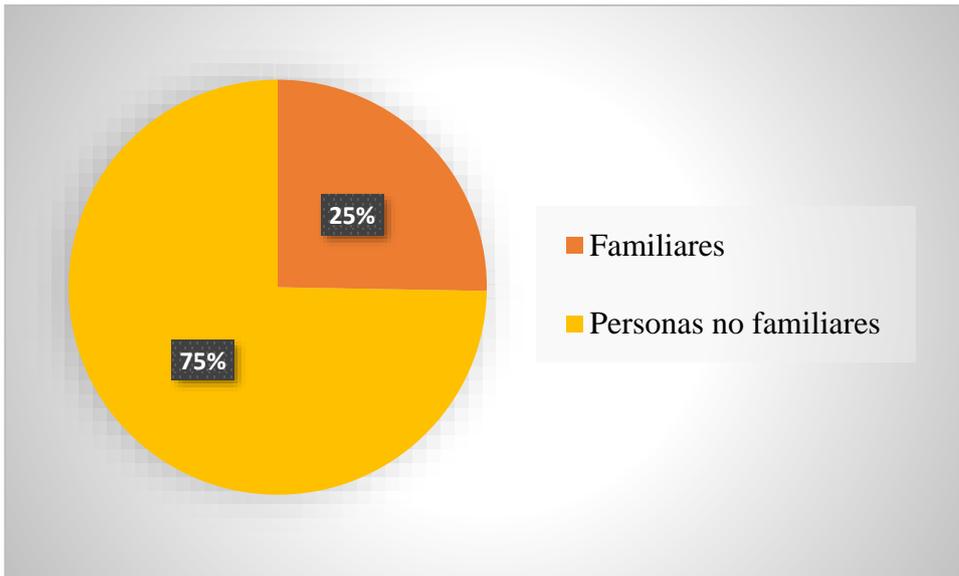


Figura 9. Personas que trabajan en la empresa

Fuente. Tabla 2

*Características de los factores relevantes de la evaluación del desempeño laboral para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas.*

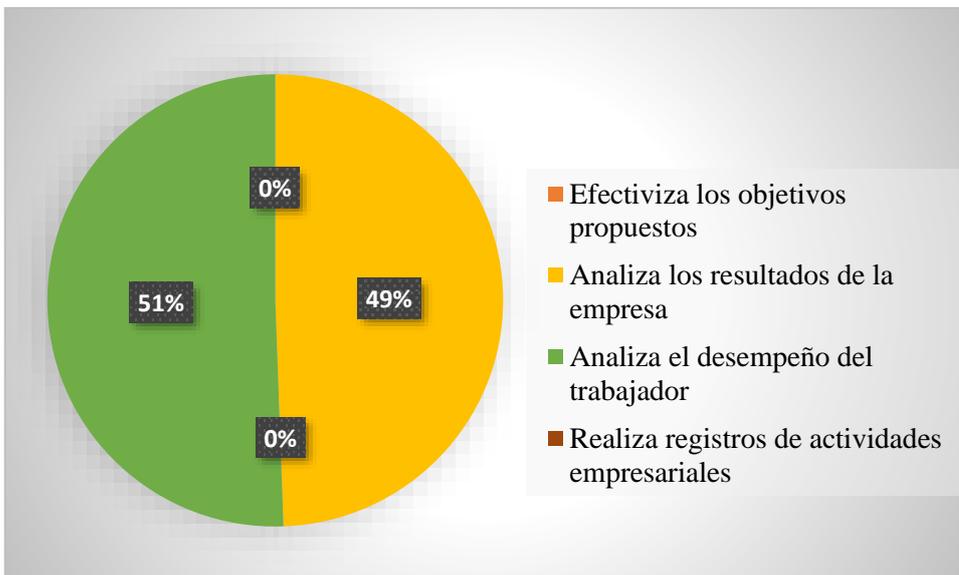


Figura 10. Analiza la situación actual de su empresa

Fuente. Tabla 3

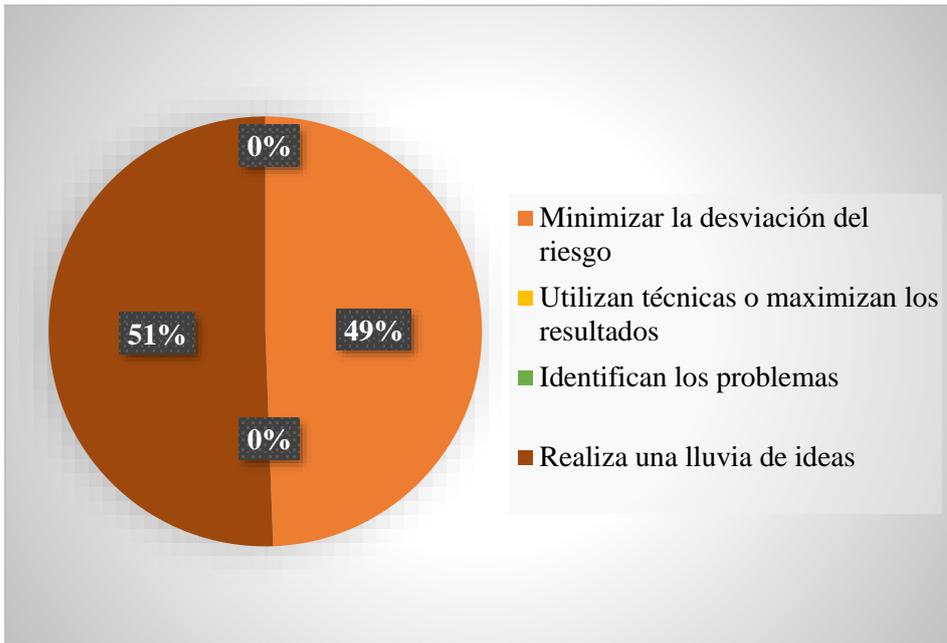


Figura 11. Identifican las causas y efectos de los riesgos

Fuente. Tabla 3

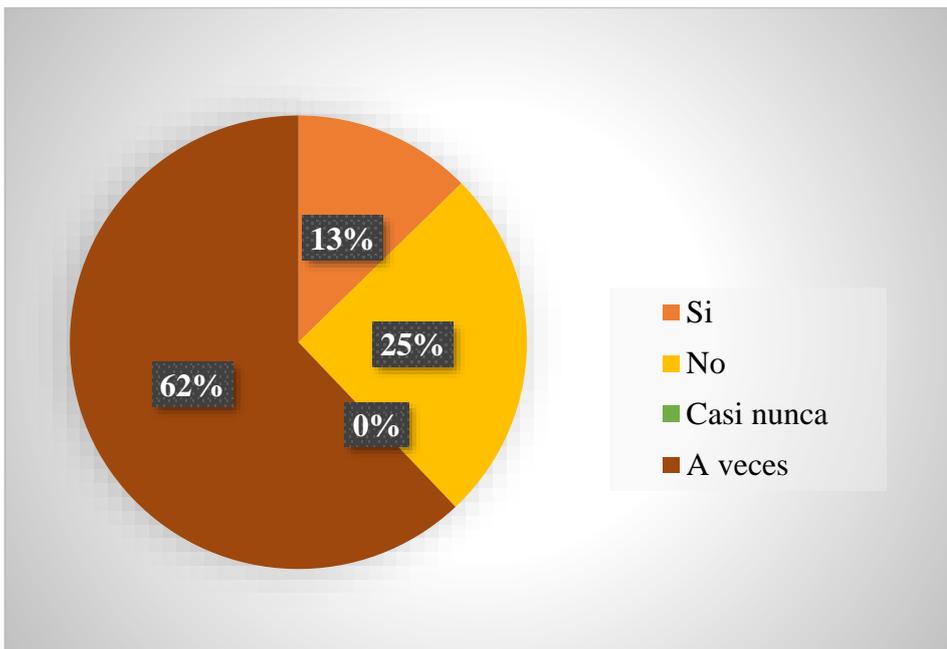


Figura 12. Plantea soluciones aun problema

Fuente. Tabla 3

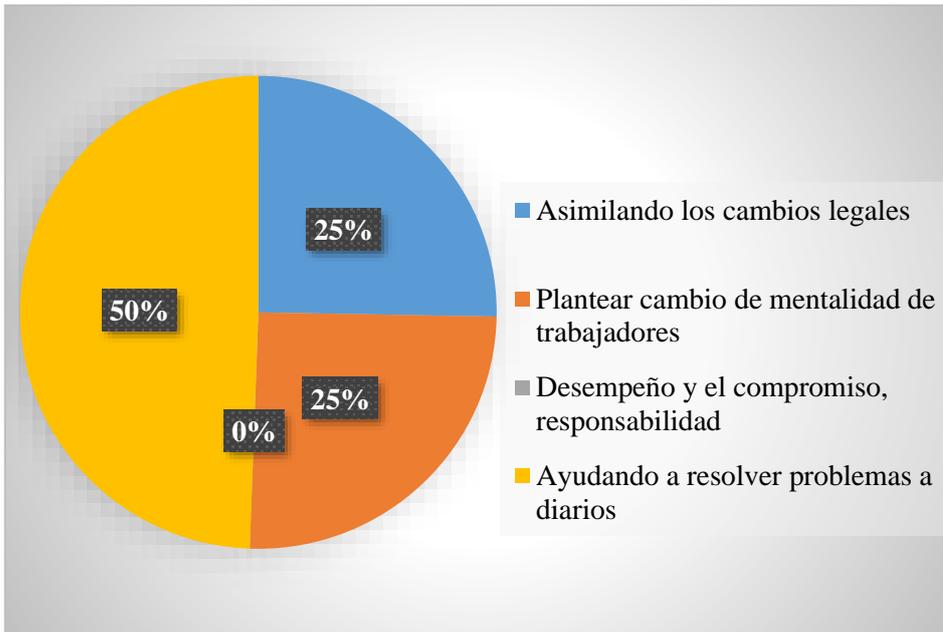


Figura 13. Planifican objetivos y actitudes del colaborador

Fuente. Tabla 3

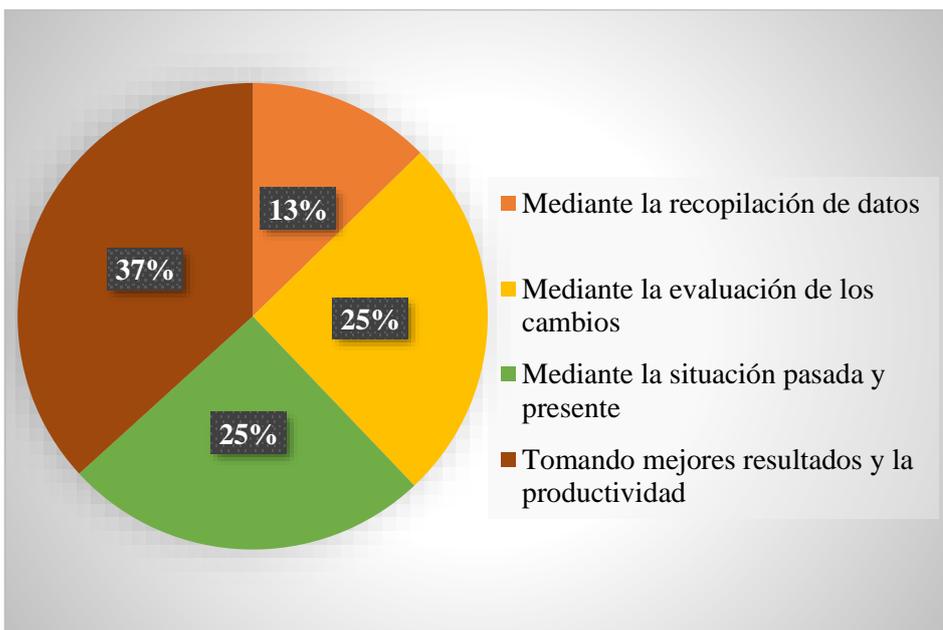


Figura 14. Miden resultados obtenidos durante el proceso de la empresa

Fuente. Tabla 3

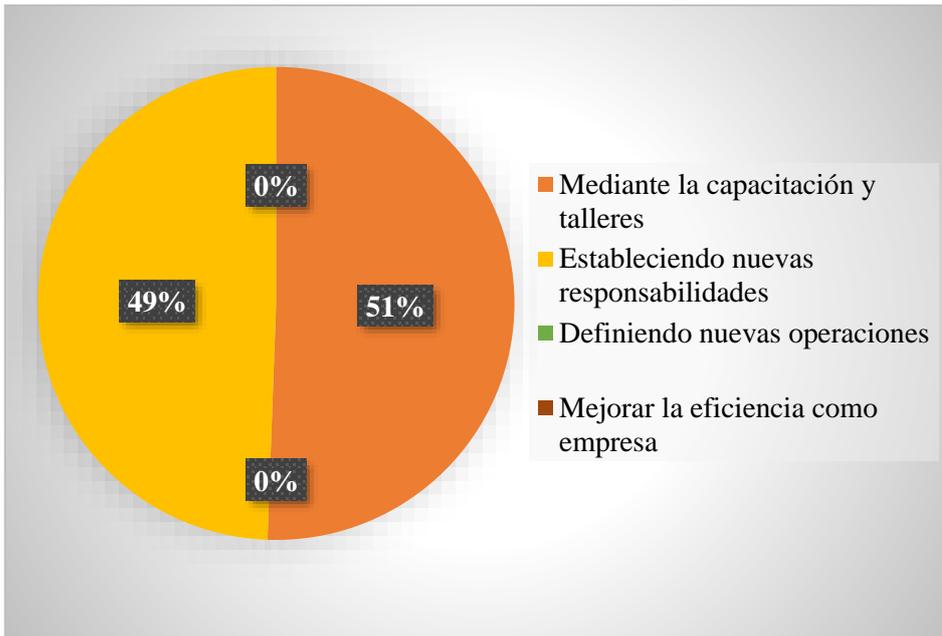


Figura 15. Estandarizan la mejora para su empresa

Fuente. Tabla 3

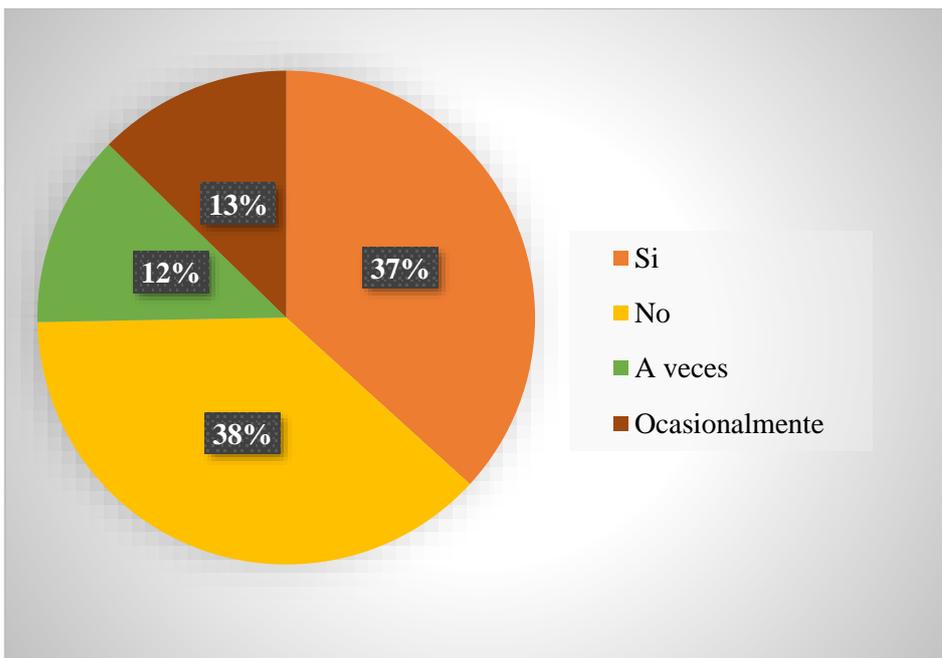


Figura 16. Documenta el análisis de procedimientos de su empresa

Fuente. Tabla 3

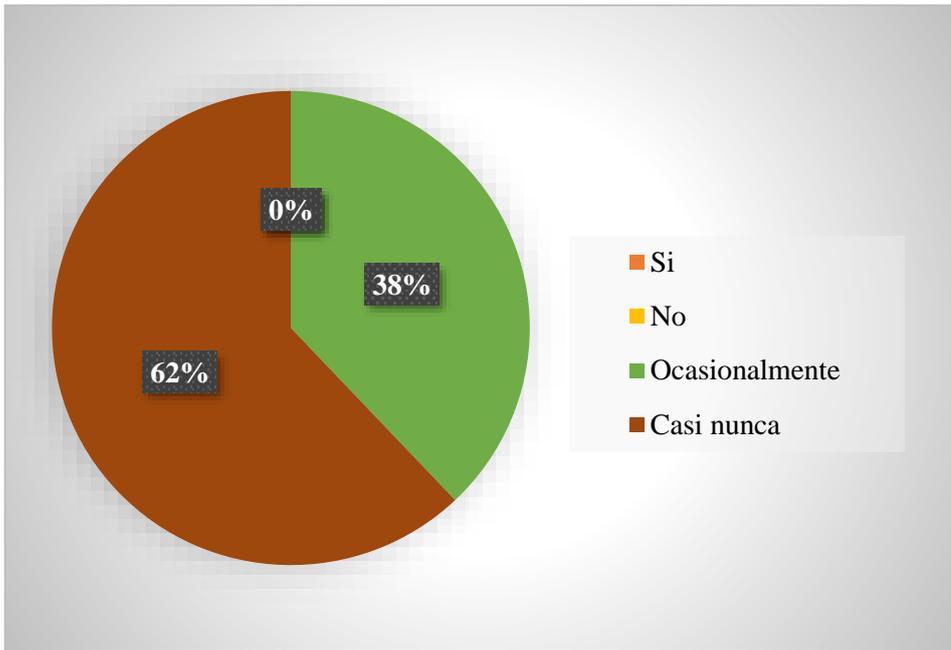


Figura 17. Analiza el puesto de trabajo en su empresa

Fuente. Tabla 3

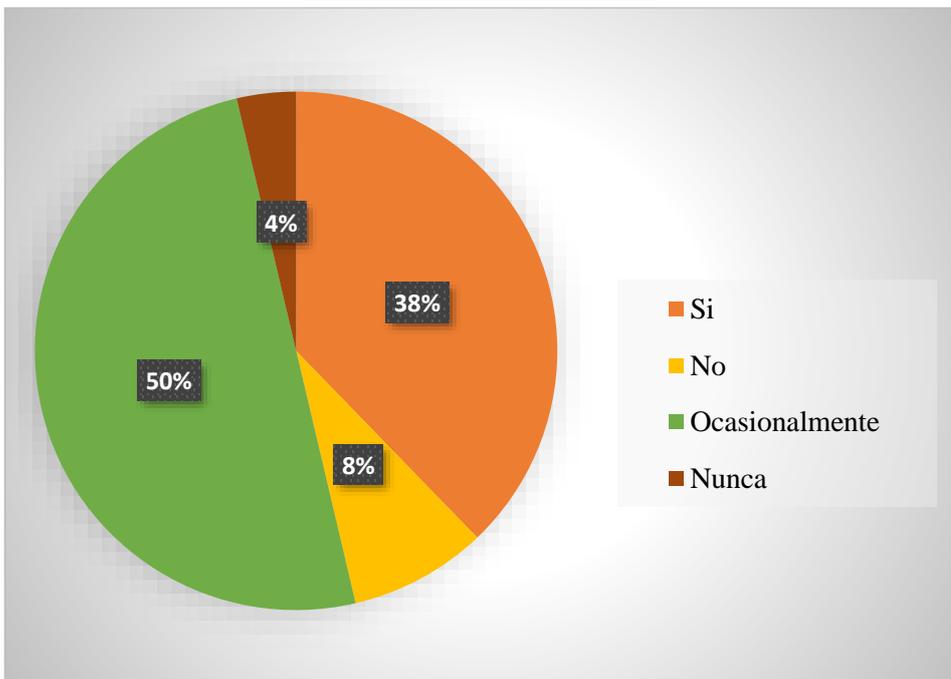


Figura 18. Realizan incentivos a sus colaboradores a través de la evaluación

Fuente. Tabla 3

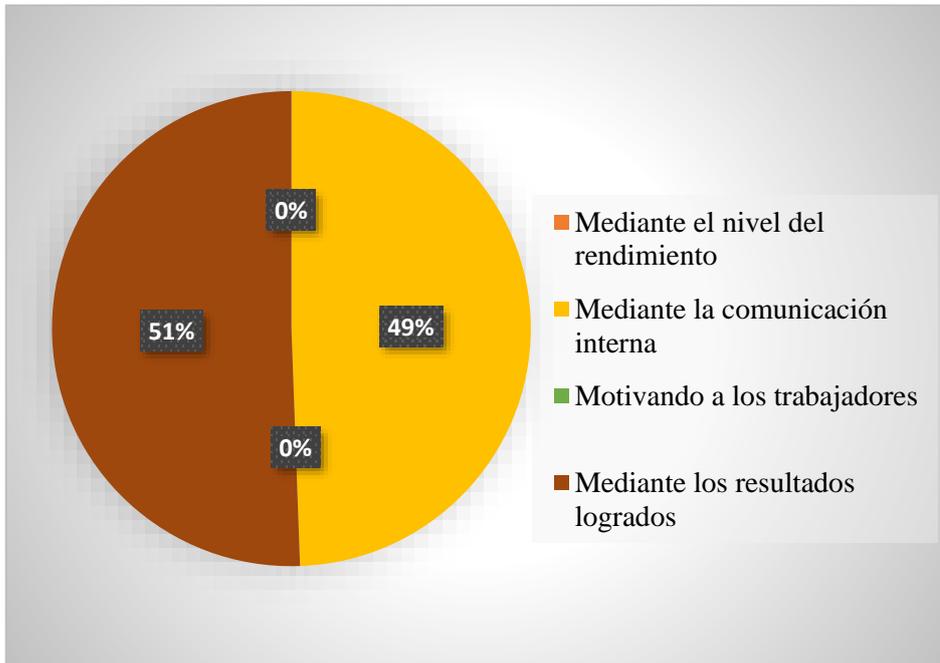


Figura 19. Evalúan los objetivos de trabajo

Fuente. Tabla 3

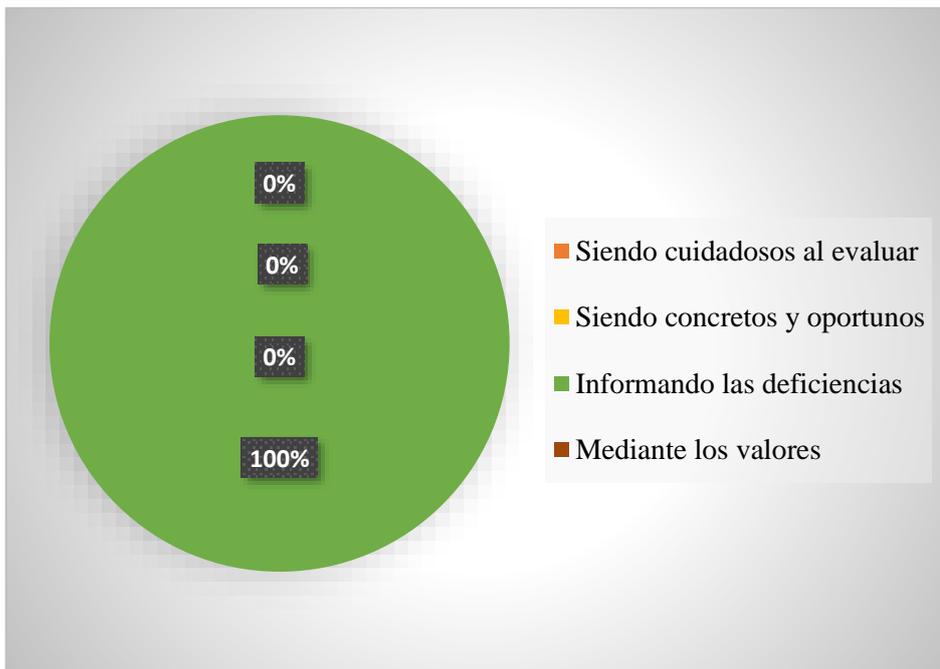


Figura 20. Ayuda la comunicación para que sea eficiente con sus colaboradores

Fuente. Tabla 3

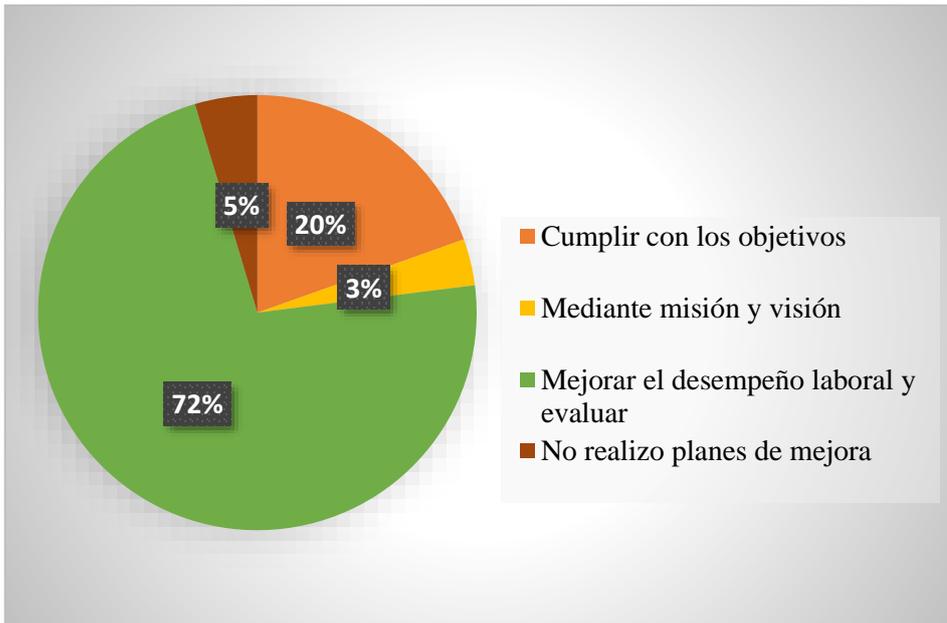


Figura 21. Planes de mejora que establecen en su empresa

Fuente. Tabla 3

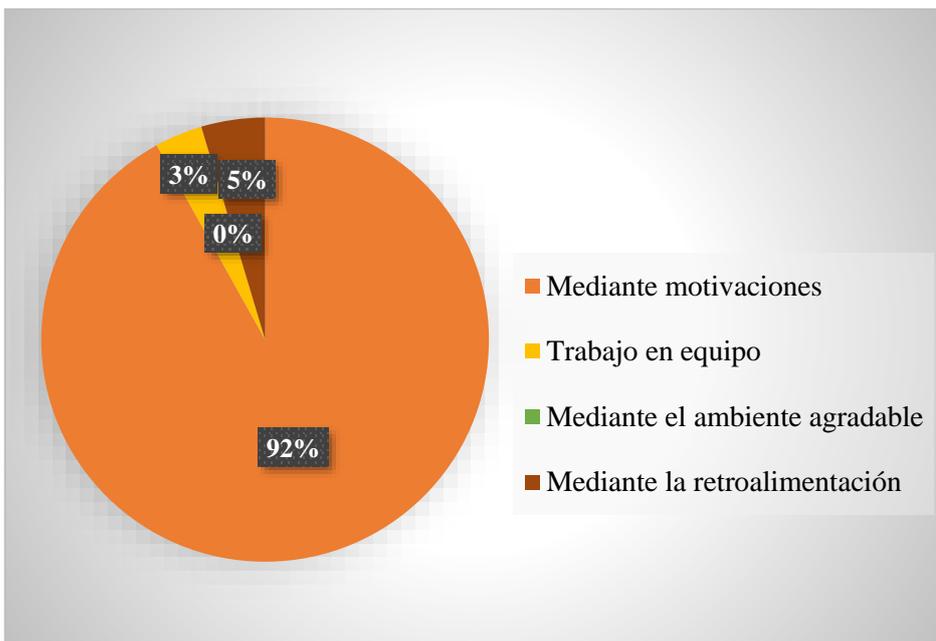


Figura 22. Relación entre los superiores y subordinados como verifican el desempeño

Fuente. Tabla 3

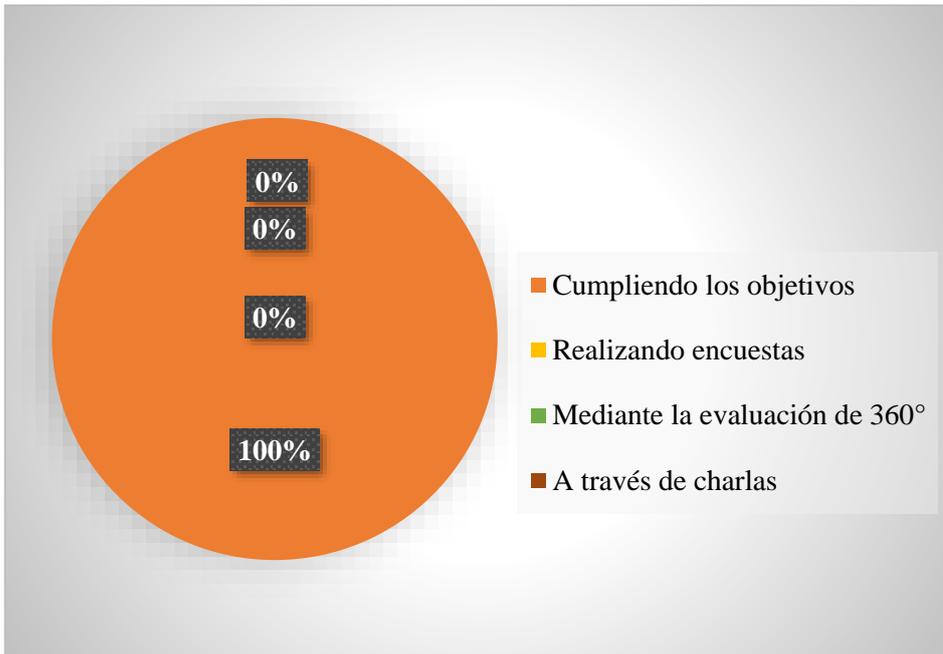


Figura 23. Evalúan el potencial humano de sus trabajadores

Fuente. Tabla 3

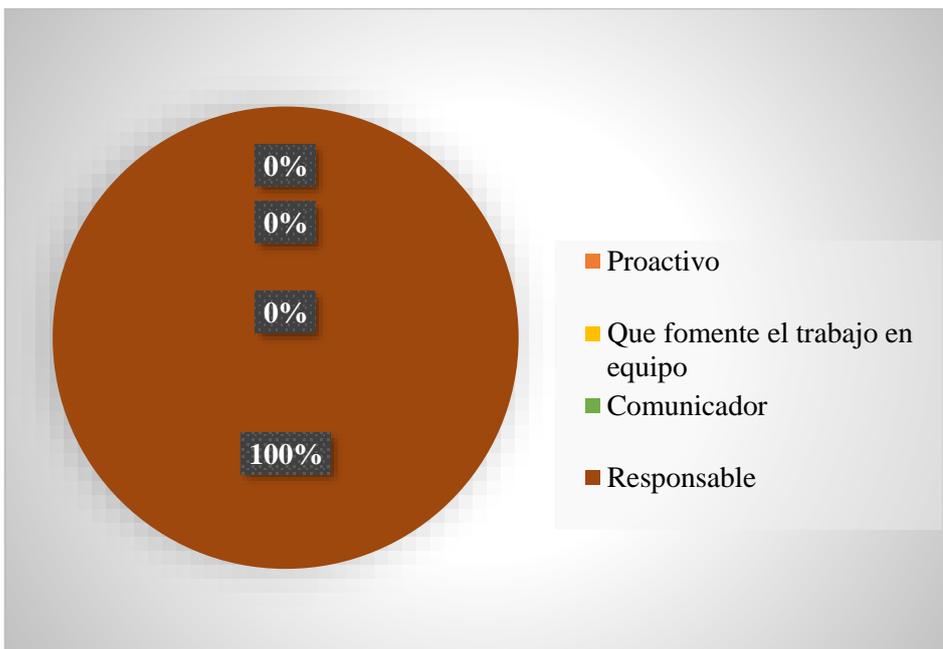


Figura 24. Evalúa que tipo del colaborador necesitan en su empresa

Fuente. Tabla 3

Anexo 7: otros

