



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

TEMA:

Evaluación del desempeño laboral y la incidencia en la gestión de ascensos de los colaboradores de un Banco en la ciudad de Guayaquil

AUTOR:

Moreno Villon Flavio Roberto

Previo a la obtención del grado Académico de:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TUTOR:

Ing. Diana Terez Csizmadia Viteri Msc

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **ING. FLAVIO ROBERTO MORENO VILLON**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Diana Terez Czismadia Viteri, Msc.

REVISOR

Ing. Andrea Rodríguez Bustos, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 14 del mes de agosto del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, FLAVIO ROBERTO MORENO VILLON

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 14 del mes de agosto del año 2024

EL AUTOR

FLAVIO ROBERTO MORENO VILLON



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Yo, FLAVIO ROBERTO MORENO VILLON

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación MÁSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** titulado: **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 del mes de agosto del año 2024

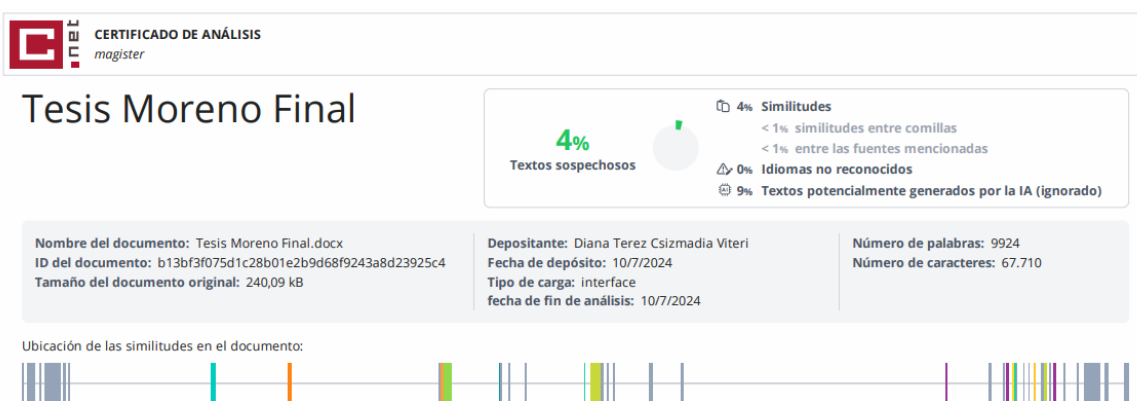
EL AUTOR

FLAVIO ROBERTO MORENO VILLON



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INFORME DE URKUND



TEMA: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

MAESTRANTE: FLAVIO MORENO VILLON

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, III COHORTE

ELABORADO POR:

Ing. DIANA TEREZ CSIZMADIA VITERI Msc

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios por sus bendiciones, gracias a él, tengo a mis padres conmigo, el apoyo de ellos ha sido incondicional, su empuje junto con mis ganas de aprender hizo que incursione en este camino desde el principio hasta el fin, sin duda alguna, lo que se siembra se cosecha.

MORENO VILLON FLAVIO ROBERTO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo al Sr. Roberto Moreno y la Sra. Glenda Villon; mis padres, gracias por su paciencia y preocupación, el trabajo en equipo cumple objetivos.

MORENO VILLON FLAVIO ROBERTO

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES	3
PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN	4
Objeto de Estudio:	4
Campo de acción.....	4
Planteamiento del problema.....	4
Formulación del problema	5
Justificación	5
Preguntas de investigación.....	7
Hipótesis	7
Objetivos de la investigación.....	8
Delimitación y Limitación.....	8
1 CAPÍTULO I	10
1.1 Marco Teórico.....	10
1.1.1 Desempeño laboral.....	10
1.1.2 Teorías aplicables en el desempeño laboral	11
1.1.3 Evaluación de desempeño	14
1.1.4 Gestión de ascensos.....	15
1.2 Marco Conceptual.....	17
1.2.1 Desempeño laboral.....	17
1.2.2 Satisfacción laboral	18
1.2.3 Incentivos	19
2 CAPÍTULO II	21
3 CAPÍTULO III.....	24

4	MARCO METODOLÓGICO.....	24
4.1	Metodología de la investigación.....	24
4.2	Diseño de Investigación.....	24
4.3	Población y muestra.....	25
4.4	Instrumento.....	26
4.5	Procesamiento de información.....	31
5	CAPÍTULO IV.....	44
5.1	Propuesta de intervención.....	44
6	CONCLUSIONES.....	51
7	RECOMENDACIONES.....	52
8	REFERENCIAS.....	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	12
Tabla 2	27
Tabla 3	31
Tabla 4	32
Tabla 5	33
Tabla 6	35
Tabla 7	36
Tabla 8	37
Tabla 9	38
Tabla 10	40
Tabla 11	41
Tabla 12	42
Tabla 13	46
Tabla 14	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	32
Figura 2	33
Figura 3	34
Figura 4	35
Figura 5	37
Figura 6	38
Figura 7	39
Figura 8	41
Figura 9	42
Figura 10	43

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue analizar la relación entre la evaluación del desempeño y la gestión de ascensos en el contexto en un banco de la ciudad de Guayaquil, explorando teorías y conceptos fundamentales relacionados con estos procesos, por lo que se diseñó un modelo de evaluación del desempeño que incorpora criterios claros y objetivos para la identificación de candidatos a ascensos, con el propósito de promover el desarrollo profesional y asegurar la equidad en las decisiones de ascenso dentro de la organización, además, se recogieron datos mediante encuestas y entrevistas, destacando la importancia de una comunicación clara de los resultados de la evaluación y una retroalimentación específica y constructiva para motivar y guiar el desarrollo profesional de los colaboradores.

Palabras Claves: *desempeño laboral, productividad, ascensos*

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the relationship between performance evaluation and promotion management in the context of the Guayaquil bank, exploring fundamental theories and concepts related to these processes, so a performance evaluation model was designed that incorporates clear and objective criteria for the identification of candidates for promotions, with the purpose of promoting professional development and ensuring equity in promotion decisions within the organization. In addition, data were collected through surveys and interviews, highlighting the importance of proper communication. clear assessment results and specific and constructive feedback to motivate and guide the professional development of employees.

Keywords: *job performance, productivity, promotions*

Introducción

En la actualidad, las empresas buscan constantemente mejorar la eficiencia y productividad de sus colaboradores, reconociendo que la satisfacción laboral desempeña un papel fundamental, elementos como el salario, clima laboral, relaciones interpersonales y los reconocimientos otorgados por la empresa son factores que influyen en la satisfacción laboral y su vez en el desempeño de los colaboradores.

La presente investigación busca analizar la incidencia de la evaluación del desempeño laboral en la gestión de ascensos de los colaboradores de la banca privada para incrementar el rendimiento de los empleados mediante un nuevo modelo de evaluación, considerando factores como la satisfacción laboral y la productividad.

El desarrollo de la presente investigación se lleva a cabo en un banco de la ciudad de Guayaquil, además, pretende ofrecer una visión clara y fundamentada sobre la importancia de la evaluación del desempeño laboral en la gestión de ascensos, brindando así a la entidad bancaria herramientas valiosas para mejorar su práctica en este ámbito.

Previo al capítulo I, se detallan los antecedentes de la investigación, objeto de estudio, planteamiento del problema, objetivos generales y específicos, justificación pertinente al estudio, hipótesis, así como las limitaciones y limitaciones de la investigación.

En el capítulo I, se sustentan las teorías de las dos variables, mismas que son el desempeño laboral y la gestión de ascensos, sustentadas en la investigación bibliográfica de las diversas teorías que existen de las variables, definiendo el significado de cada una.

Por otro lado, en el capítulo II se encuentra el marco referencial, en donde también se estudian los análisis realizados en otros trabajos de investigación a nivel nacional e internacional.

Dentro del capítulo III, se encuentra la metodología del trabajo de investigación, así como en la técnica y métodos de análisis de los datos previa a la recopilación de la información que permitieron elaborar las tablas estadísticas, lo que permitió el análisis de datos.

En el capítulo IV se realiza el levantamiento de la información a través de gráficos con su respectivo análisis, los cuales permitió formular conclusiones y recomendaciones pertinentes al presente estudio, recalcando la importancia de la implementación de las recomendaciones.

La presente investigación busca comprender cómo la evaluación del desempeño laboral influye en las decisiones de ascenso dentro de la organización bancaria, considerando factores como la satisfacción laboral y la productividad.

Antecedentes

La historia del desempeño laboral ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando por diversas etapas, en sus inicios se centraba en el control y la supervisión, sin embargo, con el tiempo se transformó en la evaluación del desempeño, la cual buscaba el aporte de cada colaborador al logro de objetivos de la empresa.

Quispe y Condor (2021), mencionaron que desde el siglo XVI se han utilizado sistemas que permiten evaluar el desempeño, tales como los informes de actividades y calificación, posteriormente, en el siglo XIX se dio importancia a los méritos y acciones de los colaboradores, mientras que en el siglo XX las empresas comenzaron a delegar funciones de selección de personal a fin de supervisar a los colaboradores. En las décadas de 1920 y 1939 surge la evaluación del desempeño laboral en Estados Unidos, cuyo objetivo era justificar una política retributiva que se relacione con la responsabilidad del puesto y el aporte de cada colaborador para cumplir con los objetivos de la empresa, por lo tanto, se emplearon técnicas que consideraban las experiencias laborales y los comportamientos dentro del puesto de trabajo.

El horario laboral promedio es ocho horas diarias, por lo tanto, es importante velar por el bienestar y la calidad del ambiente laboral, ya que es un tema que repercute directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, la falta de incentivos en este tema puede afectar directamente en desempeño y el compromiso que tienen los colaboradores hacia la empresa (Aguas, 2021).

Planteamiento de investigación

Objeto de Estudio:

Evaluación del desempeño laboral y la incidencia en la gestión de ascensos de los colaboradores del Banco de la ciudad de Guayaquil

Campo de acción

Campo: Administración de Talento Humano

Área: Banco de la ciudad de Guayaquil

Planteamiento del problema

Actualmente el comportamiento organizacional de los diferentes grupos en ámbitos como política, empresa, educación entre otros se enfrentan a diferentes factores que modifican y alteran su desenvolvimiento, entre los cuales se encuentra el estrés laboral, mismo que impide el crecimiento profesional debido a que en ocasiones uno o varios integrantes de la organización se sienten inconformes por el trato recibido además de considerarse menos retribuidos económicamente.

“El estrés laboral se ha definido como el resultado de la aparición de factores psicosociales de riesgo, o como riesgo psicosocial que por sí mismo tiene "alta probabilidad de afectar de forma importante a la salud de los trabajadores y al funcionamiento empresarial a medio y largo plazo" (Osorio, 2017).

Este estudio se desarrolla en un banco de la ciudad de Guayaquil, fundamentándose en la necesidad de fortalecer el desempeño laboral en el contexto bancario, identificando variables y factores que puedan tener una influencia significativa en el desempeño laboral,

esperando contribuir al mejoramiento continuo de las prácticas de gestión del talento humano en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil, con énfasis en la gestión de ascensos como parte integral del proceso.

Carvajal (2022), mencionó que los factores externos que influyen en la satisfacción laboral son la cultura empresarial y el salario, presentando un nivel medio alto, por lo tanto, es importante realizar mejoras en los factores mencionados para lograr que el colaborador se encuentre satisfecho y su vez obtenga un excelente desempeño laboral.

Es decir, que la aplicación de un modelo de ascenso laboral permitirá el mejoramiento del desempeño de los colaboradores. Por tal motivo, el presente proyecto de investigación se orienta hacia el descubrimiento de un modelo de evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la gestión de ascensos de los colaboradores.

Formulación del problema

¿Cuál es la incidencia de la evaluación del desempeño laboral en la gestión de ascensos de los colaboradores del Banco de la ciudad de Guayaquil?

Justificación

Desde hace muchos años atrás los grupos humanos han evolucionado significativamente tomando en consideración la historia desde los modos de producción tales como la sociedad esclavista feudal y capitalista, en donde el desempeño laboral de los colaboradores ha sido fundamental para el éxito y la efectividad de las organizaciones.

Hoy en día las agrupaciones humanas tienen formas diferentes de organizarse ya sea desde el ámbito económico político y social religioso entre otros. En el contexto específico del sector bancario en la ciudad de Guayaquil, existen diversos factores que pueden influir

tanto positiva como negativamente en el desempeño de los colaboradores y, por ende, en el desarrollo organizacional de las entidades bancarias.

El impacto del desarrollo de la investigación se verá reflejado en los beneficiarios, los mismos que son el empleador y los colaboradores, ya que se obtendrá información de otras investigaciones que comprueben la incidencia del desempeño laboral y la gestión de los ascensos, tomando en consideración que los colaboradores son considerados el activo más importante de la empresa (Pujol-Cols, 2018).

El presente trabajo de investigación procura tomar como punto de partida la necesidad de estudiar el comportamiento organizacional y específicamente la evaluación del desempeño laboral y qué incidencia tiene en la gestión de ascensos de los colaboradores para destacar lo importante que es en todo grupo mantener informados a los trabajadores de una empresa.

La relevancia de un modelo de ascenso laboral permitirá el mejoramiento del desempeño de los colaboradores. Por tal motivo, el presente proyecto de investigación se orienta hacia el descubrimiento de un modelo de evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la gestión de ascensos de los colaboradores. Se constituye en un trabajo importante debido a que es necesario que la Empresa socialice cuál es el modelo de evaluación de gestión de ascensos para sus integrantes, en vista de que los colaboradores deben conocer cuáles son los requisitos para aspirar a un cargo superior, paralelamente a un mejoramiento salarial. Cabe destacar que el departamento de Talento Humano debe estar cualificado acerca de los estándares de evaluación para el ascenso de los miembros de la empresa.

Preguntas de investigación

¿Cuáles son las teorías y conceptos relevantes sobre desempeño laboral y la gestión de ascensos?

¿Qué hallazgos existen sobre la incidencia del desempeño laboral en la gestión de ascensos?

¿Cuál es el marco metodológico requerido para identificar la incidencia del desempeño laboral en la gestión de ascensos de los colaboradores de un banco de la ciudad de Guayaquil?

¿Qué factores se deben considerar para diseñar un plan de mejoras del desempeño laboral y la gestión de ascensos en un banco de la ciudad de Guayaquil?

¿Qué resultados se evidenciaron acerca de la relación entre el desempeño laboral y la probabilidad de ascenso en un banco de la ciudad de Guayaquil?

Hipótesis

Hipótesis nula

Ho: La gestión de ascensos no tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de un banco de la ciudad de Guayaquil.

Hipótesis alternativa

Hi: La gestión de ascensos tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores de un banco de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar la incidencia de la evaluación del desempeño laboral en la gestión de ascensos de los colaboradores de un banco privado en la ciudad de Guayaquil para incrementar el rendimiento de los empleados mediante un nuevo modelo de evaluación.

Objetivos específicos

Establecer las teorías y conceptos relevantes sobre la evaluación del desempeño laboral y la gestión de ascensos.

Analizar los hallazgos que existen sobre la incidencia del desempeño laboral en la gestión de ascensos.

Definir el marco metodológico requerido para identificar la incidencia del desempeño laboral en la gestión de ascensos de los colaboradores del Banco de la ciudad de Guayaquil

Diseñar un modelo de evaluación para fomentar un sistema de ascensos de los colaboradores en el Banco de la ciudad de Guayaquil

Delimitación y Limitación

Delimitación

La investigación se delimitó al personal de la empresa de un banco de la ciudad de Guayaquil, y la incidencia que tiene la gestión de ascensos en el desempeño laboral, durante el periodo 2024.

Delimitación Conceptual: Desempeño laboral- Gestión de ascensos

Delimitación Espacial: Ecuador, Guayaquil

Delimitación Temporal: Año 2024

Delimitación Teórica: Teoría bifactorial de Herzberg, teoría de Maslow, Teoría de Vroom

Limitación

La limitación de la presente investigación fue la falta de datos fiables ya que no se encuentra garantizado que la muestra respondió las preguntas de la encuesta de manera sincera, siendo de su exclusiva responsabilidad cada respuesta, además, la información que se obtuvo fue de carácter personal y no se vieron afectados los intereses de la empresa en relación a la transmisión de información sobre las estrategias.

Capítulo I

Marco Teórico y Conceptual

A continuación, se aborda el marco teórico y conceptual, a fin de que permitan aportar a la investigación conceptos claves que permitirán analizar y presentar las teorías existentes dentro del problema.

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Desempeño laboral

Según Bautista et al. (2020) el desempeño laboral es un sistema fundamental que se encuentra orientado al desarrollo efectivo y al éxito de las organizaciones y se compone de dimensiones clave, que incluyen el desempeño de la tarea, los comportamientos contraproducentes y el desempeño contextual. El logro de tareas de acuerdo con los conocimientos que contribuyen directa o indirectamente a la organización, así como los comportamientos que superan las expectativas para su puesto, son elementos cruciales para alcanzar los resultados deseados en las organizaciones.

Además, es importante llevar a cabo evaluaciones específicas de aptitudes y actitudes para comprender mejor las capacidades y valores de los colaboradores, que permita identificar habilidades técnicas, actitudinales y transversales necesarias en la organización, proporcionando una visión clara de los requisitos del puesto y del desempeño de los colaboradores. Finalmente, implementar sistemas de retroalimentación y desarrollo

promueve una cultura de mejora continua, facilitando la comunicación abierta y el crecimiento personal y profesional de los empleados.

Para evaluar el rendimiento laboral de manera efectiva, es esencial establecer objetivos claros para la organización y definir indicadores clave de rendimiento que permitan medir el progreso hacia esos objetivos. Además, es fundamental implementar un sistema de gestión por objetivos y resultados clave con la finalidad de asegurar un enfoque estratégico y alineado con la misión y visión de la empresa (Arnaiz, 2024).

Por lo tanto, el desempeño laboral se convierte en una herramienta esencial para el crecimiento empresarial al ayudar a establecer estrategias y mejorar la eficacia de los colaboradores. Es imperativo que las empresas dediquen atención y esfuerzos al seguimiento y mejora del desempeño laboral de sus colaboradores, lo que les permitirá ser más competitivas y realizar una mejora continua en su desempeño organizacional.

1.1.2 Teorías aplicables en el desempeño laboral

1.1.2.1 Teoría de Maslow

El modelo de Maslow acerca de la jerarquía de las necesidades resulta atractivo para varios sectores ya que clasifica las necesidades básicas humanas dentro de un orden jerárquico y estas pueden adaptarse a la organización, siendo importante saber distinguir entre las necesidades básicas y secundarias, ya que esto permitirá a las empresas alcanzar una gestión personalizada ya que cuenta con cinco niveles basados en cada tipo de necesidad (Jimenez, 2020).

El orden va desde las necesidades fisiológicas hasta las de autorrealización, tal como se muestra en la Figura 1, considerando que es necesario satisfacer primero las otras

necesidades a fin de acceder a la satisfacción laboral y, por ende, aumentar el desempeño de los colaboradores. Dentro de las necesidades fisiológicas se encuentra el salario, siendo considerado el primer punto para satisfacer los demás puntos de la pirámide de Maslow.

Tabla 1

Adaptación de la Pirámide De Maslow a Una Organización

JERARQUIA DE MASLOW	EJEMPLO EN ORGANIZACIÓN
Paso 5: Autorrealización	Oportunidades para la creatividad y crecimiento personal, promoción
Paso 4: Auto reconocimiento	Cargo importante, reconocimiento de logros.
Paso 3: Afiliación	Buen ambiente laboral, supervisión amigable
Paso 2: Seguridad	Seguridad laboral, condiciones de trabajo seguras, beneficios sociales.
Paso 1: Fisiología	Salario, ambiente de trabajo decente.

1.1.2.2 Teoría de Herzberg

Tal y como se observa en la tabla 1, los pasos de jerarquización se complementan con la teoría del factor dual de Herzberg ya que puede aplicarse en las empresas a través de diferentes acciones, Martínez (2019) mencionó la importante aumentar gradualmente la responsabilidad de los colaboradores, otorgando tareas especiales que estén destinadas a mejorar las habilidades de los colaboradores para el buen desempeño de sus cargos, ofrecer flexibilidad a los colaboradores de la empresa, dar feedback a los colaboradores acerca de

su desempeño y los logros alcanzados, además de ofrecer un salario digno ajustado a cada cargo, asegurando a su vez la estabilidad.

1.1.2.3 Teoría de Vroom

El enfoque de la teoría de las expectativas de Vroom se centra en los incentivos como impulsores del desempeño laboral, indicando que la motivación de los empleados se basa en la creencia de que alcanzar ciertos resultados deseados resultará en recompensas (Ruiz, 2019). Vroom desarrolló una fórmula para explicar esta relación, la cual es:

$$\text{Motivación} = \text{Valencia} \times \text{Expectativas} \times \text{Instrumentalidad}.$$

Por lo tanto, motivación de los colaboradores está determinada por su percepción de la valencia de la recompensa, sus expectativas de lograrla y la instrumentalidad de su esfuerzo, teniendo en consideración los siguientes procesos:

- **Esfuerzo – Desempeño:** Se refiere a la relación entre el esfuerzo que un trabajador invierte y su rendimiento.
- **Relación Desempeño – Recompensa:** Cuanto más valiosa sea la recompensa percibida, mejor será el desempeño que el individuo estará dispuesto a alcanzar, en donde la promesa de una recompensa deseada actúa como un motivador significativo para mejorar el rendimiento.
- **Recompensas – Metas Personales:** Se evalúa si las recompensas ofrecidas por la organización son relevantes para los objetivos personales de los empleados, incluyendo el deseo de aprender y obtener reconocimiento.

1.1.3 Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño laboral desempeña un papel fundamental en las empresas al permitir la organización y orden de los diversos componentes de cada departamento, por lo tanto, es importante establecer objetivos claros y medibles que se encuentren alineados con los objetivos, además, permite el crecimiento de cada uno de los colaboradores debido a que reciben retroalimentación de sus fortalezas, así como de las áreas de mejora (Alvarado, 2023), permitiendo evaluar los criterios de selección de personal y estimar los resultados de los programas de reclutamiento y selección de la organización. Asimismo, este proceso también ayuda a evaluar el funcionamiento de la comunicación entre las distintas áreas de la organización y a generar métodos y acciones de motivación para mejorar el sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores con la empresa.

El uso de un formato de evaluación específico ayuda a evaluar y establecer las contribuciones más adecuadas para los empleados en función de su desempeño. Alvarado (2023) destacó la evaluación 360, debido a que este enfoque examina cómo los empleados interactúan con sus colegas, supervisores, gerentes y clientes, y extrae conclusiones de estas interacciones.

En resumen, la evaluación del desempeño laboral proporciona una visión integral de la organización y permite tomar medidas para mejorar su funcionamiento y el rendimiento de los colaboradores, además, el reconocimiento del buen desempeño tiene un impacto positivo en los colaboradores y su compromiso con la organización, siendo importante que el reconocimiento sea justo y equitativo.

1.1.4 Gestión de Ascensos

Chiavenato (2021), estableció que los cambios son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área ha cambiado. En muchas organizaciones, la denominación de administración de Recursos humanos (ARH) está sustituyéndose por gestión de talento humano, gestión de socios o de colaboradores, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de personas. Por otro lado, el ascenso en el trabajo se refiere a la promoción de un trabajador a un cargo más relevante o alto en la jerarquía de la empresa, con mejores condiciones laborales y mejor salario. En otras palabras, un ascenso en una empresa supone subir de categoría profesional dentro del organigrama teniendo en cuenta que para su aprobación se estudian varios factores como: la antigüedad del trabajador, sus logros, su formación y también las facultades organizativas del empresario.

Vásquez y Tobar (2024), indicó que hoy en día, la mejora del desempeño y el desarrollo del capital humano son esenciales a nivel mundial, y que factores como la formación del personal, el acceso a herramientas adecuadas y la motivación de los trabajadores son esenciales para la eficiencia operativa de las empresas, por lo tanto, los planes de carrera son fundamentales para gestionar el talento humano y fomentar el desarrollo profesional, siendo importante su implementación para retener el talento y garantizar estabilidad en los trabajadores.

Un plan de carrera bien estructurado no solo orienta el crecimiento individual, sino que influye directamente en la motivación y retención del personal, así como en su desempeño laboral, permitiendo a los empleados identificar metas a largo plazo, así como

su progreso, aumentando su compromiso y motivación, y a su vez generando un impacto positivo en su rendimiento y contribución al éxito empresarial. Además, un plan de carrera sólido alinea los objetivos individuales con los organizacionales, promoviendo una sinergia donde el desarrollo personal contribuye al crecimiento de la empresa (Vásquez-Eraza y Tobar- Ordoñez, (2024).

Dentro del plan de carrera existe el desarrollo horizontal y el desarrollo vertical. El desarrollo horizontal permite avanzar en el trabajo a través de la especialización sin necesidad de ascender jerárquicamente, beneficiando a la empresa al mejorar la estructura organizativa y así potenciar la capacidad de los miembros de su equipo, mientras que el desarrollo vertical se centra en ascender a posiciones de junior rango (Santana, 2022).

Para desarrollar un plan de carrera es importante tomar en consideración que el colaborador analice sus objetivos profesionales, conocimientos y experiencia detenidamente, y que tenga el apoyo del supervisor y el personal de talento humano, lo cual permitirá evaluar el plan de carrera es el adecuado para alcanzar sus objetivos profesionales, es importante tener en consideración que esto incluye transferencias entre departamentos y promociones, además, de desarrollar nuevas habilidades y obtener otro tipo de experiencia (Paredes, 2021).

Es importante mencionar que al desarrollar un plan de carrera se debe estructurar según el tipo de habilidades, (SoIDH, 2023) menciona que existen tres tipos principales:

- Orientados al autoconocimiento: Estos planes se centran en proporcionar habilidades para tomar mejores decisiones a los trabajadores a través de aptitudes como la comunicación y la inteligencia emocional.

- De entrenamiento y crecimiento: Estos se basan en aprendizajes, practica y experiencia y se enfocan en que los trabajadores dominen sus funciones actuales.
- Basados en productividad: Se encuentran enfocados al manejo del tiempo, uso eficiente de fondos y son ideales para las funciones de gestión y el negocio.

1.2 Marco Conceptual

1.2.1 Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000), el desempeño laboral es el “ comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos, se puede destacar que el desempeño laboral se ve influenciado en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, existiendo atributos personales, como habilidades, competencias y calidades que interactúan con las tareas y el entorno laboral y así generar comportamientos que inciden en los resultados (p. 359).

Para Huamán (2018), el desempeño laboral es el resultado del proceso mediante el cual el trabajador adopta comportamientos específicos en las diferentes actividades, además se relaciona con la oportunidad y el proceso de adecuación que la empresa le otorga para el cumplimiento de sus funciones.

Por otro lado, Cueva (2018), indicó que el desempeño laboral permite mostrar las competencias y destrezas de los trabajadores, permitiendo ser evaluadas y así ser

manejadas, capacitadas y reforzadas, beneficiando tanto a la empresa como al trabajador, siendo importante contar con el asesoramiento y entrenamiento adecuado.

El desempeño laboral se define como la capacidad de un empleado para cumplir con sus responsabilidades laborales de manera efectiva y eficiente, además, se evalúa mediante criterios como la productividad, colaboración en equipo, creatividad, toma de decisiones y la resolución de problemas, así como otros aspectos esenciales para el puesto que ocupa (Flores, 2023).

1.2.2 Satisfacción laboral

Según Mora y Mariscal (2019), la satisfacción laboral se conoce como un agente que impulsa a las personas a actuar y generar un comportamiento que tiene un impacto directo en el desempeño laboral, jugando un papel importante en este, ya que cada uno de los empleados percibe de una manera diferente las acciones favorables que la empresa realiza a favor de su bienestar, constituyendo acciones que determinan su actuar, además, puede tener influencia tanto positiva como negativa.

Para Yáñez y Yáñez (2020), la satisfacción laboral se encuentra influenciada por diversos factores, como la naturaleza del trabajo, salario, las oportunidades de crecimiento, los grupos de trabajo y las condiciones laborales, representando un desafío para los gerentes en el manejo de sus empleados, por lo tanto, es conocido como un tema complejo que afecta directamente a la productividad y el funcionamiento de las empresas.

Por otro lado, Hernández (2023), mencionaron que la satisfacción laboral es una percepción subjetiva, ya que permite que una persona adopte una actitud hacia el trabajo, basándose en valores acerca del trabajo que realiza, es decir, es importante debido a que se

encuentra relacionada de manera directa con el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ya que permite contribuir a que las personas ven el trabajo como un entorno que les permite crecer personal y laboralmente.

La satisfacción laboral tiene impacto directo en la empresa, además de varios beneficios, entre los cuales se encuentran personas y equipos de trabajo más productivos, clima laboral positivo, en donde predomina la comunicación efectiva, colaboración y trabajo en equipo, mejora la reputación de la empresa, ya que involucra la percepción y vivencias que tienen las personas que hacen parte de ella y disminuye los índices de rotación de personal al tener colaboradores más satisfechos de sus trabajos (Ibañez, 2023).

1.2.3 Incentivos

Los incentivos son una herramienta que genera un gran impacto en la satisfacción de los trabajadores de la empresa, por lo tanto, se consideran fundamentales para el crecimiento de la productividad y mejoramiento, además permite agregar valor a la empresa. Sánchez et al. (2022) mencionaron que existen dos tipos de incentivos, los monetarios y los no monetarios, que incluyen aspectos interiores del trabajo tales como la redistribución de toma de decisiones y enriquecimiento de tareas.

Los incentivos económicos llevan asociada una retribución económica al sueldo regular, es decir, se obtiene un dinero extra, teniendo un impacto notable en la productividad del trabajador, además, existen diferentes tipos de incentivos laborales económicos, entre los cuales se encuentran las comisiones, méritos, bonos y unidades de producción.

Por otro lado, los incentivos laborales no económicos son beneficios adicionales que la empresa ofrece, se conocen por mejorar las condiciones labores de los trabajadores, y entre los mas importantes se encuentra la flexibilidad, días libres, formación, incentivos de servicios como seguro médico u otros servicios gratuitos.

Capítulo II

Marco Referencial

A continuación, se presentan diferentes tipos de trabajos investigativos que proporcionan información para sustentar el presente trabajo, es importante mencionar que cada una de ellas se relaciona con la temática a manejar, la cual consiste en analizar la evaluación de desempeño y su incidencia en la gestión de ascensos. Estas investigaciones fueron realizadas a nivel nacional e internacional, lo que permite sustentar teóricamente la propuesta de investigación que se quiere llevar a cabo.

El trabajo de investigación realizado por Espinoza (2019), se basó en el desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los colaboradores, resaltando la importancia de la evaluación de desempeño como herramienta para determinar las acciones a tomar por las empresas, entre las cuales se encuentran los planes de capacitación y el desarrollo de competencias incentivando el crecimiento profesional de cada uno de los trabajadores.

Nolasco Ortiz (2020), en su tesis titulada: La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo – EMASEO EP, se refirió al entorno laboral, se decir al momento de realizar las funciones de cada empresa se vuelve de imperiosa necesidad, contemplar instrumentos que permitan el monitoreo del cumplimiento efectivo de objetivo y metas organizacionales, como una forma de evaluar el alcance de los resultados, es ahí donde radica

la importancia de la evaluación de desempeño, y los factores que intervienen en ella al momento de su aplicación.

Jaramillo y Rodríguez (2020) , en su trabajo de investigación basado en el análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil, se afirmó que el ambiente de trabajo influye significativamente en el desempeño de los empleados, especialmente en empresas que motivan y reconocen la labor de sus trabajadores, analizando factores del macro y micro entorno para determinar su influencia en el clima organizacional del banco, proponiendo un plan de acción que permita mejorar aspectos como el salario, reconocimientos y la comunicación.

Dávila et al. (2022), realizaron una investigación de tipo aplicada a fin de conocer acerca de los beneficios laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana, mencionando que la empresa debe mejorar tanto los incentivos laborales económicos como los no económicos, como programas de reconocimiento, ascensos y libertad en decisiones, además de ofrecer mejores ingresos para mejorar la calidad de vida de los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo donde los empleados entiendan y valoren su contribución al desarrollo organizacional.

El estudio realizado por Garate y Orbe (2023) en el banco Guayaquil, proporcionaron las herramientas para tomar decisiones acertadas, logrando así empleados satisfechos y comprometidos con los ideales institucionales, además concluye que ambiente laboral satisfactorio reduce la probabilidad de que los trabajadores abandonen su puesto, incluso si

reciben mejores ofertas económicas, resaltando la importancia de la implementación de mejoras en aspectos motivacionales y estructurales puede beneficiar significativamente tanto a los empleados como a la organización en su conjunto, destacando que la participación en beneficios mejora el bienestar y comportamiento organizacional de los empleados.

En conclusión, los diversos estudios proporcionaron una base sólida para conocer la importancia de la evaluación de desempeño y su impacto en la gestión de ascensos dentro de las organizaciones, resaltando la importancia de de implementar sistemas efectivos de evaluación que no solo midan el rendimiento individual, sino que también impulsen el desarrollo profesional mediante programas de capacitación y desarrollo de competencias, además de adoptar estrategias integrales de evaluación de desempeño y gestión de ascensos que permiten mejorar el rendimiento de cada trabajador y a su vez promueven un ambiente laboral motivador, contribuyendo al éxito organizacional a largo plazo.

Capítulo III

Marco metodológico

4.1 Metodología de la investigación

Método: Deductivo

Enfoque: Cuantitativo

El presente estudio fue de método deductivo y con enfoque cuantitativo debido a que se realizó el levantamiento y análisis de los datos recopilados, teniendo un alcance descriptivo y correlacional con un corte de tiempo transversal.

Alcance de la investigación: Descriptivo, No correlacional

La investigación con alcance descriptivo es aquella en la que se conocen las características del fenómeno y lo que se busca, es decir, exponer su presencia en un grupo determinado. Por otro lado, este tipo de investigación surge de la necesidad de plantear una hipótesis en la cual se propone relación entre dos o más variables (Ramos, 2020).

4.2 Diseño de Investigación

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular las variables, basándose en la observación de los fenómenos para analizarlos posteriormente, este tipo de investigación se encuentra basado en conceptos y sucesos que ya han ocurrido. Esta investigación se considera no experimental ya que las variables no se manipularon, los datos se obtuvieron en el contexto natural y fueron analizados posteriormente.

4.3 Población y muestra

Se define como población al conjunto finito o infinito de elementos con características similares para los cuales serán generalizadas las conclusiones de la investigación. Es un conjunto de elementos que contienen características que se desean estudiar, existe la población diana, que es aquella que en la que el investigador no puede tener acceso ya que generalmente es muy grande, y la población accesible, que es cuando el número de elementos es menor y se delimita por criterios de inclusión y exclusión (Ventura-León, 2017).

Arias-Gómez (2016), mencionó que la población se debe identificar a partir de los objetivos de estudio, y estos pueden ser en términos geográficos, sociales, clínicos o económicos, y es importante especificar cuál será la población de estudio ya que al concluir la investigación será posible generalizar los resultados hacia el resto de la población, además debe considerarse la homogeneidad, la temporalidad y los límites espaciales, es decir que se debe especificar si la población pertenece a una empresa, comunidad, ciudad o país.

Por otro lado, la muestra es el conjunto de acciones que se realizan con el fin de estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad, ya sea de una población o universo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada. Los procedimientos de muestra se dividen en muestreo probabilístico y no probabilístico, diferenciándolo en la utilización de los métodos estadísticos.

Otzen y Manterola (2017), mencionaron que existen técnicas de muestreo probabilístico que se clasifican en aleatorio simple, aleatorio estratificado, aleatorio sistemático y por conglomerados. La técnica de aleatorio simple garantiza que todos los

individuos de la población tienen la posibilidad de ser incluidos en la muestra, la técnica estratificada selecciona y extrae de los grupos una muestra, aleatorio sistemático es más preciso ya que recorre la población de manera uniforme, y la técnica por conglomerados es cuando se escoge de manera aleatorio a la muestra. Por otro lado, están las técnicas de muestreo no probabilístico, que son intencional, por conveniencia y accidental. La intencional permite seleccionar casos característicos de la población, por conveniencia permite seleccionar los casos que acepten ser incluidos, y el accidental se fundamenta en reclutar la muestra hasta que se encuentra completa

La población de la investigación está compuesta por 60 colaboradores, además se emplearon una técnica de muestreo por conveniencia, en la que participaron tres directivos y un encargado del área de gestión de talento humano.

Población: 60 colaboradores de un banco privado de la ciudad de Guayaquil

4.4 Instrumento

El instrumento utilizado en la presente investigación fue una encuesta, la que permitió recopilar datos de manera rápida y transparente. Se encuentra compuesta por 10 preguntas a ser aplicadas a 60 empleados, y tiene como finalidad de conocer cómo incide la evaluación de desempeño en la gestión de ascensos.

Tabla 2

Preguntas de encuesta

Nro.	Preguntas
1	<p>¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el propósito principal de la evaluación del desempeño en su banco?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Mejora el rendimiento laboralb) Identificar candidatos para ascensosc) Monitorear la puntualidad para los empleados
2	<p>¿Con que frecuencia se lleva a cabo la evaluación de desempeño de su banco?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Anualmenteb) Semestralmentec) No se realiza evaluación del desempeño
3	<p>¿Cómo se manejan las discrepancias entre la autoevaluación de un colaborador y la evaluación de su supervisor?</p> <ul style="list-style-type: none">a) Mediante un proceso de revisiónb) Se acepta la autoevaluación del colaborador sin másc) Se desestima la autoevaluación del colaborador

Nro.	Preguntas
4	<p>¿Qué importancia se le da al resultado de la evaluación del desempeño en la gestión de ascensos en su banco?</p> <p>a) Es fundamental</p> <p>b) Es poco relevante</p> <p>c) c) No afecta la gestión de ascensos</p>
5	<p>¿Qué tipo de retroalimentación se proporciona a los colaboradores después de la evaluación del desempeño?</p> <p>a) Retroalimentación específica y constructiva</p> <p>b) Ninguna retroalimentación</p> <p>c) c) Retroalimentación vaga y poco clara</p>
6	<p>¿Qué acciones se toman en caso de un desempeño laboral insatisfactorio durante la evaluación?</p> <p>a) Se implementan acciones correctivas</p> <p>b) No se toma ninguna acción</p> <p>c) c) Se despide al empleado inmediatamente</p>

Nro.	Preguntas
7	<p>¿Cuál es el impacto de una evaluación del desempeño positiva en las oportunidades de ascenso?</p> <p>a) Tiene un impacto significativo</p> <p>b) No tiene ningún impacto</p> <p>a) c) Incrementa las responsabilidades sin ascenso</p>
8	<p>¿Cómo se comunican los resultados de la evaluación del desempeño a los colaboradores en su banco?</p> <p>a) Claramente</p> <p>b) De manera confusa</p> <p>c) c) No se comunican los resultados</p>
9	<p>¿Qué medidas se toman para garantizar la imparcialidad y la objetividad en el proceso de evaluación del desempeño?</p> <p>a) Se aplican medidas específicas</p> <p>b) No se toman medidas</p> <p>c) c) Se deja al azar</p>

Nro.	Preguntas
10	<p>¿Cuál considera que debería ser el principal objetivo de la evaluación de desempeño para facilitar ascensos?</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Identificar fortalezas y áreas de mejora b) Promover el desarrollo profesional a) c) Asignar responsabilidades acordes al potencial

Tal y como se observa en la tabla 2 las preguntas planteadas en la encuesta, permitieron obtener una comprensión detallada en diferentes aspectos del proceso y el impacto que tiene en los colaboradores y la empresa, ya que cada pregunta aborda un aspecto, que va desde propósito de la evaluación de desempeño hasta la frecuencia con la que se lleva a cabo el proceso y como se gestiona las discrepancias entre la autoevaluación y la evaluación del supervisor.

Además, se indagó acerca de la importancia de la evaluación de las decisiones de ascenso, la retroalimentación proporcionada y el impacto percibido en la evaluación, contemplando la claridad y la comunicación con la que son otorgados los resultados, ofreciendo una visión completa del proceso, lo cual permite una mejora continua y el desarrollo profesional dentro de la organización.

4.5 Procesamiento de información

Desarrollo de las encuestas a los colaboradores de un banco en la ciudad de Guayaquil.

1. Propósito principal de evaluación de desempeño

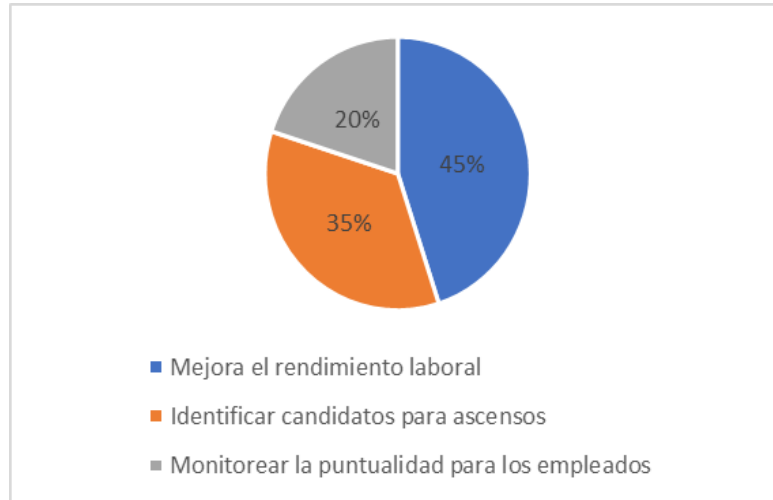
Tabla 3

Pregunta 1 - Propósito principal de evaluación de desempeño

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Mejora el rendimiento laboral	21	45%
	Identificar candidatos para ascensos	27	35%
	Monitorear la puntualidad para los empleados	12	20%
	Total general	60	100%

Figura 1

Pregunta 1 - Propósito principal de evaluación de desempeño



Tal y como muestra la tabla 3, el 45% de los encuestados perciben esta herramienta un factor importante para mejorar el rendimiento laboral, por otro lado, el 35% considera que la evaluación del desempeño es fundamental para identificar candidatos con potencial para ascensos, sin embargo, el 20% ve el monitoreo de la puntualidad como un objetivo principal.

2. Manejo de discrepancias entre la autoevaluación de un colaborador y la evaluación de su supervisor

Tabla 4

– Frecuencia de la evaluación de desempeño

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
2	Anualmente	54	90%
	Semestralmente	6	10%

	No se realiza evaluación del desempeño	0	0%
	Total general	60	100%

Figura 2

Frecuencia de la evaluación de desempeño



Tal y como se indica en la tabla 4, el 90% de los encuestados manifestaron que esta actividad se lleva a cabo esta evaluación de manera anual, solo un pequeño porcentaje de 10% indica que se realiza semestralmente, en este caso puede ser que se realiza dos veces al año para cargos de nivel jerárquico superior.

3. Manejo de discrepancias entre la autoevaluación de un colaborador y la evaluación de su supervisor

Tabla 5

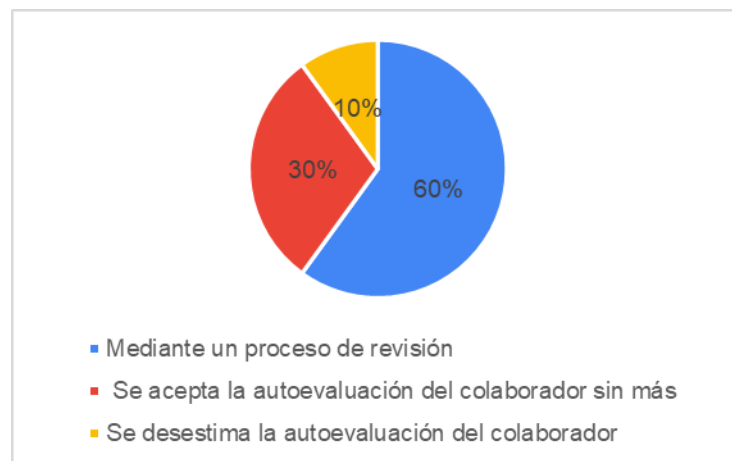
Manejo de discrepancias

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
3	Mediante un proceso de revisión	36	60%

	Se acepta la autoevaluación del colaborador sin más	18	30%
	Se desestima la autoevaluación del colaborador	6	10%
	Total general	60	100%

Figura 3

Manejo de discrepancias



Tal y como se indica en la tabla 5, el 60% de los encuestados indicaron que las discrepancias se resuelven mediante un proceso de revisión, sin embargo, un 30% de los encuestados mencionan que se acepta la autoevaluación del colaborador sin más, reflejando posiblemente un nivel de confianza en la autopercepción de los empleados. Por otro lado, un pequeño porcentaje del 10% reporta que la autoevaluación del colaborador es desestimada, lo cual puede indicar políticas más rígidas en ciertos casos.

4. Importancia del resultado de la evaluación en la gestión de ascensos:

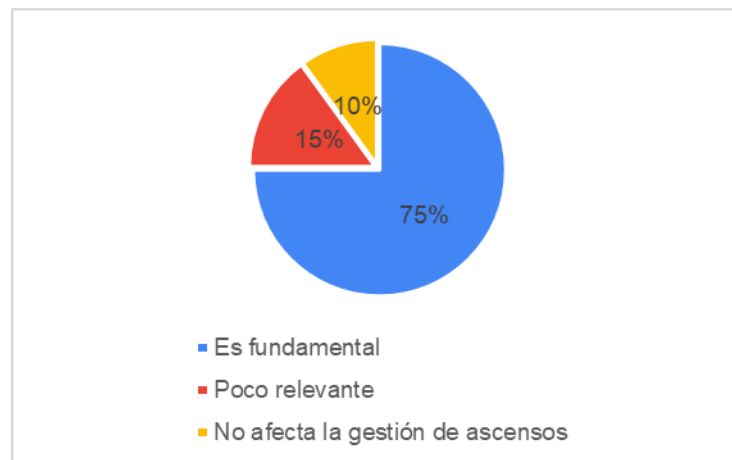
Tabla 6

Importancia del resultado

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
4	Es fundamental	45	75%
	Poco relevante	9	15%
	No afecta la gestión de ascensos	6	10%
	Total general	60	100%

Figura 4

Importancia del resultado



Tal y como se indica en la tabla 6, el 75% de los encuestados consideró que los resultados de la evaluación son fundamentales en la gestión de ascensos, reflejando una correlación entre el desempeño evaluado y las oportunidades de desarrollo profesional dentro de la empresa, además, un 15% de los encuestados percibió los resultados como poco relevantes, indicando posibles áreas de mejora en la aplicación del proceso evaluativo en relación con las decisiones de ascenso, por otro lado, un 10% considera que la evaluación del desempeño no afecta la gestión de ascensos, reflejando percepciones de falta de transparencia en cómo se utiliza esta información en las decisiones.

5. Retroalimentación después de la evaluación de desempeño

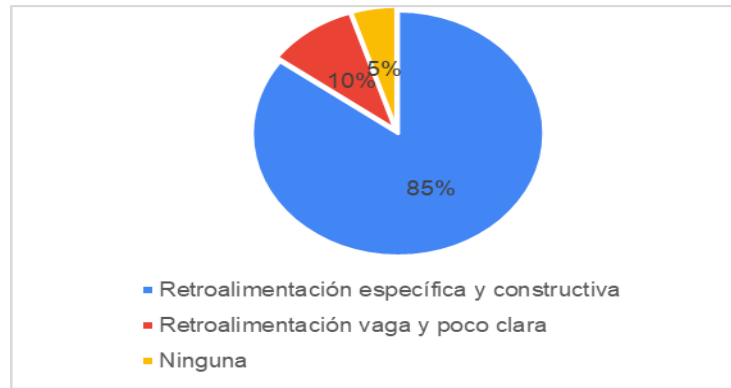
Tabla 7

Retroalimentación

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
5	Retroalimentación específica y constructiva	51	85%
	Retroalimentación vaga y poco clara	6	10%
	Ninguna retroalimentación	3	5%
	Total general	60	100%

Figura 5

Retroalimentación



Tal y como se indica en la tabla 7, dentro del análisis, se muestra que un 85% recibe retroalimentación específica y constructiva, indicando un enfoque positivo por parte de la empresa al momento de proporcionar a los empleados información detallada sobre su desempeño, facilitando así oportunidades claras para la mejora y el desarrollo profesional, sin embargo, un 10% reporta recibir retroalimentación vaga y poco clara, además, un pequeño grupo del 5% de indica no recibir ninguna retroalimentación, representando una oportunidad perdida para el desarrollo personal y profesional de los empleados.

6. Acciones en caso de desempeño laboral insatisfactorio

Tabla 8

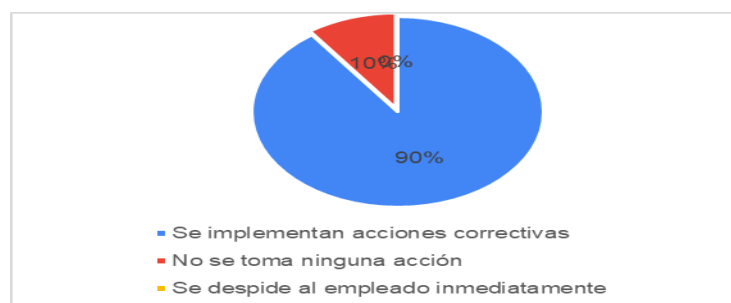
Acciones en caso de desempeño laboral insatisfactorio

Ítem	Detalle		Porcentaje
6	Se implementan acciones correctivas	54	90%
	No se toma ninguna acción	6	10%

	Se despide al empleado inmediatamente	0	0%
	Total general	60	100%

Figura 6

Acciones en caso de desempeño laboral insatisfactorio



Tal y como se indica en la tabla 8, el 90% de los encuestados reportó que se implementan acciones correctivas en los casos de desempeño insatisfactorio, lo que significa que la empresa tiene un enfoque proactivo al momento de mejorar el rendimiento de los empleados, sin embargo, el 10% menciona que no se toma ninguna acción, esto podría significar falta de comunicación entre los jefes y los encuestados.

7. Impacto de una evaluación del desempeño positiva en las oportunidades de ascenso

Tabla 9

Impacto de evaluación positiva

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje

7	Tiene un impacto significativo	42	70%
	No tiene ningún impacto	12	20%
	Incrementa las responsabilidades sin ascenso	6	10%
	Total general	60	100%

Figura 7

Impacto de evaluación positiva



Tal y como se indica en la tabla 9, el 70% consideró que, si tiene un impacto significativo en las oportunidades de ascenso, mientras que un 20% opina que no tiene

impacto, y el 10% menciona que resulta en más responsabilidades sin ascenso, mostrando diferentes percepciones sobre la influencia directa de las evaluaciones del desempeño en las carreras profesionales dentro de la organización.

8. Comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño a los colaboradores:

Tabla 10

Comunicación de resultados

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
8	Claramente	54	90%
	De manera confusa	3	5%
	No se comunican los resultados	3	5%
	Total general	60	100%

Figura 8

Comunicación de resultados



Tal y como se indica en la tabla 10, el 90% de los encuestados recibieron retroalimentación clara después de la evaluación del desempeño, indicando un enfoque positivo en la comunicación efectiva de los resultados.

9. Medidas tomadas para garantizar la imparcialidad y la objetividad en el proceso de evaluación del desempeño

Tabla 11

Medidas tomadas

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
9	Se aplican medidas específicas	45	75%
	No se toman medidas	9	15%
	Se deja al azar	6	10%
	Total general	60	100%

Figura 9

Medidas tomadas



Tal y como se indica en la tabla 11, el análisis de la tabla indicó que un 75% afirma que se aplican medidas específicas para garantizar la imparcialidad y objetividad en el proceso de evaluación del desempeño. Lo cual muestra el compromiso por parte de la empresa para asegurar que las evaluaciones sean equitativas y justas, resaltando la importancia de establecer y mantener prácticas sólidas para asegurar la equidad en la evaluación del desempeño, promoviendo un ambiente laboral justo.

10. ¿Principal objetivo de la evaluación de desempeño para facilitar ascensos?

Tabla 12

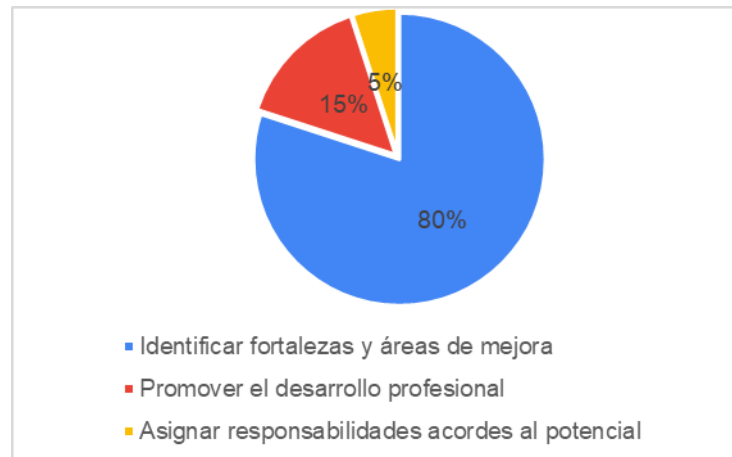
Principal objetivo

Ítem	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
------	---------	------------	------------

10	Identificar fortalezas y áreas de mejora	48	80%
	Promover el desarrollo profesional	9	15%
	Asignar responsabilidades acordes al potencial	3	5%
	Total general	60	100%

Figura 10

Principal objetivo



Tal y como se indica en la tabla 12, dentro de la encuesta, se puede observar que el 80% considera que el principal objetivo de la evaluación es identificar fortalezas y áreas de mejora, mientras que un 15% menciona que sirven para promover el desarrollo profesional, lo cual resalta la importancia de las evaluaciones de desempeño al momento de la toma de decisiones de ascenso dentro de las empresas.

Estos resultados proporcionan una visión general de cómo se lleva a cabo la evaluación del desempeño en un banco de la ciudad de Guayaquil y cómo afecta la gestión de ascensos, se puede observar una tendencia hacia la importancia de mejorar el rendimiento laboral y la identificación de candidatos para ascensos, así como la aplicación de medidas específicas para garantizar la imparcialidad y objetividad en el proceso de evaluación.

Capítulo IV

5.1 Propuesta de intervención

En este capítulo se presenta la propuesta de intervención en un banco de la ciudad de Guayaquil, dado los resultados obtenidos de la investigación sobre la evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la gestión de ascensos, se propone la implementación de un plan de mejoras que aborde los siguientes aspectos:

- Diseño de un nuevo modelo de evaluación del desempeño laboral y gestión de ascensos con criterios claros y objetivos para la identificación de candidatos para ascensos, alineando los procesos de evaluación con las metas y valores institucionales.
- Objetivo general: Diseñar un nuevo modelo de evaluación del desempeño laboral y gestión de ascensos para garantizar la identificación precisa y

objetiva de candidatos para ascensos, alineando los procesos de evaluación con las metas y valores institucionales.

- **Objetivos específicos:**
 - Analizar los modelos actuales de evaluación del desempeño y gestión de ascensos en la organización, identificando sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora.
 - Desarrollar un conjunto de criterios claros, medibles y objetivos para la evaluación del desempeño, que se alineen con las metas y valores institucionales de la organización.
 - Implementar un proceso estructurado y transparente para la gestión de ascensos, que utilice los resultados de la evaluación del desempeño como base para la toma de decisiones.
 - Monitorear y ajustar el nuevo modelo de evaluación del desempeño y gestión de ascensos para asegurar su efectividad y alineación continua con las metas institucionales.

- **Justificación**

La evaluación del desempeño y la gestión de ascensos son procesos críticos en cualquier organización, ya que influyen directamente en la motivación, el desarrollo profesional y la retención de talento. Sin embargo, si estos procesos no están bien estructurados, pueden generar percepciones de inequidad, reducir la moral y provocar la pérdida de talento clave.

El actual sistema de evaluación y ascensos de la organización presenta debilidades significativas, como la falta de criterios claros y objetivos, la alineación insuficiente con las metas estratégicas y los valores institucionales, y la subjetividad en las decisiones de

ascensos. Estas deficiencias pueden llevar a una identificación inadecuada de candidatos para posiciones de mayor responsabilidad, afectando la eficiencia y competitividad de la organización.

El diseño de un nuevo modelo de evaluación del desempeño y gestión de ascensos, basado en criterios claros, medibles y alineados con las metas y valores institucionales, permitirá a la organización tomar decisiones de ascenso más justas y efectivas. Además, contribuirá a mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, al percibir un proceso transparente y basado en el mérito, lo que en última instancia fortalecerá el capital humano y el rendimiento organizacional.

Tabla 13

Modelo de evaluación de desempeño

Objetivo	Implementar un sistema de evaluación del desempeño que facilite la identificación precisa de candidatos para ascensos, alineado con los objetivos estratégicos y los valores institucionales.	
Principios Fundamentales		
1	Transparencia	Objetivos claros
2	Equidad	Asegurar que todos los empleados sean evaluados de manera justa y equitativa
3	Enfoque en resultados	Evaluar el desempeño en base a los resultados

4	Desarrollo y mejora continua	Identificar áreas de desarrollo y mejora en el rendimiento individual y colectivo
Componentes		
1	Criterios de evaluación claros	Definir competencias y metas específicas
2	Métodos de evaluación diversificados	Utilizar múltiples métodos de evaluación tales como revisiones periódicas, evaluación 360% y la evaluación por objetivos
3	Formación y capacitación	Implementar programas de formación y capacitación que permitan a los empleados alcanzar su potencial
4	Decisión basada en méritos	Garantizar que la toma de decisiones sea basada en el desempeño evaluado.

- Fortalecimiento de la retroalimentación y comunicación de resultados asegurando que sea específica, constructiva y transparente.

Tabla 14*Modelo de retroalimentación*

Objetivo	Mejorar la retroalimentación proporcionada a los colaboradores después de la evaluación del desempeño, asegurando que sea específica, constructiva y transparente, así como garantizar una comunicación clara y efectiva de los resultados para promover la transparencia y la confianza en el proceso.	
Principios Fundamentales		
1	Claridad	Retroalimentación clara y específica con enfoque en comportamientos observables y resultados medibles.
2	Transparencia	Los resultados serán comunicados de manera abierta y transparente, resaltando puntos fuertes y áreas de mejora.
3	Oportunidad	La retroalimentación se proporciona luego de la evaluación, permitiendo a los colaboradores actuar de manera rápida en función a los comentarios recibidos.
Componentes		
1	Preparación	Establecimiento claro de los criterios de evaluación y competencias clave a evaluar.

		Capacitación de supervisores y evaluadores en la entrega efectiva de retroalimentación.
2	Proceso	Reuniones estructuradas entre el supervisor y el empleado para discutir los resultados de la evaluación. Destacar los logros y habilidades desarrolladas, así como identificar oportunidades para mejorar el desempeño.
3	Desarrollo de plan de acción	Definir metas específicas para mejorar el desempeño basadas en la retroalimentación recibida. Proporcionar recursos y apoyo necesarios para que los empleados puedan alcanzar sus objetivos de desarrollo.
4	Seguimiento y evaluación	Revisión periódica del progreso hacia los objetivos establecidos durante las reuniones de seguimiento.

- **Cronograma de actividades**

Actividad	Tiempo de ejecución	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Evaluación de manera justa y equitativa a los empleados	60 días						

Identificar áreas de desarrollo y mejora en el rendimiento individual y colectivo	30 días						
Definir competencias y metas específicas	30 días						
Implementar programas de formación y capacitación que permitan a los empleados alcanzar su potencial	90 días						
Garantizar que la toma de decisiones sea basada en el desempeño evaluado.	Permanente						

- **Presupuesto**

Actividad	Costo estimado
Evaluación de manera justa y equitativa a los empleados	\$2,000
Identificar áreas de desarrollo y mejora en el rendimiento individual y colectivo	\$3,500
Definir competencias y metas específicas	\$2,500
Implementar programas de formación y capacitación que permitan a los empleados alcanzar su potencial	\$1,500
Garantizar que la toma de decisiones sea basada en el desempeño evaluado.	\$1,000
Total Estimado	\$10,500

Conclusiones

Las teorías y conceptos fundamentales relacionados con la evaluación del desempeño y la gestión de ascensos, permiten comprender la importancia de estos procesos para el desarrollo y crecimiento de los colaboradores en la banca privada.

El diseño del modelo de evaluación propuesto busca mejorar el sistema de ascensos en el banco mediante la implementación de criterios claros y objetivos para la evaluación del desempeño, ya que tiene como objetivo promover el desarrollo profesional de los colaboradores y garantizar la equidad y transparencia en el proceso de ascensos, contribuyendo así al incremento del rendimiento laboral en la organización.

La evaluación del desempeño laboral en un banco de la ciudad de Guayaquil tiene un impacto significativo en la gestión de ascensos, por lo tanto, es fundamental para identificar candidatos con potencial de crecimiento dentro de una organización.

Los aspectos clave para promover la motivación y el desarrollo profesional de los colaboradores, son la comunicación clara de los resultados de la evaluación, así como la retroalimentación específica y constructiva,

Recomendaciones

Fomentar una cultura organizacional basada en el reconocimiento del mérito y el desarrollo profesional, incentivando la participación activa de los colaboradores en la evaluación del desempeño y la búsqueda de oportunidades de ascenso.

Implementar programas de capacitación y desarrollo que permitan a los colaboradores adquirir las habilidades y competencias necesarias para alcanzar sus metas profesionales y mejorar su desempeño laboral.

Establecer mecanismos de retroalimentación continua que permitan a los colaboradores recibir comentarios constructivos acerca de su desempeño, además, brindarles apoyo y orientación para su desarrollo profesional.

Referencias

- Aguas, J. (11 de Agosto de 2021). *Great Place to Work*. Recuperado el 2022, de <https://www.greatplacetowork.com.ec/es/publicaciones/blog/la-importancia-de-un-buen-ambiente-laboral>
- Alvarado, M. (2023). *Linkedin*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/gesti%C3%B3n-del-rendimiento-m%C3%A9todos-efectivos-para-evaluar-alvarado>
- Arias-Gómez, J. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Arnaiz, E. (2024). *Grupo castilla*. Obtenido de <https://www.grupocastilla.es/rendimiento-laboral/>
- Bautsta, R., Cienfuegos, R., & David, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121.
- Caldas, M., Lacalle, G., & Carrión, R. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*.
- Carvajal, A. (2022). *Satisfacción laboral y la productividad en la empresa confecciones D MISHELS en la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de ciencias administrativas, Ambato.
- Caso, A. (2003). *Sistema de incentivos a la producción* (Segunda ed.). Madrid: Fundación Confemetal. Obtenido de <https://books.google.es>

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books/about/>
- Coaching en 50minutos.es. (2016). *Alcanza la satisfacción laboral*. Obtenido de www.en50minutos.es
- Cueva, S. (2018). *Estudio de la teoría de motivación de McClelland y el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Bembo de Javier Prado, 2018*. Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/4341>
- Davila, R., Agüero, E., Palomino, J., & Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad, 14*(1).
- El Universo . (23 de 12 de 2020). Los diez bancos de Ecuador con más utilidades en el 2020. págs. 1,2. Obtenido de luniverso.com/noticias/2020/12/23/nota/8711788/diez-bancos-ecuador-mas-utilidades-2020/
- Espinoza, Y. (2019). *Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Dirección de Obras Públicas del GAD Municipal del cantón Pastaza, periodo 2017*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. doi:<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/10272>
- Flores, A. (Noviembre de 2023). *¿Cómo transformar el desempeño laboral en resultados efectivos? Guía para empresas de +500 empleados*. Crehana.
- Gabini & Salessi. (2016).

- Gabini, S. (2018). *Potenciales Predictores Del Rendimiento Laboral: Una Exploración Empírica*. Buenos Aires - Argentina: Teseo 2018.
- Garate, W., & Orbe, M. (2023). Satisfacción laboral: caso de estudio en el banco Guayaquil. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 98-110. doi:10.33996/revistaenfoques.v7i25.157
- Hernández, G. (2023). “La satisfacción laboral es clave para el desarrollo de las organizaciones”. (U. d. Piura, Entrevistador)
- Huaman, G. (2018). *Producción, Desempeño laboral y eficacia organizacional en la Dirección Regional de la*. Tesis, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7356>
- Ibañez, C. (2023). *La importancia de la Satisfacción Laboral en el Éxito Empresarial*.
- Jaramillo, M., & Rodriguez, J. (2020). *Análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en Banco Pichincha de la ciudad de Guayaquil*. Tesis, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14217>
- Jimenez, I. (2020). *RRHH como ventaja competitiva*. Tesis, Universidad de Jaén. Obtenido de <https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/12727/1/TFG.pdf>
- Martinez, P. (25 de Noviembre de 2019). *Psicología Online*.
- Mora, J., & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 11. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>

- Nolasco, D. (2020). *La evaluación del desempeño y su relación con la satisfacción laboral, área Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo – EMASEO EP*. Ambato.
- Osorio, J. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *Scielo*.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 227-232.
- Paredes, F. (Julio de 2021). *HLB*. Obtenido de <https://www.hlbecuador.com/>
- Pujol-Cols, L. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *EG Estudios Gerenciales*, 3-18.
- Quispe, A., & Córdor, J. (2021). *Una aproximación teórica sobre el desempeño laboral, su origen y modelo*. Unviersidad Peruana Unión, Facultad de ciencias empresariales.
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Revista de divulgación científica de la Universidad Indoamerica*.
- Rodriguez, L. R. (2011). Los conflictos de intereses. *Scielo*, 1,2.
- Ruiz, L. (4 de Julio de 2019). *Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>
- Sánchez, E., Hurel, C., & Aguirre, M. (2022). Motivación laboral: una mirada desde los incentivos en los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador. *593 Digital Publisher*, 4(1), 462-473. doi:10.33386/593dp.2022.4-1.1243
- Santana, M. (19 de Diciembre de 2022). *Montaner*. Obtenido de <https://montaner.com/blog/como-promover-la-carrera-horizontal/>

- SoIDH. (24 de Agosto de 2023). *Linkedin*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/>
- Vásquez-Eraza, E., & Tobar-Ordoñez, S. (2024). Desempeño laboral y plan de carrera en empresas del sector de servicios. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(1), 46-56. doi:10.5281/zenodo.10457010
- Ventura-León, J. (2017). ¿Población o muestra? Una diferencia necesaria. *Revista cubana Salud Pública*.
- Vita, L. (27 de febrero de 2020). Los incentivos no monetarios que más están ofreciendo las empresas a sus trabajadores.
- Yáñez, J., & Yáñez, M. (2020). La satisfacción laboral en la Universidad Metropolitana Sede La satisfacción laboral en la Universidad Metropolitana Sede. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(1), 145-152.

ANEXOS

EXPERTO 1

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

CUESTIONARIO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO

Estimado(a) usuario, el presente cuestionario forma parte de una investigación titulada: “**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”, con la finalidad de conocer su desempeño laboral y la gestión de ascensos. La información que nos proporcione será confidencial.

INSTRUCCIONES

Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase marcar con una equis “X” la opción que mejor recoge su valoración, considerando la siguiente escala para cada enunciado.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	2	3	4	5

VARIABLE 1 DESEMPEÑO LABORAL							
ITEM	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1	D1. Calidad	¿Puede mantener su atención en el trabajo?	x				
2		¿Considera su trabajo como una actividad interesante?			x		
3		¿Propone ideas para mejorar los procesos en su puesto de trabajo?			x		
4	D2. Gestión	Cuando llega a la empresa, ¿comienza a trabajar inmediatamente?			x		
5		¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?				x	
6		En su puesto de trabajo, ¿Se limita exclusivamente a cumplir las funciones asignadas?	x				
7		¿Participa en los procesos de planificación organizacional?					x
8	D3. Tiempo	¿Comparte la misión y objetivos de la organización?		x			
9		¿Con qué frecuencia falta a su trabajo?				x	
10		¿Cumple su jornada de trabajo de principio a fin?	x				

11		¿Entrega a tiempo el trabajo asignado?	x			
12	D4. Cooperación entre empleados	¿Resuelve problemas relacionados con sus funciones, sin recurrir a los demás?	x			
13		En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?	x			
14		Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	x			
15		¿Tiene una relación de trabajo con sus compañeros?	x			
16	D5. Reducción de costos	¿Se practica en la organización la reducción de costos?		x		
17		¿Conoce las políticas de reducción de costos?			x	
18		¿Existe en la empresa disposiciones claras sobre reducción de costos?			x	
19		¿Considera importante la reducción de costos en la organización?		x		
20	D6. Supervisión	¿Sus compañeros consideran importante su trabajo?	x			
21		¿Su jefe inmediato valora su trabajo?	x			
22		¿Considera usted que su trabajo aporta a los objetivos empresariales?	x			
23		¿Existen procesos de evaluación y retroalimentación al trabajo que realiza?			x	
VARIABLE 2 PLAN DE CARRERA						
1	D1. Objetivos de la carrera	¿Acepta usted las reglas establecidas por la organización?	x			
2		¿Cuenta la organización con planes de carrera?		x		
3		¿Existe presupuesto para el desarrollo del personal?			x	
4		¿Ha participado en programas de desarrollo profesional y/o planes de carrera dentro de la		x		
5	D2. Información sobre promoción	¿Le informan sobre planes de carrera?			x	
6		¿La organización cuenta con políticas de plan de carrera para sus trabajadores?		x		
7		¿Existe información sobre planes de desarrollo profesional o plan de carrera?		x		
8		¿Con qué frecuencia es informado sobre las posibilidades de promoción o ascenso?			x	
9	D3. Interés en la promoción	¿Considera que los directivos demuestran interés por la promoción de sus trabajadores?		x		
10		¿Existe participación de los trabajadores en el diseño de plan de carrera?		x		
11		¿Su jefe inmediato superior se preocupa por su desarrollo profesional?			x	

12		¿Las evaluaciones de desempeño son utilizadas para promocionar a los trabajadores?	x				
13	D4. Nivel de satisfacción	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten acceder a un plan de carrera?	x				
14		¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?			x		
15		¿Le gustaría que la organización promueva ascensos para motivar a sus empleados?	x				
16		¿Ha recibido alguna vez un ascenso en la organización?			x		

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES

A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

**MATRIZ DE VALIDACIÓN LA ENCUESTA/CUESTIONARIO DE ENCUESTA
DE LA VARIABLE/CATEGORÍA:**

Definición de la variable/categoría: Se refiere a un marco estructurado de los factores asociados a la interrupción de la lactancia materna.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación	
Calidad	Presencia en el trabajo	1	x					
		2		x				
		3		x				
Gestión	Desempeño laboral	4			x			
		5				x		
		6					x	
		7				x		
Tiempo	Índice de cumplimiento	8			x			
		9		x				
		10		x				
		11		x				
Cooperación entre empleados	Trabajo en equipo	12	x					
		13		x				
		14		x				
		15				x		
Reducción de costos	Costos	16				x		
		17				x		
		18				x		
		19		x				
Supervisión	Revisiones sistemáticas	20	x					
		21	x					
		22		x				
		23				x		
Objetivos de la carrera	Reglas establecida por la organización	24				x		
		25		x				
		26		x				
		27	x					
Información sobre promoción	Promociones	28	x			x		
		29				x		
		30				x		
		31					x	
Interés en la promoción	Apoyo laboral para promociones	32		x				
		33	x					
		34		x				
		35		x				

Nivel de satisfacción	Satisfacción	36			x		
		37		x			
		38			x	x	
		39	x				

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de encuesta
Objetivo del instrumento	Establecer los factores que pueden estar influyendo en la interrupción temprana de la lactancia materna en el Subcentro de Salud Los Vergeles de Guayaquil Preguntas:
Nombres y apellidos del experto	Blanca Guamán Vélez
Documento de identidad	0939205002
Años de experiencia en el área	12
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Ecuatoriana
Institución	Empresa Hidalgo & Hidalgo
Cargo	Especialista en TTHH
Número telefónico	098 334 2152
Firma	
Fecha	15/07/2024

EXPERTO 2

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

CUESTIONARIO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO

Estimado(a) usuario, el presente cuestionario forma parte de una investigación titulada: “**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”, con la finalidad de conocer su desempeño laboral y la gestión de ascensos. La información que nos proporcione será confidencial.

INSTRUCCIONES

Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase marcar con una equis “X” la opción que mejor recoge su valoración, considerando la siguiente escala para cada enunciado.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	2	3	4	5

VARIABLE 1 DESEMPEÑO LABORAL							
ITEM	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1	D1. Calidad	¿Puede mantener su atención en el trabajo?	x				
2		¿Considera su trabajo como una actividad interesante?		x			
3		¿Propone ideas para mejorar los procesos en su puesto de trabajo?		x			
4	D2. Gestión	Cuando llega a la empresa, ¿comienza a trabajar inmediatamente?			x		
5		¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?				x	
6		En su puesto de trabajo, ¿Se limita exclusivamente a cumplir las funciones asignadas?			x		
7		¿Participa en los procesos de planificación organizacional?		x			
8	D3. Tiempo	¿Comparte la misión y objetivos de la organización?			x		
9		¿Con qué frecuencia falta a su trabajo?			x		
10		¿Cumple su jornada de trabajo de principio a fin?		x			
11		¿Entrega a tiempo el trabajo asignado?				x	

12	D4. Cooperación entre empleados	¿Resuelve problemas relacionados con sus funciones, sin recurrir a los demás?				x	
13		En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?		x			
14		Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?		x			
15		¿Tiene una relación de trabajo con sus compañeros?			x		
16	D5. Reducción de costos	¿Se practica en la organización la reducción de costos?			x		
17		¿Conoce las políticas de reducción de costos?	x				
18		¿Existe en la empresa disposiciones claras sobre reducción de costos?	x				
19		¿Considera importante la reducción de costos en la organización?	x				
20	D6. Supervisión	¿Sus compañeros consideran importante su trabajo?				x	
21		¿Su jefe inmediato valora su trabajo?			x		
22		¿Considera usted que su trabajo aporta a los objetivos empresariales?			x		
23		¿Existen procesos de evaluación y retroalimentación al trabajo que realiza?					x
VARIABLE 2 PLAN DE CARRERA							
1	D1. Objetivos de la carrera	¿Acepta usted las reglas establecidas por la organización?		x			
2		¿Cuenta la organización con planes de carrera?	x				
3		¿Existe presupuesto para el desarrollo del personal?		x			
4		¿Ha participado en programas de desarrollo profesional y/o planes de carrera dentro de la			x		
5	D2. Información sobre promoción	¿Le informan sobre planes de carrera?			x		
6		¿La organización cuenta con políticas de plan de carrera para sus trabajadores?			x		
7		¿Existe información sobre planes de desarrollo profesional o plan de carrera?		x			
8		¿Con qué frecuencia es informado sobre las posibilidades de promoción o ascenso?			x		
9	D3. Interés en la promoción	¿Considera que los directivos demuestran interés por la promoción de sus trabajadores?			x		
10		¿Existe participación de los trabajadores en el diseño de plan de carrera?				x	
11		¿Su jefe inmediato superior se preocupa por su desarrollo profesional?		x			

12		¿Las evaluaciones de desempeño son utilizadas para promocionar a los trabajadores?	x				
13	D4. Nivel de satisfacción	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten acceder a un plan de carrera?		x			
14		¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?		x x			
15		¿Le gustaría que la organización promueva ascensos para motivar a sus empleados?			x		
16		¿Ha recibido alguna vez un ascenso en la organización?		x			

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES

A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

MATRIZ DE VALIDACIÓN LA ENCUESTA/CUESTIONARIO DE ENCUESTA DE LA VARIABLE/CATEGORÍA:

Definición de la variable/categoría: Se refiere a un marco estructurado de los factores asociados a la interrupción de la lactancia materna.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Calidad	Presencia en el trabajo	1				x	
		2			x		
		3			x		
Gestión	Desempeño laboral	4		x			
		5	x				
		6			x		
		7				x	
Tiempo	Índice de cumplimiento	8			x		
		9		x			
		10	x				
		11				x	
Cooperación entre empleados	Trabajo en equipo	12			x		
		13		x			
		14		x			
		15				x	
Reducción de costos	Costos	16			x		
		17		x			
		18	x				
		19				x	
Supervisión	Revisiones sistemáticas	20			x		
		21		x			
		22	x				
		23		x			
Objetivos de la carrera	Reglas establecida por la organización	24		x			
		25			x		
		26			x		
		27			x		
Información sobre promoción	Promociones	28				x	
		29	x				
		30	x				
		31		x			
Interés en la promoción	Apoyo laboral para	32			x		
		33				x	

	promociones	34				x	
		35		x			
Nivel de satisfacción	Satisfacción	36		x			
		37			x		
		38				x	
		39				x	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de encuesta
Objetivo del instrumento	Establecer los factores que pueden estar influyendo en la interrupción temprana de la lactancia materna en el Subcentro de Salud Los Vergeles de Guayaquil Preguntas:
Nombres y apellidos del experto	Walter Jácome Loor
Documento de identidad	0968536057
Años de experiencia en el área	8
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Ecuatoriano
Institución	Hernández y Asociados
Cargo	Encargado de actividades administrativas
Número telefónico	09683639674
Firma	
Fecha	25/07/2024

EXPERTO 3

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

CUESTIONARIO SOBRE LA EVALUACIÓN DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO

Estimado(a) usuario, el presente cuestionario forma parte de una investigación titulada: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, con la finalidad de conocer su desempeño laboral y la gestión de ascensos. La información que nos proporcione será confidencial.

INSTRUCCIONES

Este cuestionario es anónimo, por favor sírvase marcar con una equis “X” la opción que mejor recoge su valoración, considerando la siguiente escala para cada enunciado.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	2	3	4	5

VARIABLE 1 DESEMPEÑO LABORAL							
ITEM	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1	D1. Calidad	¿Puede mantener su atención en el trabajo?	x				
2		¿Considera su trabajo como una actividad interesante?			x		
3		¿Propone ideas para mejorar los procesos en su puesto de trabajo?			x		
4	D2. Gestión	Cuando llega a la empresa, ¿comienza a trabajar inmediatamente?		x			
5		¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?	x				
6		En su puesto de trabajo, ¿Se limita exclusivamente a cumplir las funciones asignadas?		x			
7		¿Participa en los procesos de planificación organizacional?		x			
8	D3. Tiempo	¿Comparte la misión y objetivos de la organización?			x		
9		¿Con qué frecuencia falta a su trabajo?					

10		¿Cumple su jornada de trabajo de principio a fin?		x			
11		¿Entrega a tiempo el trabajo asignado?			x		
12	D4. Cooperación entre empleados	¿Resuelve problemas relacionados con sus funciones, sin recurrir a los demás?	x				
13		En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?	x				
14		Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	x				
15		¿Tiene una relación de trabajo con sus compañeros?		x			
16	D5. Reducción de costos	¿Se practica en la organización la reducción de costos?			x		
17		¿Conoce las políticas de reducción de costos?		x			
18		¿Existe en la empresa disposiciones claras sobre reducción de costos?			x		
19		¿Considera importante la reducción de costos en la organización?		x			
20	D6. Supervisión	¿Sus compañeros consideran importante su trabajo?		x			
21		¿Su jefe inmediato valora su trabajo?		x			
22		¿Considera usted que su trabajo aporta a los objetivos empresariales?	x				
23		¿Existen procesos de evaluación y retroalimentación al trabajo que realiza?		x			
VARIABLE 2 PLAN DE CARRERA							
1	D1. Objetivos de la carrera	¿Acepta usted las reglas establecidas por la organización?	x				
2		¿Cuenta la organización con planes de carrera?	x				
3		¿Existe presupuesto para el desarrollo del personal?		x			
4		¿Ha participado en programas de desarrollo profesional y/o planes de carrera dentro de la		x			
5	D2. Información sobre promoción	¿Le informan sobre planes de carrera?			x		
6		¿La organización cuenta con políticas de plan de carrera para sus trabajadores?			x		
7		¿Existe información sobre planes de desarrollo profesional o plan de carrera?			x		
8		¿Con qué frecuencia es informado sobre las posibilidades de promoción o ascenso?		x			
9	D3. Interés en la promoción	¿Considera que los directivos demuestran interés por la promoción de sus trabajadores?				x	
10		¿Existe participación de los trabajadores en el diseño de plan de carrera?			x		

11		¿Su jefe inmediato superior se preocupa por su desarrollo profesional?							x
12		¿Las evaluaciones de desempeño son utilizadas para promocionar a los trabajadores?		x					
13	D4. Nivel de satisfacción	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten acceder a un plan de carrera?			x				
14		¿Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo?		x					
15		¿Le gustaría que la organización promueva ascensos para motivar a sus empleados?			x				
16		¿Ha recibido alguna vez un ascenso en la organización?							x

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES

A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”** Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes.

Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

**MATRIZ DE VALIDACIÓN LA ENCUESTA/CUESTIONARIO DE ENCUESTA
DE LA VARIABLE/CATEGORÍA:**

Definición de la variable/categoría: Se refiere a un marco estructurado de los factores asociados a la interrupción de la lactancia materna.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación	
Calidad	Presencia en el trabajo	1	x					
		2	x					
		3				x		
Gestión	Desempeño laboral	4			x			
		5			x			
		6					x	
		7		x				
Tiempo	Índice de cumplimiento	8	x					
		9		x				
		10		x				
		11					x	
Cooperación entre empleados	Trabajo en equipo	12	x					
		13	x					
		14	x					
		15				x		
Reducción de costos	Costos	16			x			
		17		x				
		18		x				
		19					x	
Supervisión	Revisiones sistemáticas	20	x					
		21		x				
		22				x		
		23					x	
Objetivos de la carrera	Reglas establecida por la organización	24				x		
		25				x		
		26	x					
		27	x					
Información sobre promoción	Promociones	28			x			
		29				x		
		30		x				
		31		x				
Interés en la promoción	Apoyo laboral para promociones	32	x					
		33			x			
		34					x	
		35					x	

Nivel de satisfacción	Satisfacción	36	x			
		37		x		
		38			x	
		39			x	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de encuesta
Objetivo del instrumento	Establecer los factores que pueden estar influyendo en la interrupción temprana de la lactancia materna en el Subcentro de Salud Los Vergeles de Guayaquil Preguntas:
Nombres y apellidos del experto	Kerlly Patiño Turusina
Documento de identidad	0939745847
Años de experiencia en el área	11
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Ecuatoriana
Institución	Instituto de Altos Estudios
Cargo	Talento Humano
Número telefónico	0982852739
Firma	
Fecha	17/07/2024

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo MORENO VILLON FLAVIO ROBERTO con C.C: #, autor del trabajo de titulación *EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE ASCENSOS DE LOS COLABORADORES DE UN BANCO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de agosto del 2024

f. _____



Nombre: Flavio Roberto Moreno Villón

C.C: 0927234237

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Evaluación del desempeño laboral y la incidencia en la gestión de ascensos de los colaboradores de un banco en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Moreno Villon Flavio Roberto		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Diana Terez Czismadia Viteri, Msc. Ing. Andrea Rodríguez Bustos, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de agosto del 2024	No. DE PÁGINAS:	72
ÁREAS TEMÁTICAS:	Talento humano, estrategias motivacionales, liderazgo.		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Desempeño laboral, productividad, ascensos		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El objetivo de este estudio fue analizar la relación entre la evaluación del desempeño y la gestión de ascensos en el contexto en un banco de la ciudad de Guayaquil, explorando teorías y conceptos fundamentales relacionados con estos procesos, por lo que se diseñó un modelo de evaluación del desempeño que incorpora criterios claros y objetivos para la identificación de candidatos a ascensos, con el propósito de promover el desarrollo profesional y asegurar la equidad en las decisiones de ascenso dentro de la organización, además, se recogieron datos mediante encuestas y entrevistas, destacando la importancia de una comunicación clara de los resultados de la evaluación y una retroalimentación específica y constructiva para motivar y guiar el desarrollo profesional de los colaboradores.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0967917407	E-mail: flavio.moreno@cu.edu.ucsg.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-9-92410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		
SECCION PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			