



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Tema:

**“ANÁLISIS CORRELACIONAL ENTRE LOS RASGOS DE PERSONALIDAD DEL
IPV Y LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LOS
VENEDORES DE LA EDITORIAL DON BOSCO”**

Tesis previa a la obtención del título de Psicóloga Organizacional

AUTORA:

MÓNICA PRISCILA CASTILLO CORRAL

DIRECTORA:

MST. MÓNICA CORRAL CHACÓN

Cuenca, Ecuador

2016

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis amados padres por todos sus esfuerzos y sacrificios realizados para brindarme su apoyo incondicional tanto moral como afectivo no solo durante mis estudios, sino a lo largo de toda mi vida, gracias por ser un ejemplo para mí de constancia y dedicación.

A mi querido esposo por el apoyo y comprensión durante su paciente espera por la culminación de mi carrera universitaria.

Y especialmente a mi hijo, por esas horas en las que me vio frente a un computador sin poder jugar con él, eres mi mayor orgullo, mi fuente de motivación y el motor que me inspira a seguir adelante esforzándome para poder brindarnos un futuro mejor.

Mónica Priscila Castillo Corral.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos quienes han sido mis profesores durante mis estudios universitarios, por compartir sus conocimientos y prepararme para mi vida profesional, especialmente le agradezco a mi directora de tesis Mst. Mónica Corral Chacón por brindarme su tiempo, sabiduría y experiencia para orientarme en este proyecto.

A la Editorial Don Bosco por permitirme realizar mi proyecto de tesis, a su departamento de Talento Humano por todo el apoyo brindado y a cada uno de los vendedores que colaboró en el proceso de esta investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
1. CAPÍTULO I.....	2
PERSONALIDAD DEL VENDEDOR.....	2
1.1 Introducción.....	2
1.2 Antecedentes teóricos.....	2
1.2.1 Teorías psicodinámicas.....	2
1.2.2 Teorías conductistas de la personalidad.....	4
1.2.3 Teorías humanistas de la personalidad.....	4
1.2.4 Teoría cognitiva de la personalidad.....	5
1.2.5 Teorías de los rasgos.....	6
1.3 Conceptualización de personalidad del vendedor.....	8
1.4 Influencia de la personalidad del vendedor en el ámbito laboral.....	10
1.5 Tests para medir personalidad.....	12
1.6 Inventario de Personalidad para Vendedores (IPV).....	15
1.7 Conclusiones.....	19
2. CAPÍTULO II.....	21
DESEMPEÑO LABORAL.....	21
2.1 Introducción.....	21
2.2 Antecedentes teóricos.....	21
2.3 Conceptualización del desempeño laboral.....	22
2.3.1 Evaluación de desempeño.....	22
2.3.1.1 Objetivos de la evaluación de desempeño.....	23
2.3.1.2 Ventajas de la evaluación de desempeño.....	23
2.3.1.3 Técnicas de Evaluación de Desempeño.....	24

2.3.1.3.1	Evaluación por Competencias.....	25
2.3.1.3.1.1	Método de evaluación de 90°.....	25
2.3.1.3.1.2	Método de evaluación de 180°.....	26
2.3.1.3.1.3	Método de evaluación de 360°.....	26
2.3.1.3.2	Evaluaciones Tradicionales	26
2.3.1.3.2.1	Método de Comparación por Pares.....	26
2.3.1.3.2.2	Formas Narrativas.....	26
2.3.1.3.2.3	Método de la Administración por Objetivos	27
2.3.1.3.2.4	Técnica de Escala Gráfica de Calificación.....	27
2.4	Otras Investigaciones científicas sobre el desempeño laboral.....	28
2.5	Evaluación de desempeño de la Casa Inspectorial Salesiana.....	30
2.6	Conclusiones.....	36
3.	CAPÍTULO III.....	
	METODOLOGÍA.....	37
3.1	Introducción.....	37
3.2	Aplicación del IPV.....	37
3.3	Aplicación de la evaluación de desempeño.....	41
3.4	Presentación de los resultados del IPV.....	45
3.5	Presentación de los resultados de la Evaluación de desempeño.....	46
3.6	Correlación entre los resultados del IPV y la Evaluación de desempeño.....	47
3.6.1	Correlación entre variables	47
3.6.2	Coeficiente de correlación.....	47
3.6.3	Coeficiente de correlación de Pearson.....	49
3.6.3.1	Grupo Agentes Vendedores.....	51
3.6.3.2	Grupo Cajeros.....	56
3.6.3.3	Grupo Asistentes de Venta.....	61
3.7	Conclusiones	65
4.	CAPÍTULO IV.....	
	RESULTADOS.....	67
4.1	Introducción.....	67
4.2	Informes	67
4.3	Análisis de Resultados	103

4.4 Conclusiones	107
CONCLUSIONES FINALES.....	108
RECOMENDACIONES.....	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	111
ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha técnica del Inventario de Personalidad para Vendedores.....	16
Tabla 2. Baremos en DECATIPOS.....	18
Tabla 3. Aspectos de la Evaluación de Rendimiento.....	33
Tabla 4. Aspectos de Evaluación de la Conducta Laboral.....	34
Tabla 5. Referencias de Calificación	35
Tabla 6. Vendedores y sus cargos.....	38
Tabla 7. Resultados del IPV.....	40
Tabla 8. Responsables de Evaluar el Desempeño.....	41
Tabla 9. Obtención del Puntaje total de desempeño.....	43
Tabla 10. Resultados de la Evaluación de Desempeño.....	44
Tabla 11. Interpretación del coeficiente de correlación.....	49
Tabla 12. Tabla de Correlación de Agentes Vendedores.....	51
Tabla 13. Tabla de Correlación de Cajeros.....	56
Tabla 14. Tabla de Correlación de Asistentes de Venta.....	61
Tabla 15. Resultados del Grupo Agentes Vendedores.....	104
Tabla 16. Resultados del Grupo Cajeros.....	105
Tabla 17. Resultados del Grupo Asistentes de Venta.....	106

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Resultados de la aplicación del IPV.....	45
Gráfico 2. Resultado de la evaluación de desempeño.....	46
Gráfico 3: Tipos de correlación en gráficos de dispersión.....	48
Gráfico 4. Agentes Vendedores, dispersión DGV y desempeño.....	52
Gráfico 5. Agentes Vendedores, dispersión Receptividad y desempeño.....	52
Gráfico 6. Agentes Vendedores, dispersión Agresividad y desempeño.....	53
Gráfico 7. Agentes Vendedores, dispersión Comprensión y desempeño.....	53
Gráfico 8. Agentes Vendedores, dispersión Adaptabilidad y desempeño.....	53
Gráfico 9. Agentes Vendedores, dispersión Control de sí mismo y desempeño.....	54
Gráfico 10. Agentes Vendedores, dispersión Tolerancia a la frustración y desempeño.....	54
Gráfico 11. Agentes Vendedores, dispersión Combatividad y desempeño.....	54
Gráfico 12. Agentes Vendedores, dispersión Dominancia y desempeño.....	55
Gráfico 13. Agentes Vendedores, dispersión Seguridad y desempeño.....	55
Gráfico 14. Agentes Vendedores, dispersión Actividad y desempeño.....	55
Gráfico 15. Agentes Vendedores, dispersión Sociabilidad y desempeño.....	56
Gráfico 16. Cajeros, dispersión DGV y desempeño.....	57
Gráfico 17. Cajeros, dispersión Receptividad y desempeño.....	57
Gráfico 18. Cajeros, dispersión Agresividad y desempeño.....	57
Gráfico 19. Cajeros, dispersión Comprensión y desempeño.....	58
Gráfico 20. Cajeros, dispersión Adaptabilidad y desempeño.....	58
Gráfico 21. Cajeros, dispersión Control de sí mismo y desempeño.....	58
Gráfico 22. Cajeros, dispersión Tolerancia a la frustración y desempeño.....	59
Gráfico 23. Cajeros, dispersión Combatividad y desempeño.....	59
Gráfico 24. Cajeros, dispersión Dominancia y desempeño.....	59
Gráfico 25. Cajeros, dispersión Seguridad y desempeño.....	60
Gráfico 26. Cajeros, dispersión Actividad y desempeño.....	60
Gráfico 27. Cajeros, dispersión Sociabilidad y desempeño.....	60
Gráfico 28. Asistentes de venta, dispersión DGV y desempeño.....	61
Gráfico 29. Asistentes de venta, dispersión Receptividad y desempeño.....	62
Gráfico 30. Asistentes de venta, dispersión Agresividad y desempeño.....	62
Gráfico 31. Asistentes de venta, dispersión Comprensión y desempeño.....	62

Gráfico 32. Asistentes de venta, dispersión Adaptabilidad y desempeño.....	63
Gráfico 33. Asistentes de venta, dispersión Control de sí mismo y desempeño.....	63
Gráfico 34. Asistentes de venta, dispersión Tolerancia a la frustración y desempeño...63	
Gráfico 35. Asistentes de venta, dispersión Combatividad y desempeño.....	64
Gráfico 36. Asistentes de venta, dispersión Dominancia y desempeño.....	64
Gráfico 37. Asistentes de venta, dispersión Seguridad y desempeño.....	64
Gráfico 38. Asistentes de venta, dispersión Actividad y desempeño.....	65
Gráfico 39. Asistentes de venta, dispersión Sociabilidad y desempeño.....	65

RESUMEN

La presente investigación utilizó el método experimental y tuvo como objetivo principal realizar un análisis correlacional entre los rasgos de personalidad del IPV y los resultados de la evaluación de desempeño de los vendedores de la Editorial Don Bosco del Ecuador.

Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos; el IPV para conocer los rasgos de la personalidad y la Evaluación de Desempeño Laboral para evaluar el desenvolvimiento en el cargo de cada uno de los vendedores.

La investigación se realizó con una muestra no aleatoria, conformada por 35 trabajadores de la Editorial Don Bosco que laboran en cargos relacionados con la venta, y que constituyen ser la población de vendedores de la Editorial.

Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson como parte de la metodología estadística, concluyendo que los rasgos de personalidad que influyen en el desempeño laboral de los vendedores de la Editorial Don Bosco, de forma estadísticamente significativa, con un margen de error de 0,01, son: dominancia, actividad, combatividad, y seguridad. Demostrando que el estilo agresivo es el que produce mejores resultados en el desempeño de los vendedores de la empresa.

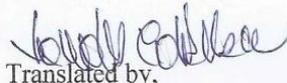
Palabras clave: Evaluación de desempeño, personalidad para la venta, dominancia, combatividad.

ABSTRACT

This research used the experimental method, and its main objective was to perform a correlation analysis between the personality traits of the Sales Personality Inventory (IPV, as per its Spanish acronym) and the results of the salesmen performance evaluation at *Editorial Don Bosco* Printing Company in Ecuador. Two instruments were used for data collection; the SPI to know the personality traits, and Work Performance Assessment to evaluate the performance of each of the salespersons at their working place. The research was conducted with a non-random sample, consisting of 35 workers of the *Editorial Don Bosco* Publishing Company, who work in sales related positions, and which are to be the population of the Editorial vendors. The Pearson correlation coefficient was used as part of the statistical methodology. The statistical results concluded that the personality traits that significantly affect job performance of *Editorial Don Bosco* Publishing Company salespersons with a margin of error of 0.01 are: dominance, activity, combativeness, and security. This shows that the aggressive style is what produces better results in the company salesperson performance.

Keywords: Performance Evaluation, Sales Personality, Dominance, Combativeness.


UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
Dpto. Idiomas


Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

El vendedor es una parte de vital importancia, ya que es el canal que une al cliente con la empresa, por lo tanto al momento de contratar a un vendedor, la compañía espera su mejor desempeño en la ejecución del cargo, ya que el vendedor es el motivo de un aumento de productividad y estabilidad para la organización.

Para el proceso de reclutamiento de vendedores, la Editorial Don Bosco utiliza el IPV entre otras herramientas. A través de esta investigación se busca conocer que rasgos de personalidad propuestos por este test contribuyen a obtener resultados positivos en una evaluación de desempeño. Por lo cual, en el primer capítulo se establecen las características de la personalidad del vendedor, su influencia en el ámbito laboral, y los test utilizados para conocer la personalidad, entre los cuales se encuentra el Inventario de Personalidad para Vendedores (IPV).

El segundo capítulo se enfoca en la evaluación de desempeño, sus objetivos, ventajas y técnicas utilizadas en la actualidad, como es la técnica de escala gráfica de calificación, en la cual está basada la Evaluación de Desempeño aplicada por la Editorial Don Bosco, instrumento utilizado en esta investigación.

El tercer capítulo, de carácter práctico, nos presenta los resultados de la aplicación tanto del Inventario de Personalidad para Vendedores como de la Evaluación de Desempeño y la correlación de Pearson de los mismos.

En el capítulo cuarto se presentan los resultados mediante un informe de cada vendedor evaluado y el análisis de los coeficientes de correlación obtenidos en la investigación. Posteriormente se establece conclusiones finales y recomendaciones con respecto a la temática expuesta.

CAPÍTULO I

PERSONALIDAD DEL VENDEDOR

1.1 Introducción

Ejercer la profesión comercial precisa de unas características específicas como son vocación, conocimientos determinados y experiencia, pero sobretodo la venta exige una personalidad persuasiva, con cierto poder de influencia y capacidad de transmitir confianza. Es por eso que la personalidad es un factor primordial de estudio en el área de las ventas y de ella depende triunfar en la profesión.

En el siguiente capítulo se presentará información relevante sobre algunas teorías y estudios acerca de la personalidad de quienes ejercen la venta y como la personalidad del vendedor influye en el ámbito laboral.

También se explicará sobre las principales pruebas o tests que se utilizan para conocer la personalidad de los aspirantes a un cargo en un proceso de selección, haciendo énfasis en el Inventario de Personalidad para Vendedores (IPV).

1.2 Antecedentes Teóricos

Se puede decir que "Personalidad" es el lugar donde quedan reflejadas todas las manifestaciones de comportamientos, actitudes, sentimientos, pensamientos de una persona, es la suma, la totalidad o conjunción de estos factores, cubre todo lo conocido y desconocido de una persona, lo consciente y el contenido inconsciente. (Aniorte, 2001)

Existen diversas teorías sobre el inicio y la evolución de la personalidad, a continuación se redactará brevemente sobre lo propuesto por las teorías más relevantes.

1.2.1 Teorías psicodinámicas

Su máximo exponente es Sigmund Freud, quien propone que la conducta es el resultado de fuerzas psicológicas, siendo procesos inconscientes que operan dentro del individuo. Estas fuerzas pueden ser *eros* o pulsiones de vida y *thanatos* o pulsiones de muerte.

Disposición Topográfica: Freud distingue tres áreas diferentes en la mente que son:

- Consciente: percepciones que provienen del mundo exterior, del propio cuerpo y de la mente.
- Preconsciente: procesos mentales que se hacen conscientes a través de la memoria, si se realiza un esfuerzo para concentrar la atención.
- Inconsciente: son los deseos que quedan fuera de la conciencia y que son incapaces de llegar a ella a causa de una represión.

Disposición Estructural: Freud posteriormente propuso el siguiente modelo estructural:

- Ello: influye en la personalidad mediante la búsqueda de satisfacción de impulsos instintivos de supervivencia.
- Yo: nexo entre el ello y el mundo real, funciona conforme el principio de la realidad, puesto que posterga sus deseos hasta que sea posible o socialmente aceptado satisfacerlos.
- Superyo: implica las normas morales de la sociedad, la forma en la que la personalidad juzga una acción como buena o mala, Si este es elevado produce una personalidad rígida e inhibida; si decae producirá una personalidad antisocial (Freud, 1923; citado por Calvo, 2015).

Según Morris & Maisto (2005; citado por Montaña et. al., 2009) Freud plantea que la personalidad se desarrolla en la medida en que una persona logra satisfacer los deseos sexuales durante el curso de su vida, es decir, que la personalidad está determinada por la manera en que se aborda cada una de las etapas psicosexuales.

Las cinco etapas psicosexuales propuestas por Freud son: etapa oral en la cual el centro de satisfacción se encuentra en la boca, la etapa anal donde la satisfacción se encuentra en el control de esfínteres, la etapa fálica en la que el niño descubre sus genitales surgiendo identificación con sus progenitores, la etapa de latencia en la que disminuye la tensión sexual y por último la etapa genital donde se despiertan sus impulsos sexuales.

Otro exponente de la teoría psicodinámica es Carl Jung, quién planteó que el inconsciente consta de dos componentes bien diferenciados: el inconsciente personal, que contiene los pensamientos reprimidos, las experiencias olvidadas y las ideas no desarrolladas; y el inconsciente colectivo, recuerdos y patrones conductuales que fluyen hacia nosotros desde las generaciones pasadas; A través de milenios, la mente humana ha ido adquiriendo ciertas

formas del pensamiento, o arquetipos, que dan origen a las imágenes mentales o a las representaciones mitológicas. (Alonso, 2005).

1.2.2 Teorías conductistas de la personalidad

Para los conductistas la personalidad se expresa por la conducta y esta se modifica según el ambiente, su fundador es John Broadus Watson quien considera que las reacciones emocionales son aprendidas (Callejas et.al., 2011).

Para B. F. Skinner la teoría conductiva de la personalidad se trata de una filosofía de la ciencia de la conducta, que define varios aspectos esenciales de su objeto de estudio, según esta teoría se puede modificar la conducta cambiando el ambiente, valiéndose del refuerzo (Callejas et.al., 2011).

Todos los conductistas sugirieron que los principios del condicionamiento se aplicaban a la conducta, resultando una modificación de la misma; los condicionamientos pueden ser:

Condicionamiento clásico: fue propuesto por Pavlov, consiste en la asociación de estímulos, produciendo respuestas involuntarias y automáticas.

Condicionamiento operante: propuesto por Skinner, se refiere a la conducta frente al uso de recompensa y castigo, con el primero se repetirá la conducta y en el segundo se eliminará.

1.2.3 Teorías humanistas de la personalidad

Los humanistas hacen énfasis en los aspectos subjetivos del individuo, uno de sus exponentes es Rogers quien considera que “el ser humano desarrolla su personalidad al servicio de metas positivas: todo organismo nace con ciertas capacidades, aptitudes o potencialidades innatas, que tiende a desarrollar a lo largo de la vida convirtiéndose en lo mejor que puede llegar a ser” (Navarro, 2008).

Se considera que la persona es libre y siempre busca su auto-realización, quienes lo logran serán personas maduras y equilibradas; en caso contrario, nos hallaremos ante personalidades insatisfechas y desequilibradas. Según Morris & Maisto (2005), “Carl Rogers consideró que los seres humanos construyen su personalidad cuando se ponen al servicio de metas positivas, es decir, cuando sus acciones están dirigidas a alcanzar logros que tengan un componente benéfico”.

Allport (citado por Montaña et al., 2009), resaltó la importancia de los factores individuales en la determinación de la personalidad, estuvo de acuerdo con Freud en que la motivación estaba determinada por los instintos sexuales, pero difiere de él en que esta motivación sea indefinida pues según él, el predominio de los instintos sexuales no permanece durante toda la vida.

La personalidad según la teoría humanista está determinada por las diferencias individuales y las diversas motivaciones que tienen los individuos a lo largo de su vida, ya que las motivaciones se van modificando conforme se van alcanzando.

1.2.4 Teoría cognitiva de la personalidad

Esta teoría plantea que la conducta está guiada por la manera como se piensa y se actúa frente a una situación; sin embargo, no deja de lado las contingencias que ofrece el ambiente inmediato ante cualquier situación. En palabras de Bandura (1977, citado por Montaña et al. 2009) podemos decir que la personalidad según la teoría cognitiva está influida por la interacción entre lo cognitivo, lo aprendido y el ambiente, por lo que las personas tienen diferentes comportamientos ante la misma situación.

Las diferencias de personalidad surgen de las diversas formas en que los individuos representan mentalmente la información, es decir de los procesos cognitivos que realicen.

Bandura amplió su teoría para tratar la forma en que la gente intenta controlar los acontecimientos importantes de su vida mediante la regulación de sus propios pensamientos y actos. Los procesos básicos consisten en proponerse metas, juzgar de antemano los resultados de sus actos, evaluar los progresos rumbo a las metas y regular los pensamientos, emociones y actos propios.

Como afirma Bandura (1987):

Otra característica singular de la teoría cognoscitiva social es el papel central que asigna a las funciones de autorregulación. La gente no se comporta solo para complacer las preferencias de los demás. Gran parte de su conducta está motivada y regulada por normas internas y por las reacciones valorativas de sus propios actos ya que se han adoptado normas personales, las discrepancias entre una acción y el criterio con el que se mide activan

reacciones de autoevaluación que influyen en las conductas subsecuentes. De este modo, cada acto incluye entre sus determinantes influencias autoproducidas.

Otro autor que encontramos es Millon cuyo enfoque concuerda con el cognitivo-social pero le incluye lo biológico; Millon desarrolla una teoría de aprendizaje biosocial dirigida a generar el establecimiento y reconocimiento de categorías de personalidad a través de deducciones formales. Postula la existencia de patrones normales y anormales de la personalidad, basándose en un continuo entre ambos extremos, supuesto que fundamenta el cuestionario MIPS, en el que Millon desarrolla tres grandes áreas: Metas Motivacionales, Modos o Estilos Cognitivos y Vínculos o Relaciones Interpersonales (Millon, 1986).

Según Millon la personalidad manifiesta las siguientes etapas:

Primera etapa Apego: desarrolla confianza en los demás.

Segunda etapa Adaptación: adquirir confianza al entorno.

Tercera etapa Reproducción: asumir papeles sexuales.

Cuarta etapa Abstracción: es decir equilibrio, razón, emoción.

Según Mae (2012), la Teoría de la Personalidad de Walter Mischel establece que el comportamiento de una persona está influenciado por dos factores: los atributos específicos de una determinada situación y la forma en que la persona percibe la situación.

Entonces podemos decir que según la teoría cognitivo conductual la personalidad puede variar según las situaciones y la forma de percibir la información del ambiente, lo cual es diferente en cada persona pues la forma de percibir es modificada por las experiencias pasadas del individuo, es decir aprenden de su entorno social.

1.2.5 Teorías de los rasgos

Los rasgos son definidos como la característica de la personalidad que distingue a las personas y que ocasiona que una persona se comporte de una manera más o menos consecuente.

Para Engler “La teoría de los rasgos se refiere a las características particulares de cada individuo como el temperamento, la adaptación, la labilidad emocional y los valores que le

permiten al individuo girar en torno a una característica en particular”. Según esta teoría el grado en el que el rasgo está presente varía en cada individuo (Montaño et.al., 2009).

Raymond Cattell es uno de los personajes más significativos en esta teoría, es quien postula la existencia de tres tipos de rasgos en función de su contenido y su grado de consistencia y estabilidad:

- Rasgos temperamentales: caracterizados por una fuerte estabilidad, son los rasgos de carácter innato que presentan un alto grado de heredabilidad. Definen el modo particular de comportamiento de un individuo.
- Rasgos aptitudinales o de habilidad: referidos a las habilidades del sujeto para afrontar y resolver situaciones complejas. También muestran un elevado nivel de heredabilidad.
- Rasgos dinámicos: Aluden al aspecto motivacional de la conducta, por lo que se trata de los rasgos que presentan un nivel más elevado de fluctuación. Se subdividen en dos componentes: la motivación propiamente dicha, que hace referencia al grado de intensidad de los impulsos experimentados; y el estado, que hace referencia a las condiciones del organismo en cuanto al grado de privación de los estímulos presentados (Kirchner et al. 1988).

También desarrolló una de las herramientas más utilizadas para examinar la personalidad denominada 16PF aplicando el método estadístico del análisis factorial, donde analiza los polos extremos de los siguientes rasgos:

Afectividad, Inteligencia, Fuerza del yo, Dominancia, Impulsividad, Fuerza del super-yo, Atrevimiento, Sensibilidad emocional, Susplicacia, Imaginación, Astucia, Culpabilidad, Rebeldía, Autosuficiencia, Autocontrol, Tensión. Este test fue luego revisado conociéndose actualmente la versión del 16PF-5, agrupando los 16 factores de Cattell en 5 grandes grupos: extraversión/introversión, ansiedad/estabilidad emocional, dureza/apertura mental, independencia/sumisión y auto-control.

Goldberg y McRae proponen que los cinco grandes rasgos de la personalidad son extroversión, afabilidad, escrupulosidad, estabilidad emocional y cultura o apertura. (Hernangomez & Palacios, 2012).

McCrae y Costa elaboraron un test específico para medir las dimensiones propuestas. El NEO-PI (1992), es un inventario de personalidad que mide los siguientes dimensiones: Neuroticismo, Extraversión, Apertura a la experiencia, Amabilidad y Responsabilidad.

Entonces según la teoría de los rasgos, la personalidad puede variar según los rasgos estables que posean los individuos, hasta el punto de llegar a predecir un comportamiento por los rasgos que dominen en su personalidad. “Las teorías del rasgo han recurrido frecuentemente a la técnica estadística del análisis factorial a la hora de articular el conjunto de rasgos y dimensiones sobre los que se estructura la personalidad humana”. (Buela Casal et al., 1997)

1.3 Conceptualización de personalidad del vendedor

El vendedor es el canal que une al cliente con la empresa, el motor de la producción y economía de las organizaciones que proporcionan tanto servicios como productos a la sociedad, pero existen diferencias entre ellos.

Aunque vendan los mismos productos o servicios, hay vendedores que venden mucho más que otros colegas; eso es debido a que en las ventas, los actores principales son las personas más que las cosas, por eso existen mejores vendedores que otros. (abcdventas, 2011)

Se podría indicar que la diferencia en el desempeño de las ventas es debido a las diferencias de personalidades y ciertas características que tienen los vendedores exitosos.

Según Catells (citado por Cervantes & Diaz, 2009) “vendedor es quien mediante sus conocimientos, información y experiencia, prepara, desarrolla y culmina contratos de compra-venta con clientes potenciales, utilizando estrategias y tácticas éticas, negociando y creando valor para los clientes, para él y la empresa”.

Para Sarabia & Parra (2009), una importante característica del vendedor es la sensibilidad que tiene con el cliente, entendiendo la sensibilidad como el grado en el que un vendedor percibe el problema que comunica el cliente y la capacidad que muestra para iniciar una respuesta, es decir como demuestra preocupación por el problema; también consideran que en el proceso de compra, la interacción entre comprador y vendedor es importante. Si es adecuada, puede incrementar la satisfacción y retención del cliente; en caso contrario es muy posible que cuente a otros su mala experiencia y/o que no vuelva a dicho establecimiento.

Clopton (citado por Sarabia & Parra, 2009) afirma que cuando los clientes perciben un alto grado de atención en el vendedor se obtiene una mayor confianza en él, lo que permite anticipar una mejor relación futura.

Goldmann (2000), dice:

“Yo recomiendo que se evalúen dos características en un vendedor: empatía y proyección. La empatía es la capacidad de "ponerse en los zapatos del otro", de entender a otra persona. Es bastante importante, pero uno no puede vender con empatía solamente. También se necesita proyección: la capacidad de crear un impacto es la certeza que tiene el vendedor, a veces hasta su agresividad. Empatía es entender al otro; proyección, tener un impacto sobre la otra persona. Obviamente, los mejores vendedores son aquellos que reúnen las dos cualidades”.

Según Domínguez (2005), la satisfacción del vendedor y sus resultados, expresados mediante algún indicador de desempeño, se ven afectados por tres grandes grupos de variables, según tienen que ver con el perfil del individuo, el entorno en que desempeña su trabajo y la manera en que la empresa lo maneja. También existen otros factores que determinan significativamente esos resultados, aunque difíciles de medir: la ambición y la vocación del vendedor.

Maldonado (2014), considera que:

“A las personas normalmente les molesta los vendedores, pero adoran comprar. Esto suena contradictorio pero es real, hay una gran diferencia entre decir: ¡Mira lo que compré! y ¡Mira lo que me vendieron!; en el primer caso la persona está feliz por la compra que hizo, en el segundo caso la persona sintió que compró porque no aguantaba al vendedor o simplemente porque él fue muy hábil y le vendió algo que realmente no necesitaba.”

Es importante que los vendedores tengan esos rasgos de personalidad necesarios para transmitir al cliente la felicidad de comprar, pues si sienten que el comerciante fue quien le vendió algo que no necesitaba, el proceso de venta no se da de forma satisfactoria pues puede desenlazar de dos maneras; el cliente solicita una devolución o el cliente no vuelve al establecimiento, lo que conlleva a la pérdida gradual de los clientes.

1.4 Influencia de la personalidad del vendedor en el ámbito laboral

La mayoría de personas que se desempeñan en el oficio de la venta de forma exitosa realizan su trabajo de forma natural, espontáneamente se desempeñan en los actos comerciales puesto que se sienten cómodos y confiados, esto se debe a que tienen ciertos rasgos de personalidad que influyen directamente en el estilo de mejor desempeño de venta.

Steve W. Martin (2012), profesor de la Universidad del Sur de California *Marshall MBA Business School*, propone siete rasgos de personalidad de los mejores vendedores, estos rasgos fueron determinados mediante entrevistas a miles de los mejores vendedores de las principales empresas del mundo. Los resultados obtenidos indican que los rasgos esenciales de la personalidad influyen directamente en su estilo de ventas.

La modestia. Contrario a los estereotipos convencionales que los vendedores exitosos son prepotentes y egoístas, el 91% de los mejores vendedores tenía puntajes medios y altos de la modestia y la humildad.

Conciencia. 85% de los mejores vendedores tenían altos niveles de conciencia.

Orientación al Logro. 84% de los de mejor desempeño se fija en el logro de metas y continuamente miden su rendimiento en comparación con sus objetivos.

Curiosidad. Los mejores vendedores son naturalmente más curiosos que sus homólogos de menor rendimiento.

La falta de gregarismo. En general, los mejores vendedores registran un gregarismo 30% menor que los trabajadores promedio.

La falta de desaliento. Menos del 10% de los vendedores fueron clasificados como decaídos y abrumados por la tristeza

Bajos niveles de Auto-Conciencia. Menos del 5% de los vendedores de mejor desempeño tuvieron altos niveles de auto-conciencia.

La evidencia sugiere que los rasgos de personalidad de los vendedores juegan un papel crítico en la determinación de su éxito.

Como resultado del estudio realizado por Cervantes y Díaz (2009), denominado “El vendedor estrella nace o se hace”, se obtuvo que las características del vendedor estrella son las siguientes: tiene en promedio 38 años, es de género masculino, puede ser soltero o casado, tener 1 hijo máximo, tiene en promedio 10 años de experiencia, antigüedad alrededor de 7 años

dentro de la empresa, mide aproximadamente 1.70mts., pesa aproximadamente 73kg., y posee un grado universitario.

Heinz Goldmann (2000), fundador de Mercury Internacional Group, una compañía internacional en el campo de la consultoría de marketing y de la capacitación en ventas; realizó una investigación entre 765 gerentes de ventas de seis países diferentes (Alemania, Inglaterra, USA, Francia, Holanda y Suecia) para conocer las características de sus mejores vendedores obteniendo como resultado que el dinamismo, iniciativa, sentido comercial, habilidad en ventas, capacidad de persuasión, expresión, empatía entre otras son las características que tienen los mejores vendedores; el mismo autor realizó otra investigación que consistió en preguntar a los mejores vendedores cuáles consideraban que eran las razones de su éxito a lo que respondieron Actitud positiva, honestidad, profesionalismo, conocimiento del producto, emoción, calidez en el trato, optimismo, sentido de pertenencia a la empresa, persistencia y cierre en el momento oportuno.

Según la investigación de Pop Castro (2013), no necesariamente las personas que presentan algún rasgo de personalidad, desarrollan altos niveles de desempeño laboral. En esta investigación se correlacionó los 16 rasgos propuestos por el test 16PF de Raymond B. Cattell y una evaluación de desempeño elaborada por el autor conformado por 14 factores como el currículum, liderazgo, trabajo en equipo entre otros. Como resultado se obtuvo que no existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables rasgos de personalidad y desempeño laboral; sin embargo, se encontró una correlación positiva moderada de 0.56 entre el rasgo descontrolado/controlado y el desempeño, lo que demuestra que aquellos vendedores que controlan sus emociones tienen mejor desempeño que aquellos en los que predomina el descontrol.

Según el artículo de Küster et al. (2013) el control basado en el comportamiento tiene efectos sobre la actitud, motivación y profesionalidad del vendedor. Asimismo dicho sistema de control va a influir tanto en el comportamiento que el vendedor lleve a cabo, como en el resultado de ventas que este alcance. Por otra parte, dicho sistema puede afectar a la eficacia de la fuerza de ventas y a la satisfacción del superior más inmediato, el jefe de ventas.

Por lo que podemos decir que depende de la personalidad del vendedor, que algunos se desempeñen de mejor manera si se sienten controlados y otros cuando sientan el control y la presión promoverán un bajo desempeño e insatisfacción en el trabajo.

1.5 Tests para medir personalidad

La personalidad es un elemento clave a tener en cuenta en el proceso de selección, es por eso que existen varias pruebas o test que ayudan a identificar los rasgos de personalidad de un postulante al cargo con el fin de tomar la mejor decisión en la contratación del personal, evitando cometer errores que afecten el rendimiento esperado en ventas de la empresa y disminuir el índice de rotación.

A continuación se explicará brevemente algunos de los tests de personalidad utilizados en selección de personal:

BIG FIVE: el cuestionario Big Five o BFQ describe y evalúa la personalidad en dimensiones generales. Sus autores son Caprara, Barbaranelli y Borgogni, se realizó con la finalidad de evaluar 5 dimensiones y 10 subdimensiones de la personalidad y una escala de Distorsión, se puede aplicar a adolescentes y adultos, este test tiene una duración de aplicación de entre 20 y 30 minutos.

Está basado en la teoría de los Cinco Grandes que considera que existen cinco dimensiones fundamentales en la personalidad humana, consta de 132 elementos de respuesta múltiple que miden las siguientes dimensiones:

- Energía, inherente a una visión confiada y entusiasta de múltiples aspectos de la vida, principalmente de tipo interpersonal.
- Afabilidad, preocupación de tipo altruista y de apoyo emocional a los demás.
- Tesón, propia de un comportamiento de tipo perseverante, escrupuloso y responsable.
- Estabilidad emocional, rasgo de amplio espectro, con características tales como capacidad para afrontar los efectos negativos de la ansiedad, de la depresión, de la irritabilidad o de la frustración.
- Apertura mental, sobre todo de tipo intelectual ante nuevas ideas, valores, sentimientos e intereses.

Incluye una escala de Distorsión, cuya elaboración ha sido muy cuidada y que es de gran utilidad para detectar posibles intentos de dar una imagen falseada, buena o mala, por parte del sujeto. (TEA ediciones, 2015)

El BFQ es un test muy utilizado al momento de realizar una selección de personal ya que determina los grandes rasgos de personalidad con el fin de encontrar a la persona que encaje

en la organización, evitando contratar a personas con ciertos rasgos conflictivos o desórdenes de tipo clínico.

NEO-FFI: es uno de los instrumentos de medida para la evaluación de los principales factores de personalidad de acuerdo con el modelo de los Cinco Grandes: Neuroticismo, Extraversión, Amabilidad, Apertura y Responsabilidad. Contiene 60 elementos que se agrupan en los cinco factores antes mencionados, es utilizado más en procesos de selección, su duración es de 15 minutos, puede ser aplicado de forma individual o colectiva a adolescentes y adultos, es una versión reducida del NEO-PI que consta de 240 elementos y es utilizado en análisis clínicos, sus autores Paúl T. Costa Jr. y Robert R. Mc.Crae elaboraron esta versión reducida en 1998, para evaluar de forma básica la personalidad. (TEA ediciones, 2015)

A continuación se presentan los 5 factores del NEO-FFI:

Neuroticismo: las puntuaciones pueden demostrar ajuste y estabilidad emocional o desajuste, que puede deberse a sentimientos negativos como miedo o culpabilidad e ideas irracionales y poco control de impulsos.

Extraversión: las puntuaciones pueden significar por un lado carencia de extraversión es decir introversión o por otro lado sociabilidad, asertividad y carácter enérgico.

Apertura: un puntaje alto se refiere a quien prefiere tener nuevas experiencias por el interés que le produce el mundo tanto interior como exterior y un puntaje bajo significa que es una persona tradicional, conservadora, que acepta métodos ya existentes.

Amabilidad: en un polo positivo es una persona amable, simpática que le agrada ayudar, el polo negativo demuestra personas egoístas, desconfiadas y poco colaboradoras.

Responsabilidad: en un extremo la persona puede ser escrupulosa, organizada y decidida, mientras que en el otro extremo puede ser descuidada y prefiere postergar sus actividades.

16 PF-5: es un cuestionario de aplicación individual o colectiva destinado a evaluar la personalidad de sujetos a partir de los 16 años. Raymond Catell es quien elaboró este instrumento de apreciación de 16 rasgos de primer orden y 5 dimensiones globales de la personalidad en el que se incluyen 3 estilos de respuesta que son deseabilidad social (MI) o dar respuestas que supuestamente son las mejores vistas por la sociedad, infrecuencia (IN) es decir

ofrecer respuestas que normalmente no se dan, lo que podría indicar falta de concentración en el test o que ha respondido al azar y aquiescencia (AQ) o tendencia a elegir solo respuestas afirmativas. El test puede ser aplicado a adolescentes y adultos, la aplicación tiene una duración entre 40 y 45 minutos.

El 16PF-5 consta de 185 elementos destinados a medir los 16 rasgos primarios que se denominan con las letras A a Q4 y son afabilidad, razonamiento, estabilidad, dominancia, animación, atención a las normas, atrevimiento, sensibilidad, vigilancia, abstracción, privacidad, aprensión, apertura al cambio, autosuficiencia, perfeccionismo y tensión. Este test permite 5 agrupaciones de dichas escalas para obtener dimensiones globales de la personalidad que pueden ser extraversión, ansiedad, dureza, independencia y autocontrol.

También tiene una escala de 12 elementos incluidos en los 185, llamada manipulación de la imagen (MI), que aprecia las conductas que son socialmente aceptadas, pero difícilmente se cumplen; si la puntuación es alta en esta escala el test no sería válido pues demostraría que el evaluado mintió con el fin de mostrar una imagen extremadamente positiva de sí mismo.

El 16PF-5 es un instrumento útil para predecir la conducta de las personas en diferentes situaciones y actividades, los departamentos de Talento Humano pueden recurrir a este en un proceso de selección para colocar a la persona adecuada que cumpla con el perfil del cargo.

MIPS: El Inventario Millon de Estilos de Personalidad (Millon, 1994), ha sido diseñado para medir los estilos de personalidad de adultos normales, cuya edad sea superior a 18 años. El Inventario Millon de estilos de Personalidad es un inventario de 180 ítems que se utiliza para evaluar la personalidad de sujetos adultos, consta de 24 escalas agrupadas en 12 pares, distribuidas en tres grandes áreas:

Metas Motivacionales: inspirada en la teoría de Sigmund Freud, tiene que ver con los deseos y metas que incitan y guían a los seres humanos con los propósitos y fines que los llevan a actuar de un modo determinado.

Modos Cognitivos: esta área comprende los estilos de cognición, es decir las fuentes utilizadas para adquirir conocimientos y los modos de transformar la información.

Conductas Interpersonales: se basa en los modos interpersonales de relacionarse, es decir, las preferencias de los individuos en cuanto a la manera de interactuar con los demás.

El MIPS se aplica a sujetos con un nivel de educación correspondiente al primer año de la escuela secundaria, la duración de la administración es de 30 minutos, esta puede ser individual o colectiva.

Además de estas escalas de contenido, el MIPS incluye tres indicadores de validez: Impresión Positiva, Impresión Negativa y Consistencia, que permiten al evaluador advertir la tendencia del evaluado a distorsionar las respuestas a fin de dar una imagen positiva o negativa de sí mismo. (Dresch, 2005)

1.6 Inventario de Personalidad para Vendedores

Otro test para indagar la personalidad es el IPV, este instrumento se lo empleará en la presente investigación, el mismo que se lo abordará a continuación:

Inventario de personalidad para vendedores (IPV)

Este test está basado en la Psicología de la Venta, según Albou (citado por Seisdodos & Cordero, 1998) se puede definir este término como “el estudio científico de las relaciones que se establecen con motivo del cambio oneroso entre dos o más protagonistas”. Para Seisdodos & Cordero (1998), esta definición señala que el éxito de una operación de venta está ligado a la relación que se establezca entre vendedor y comprador, por lo tanto depende de las características de personalidad del vendedor y como estas influyen en la calidad de la relación.

El Inventario de Personalidad para Vendedores fue elaborado con el propósito de que permita, por una parte, evaluar la disposición general para la venta y, por otra parte, construir un perfil individual basado en las dimensiones de personalidad.

TABLA 1: Ficha Técnica del Inventario de Personalidad de Vendedores.

FICHA TÉCNICA
Nombre original: Inventaire de la Personalité des Vendeurs (IPV).
Procedencia: Les Editions du Centre de Psychologie Appliquée, París, 1977.
Adaptación Española: Tea Ediciones, S.A.
Administración: Individual y colectiva.
Duración, en torno a 40 minutos.
Aplicación: Adolescentes y adultos, con nivel cultural básico
Significación: Medida de una Disposición General para la Venta (DGV), dos dimensiones amplias (Receptividad y agresividad) y nueve rasgos de la personalidad: comprensión, adaptabilidad, control de sí mismo, tolerancia a la frustración, combatividad, dominancia, seguridad, actividad y sociabilidad.
Tipificación: en decatipos, centiles y S; en una muestra de población general.

Fuente: Seisdedos & Cordero, TEA Ediciones, 1998 p. 6.

Para llegar a obtener las características o rasgos de personalidad propuestos por el Inventario de Personalidad para Vendedores o en sus siglas IPV se realizaron una serie de entrevistas sobre la personalidad de vendedores, luego se realizó un cuestionario con el que se buscaba conocer la personalidad ideal del vendedor y finalmente se realizó una reunión con especialistas en reclutamiento y selección de vendedores con el fin de organizar las ideas, es así como se obtuvieron los nueve rasgos que debe tener un buen vendedor. A continuación se describen los rasgos que mide el IPV:

- I. Comprensión: aptitud para empatía, capacidad para situarse en el lugar del cliente, saber escuchar, intuición.
- II. Adaptabilidad: flexibilidad, capacidad para adaptarse, aptitud para desempeñar un papel, mimetismo.
- III. Control de sí mismo: disciplina personal, estabilidad emocional, perseverancia, tenacidad.
- IV. Tolerancia a la frustración: capacidad para soportar las situaciones de inferioridad, de digerir los fracasos, aptitud para dosificar la implicación en una situación.
- V. Combatividad: acometividad comercial, afán de vencer, capacidad para luchar.
- VI. Dominancia: dominio personal, persuasión, ascendencia, autoridad natural, don de cautivar al cliente, capacidad de manipulación, voluntad de poder.
- VII. Seguridad: que define a una persona segura de sí misma, confiada en sí misma.

- VIII. Actividad: que apunta a una persona dinámica, entusiasta, vigorosa, enérgica, animosa, activa.
- IX. Sociabilidad: aptitud para establecer contactos, inteligencia social, gusto por las relaciones personales, don de gentes. (Seisdedos & Cordero, TEA Ediciones, 1998)

El test está conformado por 87 situaciones de la vida diaria, la mayoría formuladas de forma indirecta, es decir en tercera persona. En 85 situaciones con tres opciones de respuesta y en 2 con dos opciones, se le pide al sujeto que elija una sola alternativa de respuesta para cada pregunta.

La exposición de una situación más compleja que una simple pregunta contribuye a que el evaluado sea sincero; la formulación indirecta facilita el fenómeno de proyección y el contenido del test es atractivo ya que no solo se refiere a la vida profesional sino que a la diaria.

El IPV puede aportar información útil en los procesos selectivos como de orientación hacia puestos relacionados con la comercialización; el test manifiesta las características de personalidad cuya presencia parece indispensable para el éxito del profesional de la venta, pero es función de quien realiza la selección determinar el grado en el que el candidato debe poseer las características.

La aplicación se realiza en las hojas de respuesta, luego con una plantilla de corrección transparente se suma el total de contestaciones que coinciden en la correspondiente franja de cada rasgo con las marcas de la plantilla, con el fin de obtener las puntuaciones directas de cada uno de los rasgos.

Luego se utilizan las tablas de conversión para que las puntuaciones directas se conviertan en puntuaciones de una escala de validez universal o también llamadas puntuaciones típicas; para obtener esta tipificación se analizó una muestra compuesta por 1604 sujetos (638 varones y 966 mujeres) adultos bastante jóvenes que buscaban empleo en puestos comerciales; se realizó un análisis diferencial por cada sexo, pero el resultado sugirió que no hay diferencia estadísticamente significativa, dada la similitud entre las matrices se obtuvo una matriz de toda la muestra y se le aplicó un análisis factorial de componentes principales. A continuación se presenta la tabla de baremos en DECATIPOS es decir puntuaciones del 1 al 10:

TABLA 2: Tabla Baremos en DECATIPOS.

BAREMOS EN DECATIPOS (Varones + Mujeres, N=1.604)												
Esc	DECATIPOS										Med.	D.t.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
DGV	0-5	6	7-8	9	10	11	12	13-14	15	16-21	10,48	2,34
R	0-14	15	16-17	18-19	20	21-22	23-24	25-26	27-28	29-41	21,01	3,48
A	0-7	8	9-10	11-12	13	14-15	16	17-18	19-20	21-38	13,50	3,16
I	0-1	2	3	4	_	5	6	7	8	9-11	4,92	1,69
II	0-1	2	3	4	_	5	6	7	8	9-11	4,78	1,64
III	0-1	2	3	4	5	6	_	7	8	9-11	5,18	1,62
IV	0-3	4	_	5	6	_	7	_	8		6,12	1,15
V	0-1	2	3	4	5	_	6	7	8	9-11	4,97	1,61
VI	0	1	2	3	_	4	5	6	_	7-11	3,74	1,50
VII	0	1	_	2	3	_	4	5	_	6-8	3,20	1,29
VII		0	_	1	_	2	_	3	4	5-8	1,59	1,20
IX	0-1	2	3	4	_	5	6	_	7	8	4,83	1,30
Esc.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Med.	D.t.

Fuente: Seisdodos & Cordero, TEA Ediciones, 1998 p. 34.

Los decatipos 5 y 6 son valores medios, 4 y 7 muestran una pequeña desviación en una u otra dirección respectivamente, 2-3 y 8-9 indican gran desviación y 1 y 10 son valores extremos relativos a la tipificación del test.

A continuación se presenta la interpretación de un resultado alto en cada uno de los 9 rasgos de personalidad del IPV:

- I. **Comprensión:** indica un sujeto empático y objetivo en sus relaciones humanas, intuitivo y capaz de integrar en su contexto un suceso cualquiera.
- II. **Adaptabilidad:** alude a un sujeto de fácil y rápida adaptación a situaciones y personas diferentes, flexible en sus actividades (intelectuales o de relación) y capaz de desempeñar su papel y de cierto mimetismo.
- III. **Control de sí mismo:** señala a un sujeto controlado, dueño de sí mismo y capaz de una buena administración de su potencial intelectual, psicológico o físico; es una persona organizada, perseverante y hábil para ocultar sus sentimientos.

- IV. Tolerancia a la frustración: indica un sujeto que soporta adecuadamente las acciones frustrantes, capaz de comprender los fracasos y que no personaliza demasiado las situaciones en que se ve implicado.
 - V. Combatividad: alude a un sujeto capaz de entrar en conflicto y soportar los desacuerdos; se refiere a esa persona porfiada y polémica lo que ejemplifica la agresividad comercial.
 - VI. Dominancia: señala al sujeto con voluntad de dominio, de ganar o manipular a los demás, persuasivo o cautivador en su entorno, dominante o con ascendencia, cualidad propia de las personas con elevada jerarquía.
 - VII. Seguridad: indica un sujeto seguro de sí mismo, que le gustan las situaciones nuevas e inesperadas y que es capaz de enfrentarse, si es necesario, a los riesgos.
 - VIII. Actividad: alude al sujeto activo y dinámico en el sentido físico, que soporta mal la pasividad e inactividad.
 - IX. Sociabilidad: se refiere al sujeto extrovertido, capaz de crear nuevos contactos y convivir con los demás, que prefiere su compañía a la soledad, y sensible a la importancia de las relaciones humanas.
- (Seisdedos & Cordero, TEA Ediciones, 1998)

El Inventario de Personalidad para Vendedores está orientado a la evaluación de determinados rasgos de la personalidad que son buenos para los puestos de venta y de comercialización. Este test está basado en actividades de la vida cotidiana, sin embargo es necesario que se recomiende a los evaluados contestar con sinceridad, ya que no debemos olvidar que el objetivo del test es conocer si la persona cuenta con las características necesarias para ser un buen vendedor y desempeñarse bien en el área de las ventas.

1.7 Conclusiones

Para la elaboración de este capítulo denominado La Personalidad del Vendedor, primeramente se procedió a conceptualizar la personalidad, mediante una breve descripción de las principales teorías entre las cuales se encuentra la teoría psicodinámica propuesta por Freud y Jung, la teoría conductista con su principal exponente Watson, la teoría humanista presentada por Rogers y Allport, la teoría cognitiva de Millon y finalmente la teoría de los rasgos de

personalidad, expuesta por Cattell, concluyendo que la personalidad se podría definir como un conjunto de características psicológicas que determinan la conducta y el comportamiento de las personas, modificando su forma de actuar según las circunstancias, cabe mencionar que es diferente en cada persona siendo una característica única en cada individuo; esta investigación está basada en la teoría de los rasgos, que consiste en que la personalidad de cada sujeto varía de acuerdo al grado en el que posea ciertos rasgos.

Una venta exitosa depende de la relación que se establezca entre el vendedor y comprador, lo cual procede en gran parte de la personalidad del vendedor; por lo tanto se ha presentado investigaciones sobre su influencia en el ámbito laboral, como algunos rasgos que debe poseer el vendedor exitoso.

Se describieron algunos test utilizados para conocer la personalidad, con el fin de facilitar un proceso de selección, entre los cuales se encuentra el Inventario de Personalidad para Vendedores, test que propone una adecuada selección de aspirantes con los rasgos de personalidad necesarios para un buen desempeño en labores comerciales y relativas a las ventas.

CAPÍTULO II

DESEMPEÑO LABORAL

2.1 Introducción

El desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad para el puesto de trabajo. (EcuRed, 2015)

La evaluación de desempeño es un hecho cotidiano en nuestra vida, así como en las organizaciones (Chiavenato, 2011). El desempeño laboral de los empleados debe evaluarse durante las revisiones continuas de rendimiento, teniendo en cuenta varios factores o competencias. Las evaluaciones del desempeño laboral por lo general se llevan a cabo anualmente o según la planificación de la empresa, los resultados pueden determinar el grado de avance de un empleado y las deficiencias en las que se debe trabajar.

En este capítulo se explicará sobre los antecedentes teóricos del desempeño laboral, las técnicas de evaluación de desempeño centrándose en el método de evaluación por puntos, finalmente se expone la evaluación de desempeño estructurada por la Casa Inspectorial Salesiana, instrumento utilizado en esta investigación.

2.2 Antecedentes teóricos

Para Chiavenato (2009), la gestión de talento humano es una función administrativa de las empresas dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.

Como se ha mencionado, la evaluación es una función importante de la gestión de talento humano ya que permite realizar un diagnóstico operativo de las tareas que requieren mayor apoyo para fortalecer la estructura organizacional, incluidas las capacidades humanas, los equipamientos y las instalaciones.

Entre las evaluaciones que se realiza en una empresa se encuentra la evaluación de desempeño del empleado que constituye un proceso por el cual se estima el rendimiento global del trabajador.

La evaluación del desempeño nace en las fuerzas armadas principalmente de los Estados Unidos en 1917, quienes acogieron el proceso de evaluación para llevar a cabo las comparaciones entre grandes números de oficiales con el fin de seleccionar a los mejores candidatos y evaluar periódicamente a los oficiales para conceder después los ascensos o cambios de acuerdo con la escala determinada de puntos. (rrhh-web, 2006)

Con el tiempo los métodos de evaluación de desempeño han llegado a formar parte importante de una planificación de recursos humanos utilizada por las actuales empresas públicas y privadas con el fin de conocer el nivel de cumplimiento de objetivos y rendimiento de los empleados.

2.3 Conceptualización del desempeño laboral

El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés por parte de los gerentes de recursos humanos en aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. (Pedraza, 2010)

Según Chiavenato (2011), el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

2.3.1 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño laboral es un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento. Significa un estudio superior de la evaluación, objetivo primordial y determinante, significa a la vez su gran importancia en la gestión organizacional. El personal sabe que será evaluado de acuerdo con la forma en que desempeñe su función y que vale la pena desempeñarla bien y recibir recompensas que

contribuyen a generar un clima de realización para aquellos que se disponen a prestar un servicio de calidad. (Ramírez, 2006)

La herramienta surge como un sistema mediante el cual, la empresa puede apreciar la integración de las personas en sus puestos, mejorar su actuación futura, y con ello, mejorar los resultados de la empresa.

2.3.1.1 Objetivos de la evaluación de desempeño

Según Feldman, R. S. (1998), el objetivo de la evaluación del desempeño es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera como el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades. Es decir la evaluación del desempeño tiene por objetivo poder hacer una estimación cuantitativa y cualitativa, por parte de los jefes inmediatos, del grado de eficiencia y eficacia con que los empleados llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades en sus puestos de trabajo.

La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo, tratando de elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente, la evaluación de personal no solo hace saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influye en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas. Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorará su rendimiento.

Para Robbins (citado por Sánchez & Calderón, 2012), una de las metas principales de la evaluación del desempeño es determinar con precisión la contribución del desempeño individual como base para tomar decisiones de asignación de recompensas. Si el proceso de evaluación del desempeño insiste en los criterios equivocados o mide imprecisamente el desempeño real en el puesto, se sobre-compensará o sub-compensará a los empleados.

2.3.1.2 Ventajas de la evaluación de desempeño

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos, en general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad. (Iturralde, 2011)

Entre los beneficios que proporciona la evaluación del desempeño tenemos a los siguientes propuestos por Cuevas (2011).

Para la jefatura:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base a las variables y los factores escogidos, por medio de un sistema válido, confiable y objetivo.
- Identifica y detecta las necesidades de capacitación de su personal.
- Le permite proponer medidas y disposición para mejorar el rendimiento del personal.
- Permite la comunicación con los subalternos para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño.

Para los subordinados:

- Conocer los aspectos del comportamiento y del desempeño que la empresa valora más en los trabajadores.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefatura acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades.
- Conocer las medidas correctivas del jefe con el fin de mejorar su desempeño.
- Permite la autoevaluación y autocritica para su autodesarrollo y autocontrol.

Para la empresa:

- Evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los empleados que tienen condiciones de promoción o transferencia.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

Para la comunidad:

- Ofrecer oportunidades de empleo, que promete crecimiento y promociones.
- Incitar el uso de evaluaciones de desempeño en otras empresas.

2.3.1.3 Técnicas de Evaluación de Desempeño

Son instrumentos de valoración de las características de los miembros de la organización, piden al supervisor que juzgue las características del trabajador que tienden a ser duraderas y consistentes las cuales están basadas en normas o estándares; estos instrumentos de valoración

se basan en los comportamientos, los resultados y por ende en la capacidad productiva, (Alles, 2010). A continuación explicaremos brevemente las herramientas más utilizadas en la actualidad para realizar las evaluaciones de desempeño del personal. Las competencias se determinan para la organización en su conjunto y posteriormente por cada área y el nivel en que son requeridas para cada cargo.

2.3.1.3.1 Evaluación por Competencias

La evaluación de desempeño por competencias permite demostrar la existencia del comportamiento adecuado y está basado en la evaluación de habilidades y destrezas concretas más que en criterios generales de apreciación global, siendo objetivas por realizar juicios basados en factores generales y comunes. (Varela, 2011)

Mondy & Noé (2005) distinguen tres tipos de competencias a evaluar:

Las competencias técnicas se refieren a las aplicaciones prácticas precisas para realizar una o varias tareas.

Las competencias sociales representan a la integración positiva del individuo en los grupos de trabajo relativo a su entorno laboral.

Las competencias individuales están constituidas por ciertas características como son la responsabilidad, la puntualidad, la honestidad, lealtad, etc.

Según Chiavenato (2009) se distingue a los responsables de la evaluación de desempeño dependiendo del método que se utilice, los cuales pueden ser de 90, 180 y 360 grados.

2.3.1.3.1.1 Método de evaluación de 90°

La evaluación de desempeño de 90 grados es una herramienta, que se utiliza para analizar a un empleado, basándose en el nivel jerárquico de la organización, es así como el jefe inmediato es el encargado de realizar la evaluación de los subalternos.

2.3.1.3.1.2 Método de evaluación de 180°

La evaluación de 180 grados es considerado según Martha Alles (2010), como la manera en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y sus clientes, se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de los subordinados.

2.3.1.3.1.3 Método de evaluación de 360°

Este método se comenzó a utilizar principalmente para evaluar las competencias de los ejecutivos de alto nivel. Este método toma en consideración la opinión de otras personas que conocen al evaluado y que lo ven actuar, evitando la subjetividad, pues en una evaluación de un individuo, los involucrados son el jefe, los clientes o proveedores, los subordinados, los pares y también se realiza una auto-observación del evaluado.

2.3.1.3.2 Evaluaciones Tradicionales

2.3.1.3.2.1 Método de Comparación por Pares

Clasifica a los empleados mediante una tabla de todos los pares posibles de individuos, para cada criterio de evaluación, con el propósito de indicar al mejor empleado de esos pares (Alles, 2010). Ayuda a que el método de clasificación sea más eficaz, se establece un criterio de evaluación y cada subordinado se compara con el resto de los subordinados por pares, indicando quien es el mejor de ese par (con + o -) identificando quien es el mejor empleado de todos los evaluados.

2.3.1.3.2.2. Formas Narrativas

Se presenta un formato en el que se pide al supervisor que califique el desempeño del empleado en términos de los criterios del puesto, y que presente ejemplos críticos y un plan de acción para el mejoramiento diseñado para ayudar al empleado a cumplir o exceder esos criterios, finalmente una conclusión de la discusión de la evaluación haciendo énfasis en la solución del problema.

2.3.1.3.2.3. Método de la Administración por Objetivos

Este método de evaluación adopta objetivos medibles específicos para cada empleado y después se comenta su progreso.

Un programa de evaluación y establecimiento de objetivos a nivel de la organización, se puede elaborar de la siguiente manera; en primer lugar se establecen los objetivos de la organización, luego se fijan los objetivos por departamentos, es importante socializar los objetivos de departamentos para que todos los involucrados tengan el respectivo conocimiento, posteriormente se definen los resultados esperados, a continuación se revisa el desempeño y finalmente se proporciona retroalimentación.

2.3.1.3.2.4. Técnica de Escala Gráfica de Calificación

Es una escala que enlista varios factores o criterios tales como conocimientos técnicos del puesto, organización, solución de problemas, habilidad administrativa, habilidad comunicativa, cumplimiento y aceptación de la autoridad, disciplina personal y desempeño global del puesto, proponiendo un rango de desempeño para cada uno. Al empleado se le califica al identificar la valoración (siempre, frecuentemente, nunca) que mejor describa su nivel de desempeño por cada factor o criterio. (Alles, 2010)

Es llamada también evaluación por puntos ya que es una técnica cuantitativa en donde se asignan valores numéricos a cada elemento o aspecto del cargo y se obtiene un total por la suma de los valores numéricos obtenidos. Este sistema genera resultados con mayor validez y menos manipulables ya que los factores tienen diferentes puntajes según sean necesarios para el cargo, es decir un factor indispensable para cierto cargo se calificará sobre un mayor puntaje. (Varela, 2011)

El sistema de puntos, requiere de un manual que contenga una descripción de los factores y el puntaje otorgado a cada uno según el cargo de la organización.

Cabe indicar que esta es la técnica de evaluación utilizada por la Casa Inspectorial Salesiana, para elaborar el instrumento que se utiliza en este proyecto.

2.4 Otras Investigaciones Científicas sobre el Desempeño Laboral

Fueron Todaro et al (2001), quienes realizaron una investigación con el propósito de conocer la percepción de empresarios y ejecutivos sobre el desempeño laboral de hombres y mujeres. Esta investigación fue realizada en Chile basada en una encuesta a 203 empresas y en 17 entrevistas a profundidad. El objetivo central de esta investigación era tratar de identificar las opiniones dominantes entre empresarios/as y ejecutivos/as chilenos/as respecto a estos temas. “Las mujeres son más o menos caras que los hombres?”. “Las mujeres faltan más o menos al trabajo?”. “Sus tasas de rotación voluntaria son superiores o inferiores?”. “Ellas son más o menos disciplinadas y eficientes que ellos?”. “La protección a la maternidad es adecuada o provoca problemas para la productividad?”. Una de las principales conclusiones es que la opinión favorable o desfavorable de los empresarios respecto al desempeño de mujeres y hombres obedece fundamentalmente a una definición previa de las características de las distintas ocupaciones, lo cual tiene poco que ver con los elementos técnicos u organizativos de las ocupaciones, y sí con el carácter masculino o femenino socialmente atribuido a ellas. Eso refleja la predominancia de un orden de género como criterio de caracterización y clasificación de las empresas y las ocupaciones como más o menos adecuadas para hombres o mujeres, definiendo con ello verdaderos territorios masculinos y femeninos en el mundo del trabajo.

A su vez Sanín & Salanova (2014), mediante su investigación analizaron cómo la satisfacción laboral medía las relaciones entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral, evaluado este último por los jefes. En el estudio participaron 731 empleados de las principales ciudades de Colombia (Medellín, Bogotá y Cali), de diferentes edades, áreas, niveles educativos y sus respectivos jefes. Encuestadores profesionales estuvieron a cargo de la aplicación de las encuestas y control de la información, los instrumentos utilizados fue una Escala de Desarrollo Psicológico, Escala de Satisfacción Laboral y Escala de Evaluación de Desempeño.

Los resultados obtenidos a través de ecuaciones estructurales muestran que la satisfacción laboral medía parcialmente la relación entre apertura al cambio y desempeño laboral evaluado por el jefe. Se encontró además que la flexibilidad y la apertura al cambio se asocian positiva y directamente con la satisfacción laboral general y que esta, a su vez, predice el desempeño laboral y el cumplimiento de normas, evaluados por el jefe.

Por su parte Melendez (2011), realizó un trabajo de investigación con el fin de conocer la relación entre autoestima y desempeño laboral en un grupo de mensajeros de una empresa dedicada a repartir correspondencia. Esta investigación se realizó en Guatemala con una muestra de 164 sujetos de ambos géneros y comprendidos entre las edades de 18 a 63 años. Los resultados muestran que sí existe una relación significativa de moderada entre las variables de estudio, únicamente se observó una correlación no significativa entre desempeño y auto-respeto, estos resultados indican que con un nivel más alto de autoestima los mensajeros son más productivos.

Así mismo García (2011), realizó una investigación en Cumaná – Venezuela cuyo propósito fue analizar el proceso de evaluación de desempeño aplicado al personal administrativo titular del Liceo Bolivariano “Pedro Arnal”; la investigación se realizó por medio de un estudio descriptivo con diseño de campo, y una población que estuvo representada por 29 empleados, los cuales brindaron la información requerida a través de un cuestionario y con ayuda de una entrevista para recolectar los datos necesarios sobre la ejecución del proceso. Como resultado se obtuvo que existen algunas debilidades en el proceso de evaluación de desempeño de la institución como son: la exclusión de algunas líneas de acción, el desconocimiento de los descriptores del cargo por parte de los evaluados y la falta de comunicación sobre los aspectos a ser valorados.

Por último Canales & Küster (2008), en su investigación sobre Efectos del control del comportamiento en el desempeño del vendedor en Madrid – España, analizaron este tipo de control y su efecto sobre la profesionalidad y el desempeño de los vendedores desde la visión del jefe de equipo de ventas. Recurriendo a los modelos de ecuaciones estructurales, más específicamente se empleó el PLS (Partial Least Squares) a fin de analizar las características psicométricas de las escalas. Como resultado de esta investigación se obtuvo que cuando el jefe de equipo lleva a cabo un control del comportamiento de sus vendedores, estos desarrollan un comportamiento más profesional en términos de las acciones llevadas a cabo.

2.5 Evaluación de desempeño de la Casa Inspectorial Salesiana

Como ya se mencionó anteriormente existen varias técnicas de evaluación de desempeño, a continuación se describirá el instrumento que se utiliza en este proyecto.

Evaluación de Desempeño de la Casa Inspectorial Salesiana

Propuesta por el Equipo de Implementación SI-GTH (2014)

La Casa Inspectorial Salesiana preocupada por el desarrollo institucional ha desarrollado estrategias que permiten estar a la vanguardia de la gestión. Ante la importancia de potencializar las aptitudes y actitudes de los colaboradores, se presentó la necesidad de partir de la identificación del nivel de desempeño individual

Es así como se presenta el subsistema de la “Evaluación del Desempeño”; proceso que permite valorar el desempeño, competencias, habilidades y comportamientos específicos de los colaboradores, con la finalidad de mejorar los resultados y efectividad de los servicios prestados.

Esta herramienta posibilitará contar con colaboradores profesionales y competentes que aporten para el cumplimiento de la Misión de la Sociedad Salesiana en el Ecuador, así como también determinar las necesidades de formación, profesionalización y capacitación, individuales y organizacionales.

El objetivo general de esta herramienta de evaluación es optimizar las potencialidades del talento humano de la Casa Inspectorial Salesiana mediante la aplicación eficiente de técnicas y procedimientos de evaluación y desarrollo definidos e institucionalizados. (Equipo de Implementación SI-GTH, 2014)

Es importante destacar que esta evaluación del desempeño no busca medir situaciones puntuales del desempeño de los colaboradores, sino determinar rutas específicas para el mejoramiento del evaluado, a manera de un diagnóstico justo y documentado, que servirá como herramienta de gestión para tomar decisiones.

Grupos Ocupacionales a Evaluar

Se han diversificado los aspectos a evaluar en tres grupos, considerando las labores y responsabilidades diferenciadas que cada uno de los miembros de la Casa Inspectorial Salesiana desempeña.

- **Grupo ocupacional I** (Dirección, Jefaturas, Coordinación).- En este grupo se encuentran todos aquellos colaboradores que realizan funciones de Dirección de una determinada instancia y que tienen personal a su cargo (Inspector, Director, Ecónomo, Vicario, Delegados de Comunicación y Pastoral Juvenil, entre otros)
- **Grupo ocupacional II** (Asistencia, Asesoría, Soporte técnico, Ventas).- En este nivel se encuentran los colaboradores que realizan funciones de Asesoría, ventas y apoyo a la dirección, pueden tener personal a su cargo (Coordinadores, Analistas, Administrativos y vendedores). Se espera de estos/as colaboradores/as que hayan cursado estudios de tipo técnico o de niveles superiores o universitarios.
- **Grupo ocupacional III** (operativos y de servicios generales).-En este nivel se encuentran los colaboradores que realizan funciones definidas de carácter operativo, asociadas a una determinada área de producción o que realizan funciones de apoyo general en servicios institucionales (personal de limpieza, mensajeros). Se sugiere que quienes se encuentren inmersos en este grupo deberán contar con estudios de bachillerato o educación media finalizados para efectuar el apoyo necesario a las áreas relacionadas para una buena gestión.

Cabe resaltar que para este proyecto en el que se pretende evaluar el desempeño de la fuerza de ventas y atención al cliente de la Editorial Don Bosco el grupo a utilizarse es el grupo ocupacional II.

La evaluación está compuesta por 2 zonas:

- Desempeño a la función: Evalúa los *aspectos técnico-profesionales* que se manifiestan en el desarrollo de las actividades.
- Características individuales: Evalúa los *rasgos de comportamiento* que se manifiestan en el desarrollo de las actividades.

Las ponderaciones totales de cada zona de evaluación serán del 60% para el desempeño de función y de 40% para el comportamiento, sumadas las dos se obtiene el resultado total de la evaluación del desempeño al colaborador o departamento evaluado.

Los principios en que se fundamenta la Evaluación del Desempeño de la Editorial Don Bosco son:

- **Objetividad:** se evalúa el rendimiento del colaborador sobre la base de un instrumento de medición conforme con los requisitos del cargo.
- **Imparcialidad:** se evalúa el rendimiento del colaborador independientemente de cualquier parcialidad que pueda tener el supervisor.
- **Periodicidad:** se evalúa cada seis meses, tiempo establecido de acuerdo a las políticas de la Casa Inspectorial Salesiana.
- **Información del desempeño:** el evaluado debe conocer los resultados de su desempeño a través de una adecuada retroalimentación.
- **Periodo de recursos:** el evaluado puede apelar los resultados de la evaluación cuando los considere injustos o inconsistentes. Esta la conocerá otra instancia o autoridad diferente a la que realizó la evaluación del desempeño.

Cada zona de evaluación contiene sus propios aspectos y ponderación, según el nivel de gestión a evaluar:

- a. **ZONA DE RENDIMIENTO:** Desempeño a la función, *aspectos técnico-profesionales*.

TABLA 3: Tabla de Aspectos de Evaluación del Rendimiento.

A. DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN:					
ASPECTOS	PREGUNTAS	Nivel de Gestión/Ponderación			
		GO I	GO II	GO III	
BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	Implica buscar y actualizar la información más allá de las preguntas rutinarias o de las que se requiera en el cargo.	¿La calidad de información que posee el directivo para orientar el trabajo o tomar decisiones es?	5	10	
CALIDAD DE SERVICIO	Ofrece al destinatario interno y externo un servicio efectivo y oportuno, tomando en cuenta las necesidades y los estándares institucionales.	¿El servicio prestado cumple con las necesidades y requerimientos específicos para el destinatario interno y externo?	5		
CALIDAD DEL TRABAJO	Demostrar cuidado, esmero, preocupación a través de la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas. (Califíquese la presencia o ausencia de errores y su frecuencia e incidencia)	¿Realiza un esfuerzo continuo en las labores asignadas mostrando resultado?		15	15
CANTIDAD DE TRABAJO	Volumen de trabajo ejecutado (tomar en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor, atención de servicios de modo eficiente y en tiempo oportuno).	¿La magnitud del trabajo realizado demuestra eficiencia y es entregada al tiempo correcto?		5	10
CAPACIDAD DE GESTIÓN	Capacidad de gestionar y administrar oportunamente los requerimientos, recursos y necesidades que se presentan en base a su cargo.	¿La gestión y administración de los requerimientos y necesidades del cargo son?	15	15	
CAPACIDAD PARA MEDIR RESULTADOS	Habilidad para evaluar los resultados obtenidos y canalizarlos hacia los objetivos planteados	¿Se evalúan los resultados obtenidos de manera objetiva?	15		
CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES	Capacidad para acoger y cumplir disposiciones de su jefe inmediato sin descuidar el mejoramiento de procesos.	¿Dentro de las funciones que desempeña, acoge las disposiciones de su jefe inmediato y las realiza de manera?		15	15
CAPACIDAD TÉCNICA	Aplica conocimientos técnicas y habilidades en el ejercicio de su cargo.	¿Los conocimientos y habilidades empleadas para la elaboración de sus funciones son?		10	15
DIRECCIÓN	Habilidad para guiar y supervisar a los colaboradores bajo su gestión, tanto en trabajos individuales como en equipo.	¿Se orienta y supervisa en el trabajo a los colaboradores de manera?	20		
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	Capacidad para lograr eficiencia en su labor haciendo uso adecuado de los medios y del tiempo.	¿Realiza sus labores en una secuencia lógica que permite alcanzar metas fijadas?		10	15
PLANIFICACIÓN	Capacidad para establecer estrategias de trabajo, proyectarlas a través de programas y/o proyectos, en busca de la consecución de objetivos.	¿Las propuestas y estrategias de trabajo establecidas para la consecución de objetivos son?	10		
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Capacidad de plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones, a través de la mediación y negociación oportuna sobre las problemáticas existentes en su área de gestión.	¿Escucha y valora los argumentos de las partes involucradas para facilitar la resolución del conflicto de manera justa?	10		
TOMA DE DECISIONES	Resolver situaciones previstas e imprevistas con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada y aplicando las normas pertinentes en busca del beneficio institucional.	¿Las decisiones tomadas por el directivo se apegan al cumplimiento de las normativas de la Casa Inspectorial Salesiana? ¿Se vela por precautelar los beneficios institucionales en la toma de decisiones?	10		
TRABAJO EN EQUIPO	Implica la intención genuina de colaboración y cooperación para el logro de los objetivos comunes.	¿Se fomenta el trabajo cooperativo, coordinado en el que participan activamente los miembros del departamento?	10	10	15
UTILIZACIÓN DE RECURSOS	Cuida, mantiene y emplea los recursos tangibles e intangibles, materiales, tecnológicos y/o informáticos, disponibles para el desempeño de sus funciones.	¿Cuál es el estado de los recursos intangibles y tangibles entregados al colaborador para el desempeño de sus funciones?		10	15
TOTAL DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN			100	100	100

Fuente: Equipo de Implementación SI-GTH, 2014.

En la tabla 3 se puede apreciar los aspectos, las preguntas y la ponderación de la zona de desempeño, cada pregunta en la evaluación de desempeño constará de cinco opciones de respuesta siendo 1 malo y 5 excelente. En esta investigación como ya se mencionó se evaluará al grupo ocupacional II columna verde, por lo tanto solo se realizarán las preguntas del grupo

II, es decir aquellas que tienen ponderación en la 5ta columna de color verde. La ponderación puede ser de 5, 10 y 15 puntos siendo 15 un aspecto indispensable para la función del cargo.

b. ZONA DE CONDUCTA LABORAL: Características individuales, *rasgos de comportamiento*.

TABLA 4: Tabla de Aspectos de Evaluación de la Conducta Laboral.

B. CONDUCTA LABORAL					
ASPECTOS		PREGUNTAS	Nivel de Gestión/Ponderación		
			GO I	GO II	GO III
APRENDIZAJE	La capacidad de adquirir nuevos conocimientos, para realizar de mejor manera su trabajo.	¿Su habilidad para asimilar la información de su trabajo y las nuevas estrategias de conocimiento y acción que adopta son?		5	
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD	Asiste puntualmente a su jornada de trabajo y justifica siempre sus ausencias y atrasos.	¿Su asistencia a la jornada laboral es puntual y cumple con el Reglamento interno de trabajo en lo que respecta a ausencias y atrasos?	5	5	5
AUTOCONTROL	Es la capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros cuando se trabaje en condiciones de estrés.	¿Controla sus emociones frente a situaciones adversas o de conflicto en su ambiente laboral?	10	10	10
CALIDAD	Asegura que los servicios que se generan en su área de trabajo cumplan con los criterios de manera efectiva.	¿Realiza su gestión de acuerdo con las solicitudes de los usuarios según la programación y contenido establecido?	10	10	10
COMUNICACIÓN	Transmite y escucha de manera efectiva, respetuosa y oportuna la información que se genera en la Obra.	¿El colaborador transmite de manera clara, objetiva y puntual la información relacionada con su trabajo?	5	10	10
CONFIDENCIALIDAD	Actitud reservada para actuar o para guardar información importante para la Obra.	¿Guarda reserva de los temas involucrados en situaciones delicadas dentro de la organización?	10	10	10
CREATIVIDAD	Aptitud y disposición para aportar con ideas innovadoras destinadas a mejorar métodos y procedimientos de trabajo.	¿Aporta con ideas innovadoras para mejorar métodos y procedimientos con impacto en sus resultados?	5	5	
DESARROLLO DE PERSONAS	Desarrolla constantemente el aprendizaje de sus colaboradores, a partir de un análisis apropiado de las necesidades de la organización.	¿Se preocupa por desarrollar y reforzar conocimientos, destrezas y actitudes en sus colaboradores de manera?	5		
IDENTIFICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN	Es la capacidad y voluntad de orientar los propios intereses y comportamientos con las necesidades, prioridades y objetivos de la Obra.	¿El comportamiento que manifiesta el sentido de pertenencia a la institución y el alineamiento con su filosofía de trabajo es?	10	10	10
INICIATIVA	Predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo limitarse a pensar en lo que hay que hacer en el futuro.	¿Cuál es el grado de predisposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje?		5	10
LIDERAZGO	Capacidad para motivar, conducir y desarrollar a sus colaboradores, para alcanzar los objetivos establecidos.	¿Dirige a su equipo de trabajo de manera clara, motivando a lograr o conseguir los objetivos propuesto de manera?	10		
ORGANIZACIÓN	Desempeña sus funciones de forma sistemática y ordenada	¿la forma de estructurar los planes de acción de los equipos de trabajo para lograr las metas fijadas es?	5		5
ORIENTACIÓN AL LOGRO	Se preocupa que los objetivos sean compartidos y cumplidos por su equipo de trabajo.	¿Se preocupa por cumplir los objetivos, metas o responsabilidades asignadas y a las de su equipo?	10	10	10
RESPONSABILIDAD	Interés en el trabajo, perseverancia y preocupación por el cumplimiento de labores dentro de los parámetros y tiempos establecidos.	¿Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión cumpliendo los tiempos establecidos?	10	10	10
RELACIONES INTERPERSONALES	Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	¿La interacción con las personas con las que se relaciona (superiores, compañeros, usuarios y colaboradores) favorece la integración en el equipo de trabajo?	5	10	10
TOTAL ZONA CONDUCTA LABORAL			100	100	100

Fuente: Equipo de Implementación SI-GTH, 2014.

En la tabla 4 se puede apreciar los aspectos, las preguntas y la ponderación de la zona de conducta laboral, cada pregunta en la evaluación de desempeño constará de cinco opciones de respuesta siendo 1 malo y 5 excelente. En esta investigación como ya se mencionó se evaluará al grupo ocupacional II, por lo tanto solo se realizarán las preguntas del grupo II, es decir aquellas que tienen ponderación en la 5ta columna o columna de color verde. La ponderación puede ser de 5 y 10 puntos siendo 10 un aspecto indispensable de su conducta laboral.

Cada indicador se evaluará según la siguiente escala de referencia.

TABLA 5: Tabla de Referencias de Calificación.

Descripción	Desempeño muy por debajo del esperado	Desempeño debajo del esperado	Desempeño esperado	Desempeño conforme con el esperado	Desempeño Excepcional
Margen de tabulación / 5	1 a 1.99	2 a 2.99	3 a 3.99	4 a 4.60	4.61 a 5
Margen de tabulación/100	1 a 24,75	25 a 49.75	50 a 74.75	75 a 89.75	90 a 100
Puntaje fijo / 5	1	2	3	4	5
Referencia	No conozco	Inadecuado	Más o Menos	Adecuado	Muy adecuado
	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente
	Muy insatisfactorio	Insatisfactorio	Poco Satisfecho	Satisfactorio	Muy Satisfactorio
	Nunca	Pocas veces	Parcialmente	Muchas veces	Siempre
	Ningún Avance	Cierto Avance	Avance Regular	Avance significativo	Objetivo Logrado

Fuente: Equipo de Implementación SI-GTH, 2014.

En la tabla 5 se aprecia la tabla de referencias de calificación de la evaluación de desempeño, para cada una de las preguntas se presenta una fila de estas opciones de respuesta.

Es decir 1 malo, 2 regular, 3 bueno, 4 muy bueno y 5 excelente si la respuesta a una pregunta es excelente obtendrían un puntaje de 5, 10 o 15 según la ponderación de la pregunta. O bien si la respuesta es regular el puntaje sería de 2, 4 o 6 según la ponderación de la pregunta.

Luego se sumarán las ponderaciones obtenidas de todas las preguntas en los aspectos de desempeño y en los de conducta laboral siendo el resultado de 100 o menor en cada una.

Es decir luego de realizar las evaluaciones de desempeño se obtendrán dos resultados sobre 100 puntos cada uno, el primero referente al desempeño de la función y el otro a la conducta laboral. Para obtener un puntaje unificado como resultado de la evaluación de desempeño global se valorará el desempeño de la función con el 60% y la conducta laboral con el 40%, obteniendo un valor total sobre 100 puntos.

2.6 Conclusiones

El desempeño laboral es el comportamiento del empleado en el proceso de efectuar las actividades encargadas en relación a su puesto de trabajo, es importante que este sea evaluado con regularidad para conocer cuál es el nivel de cumplimiento de objetivos, conocer las necesidades de capacitación y conocer el avance de cada miembro de la empresa. Existen varios métodos para el procedimiento de la evaluación de desempeño, entre los métodos tradicionales se encuentra el método de evaluación por puntos, el cual fue utilizado para la elaboración de la Evaluación de Desempeño que se utiliza en este proyecto, propuesta por el Equipo de Implementación de Gestión de Talento Humano de la Casa Inspectorial Salesiana en abril del 2014.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Introducción

Esta investigación se basó en el método experimental puesto que maneja dos variables, siendo la una el desempeño y la otra los resultados del IPV; mediante el uso de una técnica estadística de correlación se planteó responder a la pregunta investigativa (¿Cuáles rasgos de personalidad del IPV son registrados altos y contribuyen a obtener resultados positivos en una evaluación de desempeño?), y a confirmar o refutar la hipótesis supuesta por la autora de la investigación (Es estimable concebir que existen ciertos rasgos dominantes en los perfiles de personalidad de los vendedores de la Editorial Don Bosco que están relacionados con los resultados de sus evaluaciones de desempeño).

Gracias al convenio que se mantiene entre la Editorial Don Bosco y la Universidad del Azuay se ha permitido realizar esta investigación, para la cual a través del departamento de Talento Humano se recibió el apoyo respectivo para realizar la aplicación del IPV con el objetivo de medir los rasgos de personalidad de los vendedores de la Editorial; en torno a la evaluación de desempeño la empresa me facilitó la información de un manual de Evaluación de Desempeño propio de la institución, propuesto por la Casa Inspectorial Salesiana, para aplicarlo a la misma población. Se trabajó directamente con los 35 empleados de la Editorial Don Bosco que laboran en los siguientes cargos: Empleado de mostrador, Agente vendedor cobrador, Asistente de ventas, Coordinador de Ventas, Ejecutivo de Ventas, Vendedor Jr. Promotor y Cajero de cada una de las sucursales de la librería LNS, que conforman toda la cadena a nivel nacional, puesto que se encuentran en contacto con el cliente y se desarrollan en la actividad comercial.

3.2 Aplicación del IPV

La aplicación del Inventario de Personalidad para Vendedores se realizó entre el 25 de mayo al 27 de agosto del 2015 según la disponibilidad de cada uno de los participantes, se utilizó “Polygraph”, la cual es una herramienta para selección y administración de talento humano,

plataforma virtual para pruebas psicotécnicas computarizadas, para seleccionar empleados, hacer evaluaciones periódicas, solucionar conflictos e identificar necesidades de capacitación, para empresas del Ecuador. También se elaboró un documento en Microsoft Office Excel del test, con botones que permiten elegir una sola alternativa de respuesta por cada pregunta, para enviar por mail a aquellos que tuvieron inconvenientes en realizar el test mediante Polygraph.

Para la recolección de datos se creó una tabla en Microsoft Office Excel con el nombre de cada uno de los participantes con su número de celular, su mail y si había resuelto o no el test.

Luego de obtener las 35 aplicaciones se ha transcrito cada una al formato de respuestas del test para homogenizar la información y facilitar su corrección.

A continuación se presenta un cuadro con los nombres de los vendedores que resolvieron el inventario de personalidad con su cargo y sucursal.

TABLA 6: Tabla de vendedores y sus cargos.

	Nº		NOMBRE	CARGO
AMBATO	1	1	Lasluisa Cevallos Carlos Patricio	Agente Vendedor – Cobrador
	2	2	Villegas Urgilés Milton Rodrigo	Agente Vendedor – Cobrador
	3	3	Yáñez Cárdenas Jaime Bolívar	Agente Vendedor – Cobrador
	4	4	Villacís Tapia Esther Paulina	Cajera
CUENCA	5	1	León Peralta Gabriela Cristina	Cajera
	6	2	Méndez Quizhpe Fernando Vinicio	Agente Vendedor – Cobrador
	7	3	Molina Córdova Édison Geovanny	Agente Vendedor – Cobrador
	8	4	Tirira Arcos Fernando Remigio	Agente Vendedor – Cobrador
QUITO	9	1	Aguayo Urresta Shubert Iván	Agente Vendedor – Cobrador
	10	2	Murillo Zambrano Romina Nataly	Empleado De Mostrador
	11	3	Andrango Shiguango María Teresa	Asistente De Ventas
	12	4	Larenas Álava Andrea Katherine	Asistente De Ventas
	13	5	Serrano Andrade Juan Francisco	Empleado De Mostrador
	14	6	Bone Mojica Jenny Alexandra	Agente Vendedor – Cobrador
	15	7	Carrera Tobar Magdalena Fernanda	Agente Vendedor – Cobrador
	16	8	Flores Rodríguez Tatiana Belén	Agente Vendedor – Cobrador
	17	9	Vilca Defaz Nancy Piedad	Agente Vendedor – Cobrador
	18	10	Vizuetz Alcívar Pedro Isaías	Agente Vendedor – Cobrador
	19	11	Escobar Gómez Marco Iván	Ejecutivo De Ventas
	20	12	Yépez Vásconez Leonidas Arturo	Ejecutivo De Ventas
IBARRA	21	1	Erazo Tarapuez Ana María	Cajero
	22	2	Pallasco Andrade Víctor Hugo	Agente Vendedor – Cobrador

MACHALA	23	1	Bustamante Jaén Priscila Maribel	Cajera
	24	2	Cedillo Mora Miguel Ángel	Agente Vendedor –Cobrador
MANTA	25	1	López Cedeño Maricela Monserrate	Agente Vendedor –Cobrador
	26	2	López Cedeño Wilmer Renán	Agente Vendedor –Cobrador
	27	3	Macías Franco Silvia Marianela	Cajera
	28	4	Mero Triviño Inés Yomaira	Promotor
GUAYAQUIL	29	1	Morán Quito Johnny Eliezer	Vendedor Jr.
	30	2	Ramos Cadena Renán Gonzalo	Agente Vendedor – Cobrador
	31	3	Rojas Tamayo Andrea Del Rocío	Cajera
	32	4	Zambrano Parra Hugo Mario	Agente Vendedor – Cobrador
	33	5	Solano Mora Daysi Stefanía	Cajera
	34	6	Velásquez Loor Pastora Eugenia	Agente Vendedor – Cobrador
	35	7	Mariño Zúñiga Franklin Geordano	Coordinador De Ventas

Elaborado por: Castillo Priscila, 2015.

Para calificar los tests, en primer lugar se obtuvo una puntuación directa en cada uno de los rasgos o escalas del IPV, siendo la puntuación directa el número total de coincidencias entre las respuestas del sujeto y las alternativas puntuables en cada escala; estas alternativas han sido señaladas en la plantilla de corrección, plantilla transparente que se coloca sobre la hoja de respuestas, de modo que coincida con el recuadro de contestaciones.

El DGV (diagnóstico general para la venta) se obtiene con el número de respuestas que aparecen debajo de los cuadrados existentes en la zona sombreada de la plantilla. Las nueve dimensiones de personalidad se obtienen con el número de respuestas que coinciden bajo los círculos de las distintas franjas horizontales de la plantilla.

La puntuación de Receptividad se obtiene sumando las puntuaciones directas de las escalas I a IV, y las puntuaciones de Agresividad de la suma de las escalas V a VIII.

Luego se convierten estas puntuaciones directas en un puntaje decatipo del DGV, de Receptividad, de Agresividad y de los 9 rasgos propuestos por el test gracias a la tabla de conversión.

A continuación se presenta un cuadro con los resultados de la aplicación del IPV

TABLA 7: Resultados del IPV.

NOMBRE	INVENTARIO DE PERSONALIDAD PARA VENDEDORES											
	DGV	R	A	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
Villegas Urgilés Milton Rodrigo	5	6	8	7	1	9	5	4	8	7	9	6
Yáñez Cárdenas Jaime Bolívar	6	3	8	3	2	8	4	5	10	2	9	3
Lasluisa Cevallos Carlos Patricio	3	6	8	4	8	4	7	5	10	4	8	3
Villacís Tapia Esther Paulina	8	9	9	8	6	9	7	7	8	7	9	7
León Peralta Gabriela Cristina	3	2	3	3	2	4	5	4	2	5	6	2
Méndez Quizhpe Fernando Vinicio	8	4	4	6	4	3	7	4	7	4	4	7
Molina Córdova Édison Geovanny	8	8	5	9	4	6	7	7	7	4	2	9
Tirira Arcos Fernando Remigio	8	8	8	7	8	8	4	8	8	5	6	4
Aguayo Urresta Shubert Iván	3	4	4	3	4	4	9	5	3	7	4	4
Murillo Zambrano Romina Nataly	9	8	4	8	2	9	9	7	4	2	4	9
Andrango Shiguango María Teresa	7	3	5	1	4	5	7	3	6	5	8	9
Larenas Álava Andrea Katherine	6	8	4	7	9	5	7	5	6	4	4	6
Bone Mojica Jenny Alexandra	8	9	6	7	8	8	9	8	4	4	6	9
Carrera Tobar Fernanda	8	7	6	7	7	6	5	5	6	5	8	7
Serrano Andrade Juan Francisco	5	3	6	4	2	5	5	5	4	8	4	7
Vilca Defaz Nancy Piedad	5	5	4	6	3	4	9	3	7	5	2	9
Vizuite Alcívar Pedro Isaías	6	4	4	4	3	5	5	7	6	4	2	6
Flores Rodríguez Tatiana Belén	2	6	6	7	3	6	5	7	4	7	4	2
Escobar Gómez Marco Iván	5	4	5	4	2	6	7	9	3	5	2	4
Yépez Vásquez Leonidas Arturo	4	8	2	9	2	8	9	4	3	4	2	6
Erazo Tarapuez Ana María	6	3	5	4	2	5	5	3	4	7	8	7
Pallasco Andrade Víctor Hugo	8	5	3	4	3	6	7	5	3	4	4	9
Bustamante Jaén Priscila Maribel	4	3	3	2	3	6	5	5	4	4	2	4
Cedillo Mora Miguel Ángel	5	2	3	3	2	3	7	5	3	5	2	6
López Cedeño Maricela Monserrate	6	5	5	4	6	6	4	5	6	4	6	4
López Cedeño Wilmer Renán	7	7	6	7	4	8	7	7	6	4	6	6
Macías Franco Silvia Marianela	2	3	4	4	4	5	1	4	6	5	2	4
Mero Triviño Inés Yomaira	1	3	3	2	2	8	5	4	4	2	6	3
Morán Quito Johnny Eliezer	9	8	10	8	6	6	7	10	6	8	10	6
Ramos Cadena Renán Gonzalo	5	6	6	6	6	4	7	3	4	4	2	9
Rojas Tamayo Andrea Del Rocío	7	6	3	3	6	8	7	2	4	7	4	7
Zambrano Parra Hugo Mario	8	6	6	6	2	9	7	5	8	4	6	7
Solano Mora Daysi Stefanía	6	7	4	8	4	4	9	4	4	7	4	7
Velásquez Loor Pastora Eugenia	7	5	6	3	2	9	7	7	6	4	6	9
Mariño Zúñiga Franklin Geordano	8	6	8	3	4	9	5	5	8	5	9	4

Elaborado por: Castillo Priscila, 2015.

3.3 Aplicación de la Evaluación de Desempeño

Con el fin de evaluar el desempeño de los 35 vendedores de la Editorial Don Bosco se ha utilizado una herramienta proporcionada por la misma empresa mediante el manual de evaluación de desempeño propuesto por la Casa Inspectorial Salesiana.

La aplicación de la evaluación de desempeño estuvo a cargo de la autora de la investigación con la colaboración de los jefes de cada sucursal, es decir el jefe de la sucursal de Cuenca proporcionó los indicadores de desempeño de los empleados a su cargo, los jefes de las sucursales de Guayaquil, Ambato, Quito, Ibarra, Machala y Manta fueron consultados vía telefónica por parte de la investigadora con la finalidad de precisar cuantitativamente el desempeño de los empleados de su sucursal. La evaluación se realizó en diversas fechas según la disponibilidad de los jefes de sucursal entre el 8 de junio al 7 de agosto del 2015.

A continuación se presenta un cuadro con la distribución de los vendedores con el responsable de la evaluación de desempeño de cada uno.

TABLA 8: Tabla de responsables de evaluar el desempeño.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	
RESPONSABLE	EMPLEADOS
Iván Ortega (2)	Villegas Urgilés Milton Rodrigo
	Yáñez Cárdenas Jaime Bolívar
Susana Arcos (2)	Lasluisa Cevallos Carlos Patricio
	Villacís Tapia Esther Paulina
Gustavo Arias (4)	León Peralta Gabriela Cristina
	Méndez Quizhpe Fernando Vinicio
	Molina Córdova Édison Geovanny
	Tirira Arcos Fernando Remigio
Vinicio Idrovo (12)	Aguayo Urresta Shubert Iván
	Murillo Zambrano Romina Nataly
	Andrango Shiguango María Teresa
	Larenas Álava Andrea Katherine
	Bone Mojica Jenny Alexandra
	Carrera Tobar Magdalena Fernanda

	Serrano Andrade Juan Francisco
	Flores Rodríguez Tatiana Belén
	Vilca Defaz Nancy Piedad
	Vizuite Alcívar Pedro Isaías
	Escobar Gómez Marco Iván
	Yépez Vásquez Leonidas Arturo
Xavier Benítez (2)	Erazo Tarapuez Ana María
	Pallasco Andrade Víctor Hugo
Germán Saltos (2)	Bustamante Jaén Priscila Maribel
	Cedillo Mora Miguel Ángel
Lilian Flores (4)	López Cedeño Maricela Monserrate
	López Cedeño Wilmer Renán
	Macías Franco Silvia Marianela
	Mero Triviño Inés Yomaira
Jorge Burgos (7)	Morán Quito Johnny Eliezer
	Ramos Cadena Renán Gonzalo
	Rojas Tamayo Andrea Del Rocío
	Zambrano Parra Hugo Mario
	Solano Mora Daysi Stefanía
	Velásquez Loor Pastora Eugenia
	Mariño Zúñiga Franklin Geordano

Elaborado por: Castillo Priscila, 2015.

La evaluación de desempeño consistió en 9 preguntas del desempeño de la función sobre los siguientes temas: calidad del trabajo, cantidad de trabajo, trabajo en equipo, utilización de recursos, capacidad de gestión, capacidad para seguir instrucciones, búsqueda de información, capacidad técnica y organización. Y 12 preguntas de características individuales que evaluaron los siguientes temas: asistencia y puntualidad, responsabilidad, autocontrol, confidencialidad, relaciones interpersonales, identificación con la organización, iniciativa, creatividad, orientación al logro, calidad, aprendizaje y comunicación.

Cada pregunta tiene un puntaje determinado que puede ser de 5, 10 y 15 según el orden de prioridad para el desempeño del cargo de vendedor en la empresa, por lo que la respuesta se modifica mediante una regla de tres simple al momento de obtener un puntaje total. Es decir si

la pregunta tiene un valor de 15 puntos, y entre las opciones: 1 malo, 2 regular, 3 bueno, 4 muy bueno, 5 excelente, el evaluador elige 5 entonces al momento de calificar el puntaje sería 15, si su elección sería 3 el puntaje sería: 3 es a 5, como X es a 15, entonces $3 \times 15 / 5 = 9$. Por lo tanto al momento de sumar el puntaje de la pregunta de 15 puntos calificada con la opción 3 (bueno) este sería de 9 puntos.

Luego se procedió a sumar los puntajes de las 9 preguntas sobre el desempeño de la función y las 12 preguntas sobre las características individuales obteniendo así dos resultados sobre 100 puntos por cada evaluación.

Posteriormente para obtener una ponderación total, el 60% del puntaje de desempeño de la función y el 40% del puntaje de las características individuales se suman obteniendo un resultado total de la evaluación de desempeño.

TABLA 9: Obtención del puntaje total.

ZONAS DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN
Desempeño a la función	60%
Características individuales	40%
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	100% (Calificación)

Fuente: Equipo de Implementación SI-GTH, 2014.

A continuación se presenta un cuadro con los resultados de la evaluación de desempeño

TABLA 10: Resultados de la Evaluación de Desempeño.

NOMBRE	DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN	CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
Villegas Urgilés Milton Rodrigo	96	97	96,4
Yánez Cárdenas Jaime Bolívar	96	98	96,8
Lasluisa Cevallos Carlos Patricio	83	89	85,4
Villacís Tapia Esther Paulina	89	91	89,8
León Peralta Gabriela Cristina	82	82	82
Méndez Quizhpe Fernando Vinicio	81	89	84,2
Molina Córdova Édison Geovanny	81	85	82,6
Tirira Arcos Fernando Remigio	85	82	83,8
Aguayo Urresta Shubert Iván	78	77	77,6
Murillo Zambrano Romina Nataly	66	77	70,4
Andrango Shiguango María Teresa	72	77	74
Larenas Álava Andrea Katherine	57	68	61,4
Bone Mojica Jenny Alexandra	79	76	77,8
Carrera Tobar Fernanda	80	80	80
Serrano Andrade Juan Francisco	67	66	66,6
Vilca Defaz Nancy Piedad	66	77	70,4
Vizuite Alcívar Pedro Isaías	68	70	68,8
Flores Rodríguez Tatiana Belén	67	66	66,6
Escobar Gómez Marco Iván	75	65	71
Yépez Vásquez Leonidas Arturo	70	79	73,6
Eraza Tarapuez Ana María	83	89	85,4
Pallasco Andrade Victor Hugo	78	85	80,8
Bustamante Jaén Prisila Maribel	72	81	75,6
Cedillo Mora Miguel Ángel	78	75	76,8
López Cedeño Maricela Monserrate	76	83	78,8
López Cedeño Wilmer Renán	82	84	82,8
Macías Franco Silvia Marianela	82	82	82
Mero Triviño Inés Yomaira	68	70	68,8
Morán Quito Johnny Eliezer	88	93	90
Ramos Cadena Renán Gonzalo	85	89	86,6
Rojas Tamayo Andrea Del Rocío	70	79	73,6
Zambrano Parra Hugo Mario	74	82	77,2
Solano Mora Daysi Stefanía	75	65	71
Velásquez Loor Pastora Eugenia	76	89	81,2
Mariño Zúñiga Franklin Geordano	92	95	93,2

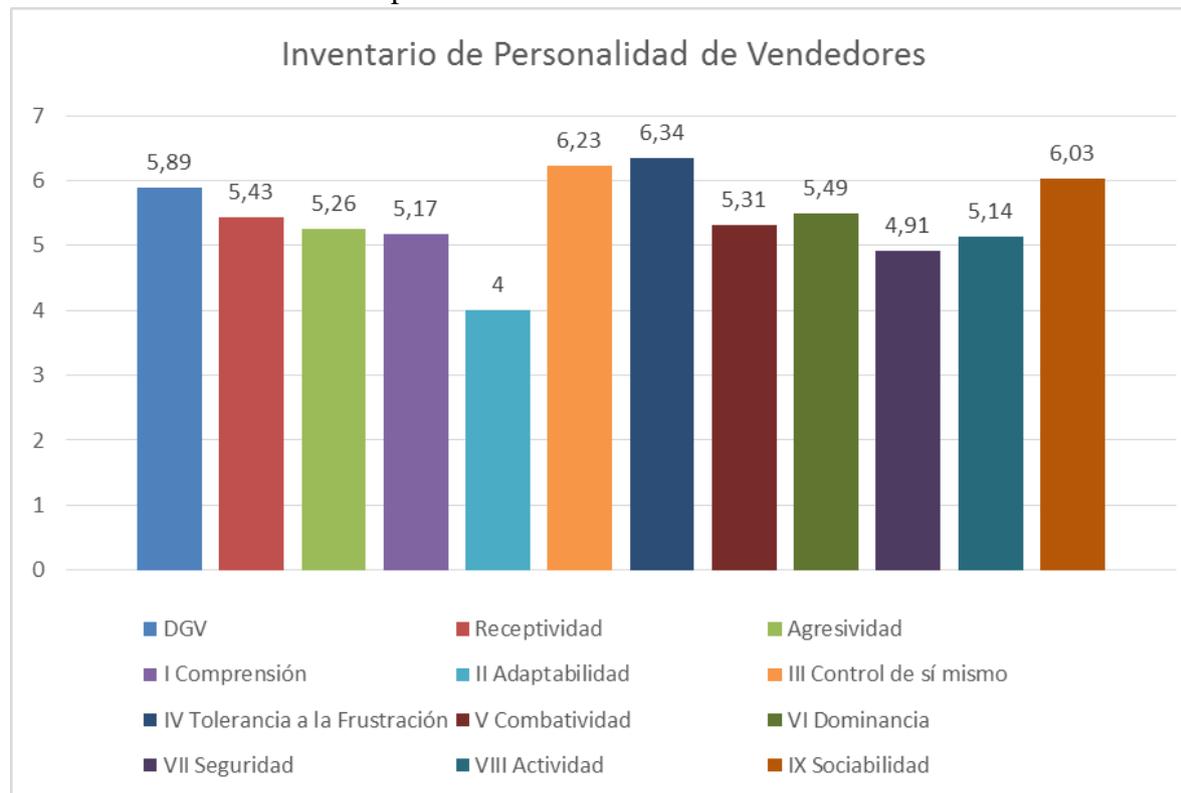
Elaborado por: Castillo Priscila, 2015.

3.4 Análisis y evaluación de los resultados del IPV

Tomando en cuenta los resultados del Inventario de personalidad para vendedores (tabla 7) se ha obtenido un promedio de todos los resultados conseguidos por la población en cada uno de los rasgos.

A continuación se presenta un cuadro estadístico de los promedios obtenidos en cada uno de los rasgos propuestos por el IPV.

Gráfico 1: Resultados de la aplicación del IPV



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

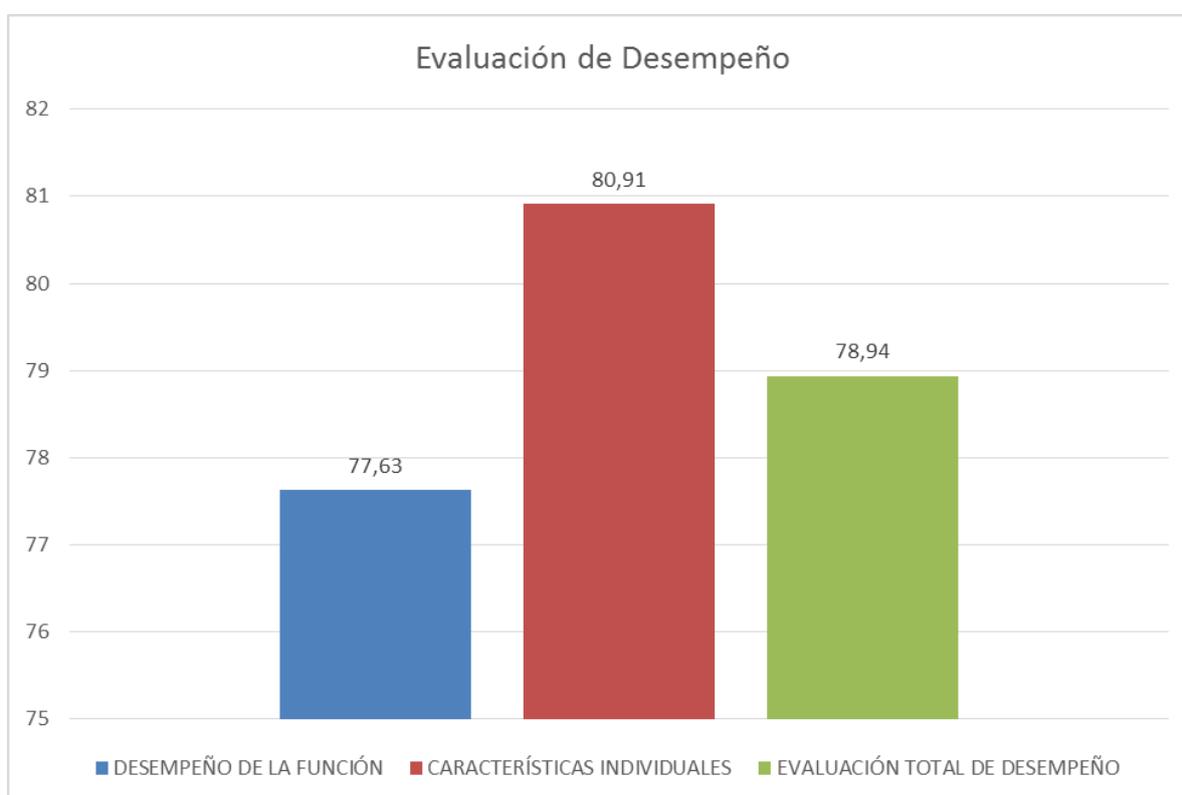
Gracias al gráfico resultado de la aplicación del IPV (Gráfico 1) se puede notar que la población de los 35 vendedores de la Editorial Don Bosco ha demostrado tener en promedio un diagnóstico general para la venta de 5,89 sobre 10, en receptividad 5,43/10, en agresividad 5,17/10. Demostrando que los vendedores de la Editorial Don Bosco han alcanzado valores con pequeña desviación negativa en adaptabilidad (4) y en seguridad (4,91), sin embargo puntajes medios positivos en gran parte de los rasgos propuestos por el test como son: Diagnóstico general de la venta, receptividad, agresividad, comprensión, control de sí mismo, tolerancia a la frustración, combatividad, dominancia, actividad y sociabilidad.

3.5 Análisis y evaluación de los resultados de la Evaluación de desempeño

Tomando en cuenta los resultados de la Evaluación de desempeño de los vendedores (tabla 10) se ha obtenido un promedio de los resultados logrados en desempeño de la función y en características individuales de toda la población.

A continuación se presenta un cuadro estadístico de los promedios obtenidos en desempeño de la función, en características individuales y en evaluación total de desempeño.

Gráfico 2: Resultado de la evaluación de desempeño.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Como se puede observar en el cuadro resultado de la evaluación de desempeño (gráfico 2) los vendedores de la Editorial Don Bosco obtuvieron un puntaje promedio de 77,63/100 en la evaluación del desempeño de la función o aspectos técnicos-profesionales y en la evaluación de las características individuales o rasgos del comportamiento obtuvieron un promedio de 80,91/100.

Siendo, tanto en evaluación de la función como en características individuales, equivalente a muy buena o eficiente.

Por lo tanto el promedio de la evaluación total de desempeño resultante de las características evaluadas de los vendedores de la Editorial Don Bosco es de 78,94/100 equivalente a muy buena.

3.6 Correlación entre los resultados del IPV y la Evaluación de desempeño

3.6.1 Correlación entre variables

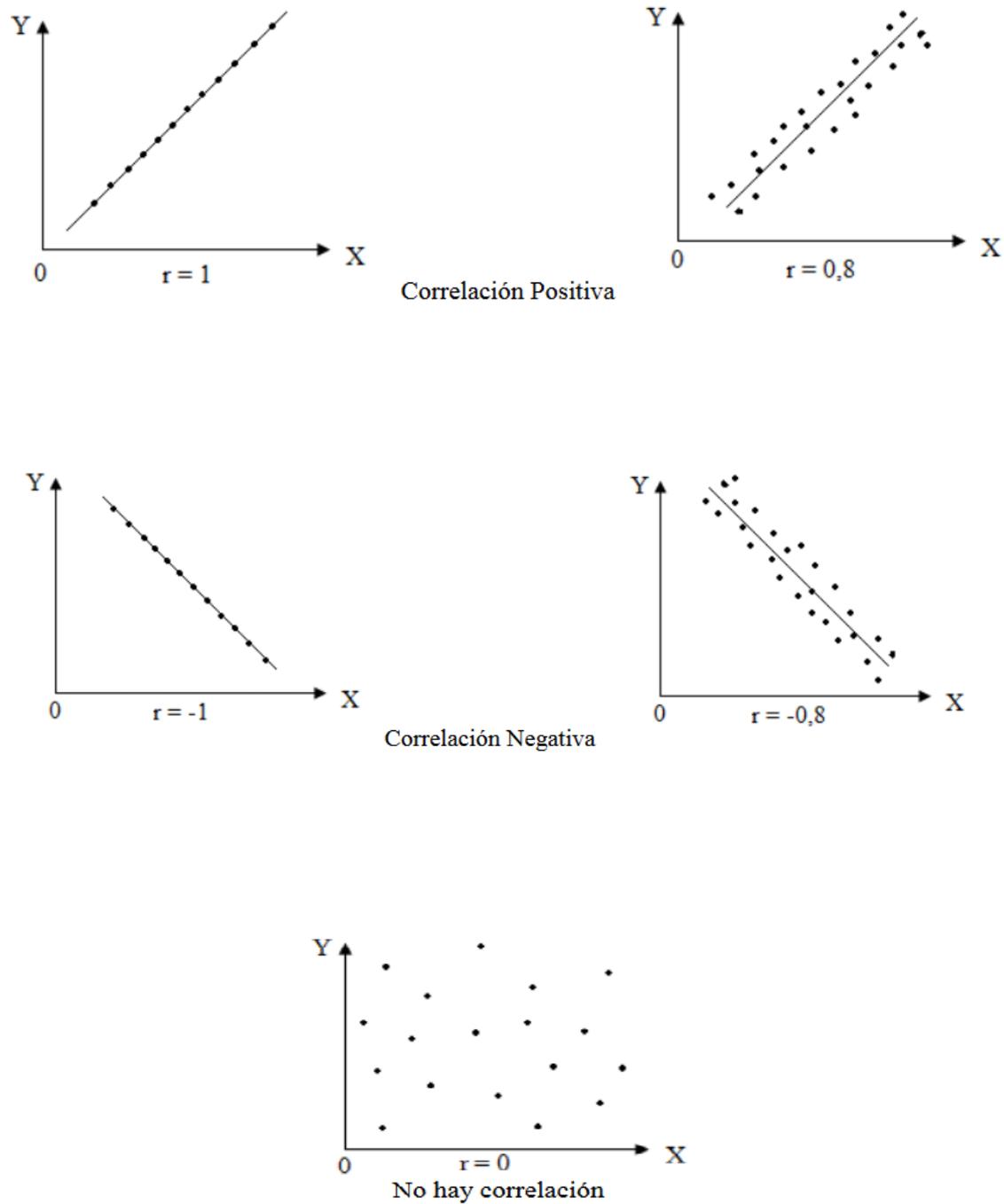
La correlación es una técnica estadística usada para determinar la relación entre dos o más variables. La correlación puede ser de al menos dos variables o de una variable dependiente y dos o más variables independientes, denominada correlación múltiple. (Ramón, 2000). En esta investigación una variable es el resultado de la evaluación de desempeño y la otra es la puntuación obtenida en cada uno de los rasgos del IPV.

3.6.2 Coeficiente de correlación

El coeficiente de correlación es un estadístico que proporciona información sobre la relación lineal existente entre dos variables cualesquiera. Básicamente, esta información se refiere a dos características de la relación lineal: la dirección o sentido y la cercanía o fuerza (Lahura, 2003).

El coeficiente de correlación puede variar desde -1.00 hasta 1.00. La correlación de proporcionalidad directa o positiva se establece con el valor de +1.00 y de proporcionalidad inversa o negativa, con -1.00. No existe relación entre las variables cuando el coeficiente es de 0.00 (Fernández, 1997).

Gráfico 3: Tipos de correlación en gráficos de dispersión.



Fuente: Suarez, (2004).

Para interpretar el coeficiente de correlación utilizamos la siguiente escala:

TABLA 11: Interpretación de coeficiente de correlación.

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Suarez, (2004).

Según Marjorie Mora Valverde (2008), Licenciada en Estadística en la Universidad de Costa Rica, especializada en análisis de datos y proyectos de investigación, en su compilación “Fórmulas y Tablas Estadísticas” presenta una tabla de valores críticos para el coeficiente de correlación de Pearson, que indica que en una investigación de 35 sujetos ($n=35$), el coeficiente de correlación de Pearson debe ser mayor a 0,428 con un margen de error del 1% , mayor a 0,333 con un margen de error de 5% y mayor a 0,282 con un margen de error de 10 % para ser estadísticamente significativo. En esta investigación utilizamos el mínimo de margen de error es decir, los coeficientes mayores a 0,428 se los indica como estadísticamente significativos.

3.6.3 Coeficiente de correlación de Pearson

En estadística, el coeficiente de correlación de Pearson es una medida de relación de dos variables; siempre y cuando la relación entre las dos variables sea lineal, ambas variables sean variables aleatorias, los valores observados de cada variable sean independientes de los demás valores observados de esa variable y las distribuciones condicionales de cada variable sean normales. (Hopkins, 1997).

De manera menos formal, podemos definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables cuantitativas, por lo tanto es el proceso estadístico adecuado para obtener el coeficiente de correlación entre el puntaje obtenido de la evaluación de desempeño y los puntajes obtenidos en los rasgos del IPV de esta investigación.

La fórmula para obtener el coeficiente de correlación de Pearson de dos variables es la siguiente:

$$Correl(X, Y) = \frac{\sum (x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2 \sum (y - \bar{y})^2}}$$

Donde \bar{X} y \bar{Y} son las medias de muestra PROMEDIO (datos de la variable 1) y PROMEDIO (datos de la variable 2).

Sin embargo en esta investigación utilizamos el programa de Microsoft Office Excel que nos permite obtener el coeficiente de correlación de Pearson gracias a sus funciones estadísticas.

Tanto la función PEARSON como COEF.DE.CORREL calculan el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson y sus resultados deben coincidir. (support-microsoft, 2014).

Para la investigación se utilizó la fórmula:

=COEF.DE.CORREL (matriz 1 o puntajes desempeño; matriz 2 o puntajes rasgos IPV)

Se dividió a toda la población de los 35 vendedores en 3 grupos, según sus cargos puesto que tienen diferentes funciones y no se puede considerar que tengan puntuaciones semejantes en los rasgos propuestos por el IPV, por lo que se dividió en los siguientes grupos:

- El primer grupo es de agentes vendedores, aquellos que buscan apertura de mercados con acción competitiva (agresivos).
- El segundo grupo es de cajeros cuya acción es sedentaria y laboran en un mercado ya implantado con la que se mantiene la actividad comercial (receptivos).
- El tercer grupo denominado asistentes de ventas que conforma empleados de mostrador, asistentes de ventas, ejecutivo de ventas, promotor y vendedor Jr. son cargos intermedios entre la venta externa o agresiva y la interna o receptiva.

3. 6.3.1 Grupo Agentes Vendedores

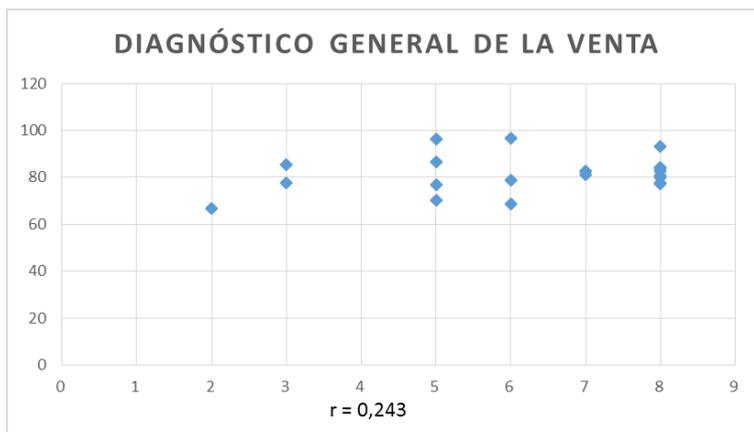
TABLA 12: Cuadro de correlación Agentes Vendedores.

NOMBRE	CARGO	INVENTARIO DE PERSONALIDAD PARA VENEDORES												EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
		DGV	R	A	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	
Villegas Urgilés Milton Rodrigo	Agente Vendedor	5	6	8	7	1	9	5	4	8	7	9	6	96,4
Yáñez Cárdenas Jaime Bolívar	Agente Vendedor	6	3	8	3	2	8	4	5	10	2	9	3	96,8
Lasluisa Cevallos Carlos Patricio	Agente Vendedor	3	6	8	4	8	4	7	5	10	4	8	3	85,4
Méndez Quizhpe Fernando Vinicio	Agente Vendedor	8	4	4	6	4	3	7	4	7	4	4	7	84,2
Molina Córdova Édison Geovanny	Agente Vendedor	8	8	5	9	4	6	7	7	7	4	2	9	82,6
Tirira Arcos Fernando Remigio	Agente Vendedor	8	8	8	7	8	8	4	8	8	5	6	4	83,8
Aguayo Urresta Shubert Iván	Agente Vendedor	3	4	4	3	4	4	9	5	3	7	4	4	77,6
Bone Mojica Jenny Alexandra	Agente Vendedor	8	9	6	7	8	8	9	8	4	4	6	9	77,8
Carrera Tobar Fernanda	Agente Vendedor	8	7	6	7	7	6	5	5	6	5	8	7	80
Vilca Defaz Nancy Piedad	Agente Vendedor	5	5	4	6	3	4	9	3	7	5	2	9	70,4
Vizuite Alcívar Pedro Isafas	Agente Vendedor	6	4	4	4	3	5	5	7	6	4	2	6	68,8
Flores Rodríguez Tatiana Belén	Agente Vendedor	2	6	6	7	3	6	5	7	4	7	4	2	66,6
Pallasco Andrade Víctor Hugo	Agente Vendedor	8	5	3	4	3	6	7	5	3	4	4	9	80,8
Cedillo Mora Miguel Ángel	Agente Vendedor	5	2	3	3	2	3	7	5	3	5	2	6	76,8
López Cedeño Maricela Monserrate	Agente Vendedor	6	5	5	4	6	6	4	5	6	4	6	4	78,8
López Cedeño Wilmer Renán	Agente Vendedor	7	7	6	7	4	8	7	7	6	4	6	6	82,8
Ramos Cadena Renán Gonzalo	Agente Vendedor	5	6	6	6	6	4	7	3	4	4	2	9	86,6
Zambrano Parra Hugo Mario	Agente Vendedor	8	6	6	6	2	9	7	5	8	4	6	7	77,2
Velásquez Loor Pastora Eugenia	Agente Vendedor	7	5	6	3	2	9	7	7	6	4	6	9	81,2
Mariño Zúñiga Franklin Geordano	Coordina dor de Ventas	8	6	8	3	4	9	5	5	8	5	9	4	93,2
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN		0,243	0,04	0,631	-0,1	-0,02	0,392	-0,31	-0,26	0,524	-0,235	0,654	-0,12	

Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

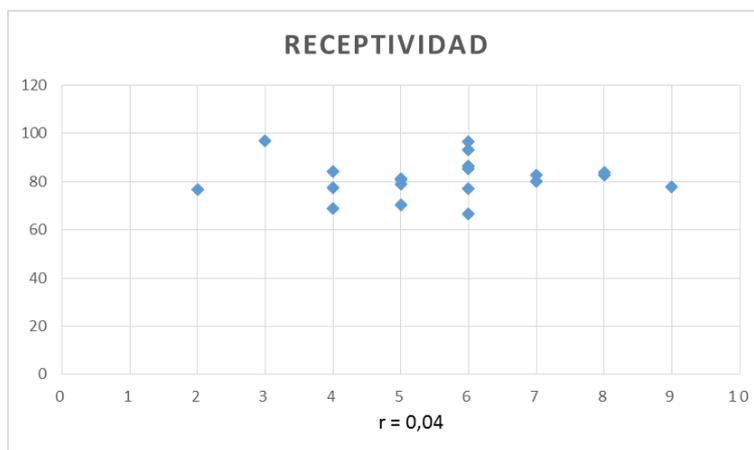
A continuación se presentan los diagramas de dispersión de cada uno de los rasgos de este grupo, donde se puede apreciar que existe correlación positiva moderada en agresividad, dominancia y actividad.

Gráfico 4: Cuadro de dispersión X= DGV, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = 0,243$ Correlación positiva baja.



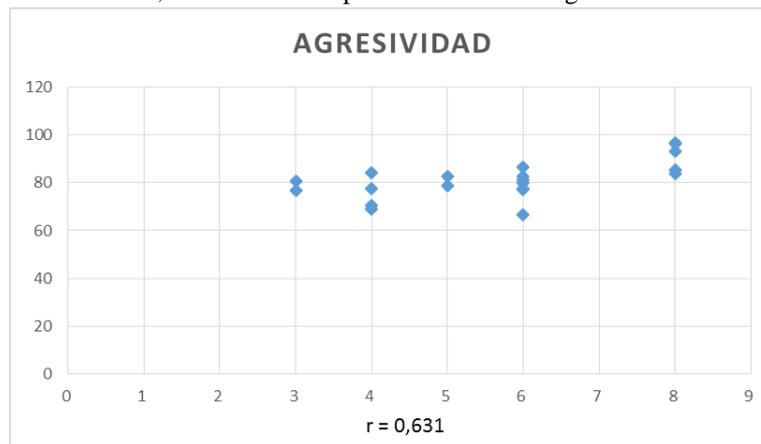
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 5: Cuadro de dispersión X= Receptividad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = 0,04$ Correlación positiva muy baja.



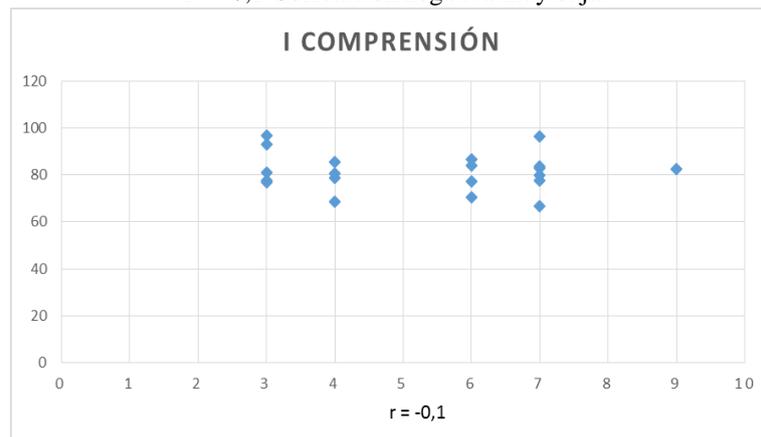
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 6: Cuadro de dispersión X= Agresividad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = 0,631$ Correlación positiva moderada significativa.



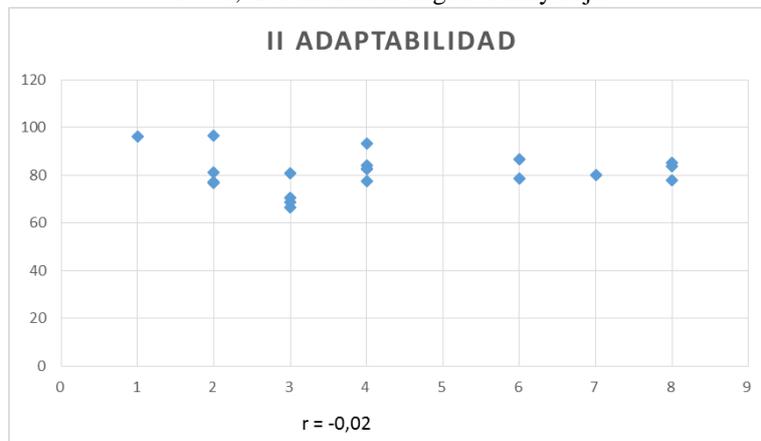
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 7: Cuadro de dispersión X= Comprensión, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = -0,1$ Correlación negativa muy baja.



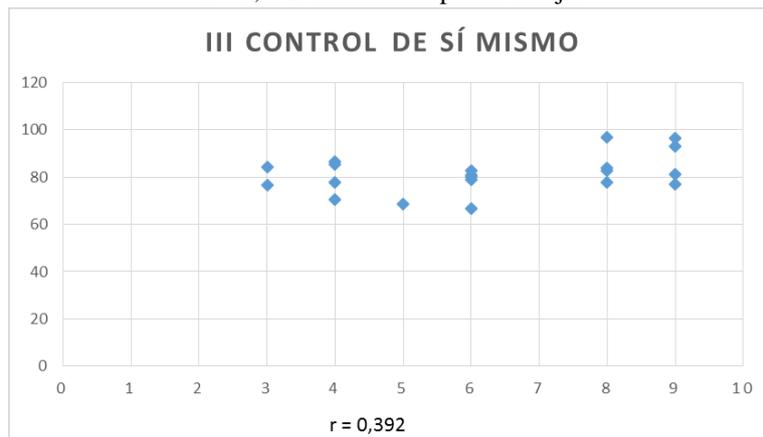
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 8: Cuadro de dispersión X= Adaptabilidad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = -0,02$ Correlación negativa muy baja.



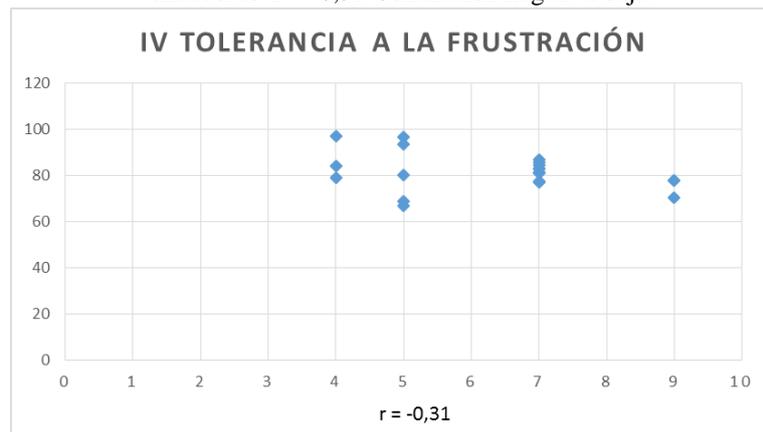
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 9: Cuadro de dispersión X= Control de sí mismo, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = 0,392$ Correlación positiva baja.



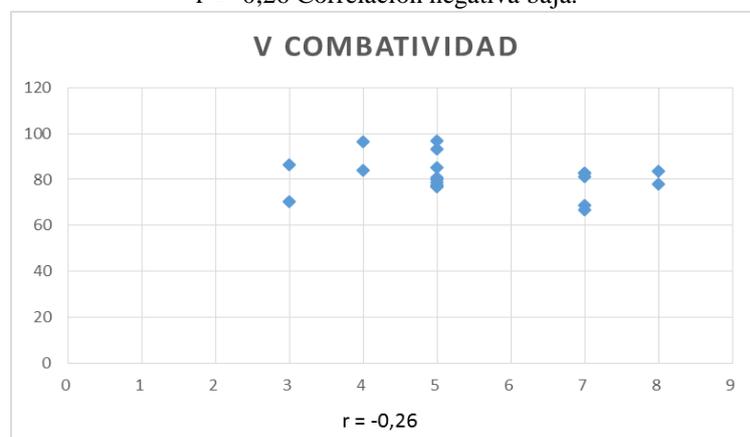
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 10: Cuadro de dispersión X= Tolerancia a la Frustración, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = -0,31$ Correlación negativa baja.



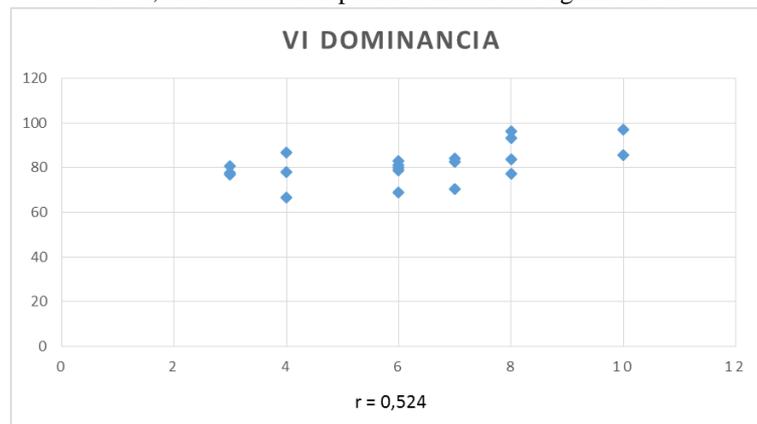
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 11: Cuadro de dispersión X= Combatividad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = -0,26$ Correlación negativa baja.



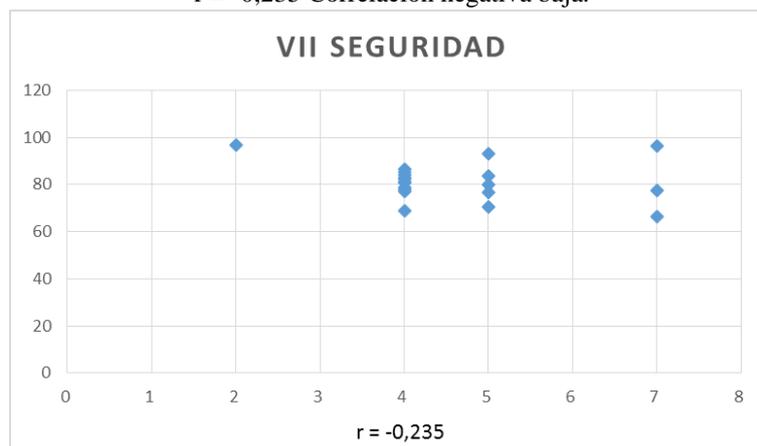
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 12: Cuadro de dispersión X= Dominancia, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = 0,525$ Correlación positiva moderada significativa.



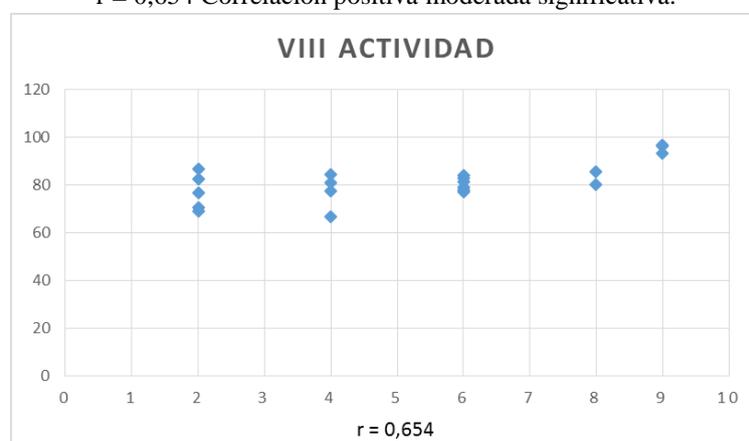
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 13: Cuadro de dispersión X= Seguridad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = -0,235$ Correlación negativa baja.



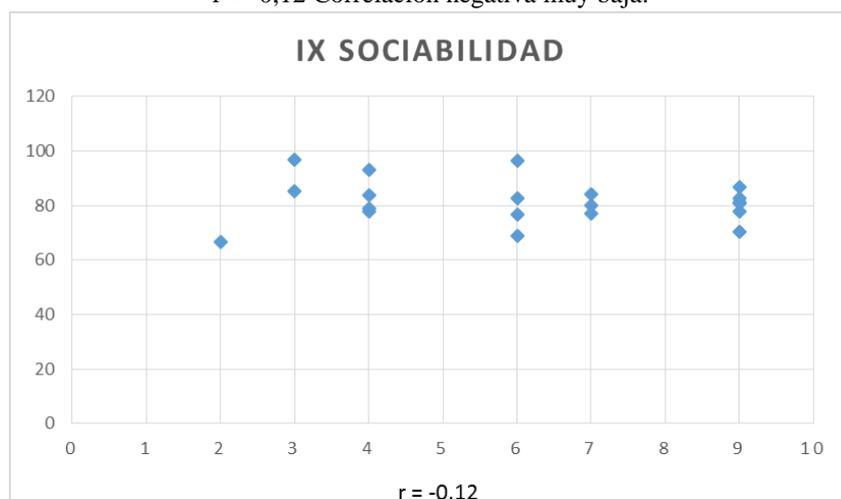
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 14: Cuadro de dispersión X= Actividad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = 0,654$ Correlación positiva moderada significativa.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 15: Cuadro de dispersión X= Sociabilidad, Y= evaluación de desempeño, Agentes Vendedores
 $r = -0,12$ Correlación negativa muy baja.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

3.6.3.2 Grupo Cajeros

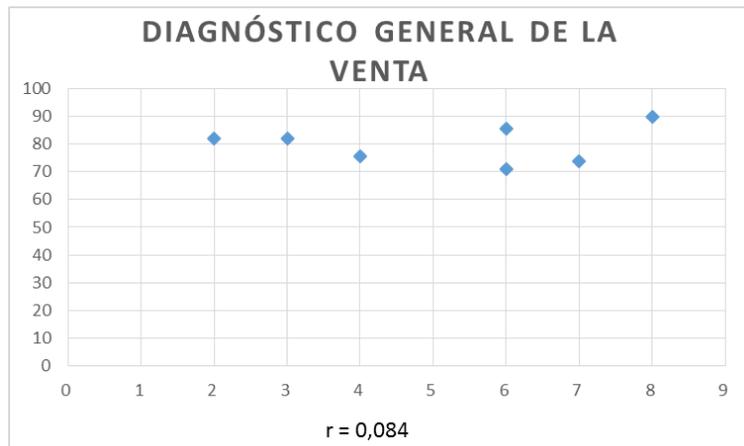
TABLA 13: Cuadro de correlación Cajeros.

NOMBRE	CARGOS	INVENTARIO DE PERSONALIDAD PARA VENDEDORES												EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
		DGV	R	A	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	
Villacís Tapia Esther Paulina	Cajera	8	9	9	8	6	9	7	7	8	7	9	7	89,8
León Peralta Gabriela Cristina	Cajera	3	2	3	3	2	4	5	4	2	5	6	2	82
Erazo Tarapuez Ana María	Cajero	6	3	5	4	2	5	5	3	4	7	8	7	85,4
Bustamante Jaén Priscila Maribel	Cajera	4	3	3	2	3	6	5	5	4	4	2	4	75,6
Macías Franco Silvia Marianela	Cajera	2	3	4	4	4	5	1	4	6	5	2	4	82
Rojas Tamayo Andrea del Rocío	Cajera	7	6	3	3	6	8	7	2	4	7	4	7	73,6
Solano Mora Daisy Stefanía	Cajera	6	7	4	8	4	4	9	4	4	7	4	7	71
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN		0,084	0,02	0,728	0,169	-0,05	0,292	-0,36	0,509	0,512	0,088	0,712	-0,04	

Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

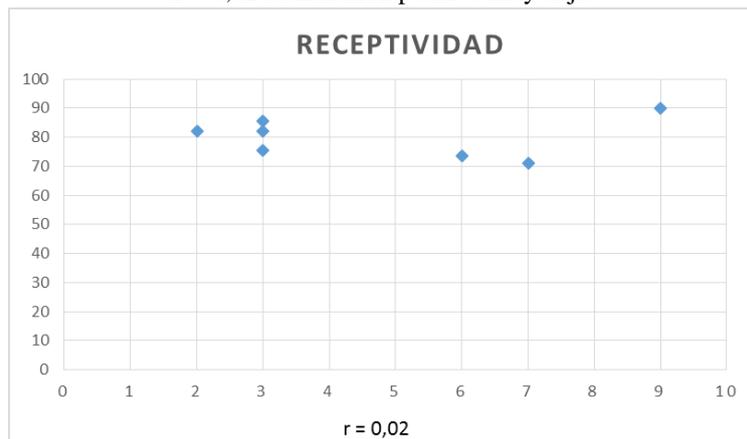
A continuación se presentan los diagramas de dispersión de cada uno de los rasgos de este grupo, donde se puede apreciar que existe correlación positiva alta en agresividad, y actividad, y existe correlación positiva moderada en combatividad y dominancia.

Gráfico 16: Cuadro de dispersión X= DGV, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,084$ Correlación positiva muy baja.



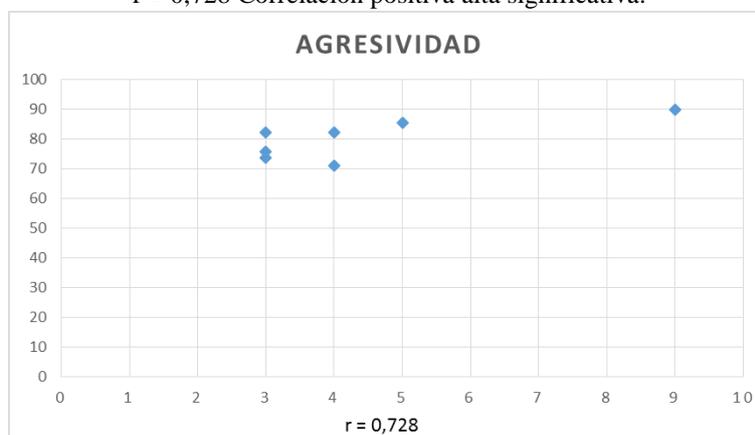
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 17: Cuadro de dispersión X= Receptividad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,02$ Correlación positiva muy baja.



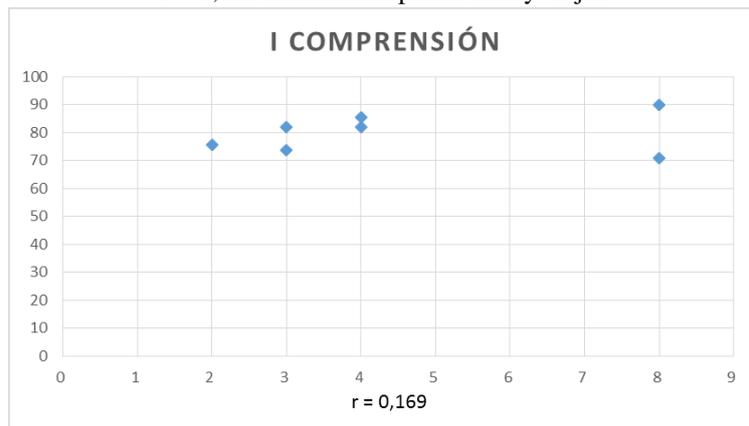
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 18: Cuadro de dispersión X= Agresividad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,728$ Correlación positiva alta significativa.



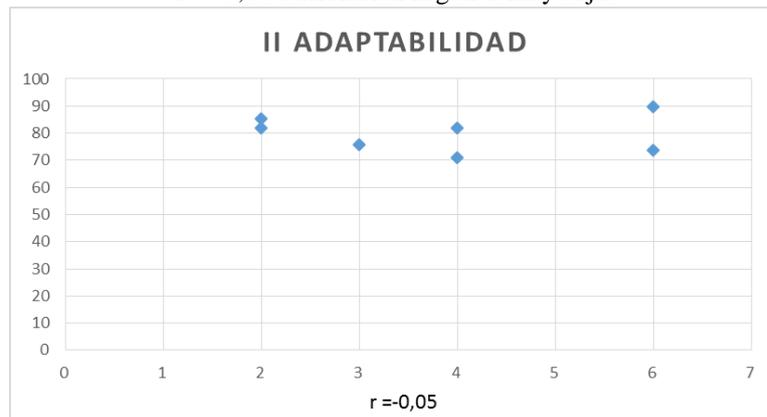
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 19: Cuadro de dispersión X= Comprensión, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,169$ Correlación positiva muy baja.



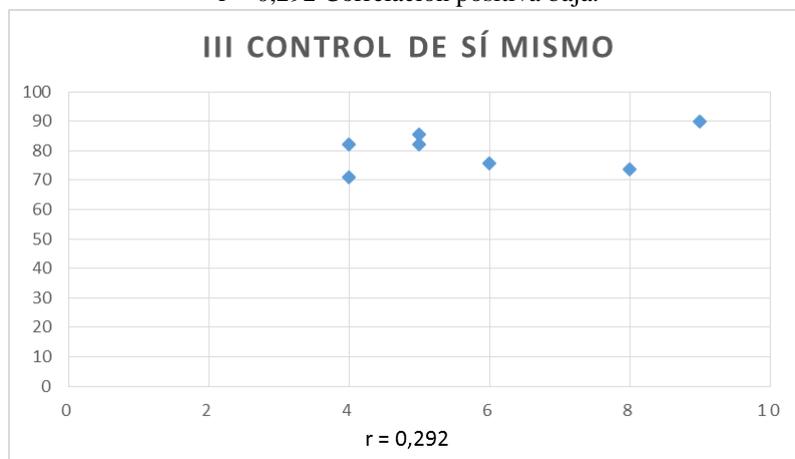
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 20: Cuadro de dispersión X= Adaptabilidad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = -0,05$ Correlación negativa muy baja.



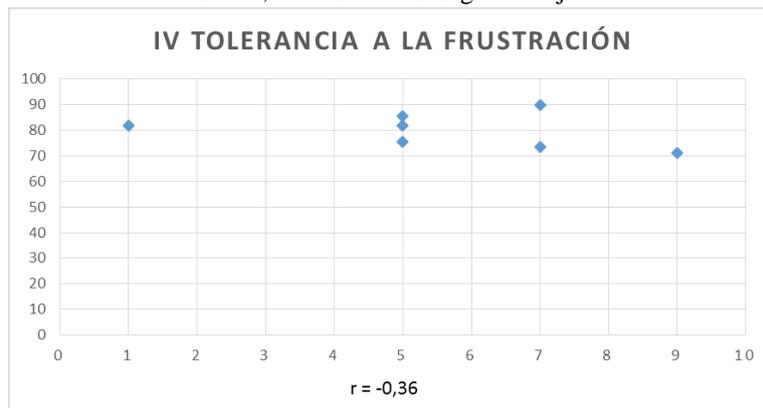
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 21: Cuadro de dispersión X= Control de sí mismo, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,292$ Correlación positiva baja.



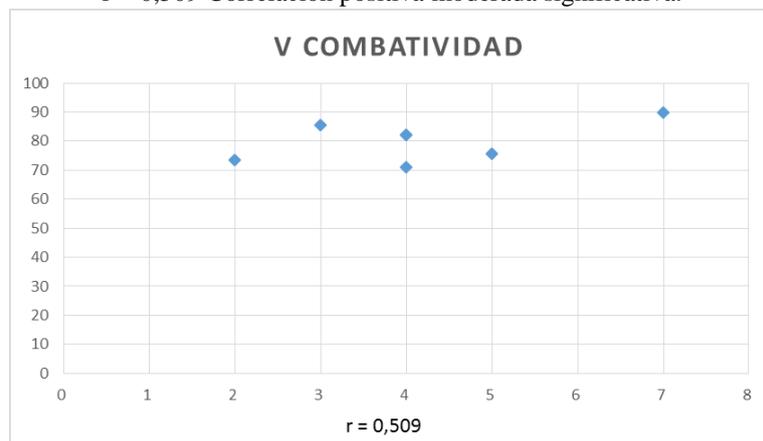
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 22: Cuadro de dispersión X=Tolerancia a la frustración, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = -0,36$ Correlación negativa baja.



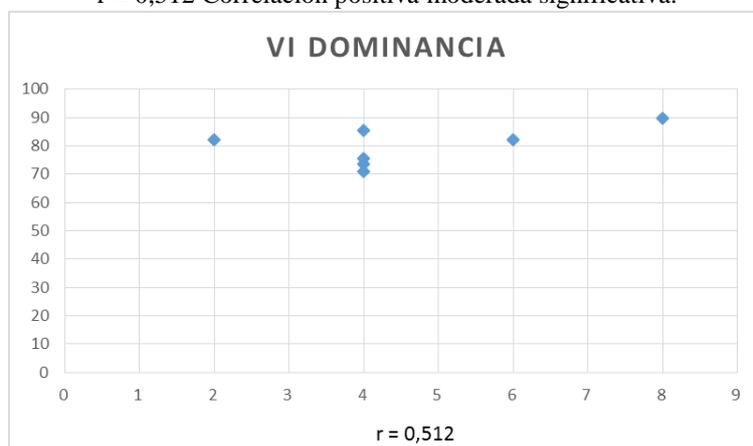
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 23: Cuadro de dispersión X= Combatividad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,509$ Correlación positiva moderada significativa.



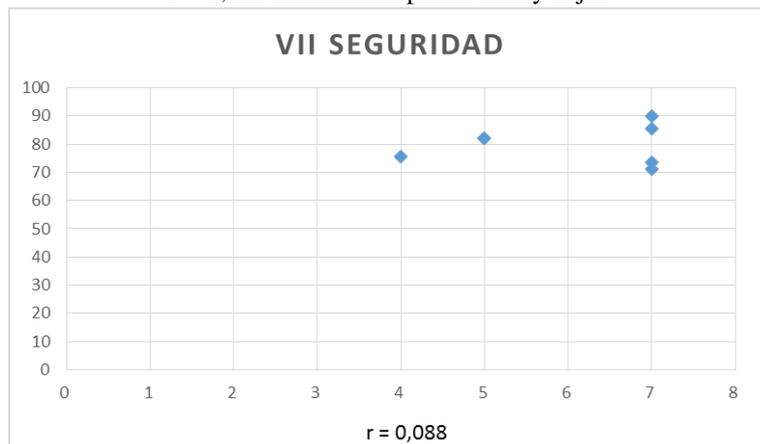
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 24: Cuadro de dispersión X= Dominancia, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,512$ Correlación positiva moderada significativa.



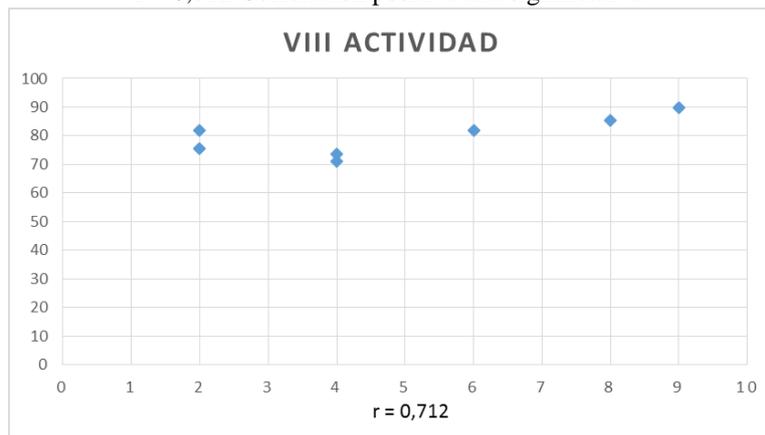
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 25: Cuadro de dispersión X= Seguridad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,088$ Correlación positiva muy baja.



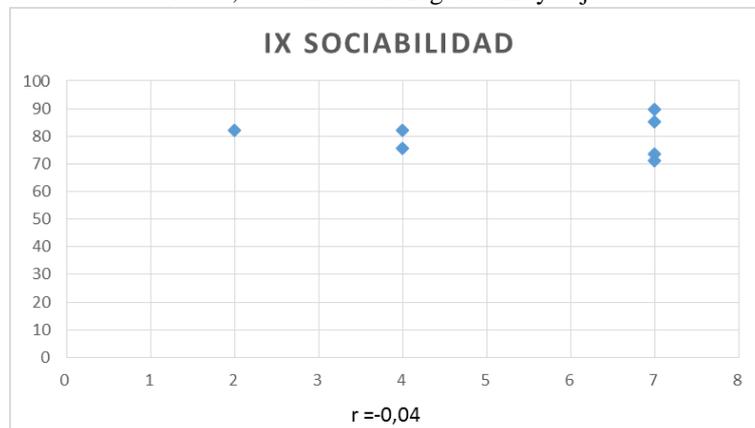
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 26: Cuadro de dispersión X= Actividad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = 0,712$ Correlación positiva alta significativa.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 27: Cuadro de dispersión X= Sociabilidad, Y= evaluación de desempeño, Cajeros
 $r = -0,04$ Correlación negativa muy baja.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

3.6.3.3 Grupo Asistentes de Venta

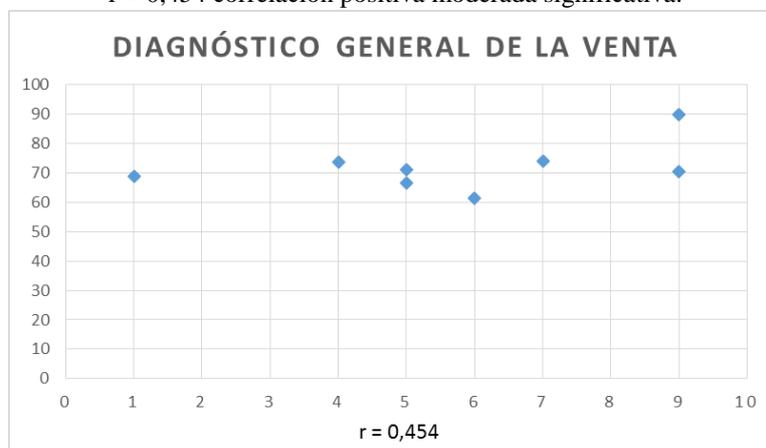
TABLA 14: Cuadro de correlación Asistentes de Ventas.

NOMBRE	CARGOS	INVENTARIO DE PERSONALIDAD PARA VENDEDORES												EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
		DGV	R	A	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	
Murillo Zambrano Romina Nataly	Empleado Mostrador	9	8	4	8	2	9	9	7	4	2	4	9	70,4
Serrano Andrade Juan Francisco	Empleado Mostrador	5	3	6	4	2	5	5	5	4	8	4	7	66,6
Andrango Shiguango María Teresa	Asistente De Ventas	7	3	5	1	4	5	7	3	6	5	8	9	74
Larenas Álava Andrea Katherine	Asistente De Ventas	6	8	4	7	9	5	7	5	6	4	4	6	61,4
Escobar Gómez Marco Iván	Ejecutivo De Ventas	5	4	5	4	2	6	7	9	3	5	2	4	71
Yépez Vásconez Leonidas Arturo	Ejecutivo De Ventas	4	8	2	9	2	8	9	4	3	4	2	6	73,6
Mero Triviño Inés Yomaira	Promotor	1	3	3	2	2	8	5	4	4	2	6	3	68,8
Morán Quito Johnny Eliezer	Vendedor Jr.	9	8	10	8	6	6	7	10	6	8	10	6	90
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN		0,454	0,24	0,698	0,241	0,014	0,065	0,195	0,546	0,24	0,453	0,658	0,06	

Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

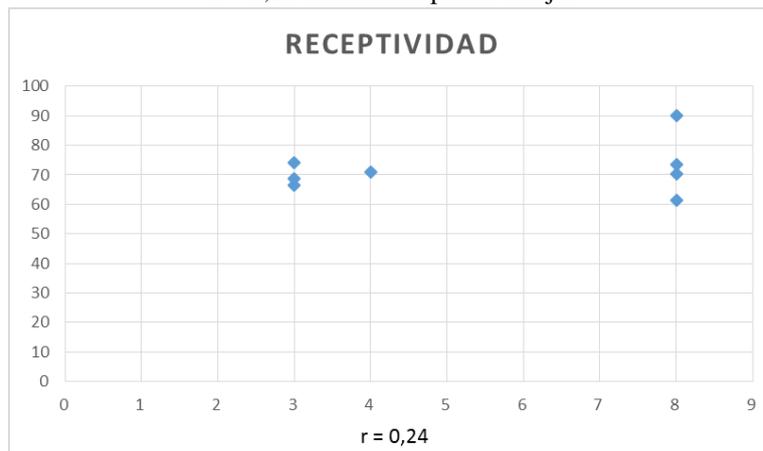
A continuación se presentan los diagramas de dispersión de cada uno de los rasgos de este grupo, donde se puede apreciar que existe correlación positiva moderada en diagnóstico general para la venta, en agresividad, combatividad, seguridad y actividad.

Gráfico 28: Cuadro de dispersión X= DGV, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta $r = 0,454$ correlación positiva moderada significativa.



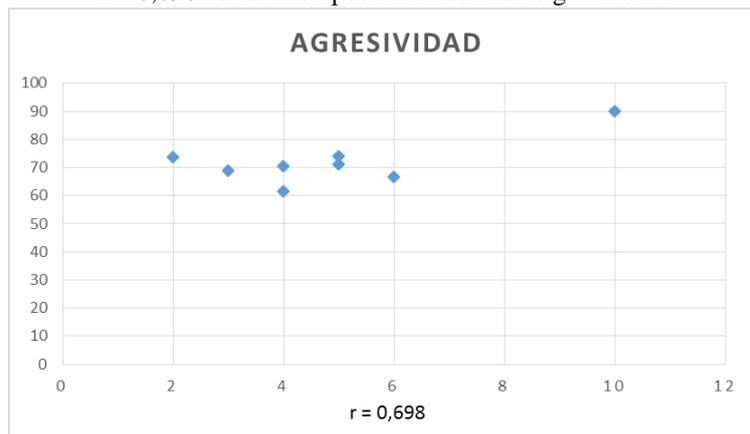
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 29: Cuadro de dispersión X= Receptividad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,24$ correlación positiva baja.



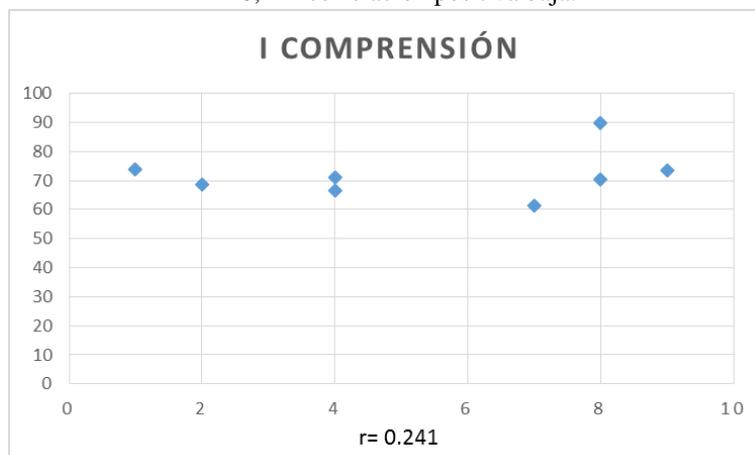
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 30: Cuadro de dispersión X= Agresividad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,698$ correlación positiva moderada significativa.



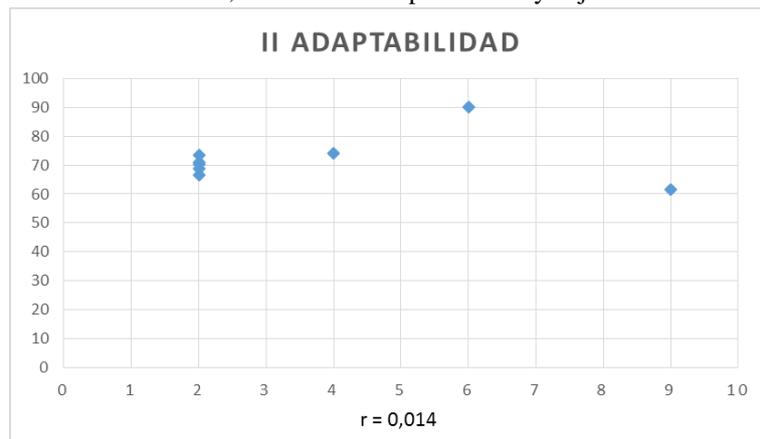
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 31: Cuadro de dispersión X= Comprensión, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,241$ correlación positiva baja.



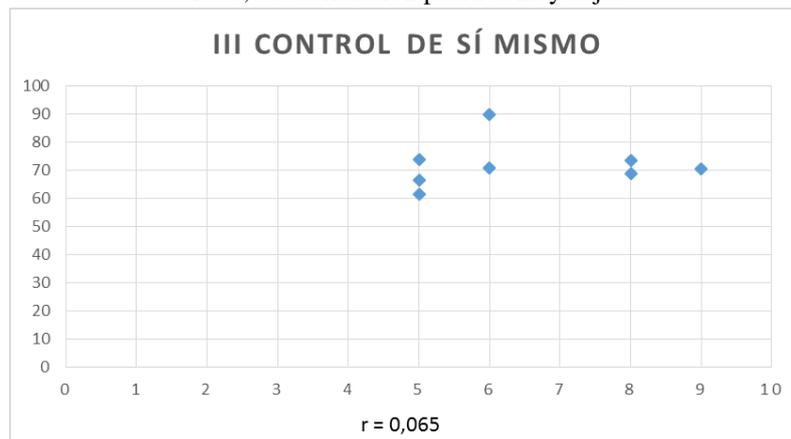
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 32: Cuadro de dispersión X= Adaptabilidad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,014$ correlación positiva muy baja.



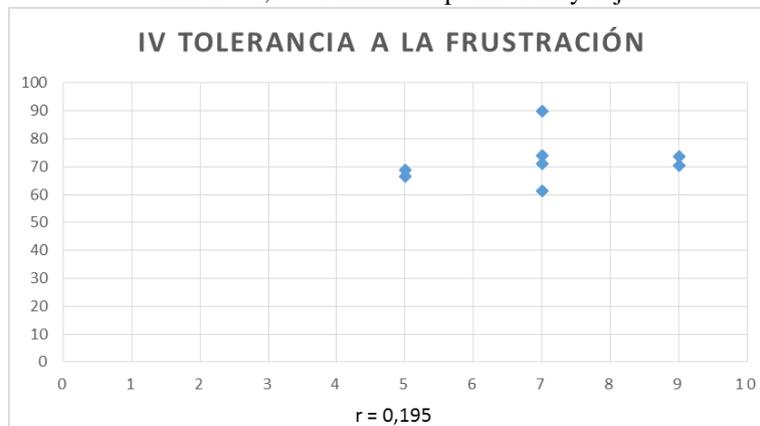
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 33: Cuadro de dispersión X= Control de sí mismo, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,065$ correlación positiva muy baja.



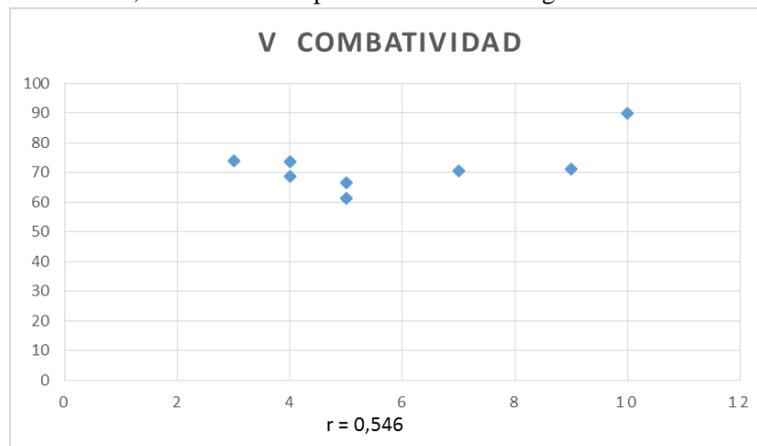
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 34: Cuadro de dispersión X=Tolerancia a la frustración, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,195$ correlación positiva muy baja.



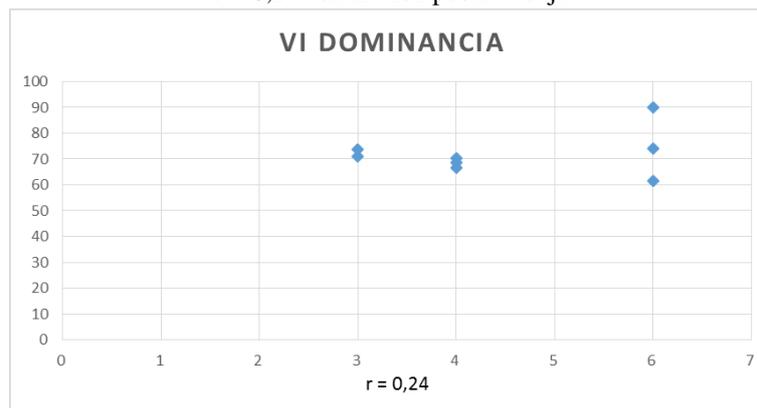
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 35: Cuadro de dispersión X= Combatividad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta $r = 0,546$ correlación positiva moderada significativa.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 36: Cuadro de dispersión X= Dominancia, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta $r = 0,24$ correlación positiva baja.



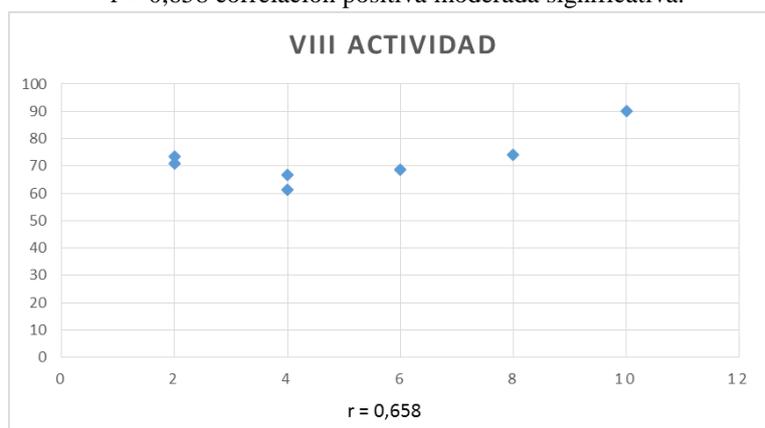
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 37: Cuadro de dispersión X= Seguridad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta $r = 0,453$ correlación positiva moderada significativa.



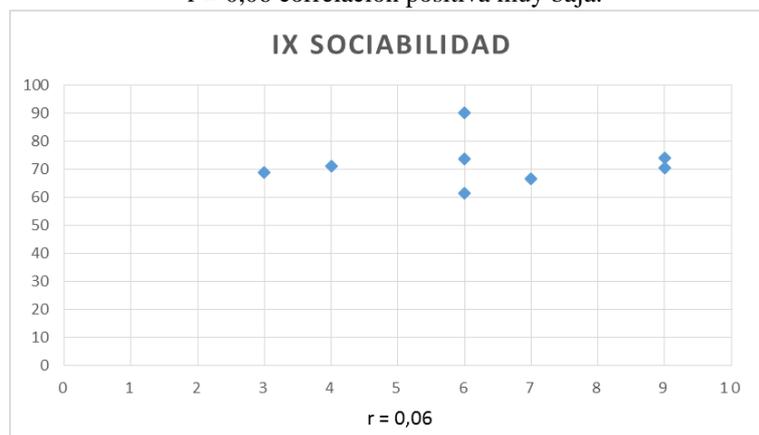
Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 38: Cuadro de dispersión X= Actividad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,658$ correlación positiva moderada significativa.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Gráfico 39: Cuadro de dispersión X= Sociabilidad, Y= evaluación de desempeño, Asistentes de venta
 $r = 0,06$ correlación positiva muy baja.



Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

3.7 Conclusiones

Esta investigación se basó en el método experimental puesto que busca conocer el coeficiente de correlación entre dos variables, siendo la una el desempeño y la otra los resultados del IPV.

Definimos a la correlación como una técnica estadística usada para determinar la relación entre dos o más variables y al coeficiente de correlación como un estadístico que proporciona información sobre la relación lineal existente entre estas.

El coeficiente de correlación puede variar desde -1.00 hasta 1.00 y debe ser mayor a 0,428 con un margen de error del 1% para ser estadísticamente significativo, en una población de 35 individuos.

Se efectuó la correlación entre los resultados de los rasgos de IPV y los resultados de la evaluación de desempeño a los tres grupos en los que se dividió a la población; en el grupo de agentes vendedores se obtuvo puntajes moderados estadísticamente significativos en los coeficientes de correlación de los rasgos de agresividad, dominancia y actividad. En el grupo de cajeros se obtuvo puntajes altos estadísticamente significativos en el coeficiente de correlación de agresividad y actividad y puntajes moderados estadísticamente significativos en la correlación de combatividad y dominancia. Finalmente en el grupo de asistentes de venta se obtuvo correlación moderada estadísticamente significativa en los rasgos de Diagnóstico General para la Venta (DGV), agresividad, combatividad, seguridad y actividad.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Introducción

Este capítulo tiene el objetivo de dar a conocer de forma detallada los resultados que se obtuvieron durante el proceso de investigación a través del Inventario de Personalidad para Vendedores y la evaluación de desempeño aplicados a los vendedores de la Editorial Don Bosco.

Cabe mencionar que se presentan los resultados mediante los informes del IPV con la evaluación de desempeño de cada uno de los vendedores y finalmente se realiza un análisis de resultados de los coeficientes de correlación obtenidos al relacionar todos los rasgos del IPV y el puntaje alcanzado de la evaluación de desempeño de cada uno de los grupos en los que se dividió la población.

4.2 Informes

A continuación se presentan los informes de los resultados obtenidos en las 35 aplicaciones tanto del Inventario de Personalidad de Vendedores como los resultados de la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 1

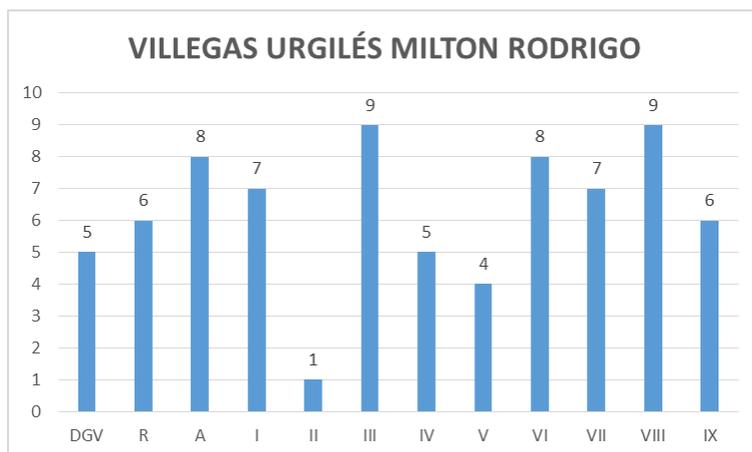
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Villegas Urgilés Milton Rodrigo

Edad: 39 años

Experiencia en ventas: 11 años

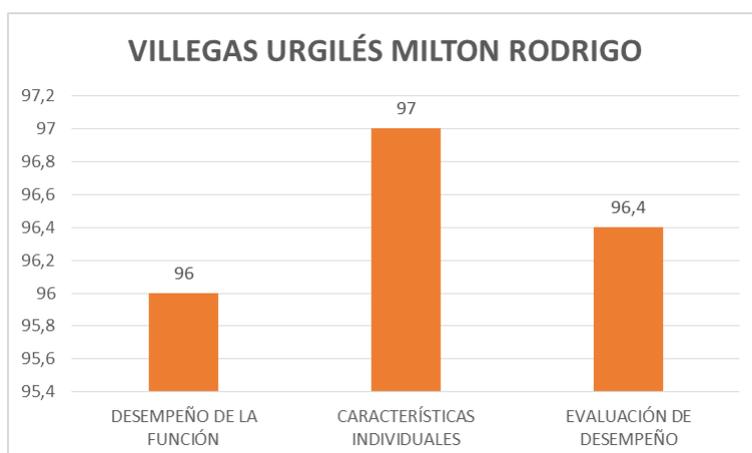
ANÁLISIS DE RESULTADOS IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**. Y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con buenas cualidades empáticas, capacidad de control de sí mismo y resistencia a la frustración, tiene gran desviación negativa en adaptabilidad lo cual indica que es de difícil y lenta adaptación a

nuevas situaciones y personas. Y obtuvo un puntaje con gran desviación positiva en **agresividad** lo que indica que es un sujeto muy dominante y persuasivo al que le gusta ganar, una persona segura de sí misma a la que le gustan las situaciones nuevas e inesperadas, un sujeto muy activo y dinámico. Tiene una pequeña desviación negativa en combatividad lo que indica que no soporta entrar en conflictos o desacuerdos.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 96 puntos en el desempeño de la función y 97 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 96,4 puntos en la evaluación total de desempeño, que equivale a muy eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje muy eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 2

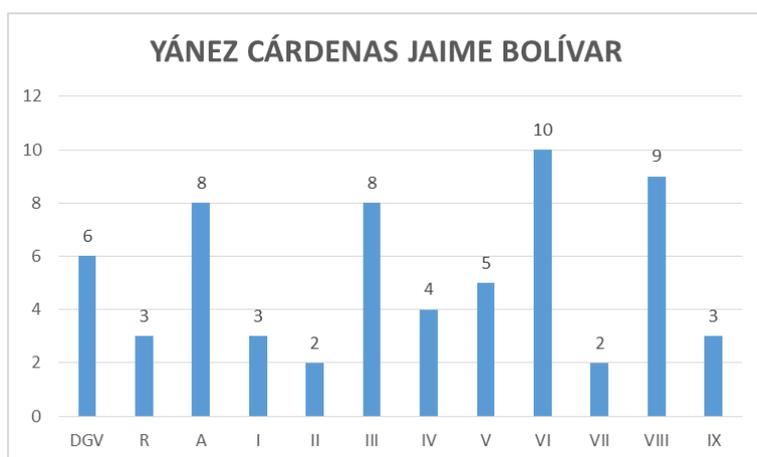
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Yáñez Cárdenas Jaime Bolívar

Edad: 47 años

Experiencia en ventas: 13 años

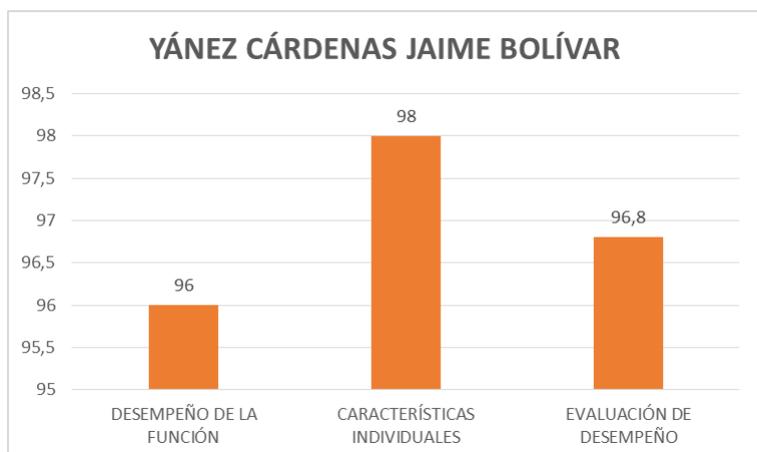
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con ligeras cualidades empáticas, escasas habilidades adaptativas y baja resistencia a la frustración, tiene gran desviación positiva en capacidad de control de sí mismo lo cual indica que es un sujeto

controlado con buena administración de su potencial intelectual, psicológico y físico y se obtuvo un puntaje con gran desviación positiva en **agresividad** lo que indica que es un sujeto muy dominante y persuasivo al que le gusta ganar, un sujeto muy activo y dinámico. Tiene un puntaje promedio en combatividad lo que indica que soporta entrar en conflictos o desacuerdos. Tiene gran desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona poco segura de sí misma a la que no le gustan las situaciones nuevas e inesperadas.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 96 puntos en el desempeño de la función y 98 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 96,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a muy eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje muy eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 3

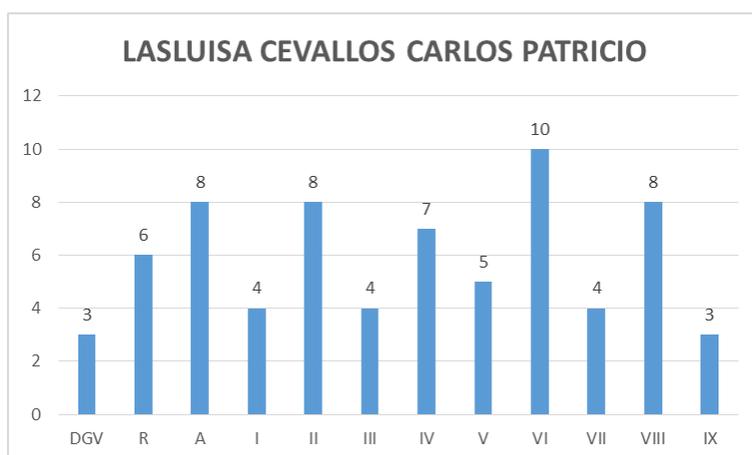
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Lasluisa Cevallos Carlos Patricio

Edad: 46 años

Experiencia en ventas: 22 años

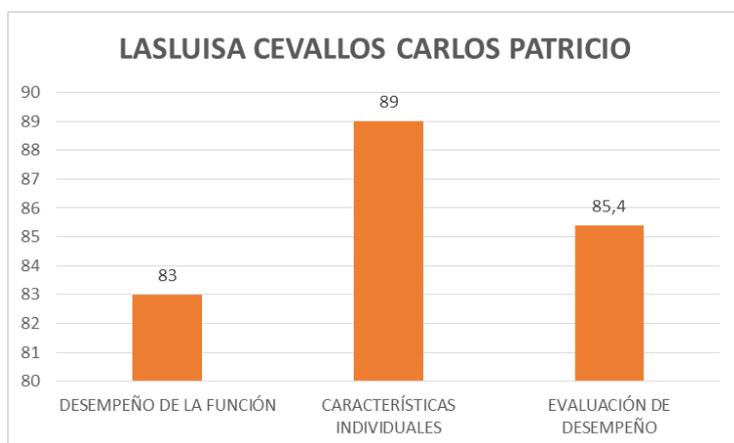
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación negativa en **disposición general para la venta**, que señala a un sujeto con poca destreza para establecer en la venta relaciones con los demás, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con buenas habilidades adaptativas y buena resistencia a la frustración, tiene

pequeña desviación negativa en comprensión y capacidad de control de sí mismo lo cual indica que es un sujeto con escasas cualidades empáticas con dificultad de ocultar sus sentimientos y obtuvo un puntaje con gran desviación positiva en **agresividad** lo que indica que es un sujeto muy dominante y persuasivo al que le gusta ganar, un sujeto muy activo y dinámico. Tiene un puntaje promedio en combatividad lo que indica que soporta entrar en conflictos o desacuerdos. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona poco segura de sí misma a la que no le gustan las situaciones nuevas e inesperadas.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 83 puntos en el desempeño de la función y 89 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 85,4 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 4

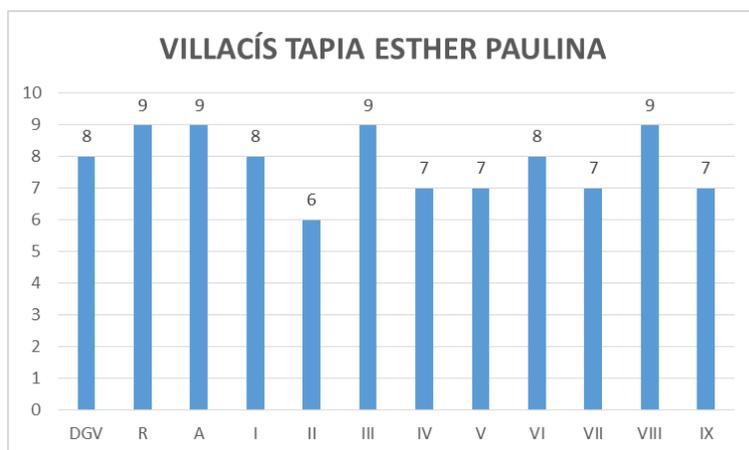
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Villacís Tapia Esther Paulina

Edad: 36 años

Experiencia en ventas: 1 año

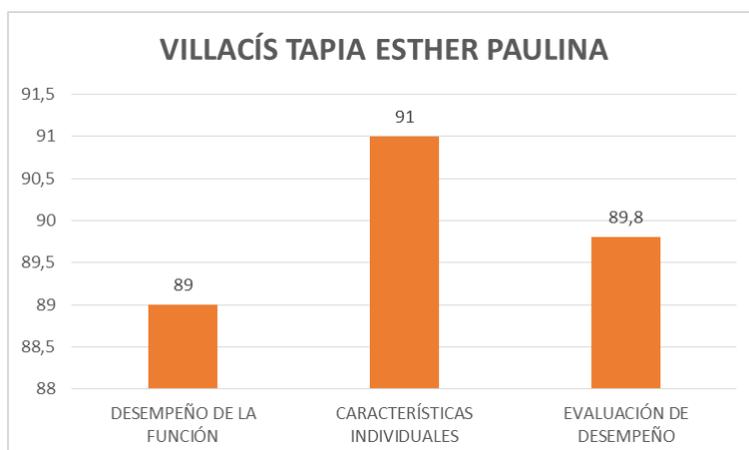
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es una persona con buenas cualidades empáticas, alta resistencia a la frustración y buena capacidad de control de sí mismo. Tiene un puntaje promedio en

habilidades adaptativas, lo que indica que es un sujeto flexible y de rápida adaptación. Y obtuvo un puntaje con gran desviación positiva en **agresividad** lo que indica que es un sujeto competitivo, muy dominante y persuasivo al que le gusta ganar, una persona muy activa y dinámica, muy segura de sí misma a la que le gustan las situaciones nuevas e inesperadas.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 89 puntos en el desempeño de la función y 91 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 89,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta tanto agresivo como receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 5

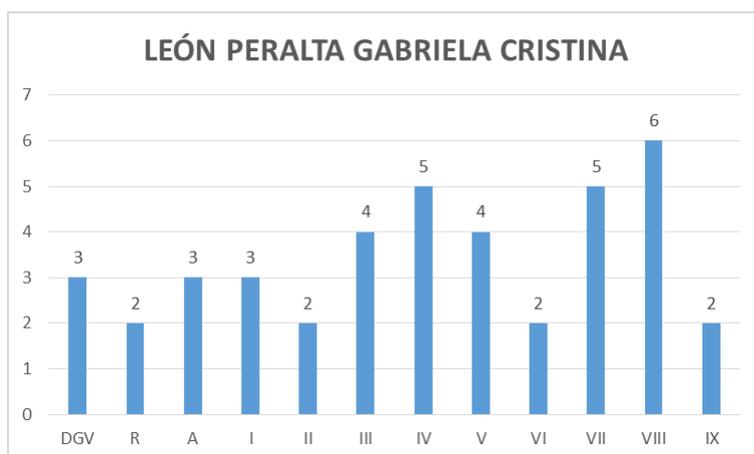
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: León Peralta Gabriela Cristina

Edad: 23 años

Experiencia en ventas: 1 año

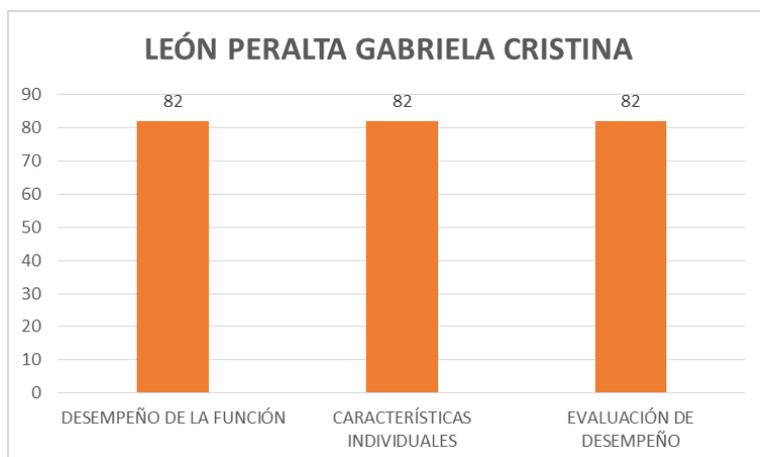
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación negativa en **disposición general para la venta**, que señala a una persona con poca facilidad para establecer en la venta relaciones con los demás y en las subdimensiones se encuentra un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con ligeras cualidades empáticas, escasas

habilidades **adaptativas**, poca capacidad de control de sí mismo y baja resistencia a la frustración y obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en agresividad lo que indica que es una persona poco combativo, escasamente dominante y persuasivo. Tiene un puntaje promedio en seguridad y en actividad lo que indica que es una persona segura de sí misma a la que le gustan las situaciones nuevas e inesperadas y es dinámica en el sentido físico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 82 puntos en el desempeño de la función y 82 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 82 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta levemente agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 6

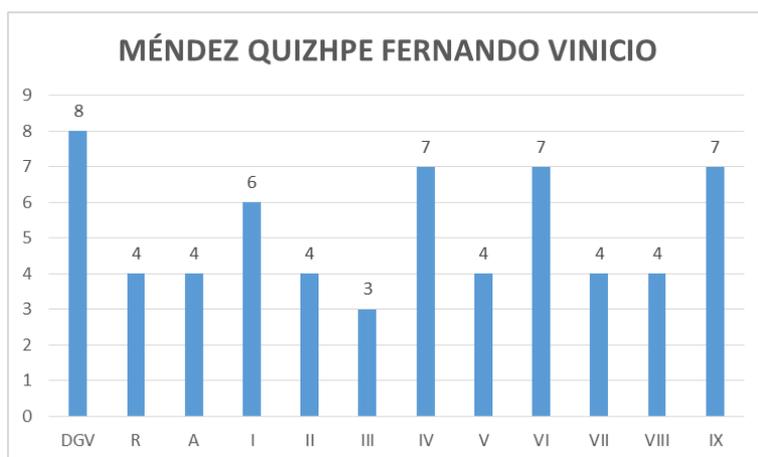
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Méndez Quizhpe Fernando Vinicio

Edad: 37 años

Experiencia en ventas: 13 años

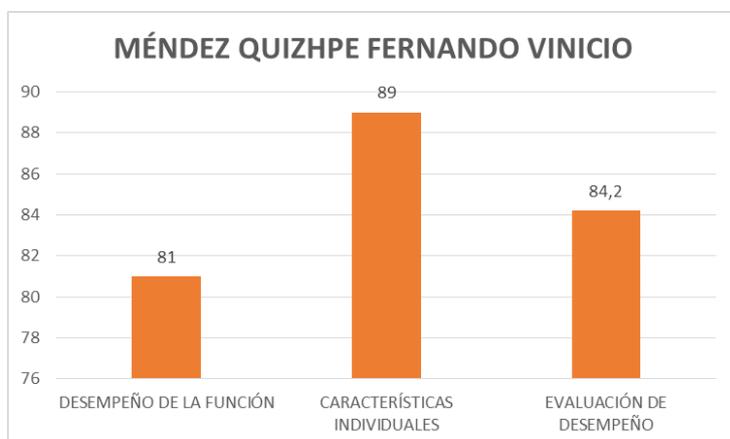
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra; un puntaje con pequeña desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con cualidades empáticas promedio, escasas habilidades adaptativas y escaso control de sí mismo, tiene pequeña desviación positiva en

resistencia a la frustración ya que es un sujeto capaz de comprender fracasos. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es un sujeto poco combativo no soporta entrar en conflictos o desacuerdos, un sujeto escasamente activo y dinámico. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona poco segura de sí misma a la que no le gustan las situaciones nuevas e inesperadas. Tiene pequeña desviación positiva en dominancia indicando que le gusta ganar y dominar a los demás.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 81 puntos en el desempeño de la función y 89 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 84,2 puntos en la evaluación total de desempeño, que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta leve tanto agresivo como receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 7

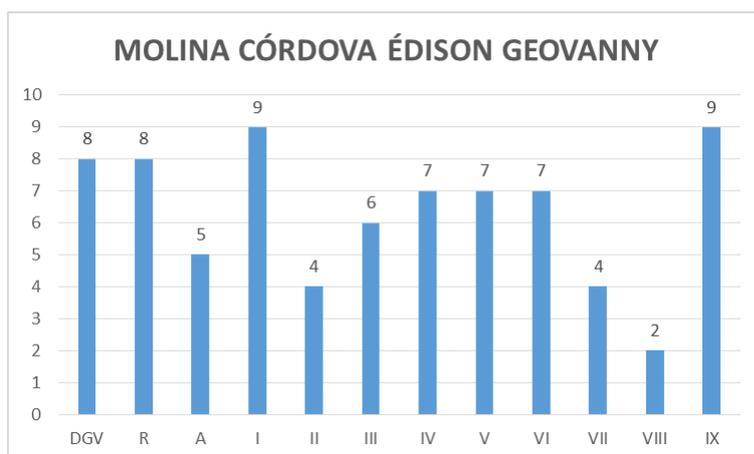
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Molina Córdova Édison Geovanny

Edad: 40 años

Experiencia en ventas: 14 años

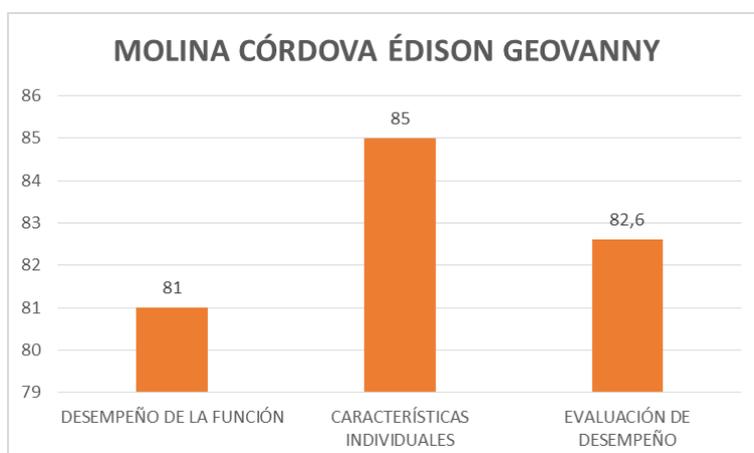
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con grandes cualidades empáticas, con una capacidad promedio de control de sí mismo y buena tolerancia a la frustración. Tiene pequeña

desviación negativa en adaptabilidad lo que indica que es una persona que no se adapta fácilmente a situaciones nuevas y diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto muy combativo y dominante al que le gusta ganar luego de entrar en conflictos o desacuerdos. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona poco segura de sí misma a la que no le gustan las situaciones nuevas e inesperadas y gran desviación negativa en actividad lo que indica que es poco activo.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 81 puntos en el desempeño de la función y 85 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 82,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 8

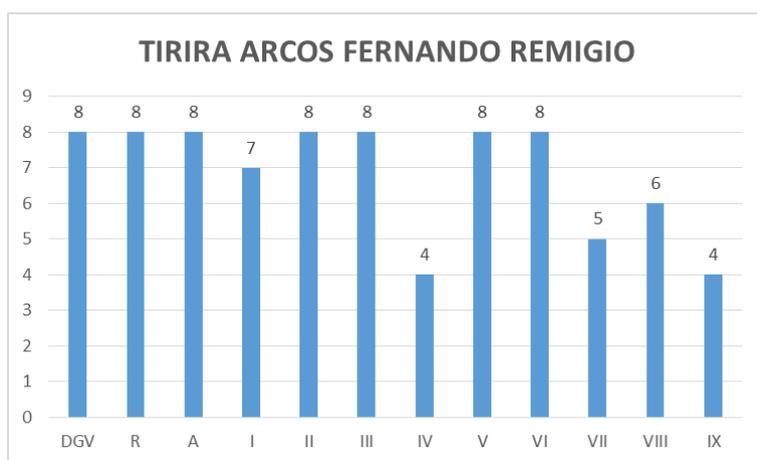
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Tirira Arcos Fernando Remigio

Edad: 44 años

Experiencia en ventas: 5 años

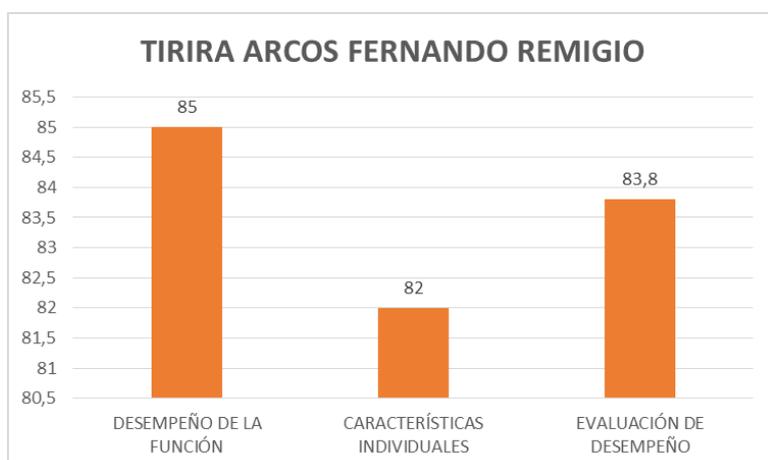
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con buenas cualidades empáticas, grandes habilidades adaptativas y gran capacidad de control de sí mismo lo cual indica que es un sujeto

controlado con buena administración de su potencial intelectual, psicológico y físico. Tiene una pequeña desviación negativa en tolerancia a la frustración lo que indica que no soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje promedio con gran desviación positiva en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo y dominante. Tiene un puntaje promedio en seguridad y actividad lo que indica que es una persona segura de sí misma a la que le gustan las situaciones nuevas e inesperadas y es una persona activa y dinámica.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 85 puntos en el desempeño de la función y 82 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 83,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta tanto agresivo como receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 9

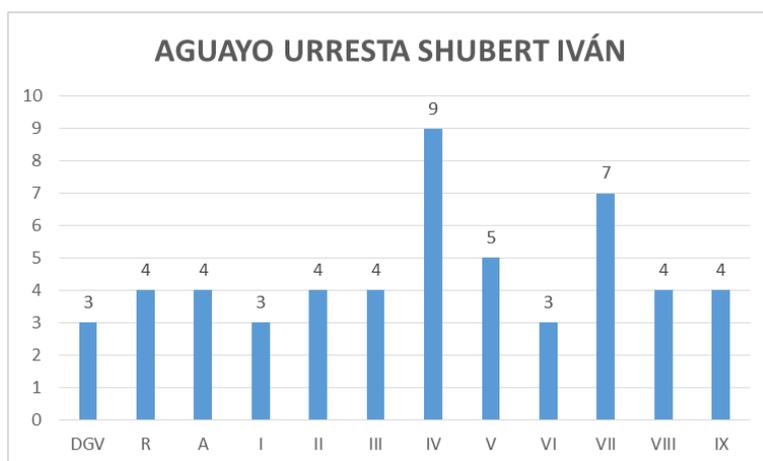
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Aguayo Urresta Shubert Iván

Edad: 42 años

Experiencia en ventas: 1 año

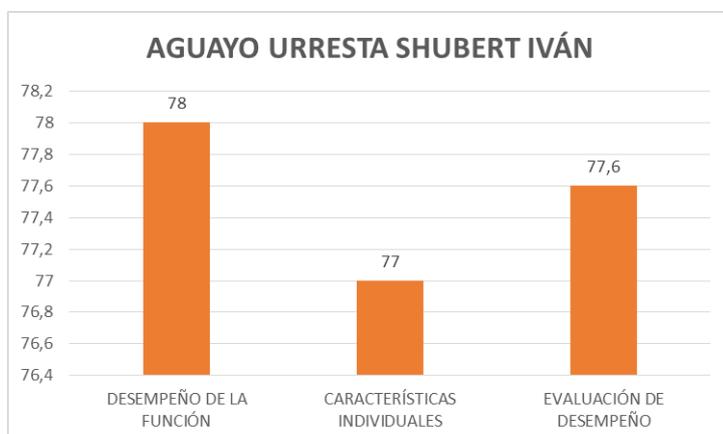
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación negativa en **disposición general para la venta** lo que señala a un sujeto con poca facilidad para establecer en la venta relaciones con los demás, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con pequeña desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con ligeras

cualidades empáticas, escasas habilidades adaptativas y poca capacidad de control de sí mismo. Tiene gran desviación positiva en tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es un sujeto muy seguro de sí mismo y combativo pues es capaz de entrar en conflicto y soportar desacuerdos. Tiene pequeña desviación negativa en actividad lo que indica que es poco activo y dinámico y gran desviación negativa en dominancia lo que indica que tiene poca voluntad de dominio y manipulación.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 78 puntos en el desempeño de la función y 77 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 77,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta leve tanto agresivo como receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 10

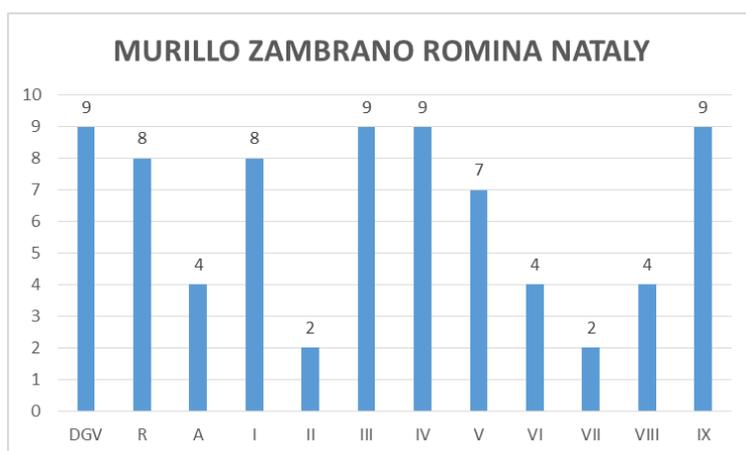
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Murillo Zambrano Romina Nataly

Edad: 28 años

Experiencia de ventas: 1 año

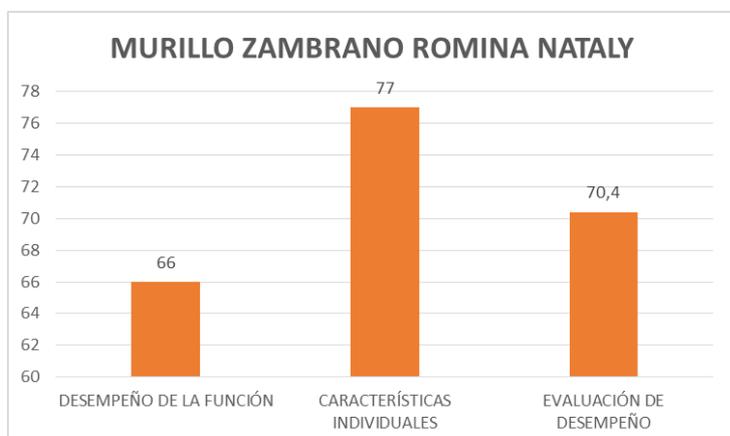
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es una persona con buenas cualidades empáticas, gran capacidad de control de sí misma lo cual indica que es una persona controlada con buena

administración de su potencial intelectual, psicológico y físico, buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene gran desviación negativa en habilidades adaptativas lo que indica que es una persona que se adapta fácilmente. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa y porfiada. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia y actividad lo que indica que es una persona poco persuasiva y poco activa. Tiene gran desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona escasamente segura de sí misma que no le gustan las situaciones nuevas e inesperadas.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 66 puntos en el desempeño de la función y 77 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 70,4 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 11

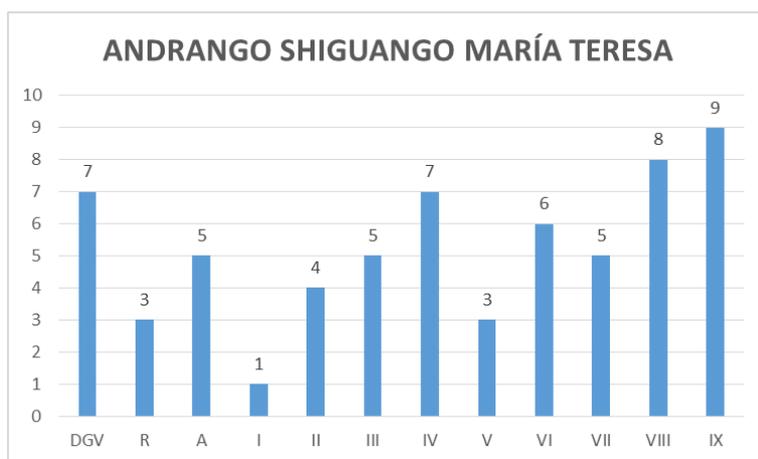
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Andrango Shiguango María Teresa

Edad: 30 años

Experiencia en ventas: 2 años

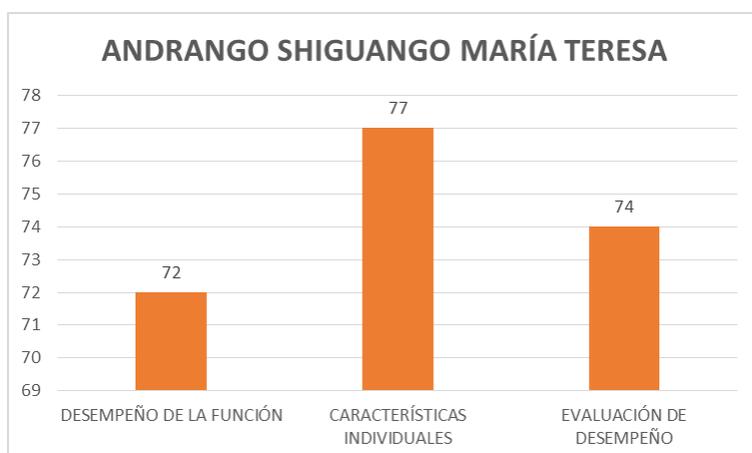
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con pequeña desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en sus dimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es una persona con cualidades empáticas poco desarrolladas, tiene control de sí mismo lo cual indica que controlada con buena administración de su potencial

intelectual, psicológico y físico, buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en habilidades adaptativas lo que indica que es una persona que se adapta fácilmente. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto dominante, muy seguro de sí mismo y es un sujeto activo y dinámico. Tiene gran desviación negativa en combatividad lo que indica que es una persona que no le gusta entrar en conflicto y soportar desacuerdos.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 72 puntos en el desempeño de la función y 77 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 74 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño

INFORME DE RESULTADOS 12

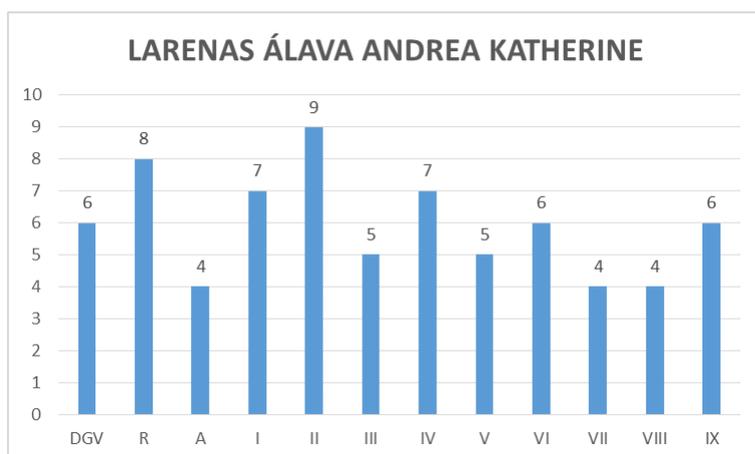
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Larenas Álava Andrea Katherine

Edad: 23 años

Experiencia en ventas: 1 año

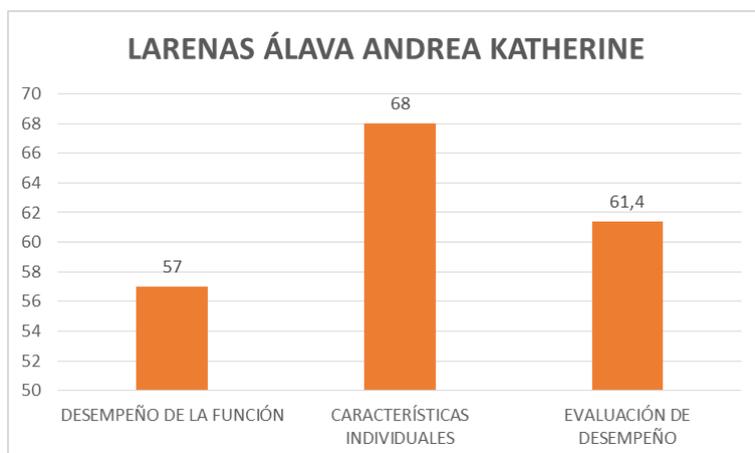
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es una persona con buenas cualidades empáticas y adaptativas, gran capacidad de control de sí misma lo cual indica que es una persona controlada con buena administración de su

potencial intelectual, psicológico y físico, buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa y dominante. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad y actividad lo que indica que es una persona insegura a la que no disfruta de situaciones nuevas o inesperadas y es poco activa.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 57 puntos en el desempeño de la función y 68 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 61,4 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 13

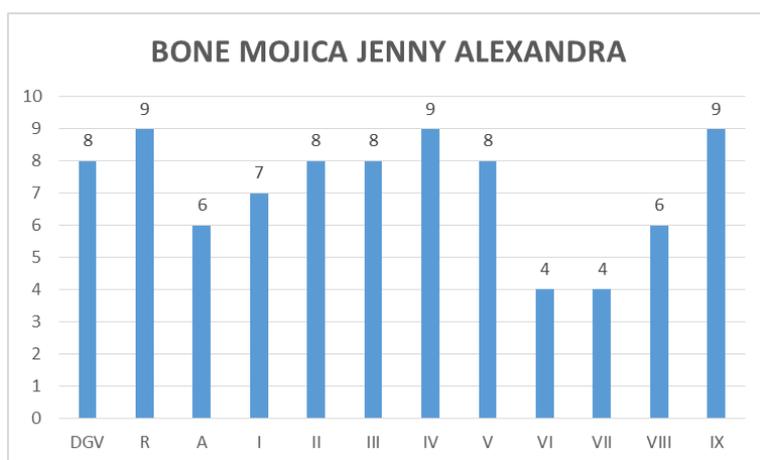
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Bone Mojica Jenny Alexandra

Edad: 39 años

Experiencia en ventas: 14 años

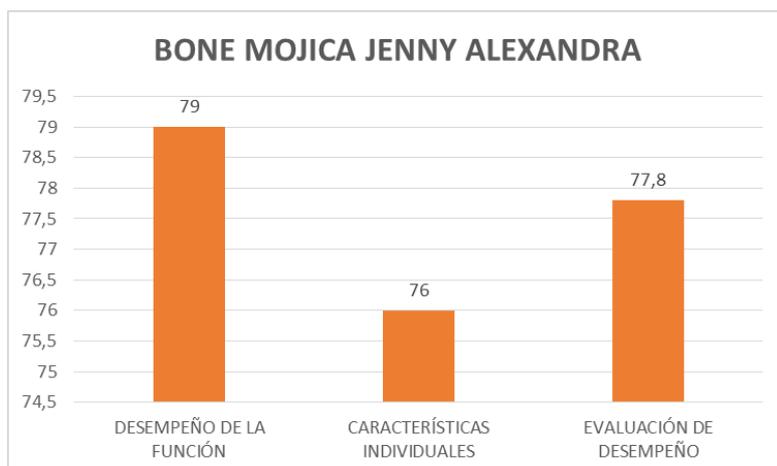
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en sus subdimensiones se encuentra un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es una persona con buenas cualidades empáticas y adaptativas, gran capacidad de control de sí misma lo cual indica que es una persona

controlada con buena administración de su potencial intelectual, psicológico y físico, buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa y porfiada, es muy activa y dinámica. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia y seguridad lo que indica que es una persona poco persuasiva y con poca confianza en sí misma.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 79 puntos en el desempeño de la función y 76 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 77,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 14

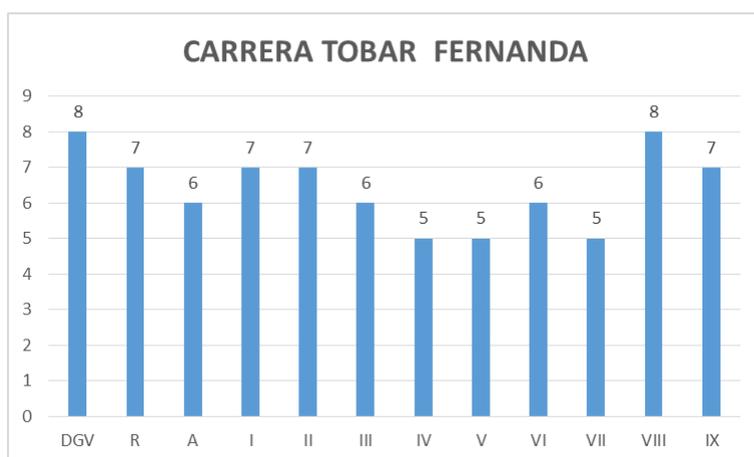
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Carrera Tobar Fernanda

Edad: 33 años

Experiencia en ventas: 1 año

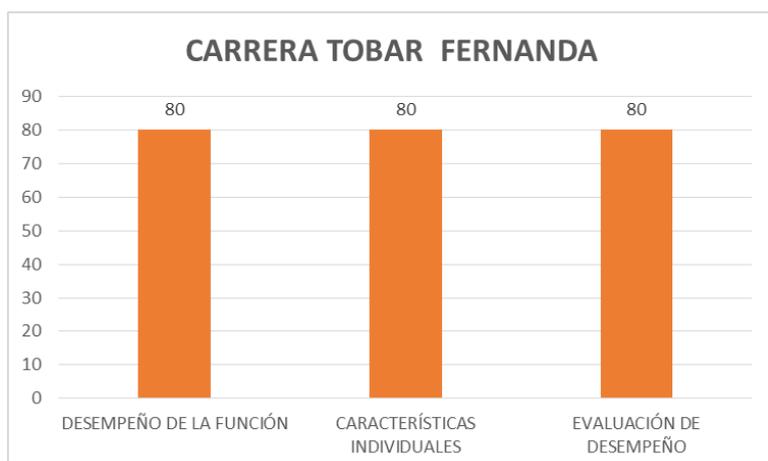
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje con pequeña desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es una persona con buenas cualidades empáticas, habilidades adaptativas, gran capacidad de control de sí misma lo cual indica que es una persona

controlada y buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa y dominante, capaz de soportar situaciones conflictivas o provocarlas con el deseo de ganar, es muy segura de sí misma y muy activa y dinámica.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 80 puntos en el desempeño de la función y 80 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 80 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 15

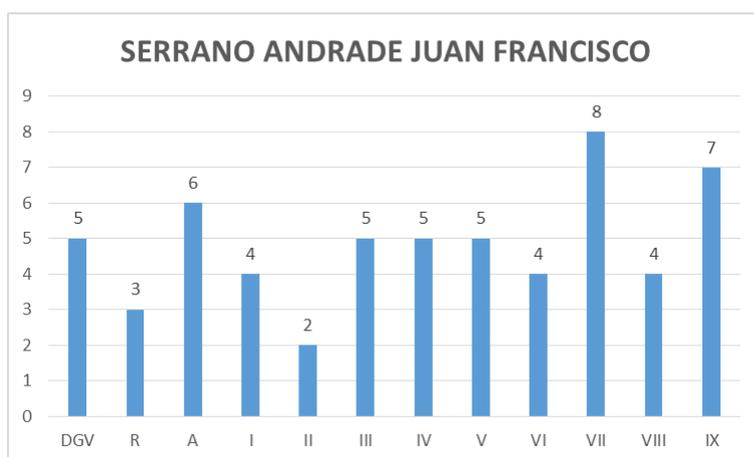
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Serrano Andrade Juan Francisco

Edad: 39 años

Experiencia en ventas: 2 años

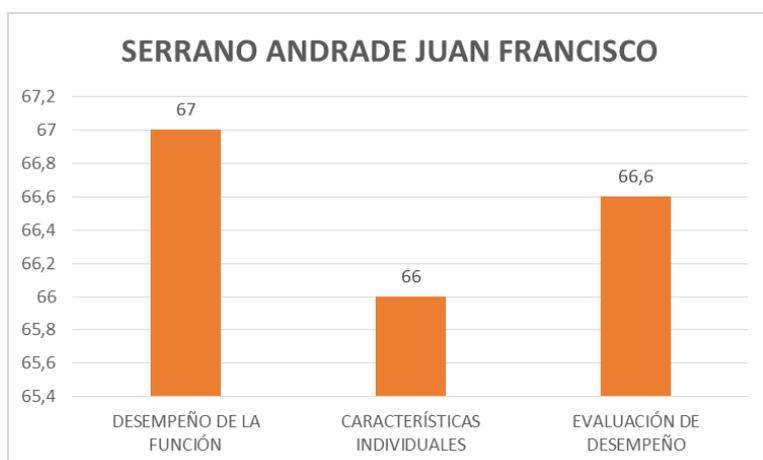
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta

adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en comprensión lo que enseña que es un sujeto ligeramente empático y gran desviación negativa en adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo y porfiado, muy activo y dinámico. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia y seguridad lo que indica que es un sujeto poco persuasivo y poco seguro de sí mismo.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 67 puntos en el desempeño de la función y 66 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 66,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 16

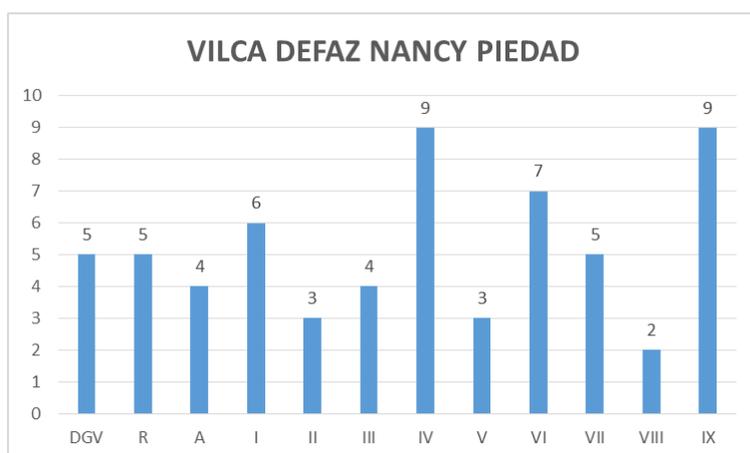
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Vilca Defaz Nancy Piedad

Edad: 50 años

Experiencia de ventas: 9 años

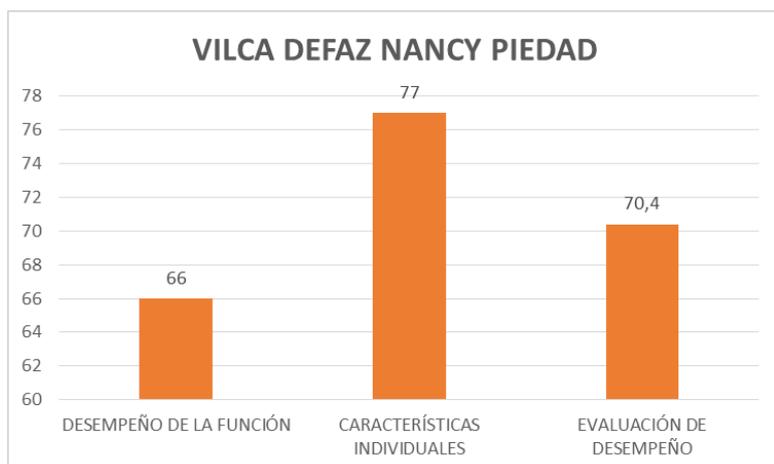
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es una persona dominante al que le gusta ganar, soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en capacidad de control de sí mismo lo cual

indica que es una persona poco controlada, Tiene gran desviación negativa en habilidades adaptativas lo que indica que es una persona que no se adapta fácilmente. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona dominante y muy segura de sí misma. Tiene gran desviación negativa en combatividad y actividad lo que indica que es una persona al que no le gusta entrar en conflictos y es poco activa.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 66 puntos en el desempeño de la función y 77 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 70,4 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 17

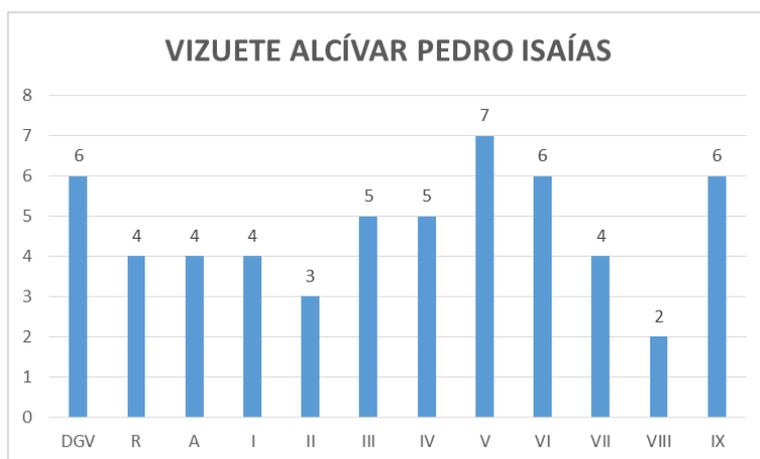
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Vizuite Alcívar Pedro Isaías

Edad: 26 años

Experiencia en ventas: 1 año

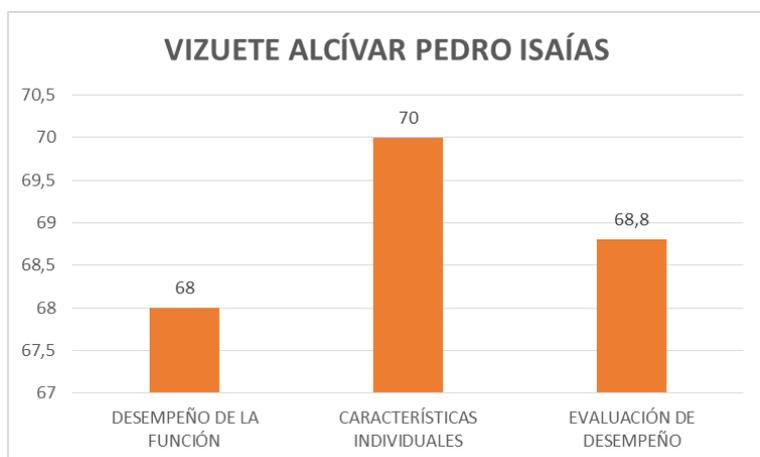
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con pequeña desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta

adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en comprensión lo que enseña que es un sujeto ligeramente empático y gran desviación negativa en adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo y dominante ya que le gusta entrar en conflicto y ganar. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica que es un sujeto poco seguro de sí mismo y gran desviación negativa en actividad lo que indica que es poco dinámico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 68 puntos en el desempeño de la función y 70 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 68,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 18

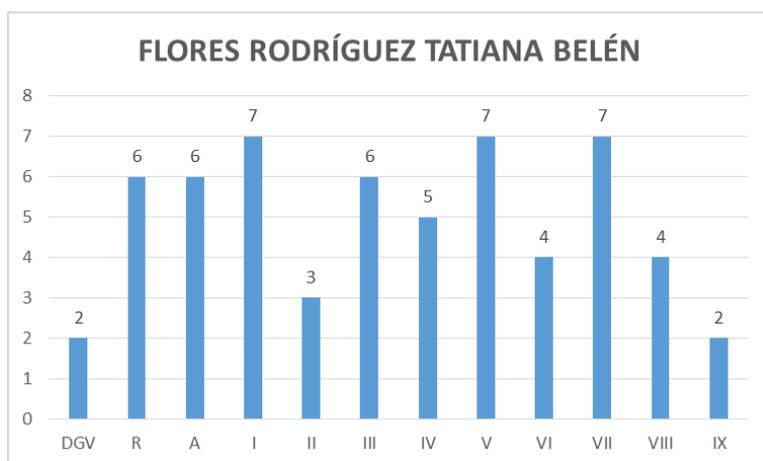
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Flores Rodríguez Tatiana Belén

Edad: 40 años

Experiencia en ventas: 2 años

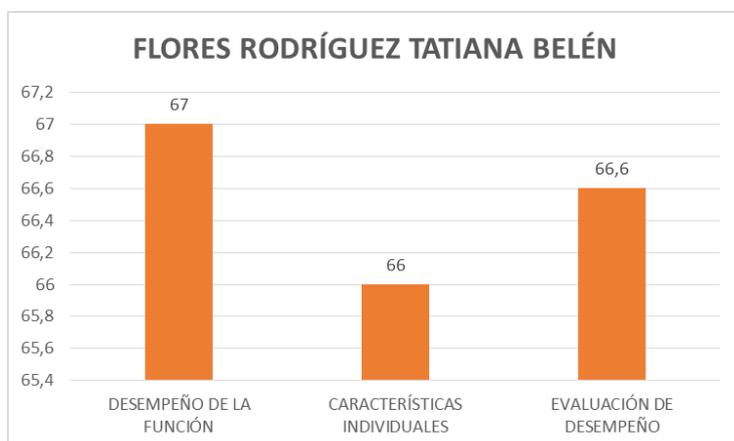
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación negativa en **disposición general para la venta** que señala a una persona con poca destreza para establecer en la venta relaciones con los demás, y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es una persona con buenas cualidades empáticas, con capacidad de

control de sí misma, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene gran desviación negativa en adaptabilidad lo que indica que es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa y segura ya que le gusta entrar en conflicto y es muy segura de sí misma. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia y actividad lo que indica que es una persona escasamente persuasiva y poco dinámica.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 67 puntos en el desempeño de la función y 66 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 66,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta promedio tanto receptivo como agresivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 19

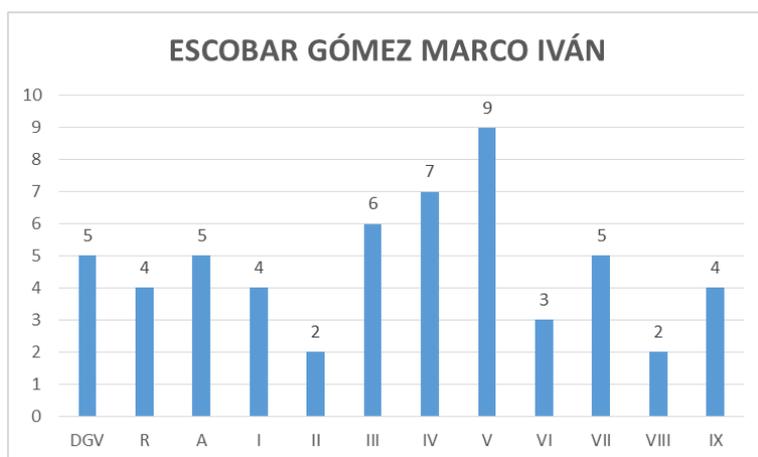
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Escobar Gómez Marco Iván

Edad: 48 años

Experiencia en ventas: 3 años

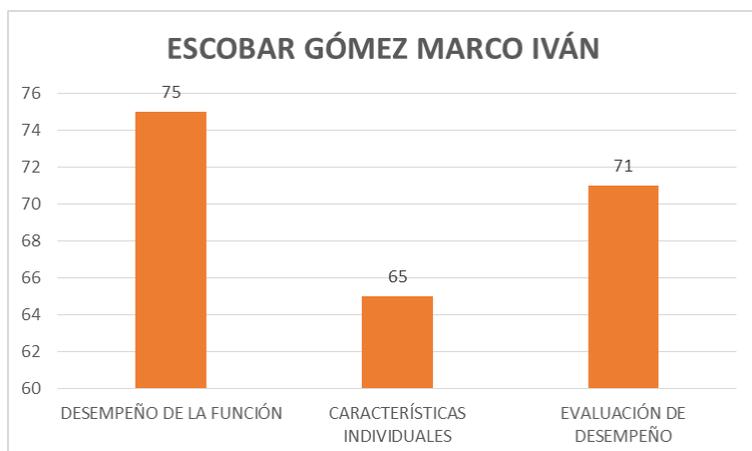
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta** y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje pequeña desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta

adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en comprensión lo que enseña que es un sujeto ligeramente empático y gran desviación negativa en adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo y seguro ya que le gusta entrar en conflicto y es muy seguro de sí mismo. Tiene gran desviación negativa en dominancia y actividad lo que indica que es un sujeto poco persuasivo y poco dinámico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 75 puntos en el desempeño de la función y 65 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 71 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 20

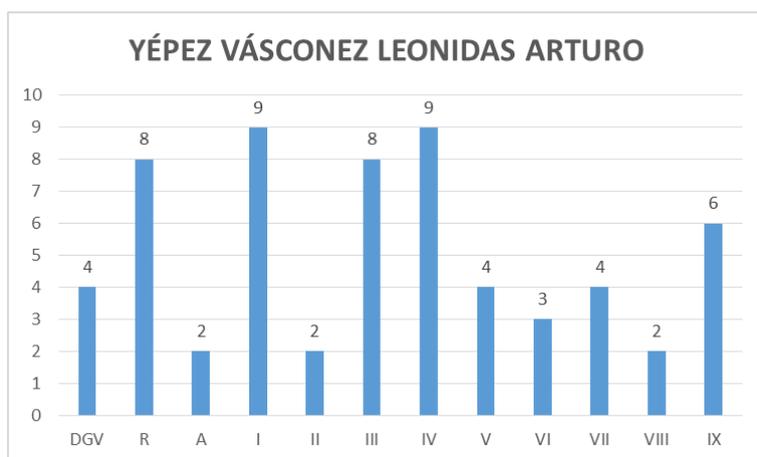
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Yépez Vásconez Leonidas Arturo

Edad: 59 años

Experiencia en ventas: 2 años

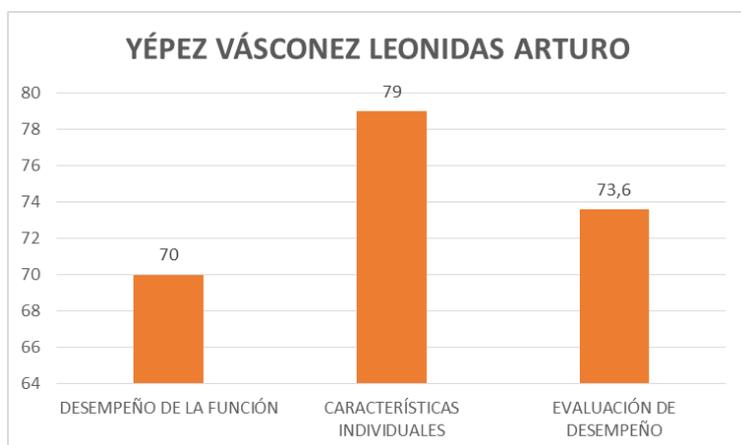
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con pequeña desviación negativa en **disposición general para la venta** que señala a un sujeto con ligera facilidad para establecer en la venta relaciones con los demás, y en sus subdimensiones se encuentra un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto muy comprensivo que posee buenas cualidades

empáticas, con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene gran desviación negativa en comprensión y adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es un sujeto con leves habilidades persuasivas y dominantes, muy poco combativo que prefiere no entrar en conflicto, no es muy seguro de sí mismo y prefiere ser menos activo en lo físico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 70 puntos en el desempeño de la función y 79 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 73,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 21

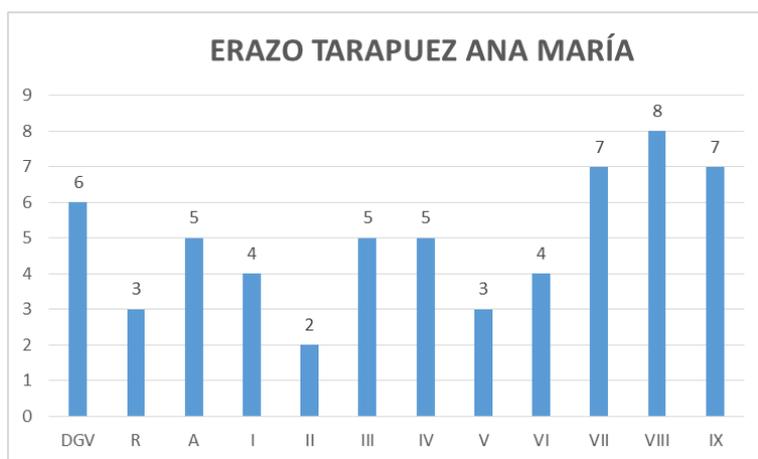
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Erazo Tarapuez Ana María

Edad: 31 años

Experiencia en ventas: 2 años

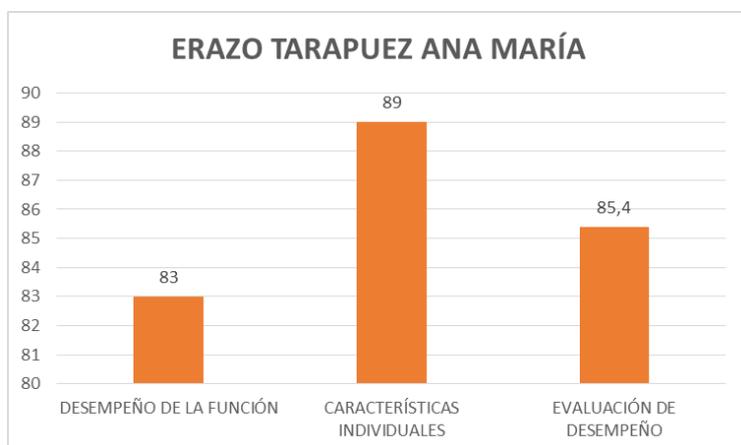
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es una persona con capacidad de control de sí misma, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta

adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en comprensión lo que enseña que es una persona ligeramente empática y gran desviación negativa en adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es una persona segura y activa ya que le gusta realizar actividades físicas y es muy seguro de sí mismo. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia lo que indica que es una persona poco persuasiva y gran desviación negativa en combatividad pues no soporta entrar en conflictos.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 83 puntos en el desempeño de la función y 89 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 85,4 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 22

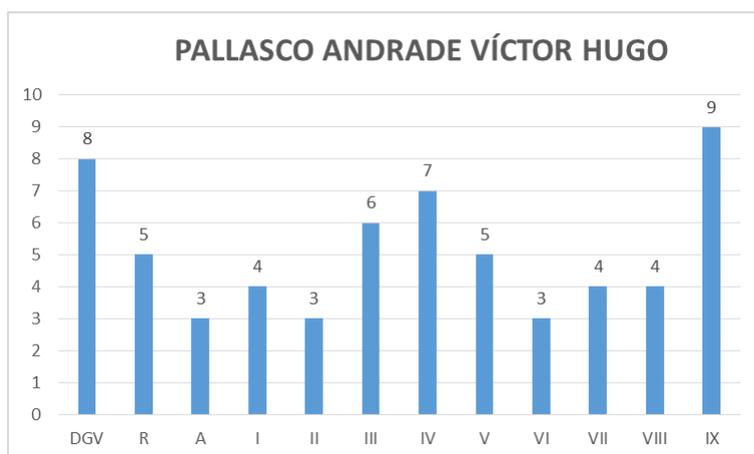
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Pallasco Andrade Víctor Hugo

Edad: 37 años

Experiencia en ventas: 12 años

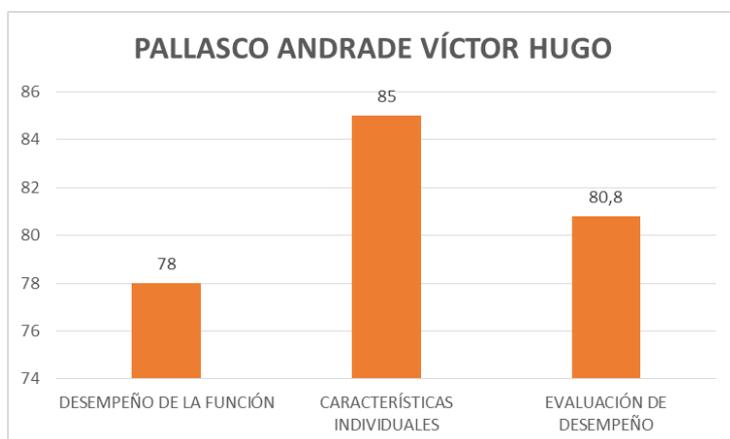
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones

frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en comprensión lo que enseña que es un sujeto ligeramente empático y gran desviación negativa en adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad y actividad lo que indica que es un sujeto poco seguro de sí mismo y poco dinámico, tiene gran desviación negativa en dominancia lo que indica ser escasamente persuasivo y cautivador.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 78 puntos en el desempeño de la función y 85 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 80,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 23

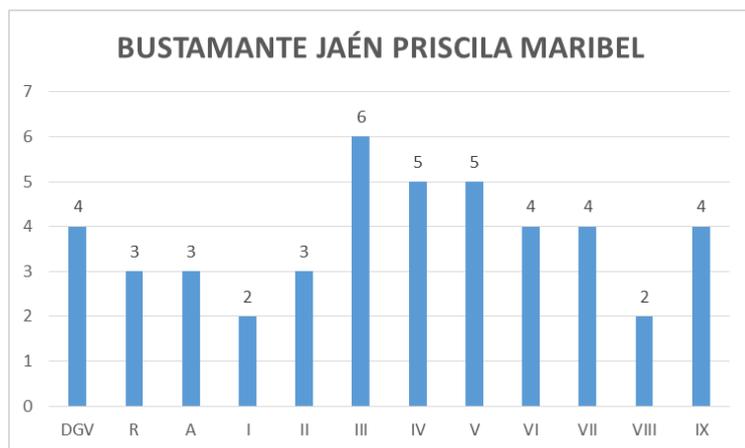
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Bustamante Jaén Priscila Maribel

Edad: 32 años

Experiencia en ventas: 6 años

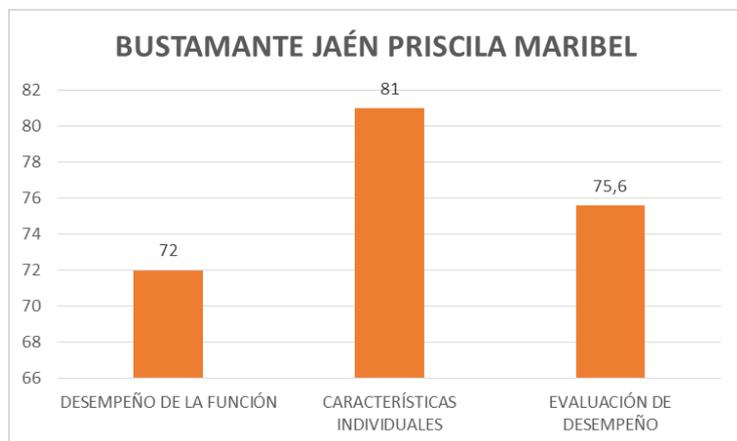
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con pequeña desviación negativa en **disposición general para la venta** que señala a una persona con poca facilidad para establecer en la venta relaciones con los demás, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es una persona con capacidad de control de sí mismo, hábil para

ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene gran desviación negativa en adaptación y comprensión lo que indica que es una persona poco empática y no tiene la facilidad de adaptarse a nuevas situaciones y personas. Obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa a la que le gusta entrar en conflicto. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia y seguridad lo que indica que es una persona poco persuasiva y poco segura de sí misma, tiene gran desviación negativa en actividad pues es una persona pasiva e inactiva.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 72 puntos en el desempeño de la función y 81 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 75,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta leve tanto receptivo como agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 24

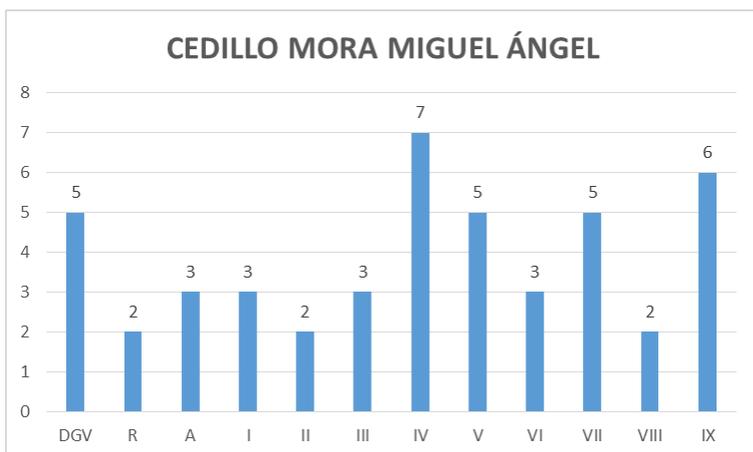
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Cedillo Mora Miguel Ángel

Edad: 45 años

Experiencia en ventas: 9 años

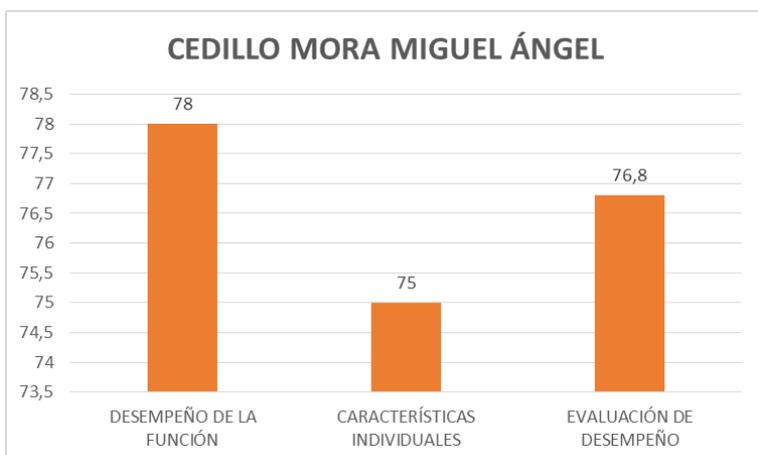
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta** y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta

adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene gran desviación negativa en comprensión y adaptabilidad lo que enseña que es un sujeto ligeramente empático y poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos también es una persona muy segura de sí misma. Tiene gran desviación negativa en dominancia y actividad lo que indica que es un sujeto poco persuasivo y poco dinámico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 78 puntos en el desempeño de la función y 75 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 76,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta leve agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 25

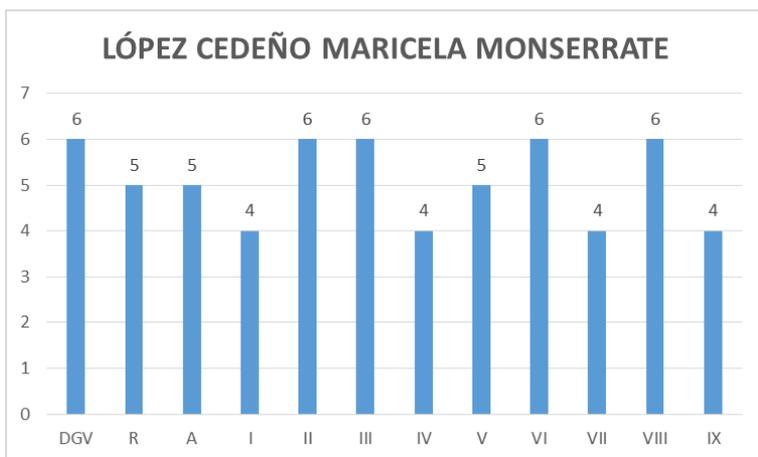
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: López Cedeño Maricela Monserrate

Edad: 40 años

Experiencia en ventas: 10 años

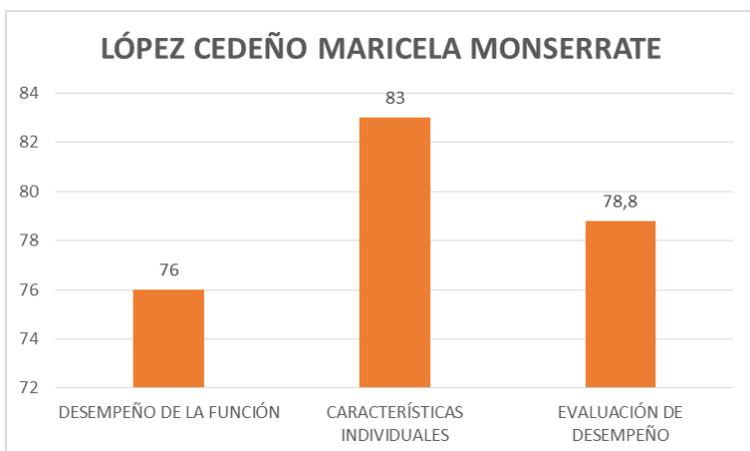
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta** y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es una persona con capacidad de control de sí misma, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena adaptabilidad pues es flexible a situaciones y personas diferentes. Tiene pequeña

desviación negativa en comprensión y tolerancia a la frustración lo que muestra que es una persona ligeramente empática que no soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos, es dominante le gusta ganar y manipular a los demás, es activa y dinámica. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona poco seguro de sí misma.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 76 puntos en el desempeño de la función y 83 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 78,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta tanto receptivo como agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 26

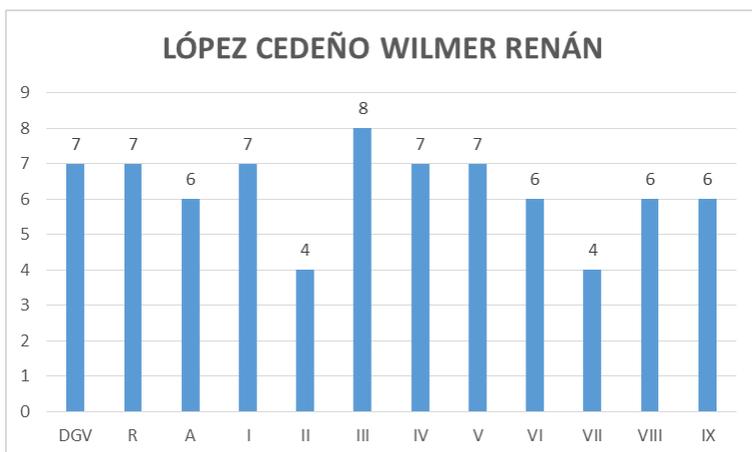
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: López Cedeño Wilmer Renán

Edad: 43 años

Experiencia en ventas: 22 años

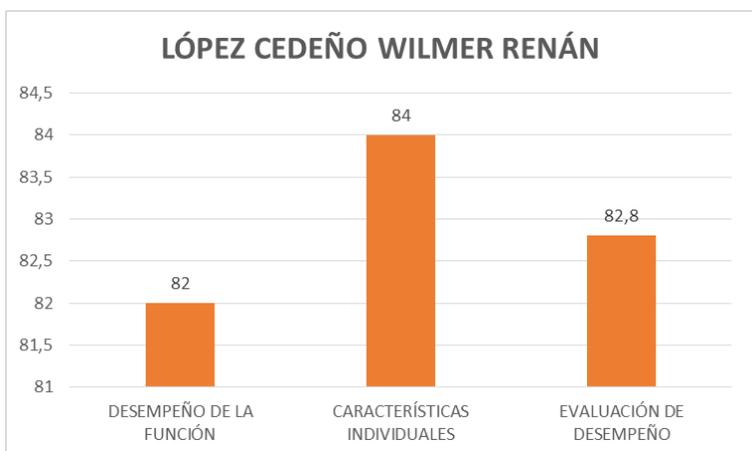
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con pequeña desviación positiva en **disposición general para la venta** y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje con pequeña desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto muy empático con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que

indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene pequeña desviación negativa en adaptabilidad pues es poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos. Es dominante, manipulador y muy persuasivo, es activo y dinámico. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica que es un sujeto poco seguro de sí mismo.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



EL evaluado ha obtenido un puntaje de 82 puntos en el desempeño de la función y 84 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 82,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 27

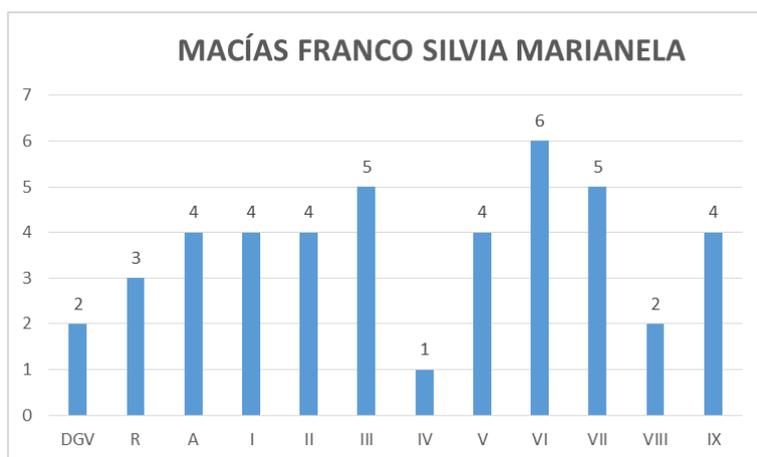
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Macías Franco Silvia Marianela

Edad: 31 años

Experiencia en ventas: 12 años

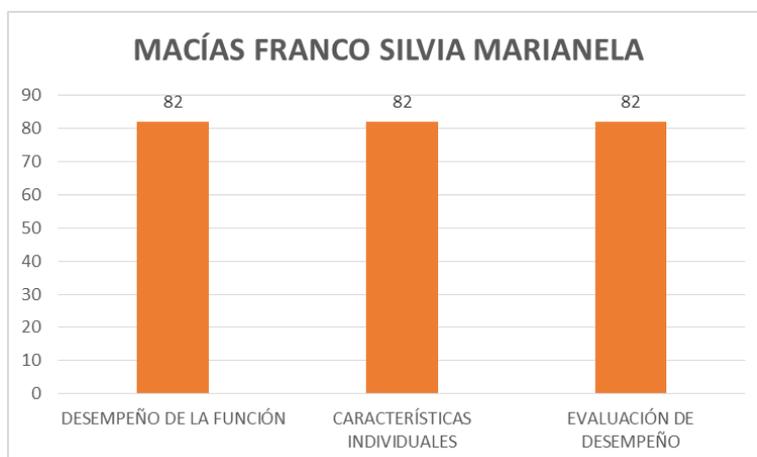
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación negativa en **disposición general para la venta** lo que indica a una persona con poca facilidad para establecer en la venta relaciones con los demás y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es una persona con capacidad de control de sí mismo,

hábil para ocultar sus sentimientos. Tiene pequeña desviación negativa en comprensión y adaptabilidad lo que muestra que es poco empática y de leve capacidad adaptativa a nuevas situaciones y personas. Tiene un puntaje extremo negativo en tolerancia a la frustración lo que indica que no resiste adecuadamente acciones frustrantes y es incapaz de comprender fracasos. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona dominante y segura ya que es persuasiva y seguro de sí misma. Tiene pequeña desviación negativa en combatividad lo que indica que es ligeramente empática y gran desviación negativa en actividad lo que muestra que es pasiva.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 82 puntos en el desempeño de la función y 82 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 82 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta leve agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 28

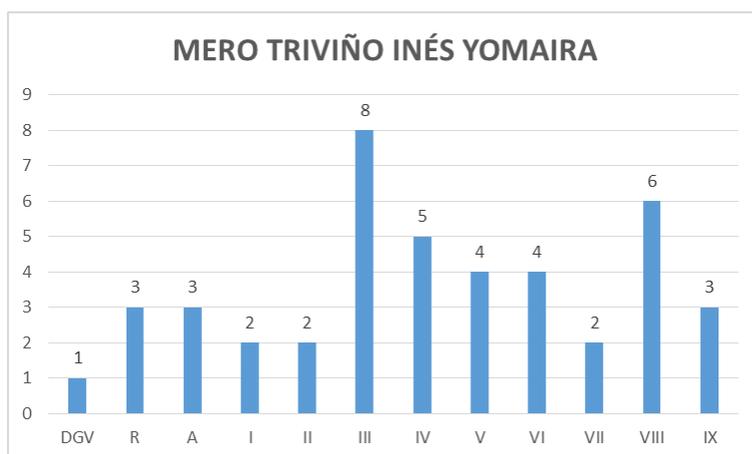
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Mero Triviño Inés Yomaira

Edad: 42 años

Experiencia en ventas: 4 años

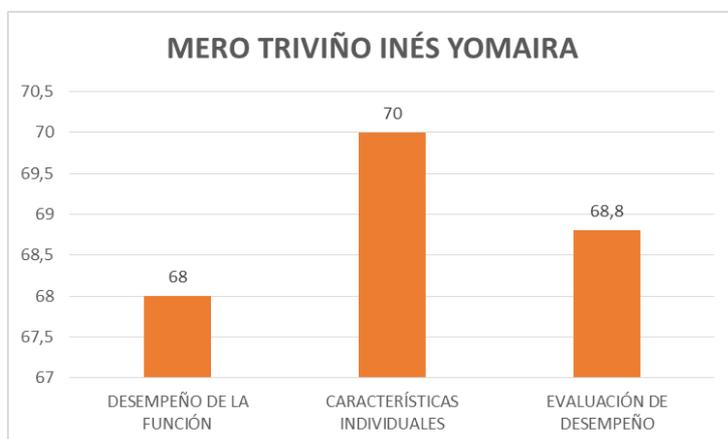
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje extremo negativo en **disposición general para la venta** lo que señala a una persona sin facilidad para establecer en la venta relaciones con los demás y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación negativa en **receptividad** lo cual indica que es una persona con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus

sentimientos con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene gran desviación negativa en comprensión y adaptabilidad lo que enseña que es una persona ligeramente empática y poco flexible a situaciones y personas diferentes. Y obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona muy activa que disfruta de actividad física. Tiene pequeña desviación negativa en combatividad y dominancia ya que no es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos, es escasamente persuasiva y cautivadora y tiene gran desviación negativa en seguridad lo que indica que es una persona poco segura de sí misma.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 68 puntos en el desempeño de la función y 70 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 68,8 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta leve tanto receptivo como agresivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 29

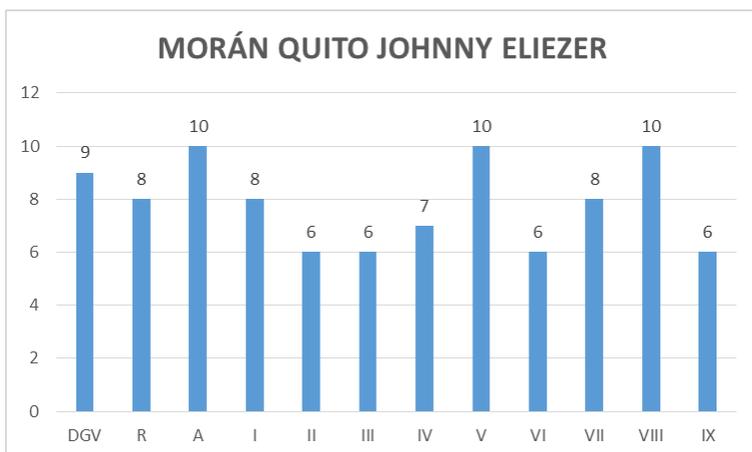
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Morán Quito Johnny Eliezer

Edad: 25 años

Experiencia en ventas: 3 años

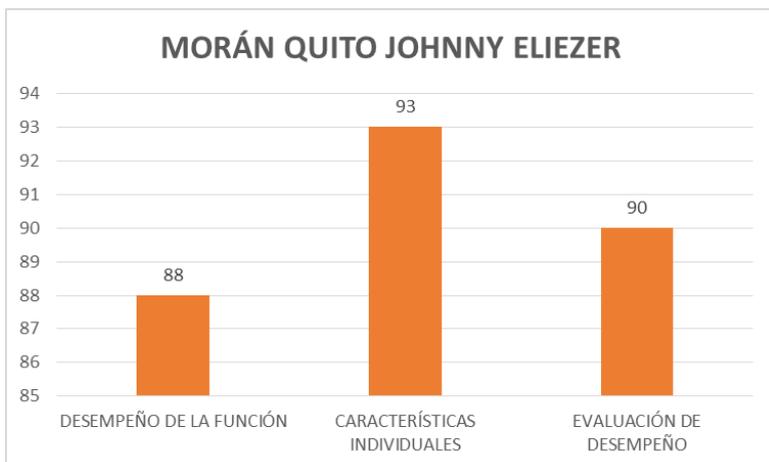
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta** y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto muy empático, adaptable a personas y situaciones diferentes con capacidad de control de sí mismo, hábil para ocultar sus

sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Y obtuvo un puntaje extremo positivo en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos. Es dominante pues le gusta ganar y es muy persuasivo, es muy seguro de sí mismo y es muy activo y dinámico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 88 puntos en el desempeño de la función y 93 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 90 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a muy eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje muy eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 30

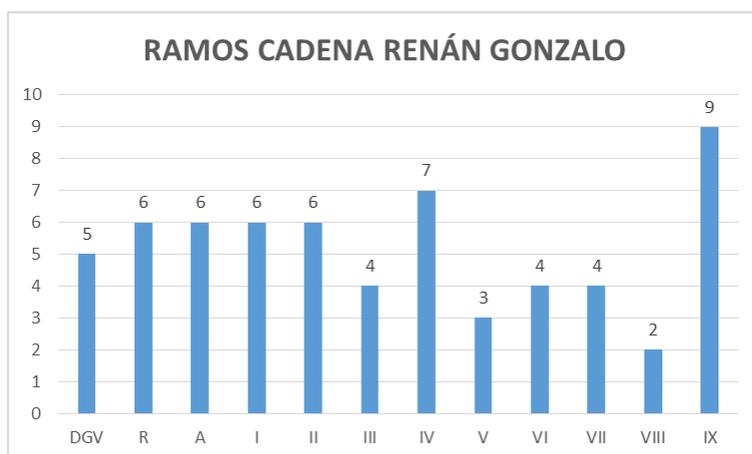
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Ramos Cadena Renán Gonzalo

Edad: 43 años

Experiencia en ventas: 2 años

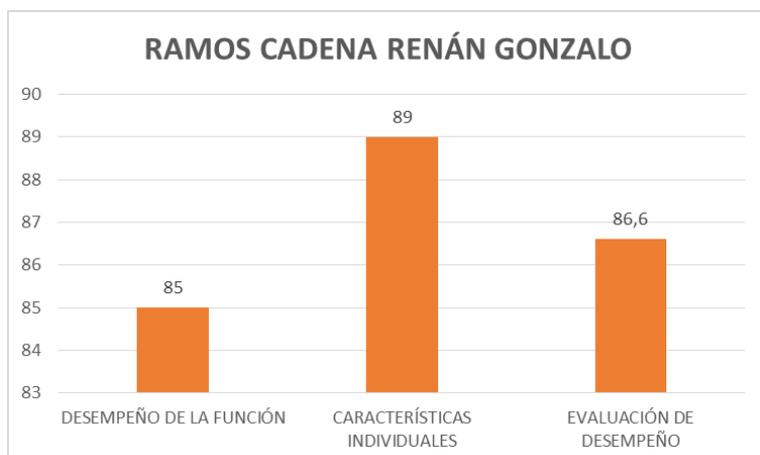
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta**, y en sus subdimensiones se encuentra, un puntaje con gran desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto muy empático, adaptable a personas y situaciones diferentes, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones

frustrantes. Tiene una pequeña desviación negativa en control de sí mismo lo que indica que no es hábil para ocultar sus sentimientos. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto levemente combativo que prefiere no entrar en conflictos y desacuerdos. Tiene pequeña desviación negativa en dominancia lo que indica ser escasamente persuasivo y cautivador, tiene gran desviación negativa en seguridad y actividad lo que indica que es un sujeto poco seguro de sí mismo y poco dinámico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 85 puntos en el desempeño de la función y 89 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 86,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta tanto receptivo como agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 31

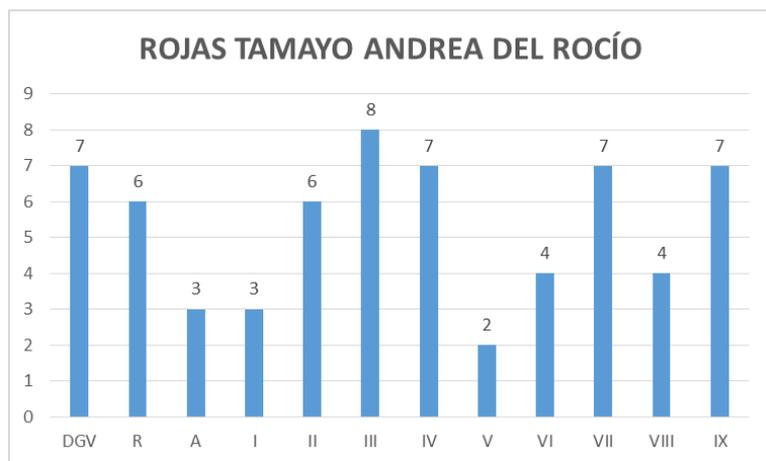
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Rojas Tamayo Andrea del Rocío

Edad: 23 años

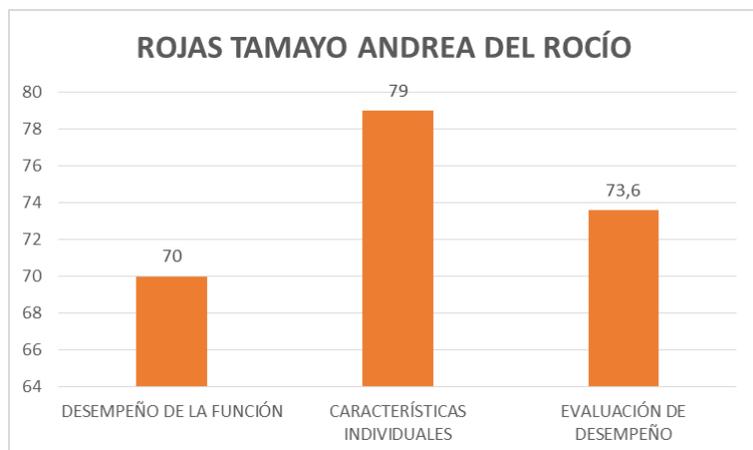
Experiencia en ventas: 2 años

ANÁLISIS DE RESULTADOS



Se ha obtenido un puntaje con pequeña desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que se adapta a personas y situaciones diferentes, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes y buen control de sí misma lo que indica que es hábil para ocultar sus sentimientos. Tiene una gran desviación negativa en comprensión lo que indica que es una persona poco empática. Y obtuvo un puntaje con gran desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona muy segura de sí misma, tiene una pequeña desviación negativa en dominancia y actividad ya que es una persona poco persuasiva y poco dinámica. Tiene gran desviación negativa en combatividad ya que prefiere no en conflictos y desacuerdos.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 70 puntos en el desempeño de la función y 79 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 73,6 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 32

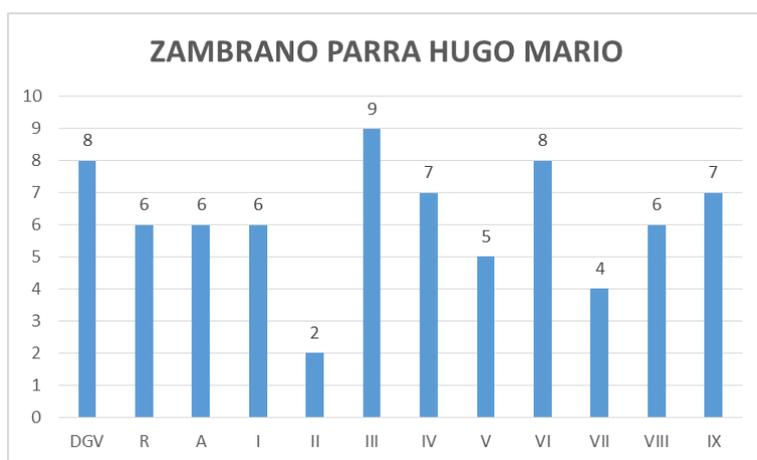
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Zambrano Parra Hugo Mario

Edad: 38 años

Experiencia en ventas: 2 años

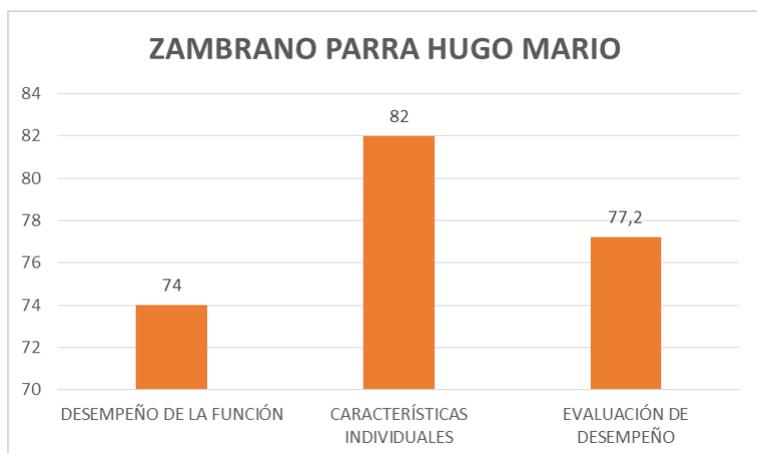
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta**, y en las subdimensiones se encuentra un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto muy empático, hábil para ocultar sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones

frustrantes. Tiene una gran desviación positiva en adaptación lo que muestra que se ajusta fácilmente a personas y situaciones diferentes. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos. Es dominante pues le gusta ganar, es muy persuasivo y es muy activo y dinámico. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica falta de confianza en sí mismo.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 74 puntos en el desempeño de la función y 82 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 77,2 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta tanto receptivo como agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 33

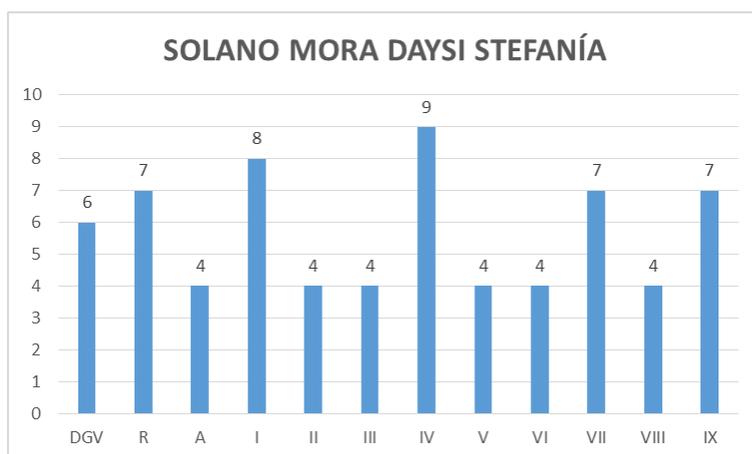
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Solano Mora Daysi Stefanía

Edad: 27 años

Experiencia en ventas: 1 año

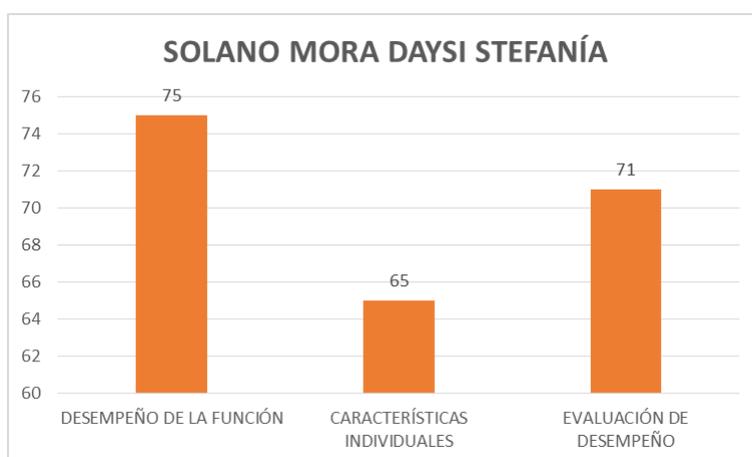
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje promedio en **disposición general para la venta** y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje pequeña desviación positiva en **receptividad** lo cual indica que es una persona muy empática, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene una pequeña desviación negativa en

adaptación y control de sí misma, lo que muestra que no se ajusta fácilmente a personas y situaciones diferentes y no tiene un buen manejo de sus emociones. Y obtuvo un puntaje con pequeña desviación negativa en **agresividad** lo que indica que es una persona muy segura de sí misma. Tiene pequeña desviación negativa en combatividad, dominancia y actividad lo que indica que no es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos, es poco persuasiva y pasiva.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 75 puntos en el desempeño de la función y 65 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 71 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a poco eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta receptivo y obtiene un puntaje poco eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 34

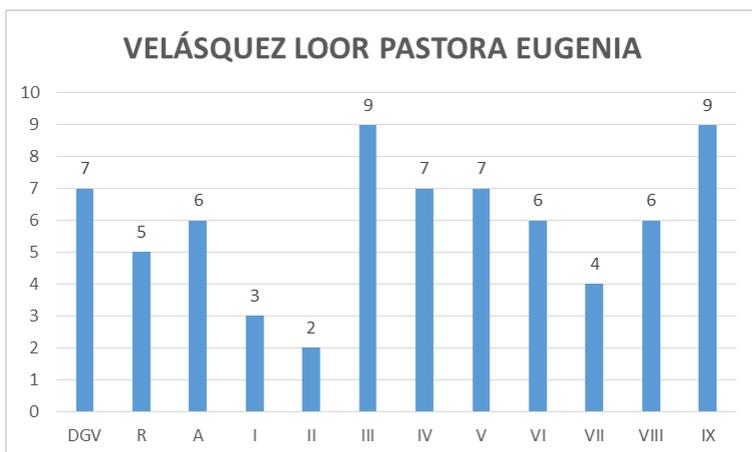
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Velásquez Loor Pastora Eugenia

Edad: 40 años

Experiencia en ventas: 1 año

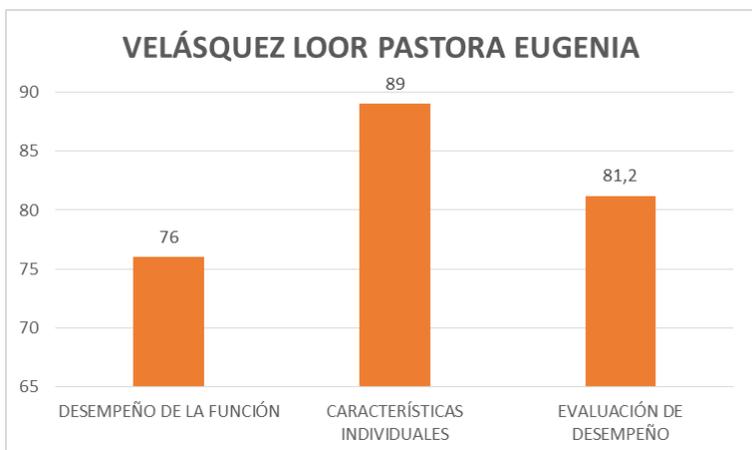
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con pequeña desviación positiva en **disposición general para la venta** y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es una persona hábil para ocultar sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene una gran

desviación positiva en adaptación y comprensión lo que muestra que no se ajusta fácilmente a personas y situaciones diferentes y es ligeramente empática. Y obtuvo un puntaje promedio en **agresividad** lo que indica que es una persona combativa ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos. Es dominante pues le gusta ganar, es muy persuasiva y es muy activa y dinámica. Tiene pequeña desviación negativa en seguridad lo que indica falta de confianza en sí misma.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluada ha obtenido un puntaje de 76 puntos en el desempeño de la función y 89 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 81,2 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a eficiente.

La evaluada maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje eficiente en la evaluación de desempeño.

INFORME DE RESULTADOS 35

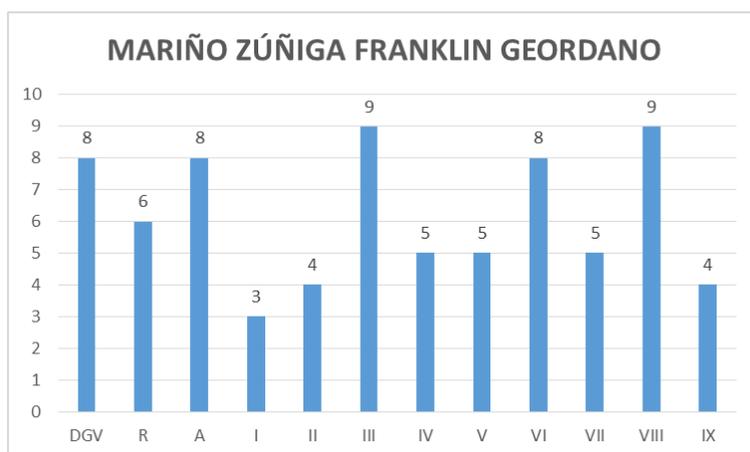
DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Apellidos y nombre: Mariño Zúñiga Franklin Geordano

Edad: 36 años

Experiencia en ventas: 16 años

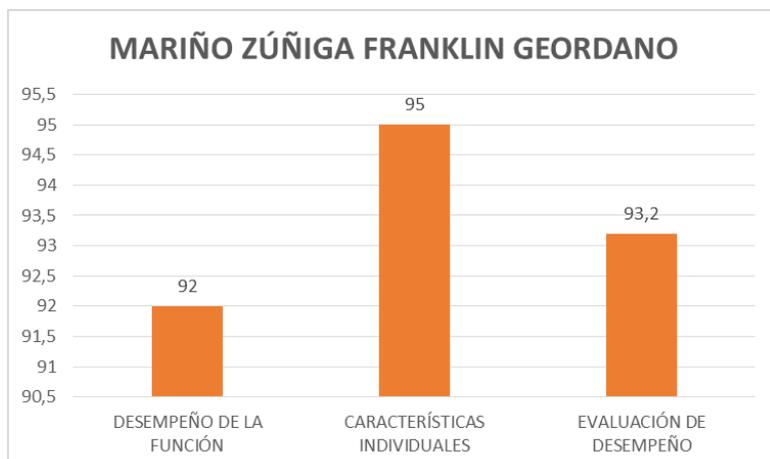
ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL IPV



Se ha obtenido un puntaje con gran desviación positiva en **disposición general para la venta** y en las subdimensiones se encuentra, un puntaje promedio en **receptividad** lo cual indica que es un sujeto hábil para ocultar sentimientos, con buena tolerancia a la frustración lo que indica que soporta adecuadamente situaciones frustrantes. Tiene una pequeña

desviación positiva en adaptación lo que muestra que no se ajusta fácilmente a personas y situaciones diferentes y tiene gran desviación negativa en comprensión lo que indica que es levemente empático. Y obtuvo un puntaje con gran desviación positiva en **agresividad** lo que indica que es un sujeto combativo ya que es capaz de entrar en conflictos y desacuerdos. Es dominante pues le gusta ganar, es muy persuasivo, seguro de sí mismo y es muy activo y dinámico.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



El evaluado ha obtenido un puntaje de 92 puntos en el desempeño de la función y 95 en las características individuales, lo cual genera un puntaje de 93,2 puntos en la evaluación total de desempeño que equivale a muy eficiente.

El evaluado maneja un estilo de venta agresivo y obtiene un puntaje muy eficiente en la evaluación de desempeño.

4.3 Análisis de resultados

Se considera que la personalidad de los trabajadores, particularmente en el área de ventas, es un factor importante para el proceso de selección laboral. El tener las herramientas necesarias para identificarla, adicional a una entrevista de trabajo, puede lograr una adecuada selección y que el empleado y el departamento de ventas tengan probabilidad de alcanzar sus metas satisfactoriamente. En la actualidad la Editorial Don Bosco, utiliza el Inventario de Personalidad para Vendedores (IPV) para identificar si el empleado es apto para un puesto de ventas, esto entre otras pruebas de habilidades que también aplican.

Según el promedio obtenido de los resultados de las 35 aplicaciones del Inventario de Personalidad para Vendedores, se demostró que los vendedores de la Editorial Don Bosco obtuvieron puntajes superiores al promedio en los rasgos propuestos por el IPV a excepción de adaptabilidad y seguridad en los que se obtienen puntajes con pequeña desviación negativa. En cuanto a las evaluaciones de desempeño el promedio fue de 78,94 sobre 100 puntos, equivalentes a un desempeño eficiente o muy bueno.

De acuerdo a los resultados obtenidos en los tres grupos a los que se dividió a los 35 sujetos de estudio, se estableció que existe una relación estadísticamente significativa entre ciertos rasgos de la prueba de Inventario de Personalidad para Vendedores (IPV) y el desempeño laboral.

TABLA 15: Resultados del Grupo Agentes Vendedores.

Grupo Agentes Vendedores		
	PUNTAJE	EQUIVALENCIA
Correlación entre desempeño y Diagnóstico General para la Venta	0,243	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Receptividad	0,04	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Agresividad	0,631	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Comprensión	-0,1	correlación negativa muy baja
Correlación entre desempeño y Adaptabilidad	-0,02	correlación negativa muy baja
Correlación entre desempeño y Control de sí mismo	0,392	correlación positiva baja
Correlación entre desempeño y Tolerancia a la Frustración	-0,31	correlación negativa baja
Correlación entre desempeño y Combatividad	-0,26	correlación negativa baja
Correlación entre desempeño y Dominancia	0,524	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Seguridad	-0,235	correlación negativa baja
Correlación entre desempeño y Actividad	0,654	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Sociabilidad	-0,12	correlación negativa muy baja

Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

En el primer grupo o Agentes Vendedores se obtuvo un puntaje en Agresividad que equivale a una correlación positiva moderada, lo cual concuerda adecuadamente con su profesión pues ellos deben ser agresivos en el mercado con el fin de persuadir a los clientes y ganar a la competencia, se obtuvo significativa correlación entre el desempeño y dominancia y entre desempeño y actividad, es decir los vendedores con rasgos dominantes o persuasivos y activos o dinámicos tienden a desempeñarse mejor en su labor.

TABLA 16: Resultados del Grupo Cajeros.

Grupo Cajeros		
	PUNTAJE	EQUIVALENCIA
Correlación entre desempeño y Diagnóstico General para la Venta	0,084	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Receptividad	0,02	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Agresividad	0,728	correlación positiva alta
Correlación entre desempeño y Comprensión	0,169	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Adaptabilidad	-0,05	correlación negativa muy baja
Correlación entre desempeño y Control de sí mismo	0,292	correlación positiva baja
Correlación entre desempeño y Tolerancia a la Frustración	-0,36	correlación negativa baja
Correlación entre desempeño y Combatividad	0,509	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Dominancia	0,512	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Seguridad	0,088	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Actividad	0,712	correlación positiva alta
Correlación entre desempeño y Sociabilidad	-0,04	correlación negativa muy baja

Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

En el segundo grupo o Cajeros, entre el desempeño y agresividad se obtuvo correlación positiva alta, lo cual demuestra que aunque tienen un cargo receptivo, los rasgos que dominan en los cajeros de la Editorial Don Bosco son rasgos agresivos; demostrando que en los cajeros con mejor desempeño dominan los rasgos de combatividad, dominancia y actividad.

TABLA 17: Resultados del Grupo Asistentes de Venta.

Grupo Asistentes de Venta		
	PUNTAJE	EQUIVALENCIA
Correlación entre desempeño y Diagnóstico General para la Venta	0,454	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Receptividad	0,24	correlación positiva baja
Correlación entre desempeño y Agresividad	0,698	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Comprensión	0,241	correlación positiva baja
Correlación entre desempeño y Adaptabilidad	0,014	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Control de sí mismo	0,065	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Tolerancia a la Frustración	0,195	correlación positiva muy baja
Correlación entre desempeño y Combatividad	0,546	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Dominancia	0,24	correlación positiva baja
Correlación entre desempeño y Seguridad	0,453	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Actividad	0,658	correlación positiva moderada
Correlación entre desempeño y Sociabilidad	0,06	correlación positiva muy baja

Elaborado por: Castillo Priscila, 2016.

Por último el tercer grupo o Asistentes de Venta alcanzó un puntaje en Diagnóstico General para la Venta promedio con tendencia agresiva ya que aquellas personas combativas que les gusta ganar, seguras de sí mismas y muy activas o dinámicas, alcanzaron mayores puntajes en su evaluación de desempeño.

4.4 Conclusiones

Luego de realizar los informes de cada sujeto evaluado, se puede observar a simple vista, que ciertas personas con altos puntajes en varios de los rasgos del IPV, también tienen alto puntaje en la evaluación de desempeño y viceversa en quienes tienen puntuaciones bajas, esto se puede corroborar gracias a los resultados obtenidos en la correlación que se ha realizado en esta investigación, demostrando que sí existen rasgos del IPV que contribuyen a obtener resultados positivos en una evaluación de desempeño del personal de ventas de la Editorial Don Bosco; como son el rasgo de dominancia, es decir quienes les gusta ganar, el rasgo de actividad o quienes son dinámicos y enérgicos, el rasgo de combatividad o sea quienes disfrutan de conflictos y desacuerdos y el rasgo de seguridad o quien es seguro de sí mismo. Siendo el estilo agresivo el que produce mejores resultados en el desempeño de los vendedores ya sean del grupo Agentes Vendedores, Cajeros o Asistentes de Venta.

CONCLUSIONES FINALES

Vivimos en una sociedad competitiva, donde las diferentes organizaciones, sean con fines de lucro o no, realizan selecciones de personal con el fin de determinar quiénes son los mejores candidatos a los puestos de trabajo que ellas mismas ofrecen, realizando pruebas de conocimiento y psicotécnicas; esta investigación ha demostrado la importancia de realizar también pruebas de personalidad ya que podrían ser predictores de un eficiente desempeño.

El Inventario de Personalidad para Vendedores resultó tener rasgos que se correlacionan directamente con el desempeño de los vendedores, por lo que es un test que puede ser de mucha ayuda en un proceso de selección de vendedores.

En esta investigación se estableció que los vendedores evaluados de la Editorial Don Bosco obtuvieron un nivel del IPV mayor al promedio en los rasgos de comprensión, control de sí mismo, tolerancia a la frustración, combatividad, dominancia, actividad y sociabilidad, y un nivel con pequeña desviación negativa en los rasgos de adaptabilidad y seguridad.

En el Diagnóstico General para la Venta se obtuvo un puntaje promedio, al igual que en los estilos de venta receptivo y agresivo.

Se expuso que el nivel de desempeño de los vendedores es de 78,94 / 100, lo cual es equivalente a un desempeño eficiente.

Se demostró que los vendedores de la Editorial Don Bosco que manejan un estilo agresivo de venta, son quienes se desempeñan de mejor manera en su labor, sin tener en cuenta si son vendedores externos o internos.

Posteriormente el análisis correlacional, entre los rasgos de personalidad del IPV y los resultados de la evaluación de desempeño de los vendedores de la Editorial Don Bosco, con los resultados obtenidos demostró que existe relación significativa al nivel de 0,01 en los rasgos de combatividad, dominancia, seguridad y actividad, respondiendo así a la pregunta de esta investigación, que los mencionados rasgos, contribuyen a obtener resultados positivos en una evaluación de desempeño, lo cual corrobora con la hipótesis propuesta, de que existen rasgos

dominantes en los perfiles de personalidad de los vendedores de la Editorial Don Bosco que están relacionados con los resultados de sus evaluaciones de desempeño.

Es decir en otras palabras que aquellas personas que les gusta ganar, que son dinámicas y enérgicas, que disfrutan de conflictos y desacuerdos y son seguras de sí mismas, son aquellas que se desempeñan mejor en la actividad de la venta, así se ha constatado en la empresa en la que se realizó la presente investigación.

Cabe constatar que según la anteriormente mencionada investigación de Heinz Goldmann (2000) , obtuvo que las características de sus mejores vendedores son dinamismo, iniciativa, sentido comercial, habilidad en ventas, capacidad de persuasión y expresión, lo cual es análogo a los resultados obtenidos en este proyecto en cuanto a dinamismo o actividad, característica muy significativa en los tres grupos en los que se dividió a los vendedores y en capacidad de persuasión o dominancia, es decir aquellos que les gusta ganar.

Finalmente en la investigación de Pop Castro (2013), se obtuvo que no necesariamente las personas que presentan algún rasgo de personalidad, desarrollan altos niveles de desempeño laboral, sin embargo en esta investigación se demostró que existen características de personalidad propuestas por el IPV que están relacionadas con un alto desempeño en los vendedores, lo cual es contradictorio pero es importante indicar que en la mencionada investigación se utilizó los rasgos de personalidad propuestos por el test 16PF de Raymond B. Cattell, pudiendo ser esta la razón por la que se obtienen resultados opuestos a los de la presente investigación.

RECOMENDACIONES

Una vez concluida la tesis, se recomienda al departamento de Talento Humano de la Editorial Don Bosco continuar con el uso del Inventario de Personalidad para Vendedores y revisar los resultados de los rasgos considerados estadísticamente relacionados con un buen desempeño laboral, según esta investigación, antes de la entrevista, durante un proceso de selección.

También se recomienda la utilización de forma continua y frecuente de la Evaluación de desempeño con el fin de evaluar el desenvolvimiento de los vendedores, se invita a la Editorial Don Bosco a utilizar un modelo de evaluación de 180 o 360 grados con el fin de evitar la subjetividad del jefe directo.

Es importante conocer la personalidad en un proceso de selección para cualquier puesto y tipo de empresa, ya que esta nos puede pronosticar el futuro desenvolvimiento y adaptación de los individuos en la organización.

Se considera interesante investigar sobre otros aspectos de la personalidad como motivación o inteligencia emocional de los vendedores, relacionado con su desempeño, y se propone extender los estudios expuestos en esta tesis al estudiar su nivel de correlación con estos nuevos factores.

“El éxito es el aprovechamiento máximo de la habilidad que tienes”

“No hay ascensor hacia el éxito, tienes que tomar las escaleras”

Zig Ziglar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. A. (2010). *Desempeño por competencias*. 2da Edición. Granica SA.
- Bandura, A., & Walters, R. H. (1987). *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. Alianza Editorial.
- Canales Ronda, P.; Küster Boluda, I. (2008). Efectos del control del comportamiento en el desempeño del vendedor. La visión del jefe de equipo de ventas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, marzo, 135-156.
- Cervantes & Díaz (2009), El vendedor estrella ¿nace o se hace? Estudio exploratorio sobre los vendedores exitosos en México. México. ANFECA.
- Chiavenato. I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*, México, MC Graw Hill, 9na Edición.
- Chiavenato. I. (2009). *Gestión de Talento Humano*, México, MC Graw Hill, 3era Edición.
- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad*, Prentice Hall, Pearson Educación, México.
- Costa. P.T. & McCrae R.R. (1999). *NEO-PI*. Madrid, España. Psychological Assessment Resources. TEA Ediciones, S.A.
- Dresch, V., Sánchez, M. P., & Aparicio, M. E. (2005). El inventario de estilos de personalidad de Millon (MIPS) en Brasil. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica*, 19(1), 9-29.
- Equipo de Implementación SI-GTH (abril-2014). *Manual de Evaluación de Desempeño Laboral*. Casa Inspectorial Salesiana.
- García, A. (2011). Evaluación de desempeño aplicado al personal administrativo titular del Liceo Bolivariano “Pedro Arnal”, del Municipio Sucre. *Universidad del Oriente, Estado Sucre, Cumaná- Venezuela*.
- Hopkins, K. D., Hopkins, B. R., & Glass, G. V. (1997). *Estadística básica para las ciencias sociales y del comportamiento*.

- Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010*. Tesis Inédita. Ambato – Ecuador.
- Kirchner, T; Torres, M; Forns, M (1998). «El modelo de rasgos». *Evaluación psicológica: modelos y técnicas*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Küster Boluda, I., López, N. V., Ronda, P. C., & Fernández, A. H. (2013). *El control basado en el comportamiento, condicionante del éxito comercial*. Revista de investigación Editada por Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Valencia - España.
- Lahura, E. (2003). El coeficiente de correlación y correlaciones espúreas (Vol. 218). Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Economía.
- Montaño Sinisterra, Merfi; Palacios Cruz, Jenny; Gantiva, Carlos. (2009). Teorías de la personalidad. Un análisis histórico del concepto y su medición. *Psychologia. Avances de la disciplina*, Julio-Diciembre, 81-107.
- Meléndez, D. (2011). Relación entre autoestima y desempeño laboral en un grupo de mensajeros de una empresa dedicada a repartir correspondencia, ubicada en la Ciudad de Guatemala. *Universidad Rafael Landívar, Guatemala*.
- Navarro, Rivas. (2008). Procesos Cognitivos y Aprendizajes Significativos. *Comunidad de Madrid*. España.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3).
- Pita Fernández, S., & Pértega Díaz, S. (1997). Relación entre variables cuantitativas. *Cad Aten Primaria*, 4, 141-4.
- Pop, C. (2013). Relación entre los rasgos de personalidad y el desempeño laboral de los colaboradores de la asociación Comunidad Esperanza Cobán, Alta Verapaz. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Queipo, B; Useche, M. C. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, VIIIseptiembre, 486-496.

- Ramírez S. D. I. (2006). La Importancia de la evaluación del desempeño en la Gerencia de la Ciencia. *Ciencias Holguín*, 12(4).
- Sánchez Henríquez, J., & Calderón Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*, (32), 54-82.
- Sanín, J. A. & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 95-107.
- Sarabia, F. J, & Parra, M. C. (2009). La sensibilidad del vendedor a la reclamación del cliente y su efecto sobre los comportamientos postqueja. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 12(41), 123-150.
- Seisdedos, N. & Cordero, A. (1998). IPV Inventario de Personalidad para Vendedores. TEA Ediciones, España, Madrid.
- Suárez, M. (2004), Interaprendizaje Holístico de Matemática, Ed. Gráficas Planeta, Ibarra, Ecuador.
- Todaro, R., Abramo, L., & Godoy, L. (2001). Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios. *Sociología del trabajo*, 42.
- USC Marshall News, (2012). University of Southern California Marshall School of Business, Professor Steve W. Martin Seven Personality Traits of Top Salespeople. Harvard Business Review.
- Varela.J. (2011). *Diseño del subsistema de evaluación de desempeño por competencias para la institución fondo ecuatoriano popolorum progressio (fepp) oficina central*. Tesis inédita, Quito – Ecuador.

FUENTES ELECTRÓNICAS

abcdventas (05 de junio de 2011). La personalidad del vendedor. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://abcdventas.wordpress.com/2011/06/05/la-personalidad-del-vendedor/>

Alonso, Juan Carlos (24 de junio de 2015). La psicología analítica de Jung y sus aportes a la psicoterapia. Recuperado de <http://www.adepac.org/inicio/la-psicologia-analitica-de-jung-y-sus-aportes-a-la-psicoterapia-2/>

Aniorte, Hernandez. N. (2001). Personalidad y salud. Obtenido de: http://www.aniorte-nic.net/apunt_psicolog_salud_5.htm

Callejas. M., Ramírez. M., Márquez. H. (2011). Principales teorías de la personalidad. Obtenido de: <http://wwwhumanpsico-cristian.blogspot.com/2011/05/principales-teorias-de-la-personalidad.html>.

Cuevas. J.C (2011). Beneficios de la evaluación de desempeño. (11/ 04/11). Psicología y Empresa. Obtenido de: <http://psicologiayempresa.com/beneficios-de-la-evaluacion-de-desempeno.html>. (22/07/15).

Domínguez José Ignacio. (2005, marzo 17). *La personalidad y el perfil del vendedor*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/personalidad-perfil-vendedor/>

EcuRed, Anónimo, (Jul 20, 2015). *Desempeño Laboral*. Recuperado de EcuRed.cu: http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral.

Goldmann, H. (2000). *Qué se necesita para vender*. Lanacion.com. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/12301-que-se-necesita-para-vender>

Hernangómez, L., & Fernández, C. (2012). Psicología de la personalidad y diferencial. *Recuperado de http://www.pir.es/temas_muestra_2011/07.PERSONALIDADYDIFERENCIAL.pdf. Último acceso, 7(06), 2015.*

Mae Sincero Sarah (Jul 19, 2012). *Las Teorías Cognitivo-Sociales de la Personalidad*. Jun 24, 2015 Obtenido de Explorable.com: <https://explorable.com/es/las-teorias-cognitivo-sociales-de-la-personalidad>

- Maldonado Morales Cristian. (2014, octubre 8). *Cómo ser el mejor vendedor usando la influencia y la inspiración*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/como-ser-el-mejor-vendedor-usando-la-influencia-y-la-inspiracion/>
- Microsoft Office. Soporte Técnico. Última actualización 2016. Recuperado de: <https://support.microsoft.com/es-es/kb/828129>
- Millon, T. (1986). Personality prototypes and their diagnostic criteria. En T. Millon y G. L. Klerman (comps.) *Contemporary directions in psychopathology: Toward the DSM-IV*. Nueva York: Guilford.
- Mora Valverde, M. (2008). *Fórmulas y Tablas Estadísticas*, compilación, 1 Edición, 1ª. Reimpresión, San José, Costa Rica, Editorial UCR, 88 p.
- Ramón, G. (2000). *Correlación entre variables*. Apuntes de clase del curso Seminario Investigativo VI. Colombia. Recuperado de: http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac36-correlacionvariables.pdf.
- rrhh-web, 2006 (jul 20, 2015). *La evaluación de desempeño en la administración de los recursos humanos*. Obtenido de: rrhh-web.com. La web de los recursos humanos y el empleo
- Universidad de Aragón, España. (2015, Mayo, 28). *La Personalidad*. Recuperado de: <http://iesjmbza.educa.aragon.es/Documentos/Distancia/Minimos%20tema%208.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1: Formato de hoja de respuestas del Inventario de Personalidad para Vendedores



HOJA DE RESPUESTAS Y PERFIL

Apellidos y nombre Edad Sexo
 Nivel de estudios alcanzado Actividad actual
 Experiencia en ventas: Tipo de actividad Tiempo

EN CADA SITUACION DEBE SEÑALAR UNA (Y SOLO UNA) ALTERNATIVA

1. A B C	19. A B C	37. A B C	55. A B C	73. A B C
2. A B C	20. A B C	38. A B C	56. A B C	74. A B C
3. A B C	21. A B C	39. A B C	57. A B C	75. A B C
4. A B C	22. A B C	40. A B C	58. A B C	76. A B C
5. A B C	23. A B C	41. A B C	59. A B C	77. A B C
6. A B C	24. A B C	42. A B C	60. A B C	78. A B
7. A B C	25. A B C	43. A B C	61. A B C	79. A B C
8. A B C	26. A B C	44. A B C	62. A B C	80. A B C
9. A B C	27. A B C	45. A B C	63. A B C	81. A B C
10. A B C	28. A B C	46. A B C	64. A B C	82. A B C
11. A B C	29. A B C	47. A B C	65. A B C	83. A B C
12. A B C	30. A B C	48. A B C	66. A B C	84. A B C
13. A B C	31. A B C	49. A B C	67. A B C	85. A B C
14. A B	32. A B C	50. A B C	68. A B C	86. A B C
15. A B C	33. A B C	51. A B C	69. A B C	87. A B C
16. A B C	34. A B C	52. A B C	70. A B C	
17. A B C	35. A B C	53. A B C	71. A B C	
18. A B C	36. A B C	54. A B C	72. A B C	

PD
DGV
I
II
III
IV
8
V
VI
VII
VIII
IX

COMPRUEBE SI HA CONTESTADO A TODAS LAS CUESTIONES

ANEXO 2: Formato de Evaluación de Desempeño

INSPECTORIA SALESIANA SAGRADO CORAZON DE JESUS
GESTION DE TALENTO HUMANO
EVALUACION DEL DESEMPEÑO



GRUPO OCUPACIONAL: II
NIVEL DE ASISTENCIA- SOPORTE TÉCNICO - VENTAS 2

DATOS DE IDENTIFICACION DEL COLABORADOR EVALUADO:

1. Nombre y Apellido:					
2. Edad:					
3. Cédula de Identidad:					
4. Cargo:					
5. Casa:					
6. Otro:					
7. Fecha de Evaluación:					
8. Período de evaluación:					
9. Factores (Marque con una X la casilla que corresponda con la ejecución del evaluado)					
	1	2	3	4	5

A. DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN					
Cualidad del Trabajo:	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
9.1 CALIDAD DEL TRABAJO: Demostrar cuidado, esmero, preocupación a través de la calidad y forma de presentación de las tareas asignadas. (Cualifique la presencia o ausencia de errores y su frecuencia e intensidad)					
9.2 CANTIDAD DE TRABAJO: Volumen de trabajo ejecutado (tomar en cuenta la regularidad en la ejecución de la labor, atención de servicios de modo eficiente y en tiempo oportuno).	No conoce	Muy Avance	Certo Avance	Avance significativo	Objetivo Logrado
9.3 TRABAJO EN EQUIPO: Implica la intención genuina de colaboración y cooperación para el logro de los objetivos comunes.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.4 UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Cuida, mantiene y emplea los recursos tangibles e intangibles, materiales, tecnológicos y/o informáticos, disponibles para el desempeño de sus funciones.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente
9.5 CAPACIDAD DE GESTIÓN: Capacidad de gestionar y administrar oportunamente los requerimientos, recursos y necesidades que se presentan en base a su cargo.	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
9.6 CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para acoger y cumplir disposiciones de su jefe inmediato sin descuidar el mejoramiento de procesos.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente
9.7 BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN: Implica buscar y actualizar la información más allá de las preguntas rutinarias o de las que se requieren en el cargo.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente
9.8 CAPACIDAD TÉCNICA: Aplica conocimientos técnicos y habilidades en el ejercicio de su cargo.	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
9.9 ORGANIZACIÓN: Desempeña sus funciones de forma sistemática y ordenada	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente

B. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES:					
Característica:	Nunca	Pocas veces	Parcialmente	Muchas veces	Siempre
9.10 ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Asiste puntualmente a su jornada de trabajo y justifica siempre sus ausencias y atrasos.	Nunca	Pocas veces	Parcialmente	Muchas veces	Siempre
9.11 RESPONSABILIDAD: Interés en el trabajo, consciencia y preocupación por el cumplimiento de labores, dentro de los parámetros y tiempos establecidos.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.12 AUTOCONTROL: Es la capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros cuando se trabaja en condiciones de estrés.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.13 CONFIDENCIALIDAD: Actitud reservada para actuar o para guardar información importante para la Obra	No conoce	No se cumple	Se cumple insuficientemente	Se cumple aceptablemente	Se cumple plenamente

ANEXO 3: Aplicaciones del Inventario de Personalidad del Vendedor

Grupo Agentes Vendedores



HOJA DE RESPUESTAS Y PERFIL

Apellidos y nombre Molina Cordova Edison Geovanny Edad 40 Sexo M
 Nivel de estudios alcanzado Actividad actual Agente Vendedor - Cobrador
 Experiencia en ventas: Tipo de actividad LMS Cuenca Tiempo 14 años

EN CADA SITUACION DEBE SEÑALAR UNA (Y SOLO UNA) ALTERNATIVA

1. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	19. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	37. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	55. A <input checked="" type="checkbox"/> C	73. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>
2. A <input checked="" type="checkbox"/> C	20. A <input checked="" type="checkbox"/> C	38. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	56. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	74. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>
3. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	21. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	39. A <input checked="" type="checkbox"/> C	57. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	75. A <input checked="" type="checkbox"/> C
4. A <input checked="" type="checkbox"/> C	22. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	40. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	58. A <input checked="" type="checkbox"/> C	76. A <input checked="" type="checkbox"/> C
5. A <input checked="" type="checkbox"/> C	23. A <input checked="" type="checkbox"/> C	41. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	59. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	77. A <input checked="" type="checkbox"/> C
6. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	24. A <input checked="" type="checkbox"/> C	42. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	60. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	78. <input checked="" type="checkbox"/> B
7. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	25. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	43. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	61. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	79. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>
8. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	26. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	44. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	62. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	80. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>
9. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	27. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	45. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	63. A <input checked="" type="checkbox"/> C	81. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
10. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	28. A <input checked="" type="checkbox"/> C	46. A <input checked="" type="checkbox"/> C	64. A <input checked="" type="checkbox"/> C	82. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>
11. A <input checked="" type="checkbox"/> C	29. A <input checked="" type="checkbox"/> C	47. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	65. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	83. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
12. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	30. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	48. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	66. A <input checked="" type="checkbox"/> C	84. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C
13. A <input checked="" type="checkbox"/> C	31. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	49. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	67. A <input checked="" type="checkbox"/> C	85. A <input checked="" type="checkbox"/> C
14. A <input checked="" type="checkbox"/>	32. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	50. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	68. A <input checked="" type="checkbox"/> C	86. A <input checked="" type="checkbox"/> C
15. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	33. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	51. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	69. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	87. A <input checked="" type="checkbox"/> C
16. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	34. A <input checked="" type="checkbox"/> C	52. A <input checked="" type="checkbox"/> C	70. A <input checked="" type="checkbox"/> C	
17. A <input checked="" type="checkbox"/> C	35. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	53. A <input checked="" type="checkbox"/> C	71. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	
18. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	36. A <input type="checkbox"/> B <input checked="" type="checkbox"/>	54. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	72. <input checked="" type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C	

PD

DGV

13

I

8

II

4

III

6

IV

8

-1

=7

V

6

VI

5

VII

2

VIII

0

IX

7

COMPRUEBE SI HA CONTESTADO A TODAS LAS PREGUNTAS

PERFIL

Apellidos y nombre			Fecha											
Edisson Molina														
Escala	PD	PT	Promedio											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
DGV	13	8	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
R =	25	8	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
A =	13	5	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
I +	8	9	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
II +	4	4	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
III +	6	6	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
IV +	7	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
V +	6	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
VI +	5	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
VII +	2	4	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
VIII +	0	2	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
IX	7	9	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o

OBSERVACIONES:



Copyright © 1977 by Les Editions du Centre de Psychologie Appliquée.
 Copyright © 1982 by TEA Ediciones, S.A. - Traducido y adaptado con permiso - Edita: TEA Ediciones, S.A.; Fray Bernardino de Sahagún, 24; 28036 MADRID -
 Prohibida la reproducción total o parcial. Todos los derechos reservados - Este ejemplar está impreso en tinta azul. Si se presentan otro en tinta negra, es una
 reproducción ilegal. En beneficio de la profesión y en el suyo propio, NO LA UTILICE - Printed in Spain. Impreso en España por Aguirre Campano; Daganzo, 15
 dpto.; 28002 MADRID - Depósito legal: M - 38071 - 1982.

Grupo Cajeros

IPV

HOJA DE RESPUESTAS Y PERFIL

Apellidos y nombre Rojas Tamayo, Andrea del Rocio Edad 23 Sexo F
 Nivel de estudios alcanzado Actividad actual Cajera
 Experiencia en ventas: Tipo de actividad LMS. Centenario Tiempo 2 años

EN CADA SITUACION DEBE SEÑALAR UNA (Y SOLO UNA) ALTERNATIVA

1. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	19. <input checked="" type="checkbox"/> B C	37. A <input checked="" type="checkbox"/> C	55. A <input checked="" type="checkbox"/> C	73. A <input checked="" type="checkbox"/> C
2. A <input checked="" type="checkbox"/> C	20. <input checked="" type="checkbox"/> B C	38. <input checked="" type="checkbox"/> B C	56. A <input checked="" type="checkbox"/> C	74. <input checked="" type="checkbox"/> B C
3. A <input checked="" type="checkbox"/> C	21. A <input checked="" type="checkbox"/> C	39. A <input checked="" type="checkbox"/> C	57. A <input checked="" type="checkbox"/> C	75. A <input checked="" type="checkbox"/> C
4. A <input checked="" type="checkbox"/> C	22. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	40. A <input checked="" type="checkbox"/> C	58. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	76. A <input checked="" type="checkbox"/> C
5. <input checked="" type="checkbox"/> B C	23. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	41. <input checked="" type="checkbox"/> B C	59. A <input checked="" type="checkbox"/> C	77. <input checked="" type="checkbox"/> B C
6. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	24. <input checked="" type="checkbox"/> B C	42. <input checked="" type="checkbox"/> B C	60. <input checked="" type="checkbox"/> B C	78. A <input checked="" type="checkbox"/> C
7. <input checked="" type="checkbox"/> B C	25. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	43. <input checked="" type="checkbox"/> B C	61. <input checked="" type="checkbox"/> B C	79. <input checked="" type="checkbox"/> B C
8. <input checked="" type="checkbox"/> B C	26. <input checked="" type="checkbox"/> B C	44. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	62. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	80. A B <input checked="" type="checkbox"/> C
9. <input checked="" type="checkbox"/> B C	27. A <input checked="" type="checkbox"/> C	45. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	63. <input checked="" type="checkbox"/> B C	81. <input checked="" type="checkbox"/> B C
10. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	28. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	46. <input checked="" type="checkbox"/> B C	64. A <input checked="" type="checkbox"/> C	82. A <input checked="" type="checkbox"/> C
11. <input checked="" type="checkbox"/> B C	29. A <input checked="" type="checkbox"/> C	47. A <input checked="" type="checkbox"/> C	65. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	83. <input checked="" type="checkbox"/> B C
12. A <input checked="" type="checkbox"/> C	30. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	48. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	66. A <input checked="" type="checkbox"/> C	84. A <input checked="" type="checkbox"/> C
13. A <input checked="" type="checkbox"/> C	31. A <input checked="" type="checkbox"/> C	49. <input checked="" type="checkbox"/> B C	67. A <input checked="" type="checkbox"/> C	85. A <input checked="" type="checkbox"/> C
14. <input checked="" type="checkbox"/> B	32. <input checked="" type="checkbox"/> B C	50. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	68. <input checked="" type="checkbox"/> B C	86. A B <input checked="" type="checkbox"/> C
15. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	33. <input checked="" type="checkbox"/> B C	51. <input checked="" type="checkbox"/> B C	69. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	87. <input checked="" type="checkbox"/> B C
16. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	34. <input checked="" type="checkbox"/> B C	52. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	70. <input checked="" type="checkbox"/> B C	
17. A <input checked="" type="checkbox"/> C	35. <input checked="" type="checkbox"/> B C	53. <input checked="" type="checkbox"/> B C	71. A <input checked="" type="checkbox"/> C	
18. A B C	36. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	54. <input checked="" type="checkbox"/> B C	72. <input checked="" type="checkbox"/> B C	

PD

DGV

12

I

3

II

5

III

7

IV

8

-1

=7

V

2

VI

3

VII

4

VIII

1

IX

6

COMPRUEBE SI HA CONTESTADO A TODAS LAS CUESTIONES

PERFIL

Apellidos y nombre			Fecha											
Escala	PD	PT	Promedio											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
DGV	12	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
R =	22	6	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
A =	10	3	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
I +	3	3	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
II +	5	6	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
III +	7	8	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
IV +	7	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
V +	2	2	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
VI +	3	4	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
VII +	4	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
VIII +	1	4	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o
IX	6	7	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o

OBSERVACIONES:



Copyright © 1977 by Les Editions du Centre de Psychologie Appliquée.

Copyright © 1982 by TEA Ediciones, S.A. - Traducido y adaptado con permiso - Edita: TEA Ediciones, S.A.; Fray Bernardino de Sahagún, 24; 28036 MADRID - Prohibida la reproducción total o parcial. Todos los derechos reservados - Este ejemplar está impreso en tinta azul. Si le presentan otro en tinta negra, es una reproducción ilegal. En beneficio de la profesión y en el suyo propio, NO LA UTILICE - Printed in Spain. Impreso en España por Aguirre Campano; Daganzo, 15 dpdo.; 28002 MADRID - Depósito legal: M - 38071 - 1982.

Grupos Asistentes de Venta

IPV

HOJA DE RESPUESTAS Y PERFIL

Apellidos y nombre Andrango Shiguango María Teresa Edad 30 Sexo F
 Nivel de estudios alcanzado Actividad actual Asistente de Ventas
 Experiencia en ventas: Tipo de actividad LNS CIXÓN Tiempo 2 años

EN CADA SITUACION DEBE SEÑALAR UNA (Y SOLO UNA) ALTERNATIVA

1. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	19. <input checked="" type="checkbox"/> B C	37. <input checked="" type="checkbox"/> B C	55. <input checked="" type="checkbox"/> B C	73. A <input checked="" type="checkbox"/> C
2. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	20. <input checked="" type="checkbox"/> B C	38. <input checked="" type="checkbox"/> B C	56. A <input checked="" type="checkbox"/> C	74. A <input checked="" type="checkbox"/> C
3. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	21. <input checked="" type="checkbox"/> B C	39. <input checked="" type="checkbox"/> B C	57. <input checked="" type="checkbox"/> B C	75. <input checked="" type="checkbox"/> B C
4. A <input checked="" type="checkbox"/> B C	22. <input checked="" type="checkbox"/> B C	40. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	58. A <input checked="" type="checkbox"/> C	76. A <input checked="" type="checkbox"/> C
5. <input checked="" type="checkbox"/> B C	23. A <input checked="" type="checkbox"/> C	41. A <input checked="" type="checkbox"/> C	59. <input checked="" type="checkbox"/> B C	77. A <input checked="" type="checkbox"/> C
6. <input checked="" type="checkbox"/> B C	24. <input checked="" type="checkbox"/> B C	42. A <input checked="" type="checkbox"/> C	60. <input checked="" type="checkbox"/> B C	78. A <input checked="" type="checkbox"/> C
7. <input checked="" type="checkbox"/> B C	25. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	43. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	61. <input checked="" type="checkbox"/> B C	79. <input checked="" type="checkbox"/> B C
8. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	26. <input checked="" type="checkbox"/> B C	44. <input checked="" type="checkbox"/> B C	62. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	80. <input checked="" type="checkbox"/> B C
9. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	27. <input checked="" type="checkbox"/> B C	45. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	63. <input checked="" type="checkbox"/> B C	81. A <input checked="" type="checkbox"/> C
10. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	28. A <input checked="" type="checkbox"/> C	46. <input checked="" type="checkbox"/> B C	64. <input checked="" type="checkbox"/> B C	82. A <input checked="" type="checkbox"/> C
11. A <input checked="" type="checkbox"/> B C	29. A <input checked="" type="checkbox"/> C	47. <input checked="" type="checkbox"/> B C	65. <input checked="" type="checkbox"/> B C	83. A <input checked="" type="checkbox"/> C
12. <input checked="" type="checkbox"/> B C	30. <input checked="" type="checkbox"/> B C	48. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	66. A <input checked="" type="checkbox"/> C	84. A <input checked="" type="checkbox"/> C
13. A <input checked="" type="checkbox"/> B C	31. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	49. <input checked="" type="checkbox"/> B C	67. <input checked="" type="checkbox"/> B C	85. <input checked="" type="checkbox"/> B C
14. A <input checked="" type="checkbox"/> B C	32. A <input checked="" type="checkbox"/> C	50. <input checked="" type="checkbox"/> B C	68. <input checked="" type="checkbox"/> B C	86. <input checked="" type="checkbox"/> B C
15. <input checked="" type="checkbox"/> B C	33. <input checked="" type="checkbox"/> B C	51. <input checked="" type="checkbox"/> B C	69. <input checked="" type="checkbox"/> B C	87. A B C
16. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	34. A <input checked="" type="checkbox"/> C	52. <input checked="" type="checkbox"/> B C	70. <input checked="" type="checkbox"/> B C	
17. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	35. <input checked="" type="checkbox"/> B C	53. A <input checked="" type="checkbox"/> C	71. A <input checked="" type="checkbox"/> C	
18. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	36. A B <input checked="" type="checkbox"/> C	54. <input checked="" type="checkbox"/> B C	72. <input checked="" type="checkbox"/> B C	

PD

DGV

12

I

1

II

4

III

5

IV

8

-1

=7

V

3

VI

4

VII

3

VIII

3

IX

7

COMPRUEBE SI HA CONTESTADO A TODAS LAS CUESTIONES

ANEXO 4: Aplicaciones de la Evaluación de Desempeño



GESTION DE TALENTO HUMANO
EVALUACION DEL DESEMPEÑO



GRUPO OCUPACIONAL II
NIVEL DE ASISTENCIA- SOPORTE TÉCNICO - VENTAS 2

DATOS DE IDENTIFICACION DEL COLABORADOR EVALUADO:

1. Nombres y Apellidos: **MACILINA CORDOVA EDISON GECOVANNY**
 2. Edad: **40 años**
 3. Sexo: **F**
 4. Cargo: **AGENTE VENDEDOR-CORRAJON**
 5. Fecha de Evaluación: **26 de Junio 2015**
 6. Oficina: **EDITORIAL DON BOSCO**
 7. Período de Evaluación: **2015**
 8. Código de Identidad: **740520235**

9. Factores (Marque con una X la casilla que corresponda con la ejecución del evaluado)	10. Calificación					11. Observaciones del Evaluador
	1	2	3	4	5	
8.1. CALIDAD DEL TRABAJO: Demuestra calidad, orden, preocupación e interés por el cliente. Cumple con sus obligaciones (asistencia e inducción)	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
8.2. CANTIDAD DE TRABAJO: Volumen de trabajo ejecutado (tomar en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor, atención de servicios de modo eficiente y en tiempo oportuno).	No conoce	Ningún avance	Cierto avance	Avance significativo	X	15/15
8.3. TRABAJO EN EQUIPO: Implica la interacción genuina de colaboración y cooperación para el logro de los objetivos comunes.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	X	4/5
8.4. UTILIZACION DE RECURSOS: Cuida, mantiene y emplea los recursos tangibles e intangibles, materiales, tecnológicos y/o informáticos, disponibles para el desempeño de sus funciones.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	eficiente	X	8/10
8.5. CAPACIDAD DE GESTION: Capacidad de gestionar y administrar el equipamiento, recursos y necesidades que se presentan en base a su cargo.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	8/10
8.6. CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para acoger y cumplir disposiciones de su jefe inmediato sin dudar del cumplimiento de procesos.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	eficiente	X	12/15
8.7. BUSQUEDA DE INFORMACION: Implica buscar y actualizar la información más allá de las preguntas rutinarias o de las que se requieren en el cargo.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	eficiente	X	12/15
8.8. CAPACIDAD TECNICA: Aplica conocimientos técnicos y habilidades en la ejecución de su cargo.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	8/10
8.9. ORGANIZACIÓN: Desempeña sus funciones de forma sistemática y ordenada.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	eficiente	X	6/10

8. CARACTERISTICAS INDIVIDUALES:

8.10. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Asiste puntualmente a su jornada de trabajo y justifica siempre sus ausencias y atrasos.	Nunca	Pocas veces	Parcialmente	Muchas veces	Siempre	4/5
8.11. RESPONSABILIDAD: Invierte en el trabajo, interviene y preocupación por el cumplimiento de labores, dentro de los parámetros y tiempos establecidos.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre	8/10
8.12. AUTOCONTROL: Es la capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar respuestas negativas ante provocaciones, presión u hostilidad por parte de otros cuando se trabaja en condiciones de estrés.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre	8/10
8.13. CONFIDENCIALIDAD: Actitud reservada para actuar o para guardar información importante para la Ota	No conoce	No se cumple	Insatisfactoriamente	Se cumple parcialmente	Se cumple plenamente	8/10
8.14. RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores propiamente un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre	8/10
8.15. IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACION: Es la capacidad y voluntad de orientar los propios intereses y compromisos con los intereses, prioridades y objetivos de la institución.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	8/10
8.16. INICIATIVA: Previsión e iniciativa a actuar de forma proactiva y no sólo limitarse a pensar en lo que hay que hacer en el futuro.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	4/5

9.17	¿Se preocupan por mejorar los procedimientos y procesos con impacto en sus resultados?	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	X Siempre
9.18	ORIENTACION AL LOGRO: Apoya para que los objetivos sean cumplidos por su equipo de trabajo.				Frecuentemente	X Siempre
9.20	CALIDAD: Asegura que los servicios que se generan en sus funciones, cumplen con los criterios de manera efectiva.	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	X Excelente
9.21	APRENDIZAJE: La capacidad de adquirir nuevos conocimientos, para realizar de mejor manera su trabajo.	Muy insatisfactorio	Insatisfactorio	Poco Satisfactorio	Satisfactorio	X Muy Satisfactorio
9.22	COMUNICACION: Turnarfiles y escritos de manera efectiva, respetuosa y oportuna la información que se genera en la Odra.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	X Siempre

5/5

10/10

8/10

4/5

10/10

83/100

9. Calificación Final

48,6

81

100%

34

85

40%

12. COMENTARIOS DEL EVALUADOR

Ningun comentario

83,6



INSPECTORIA SALESIANA SAGRADO CORAZON DE JESUS
GESTION DE TALENTO HUMANO
EVALUACION DEL DESEMPEÑO

GRUPO OCUPACIONAL II
NIVEL DE ASISTENCIA- SOPORTE TÉCNICO - VENTAS 2

DATOS DE IDENTIFICACION DEL COLABORADOR EVALUADO:

1. Nombre y Apellido: ROJAS FARIAS ANDREA DEL ROSCO
 2. Edad: 23 años
 3. Cédula de Identidad: 9905948229
 4. Cargo: CAJERA
 5. Odra: EDITORIAL DON BOSCO
 6. Fecha de Evaluación: 24 de junio de 2016
 7. Hora: 20:13
 8. Período de evaluación: 2015
 9. Odra: EDITORIAL DON BOSCO
 10. Odra: 2013

11. Observaciones del Evaluador
 Fecha: Actualidad

10. Calificación	11. Observaciones del Evaluador				
	1	2	3	4	5
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
No omezo	Ningún Avance	Cierto Avance	Avance significativo	Cierto Logro	
Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre	
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente	

10. Calificación		11. Observaciones del Evaluador				
1	2	3	4	5		
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente		
No omezo	Ningún Avance	Cierto Avance	Avance significativo	Cierto Logro		
Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre		
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente		
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente		
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente		
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente		
Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente		
Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente		

10. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES:

9.10 ASISTENCIA Y FORMALIDAD: Asiste puntualmente a su jornada de trabajo y cumple siempre sus obligaciones y tareas.	Nunca	Pocas veces	Frecuentemente	Muchas veces	Siempre
9.11 RESPONSABILIDAD: Interés en el trabajo, perseverancia y preocupación por el cumplimiento de labores dentro de los parámetros y tiempos establecidos.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.12 AUTOCONTROL: En la capacidad de manejar las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros cuando se trabaja en condiciones de estrés.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.13 CONFIDENCIALIDAD: Actitud reservada para actuar o para guardar información importante para la Odra.	No omezo	No se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple completamente	
9.14 RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con superiores, compañeros y colaboradores cumpliendo un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.15 IDENTIFICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN: En la capacidad y voluntad de manejar las propias intenciones y compromisos con las necesidades, prioridades y valores de la institución.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente

9/15
3/5
10/10
8/10
12/15
6/15
8/10
1/10
8/10
70/100
5/5
6/10
1/10
8/10
10/10
6/10

Indicador	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
9.16 INICIATIVA: Proposición a actuar de forma proactiva y no solo limitarse a pensar en lo que hay que hacer en el futuro.			X		
9.17 CREATIVIDAD: Aptitud y disposición para apoyar con ideas innovadoras destinadas a mejorar métodos y procedimientos de trabajo.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre X
9.18 ORIENTACIÓN AL LOGRO: Apoya para que los objetivos sean cumplidos por su equipo de trabajo.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre X
9.20 CALIDAD: Asegura que los servicios que se generan en sus funciones, cumplen con los criterios de manera efectiva.	Malo	Regular	Bueno X	Muy Bueno	Excelente
9.21 APRENDIZAJE: La capacidad de adquirir nuevos conocimientos, para realizar de mejor manera su trabajo.	Muy insatisfactorio	Insatisfactorio	Poco Satisfactorio	Satisfactorio X	Muy Satisfactorio
9.22 COMUNICACION: Transmite y escucha de manera efectiva, respetuosa y oportuna la información que se genera en la Oficina.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre X

3/5

5/5

10/10

5/10

4/5

10/10

79/100

73/6

42

60% 70

31/6

40% 79

9. Calificación Final

12. COMENTARIOS DEL EVALUADOR

Se sugiere que se le brinde capacitación sobre atención y servicio al cliente.

- ESCALA DE CALIFICACION:
- 1: Raramente realiza las tareas y obligaciones inherentes a su puesto.
 - 2: Frecuentemente presenta dificultades en el desempeño de su puesto.
 - 3: Desempeña el puesto justo en la forma adecuada.
 - 4: Desempeña el puesto por encima de lo esperado.
 - 5: Constantemente supera de manera excepcional el desempeño esperado en el puesto.

Grupo Asistentes de Venta

INSPECTORIA SALESIANA SAGRADO CORAZON DE JESUS
GESTION DE TALENTO HUMANO
EVALUACION DEL DESEMPEÑO



GRUPO OCUPACIONAL II
NIVEL DE ASISTENCIA - SOPORTE TÉCNICO - VENTAS 2

DATOS DE IDENTIFICACION DEL COLABORADOR EVALUADO:		16. Calificación					11. Observaciones del Evaluador					
1. Nombres y Apellidos: ANGRARIO SIBIRIANGO MARIA TERESA	2. Edad: 37 años	1	2	3	4	5						
4. Cargo ASISTENTE DE VENTAS	6. Otra: EDITORIAL DON BOSCO											
7. Fecha de Evaluación:	8. Período de evaluación 2016 Desde: 2013											
8. Factores (Marque con una X la escala que corresponda con la ejecución del evaluado)												
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION:												
9.1	CALIDAD DEL TRABAJO: Demuestra cuidado, atención, responsabilidad, interés de las ideas y forma de presentación de los trabajos asignados. (Califique la Presentación y asistencia de errores y su frecuencia e incidencia)	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente						12/15
9.2	CANTIDAD DE TRABAJO: Volumen de trabajo ejecutado (tomar en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor, atención de servicios de modo eficiente y al tiempo oportuno).	No conoce	Negliges Avance	Cierto Avance	Avance significativo	Cumplido						3/5
9.3	TRABAJO EN EQUIPO: Implica al involucrar a los miembros de colaboración y cooperación para el logro de los objetivos comunes.	Siempre	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre						6/10
9.4	UTILIZACION DE RECURSOS: Conoce, mantiene y emplea los recursos humanos, materiales, tecnológicos y/o informáticos, disponibles para el desempeño de sus funciones.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente						8/10
9.5	CAPACIDAD DE GESTION: Capacidad de analizar y administrar oportunamente los requerimientos, recursos y necesidades que se presentan en base a su cargo.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente						9/15
9.6	CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: Capacidad para acoger y comprender las instrucciones de su jefe inmediato sin descuidar el mejoramiento de los procesos.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente						12/15
9.7	SECCION DE INFORMACION: Implica buscar y actualizar la información para así dar respuesta oportuna o de su que se requiere en el cargo.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente						8/10
9.8	CAPACIDAD TECNICA: Aplica conocimientos técnicos y habilidades en el ejercicio de su cargo.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente						8/10
9.9	ORGANIZACION: Desarrolla sus funciones de forma sistemática y ordenada.	Muy deficiente	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	Muy Eficiente						6/10 72/100
B. CARACTERISTICAS INDIVIDUALES:												
9.10	ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD: Asiste puntualmente a su jornada de trabajo y justifica siempre sus ausencias y atrasos.	Nunca	Pocas veces	Frecuentemente	Muchas veces	Siempre						5/5
9.11	RESPONSABILIDAD: Interés en el trabajo, responsabilidad y preocupación en el cumplimiento de labores dentro de los parámetros y tiempos establecidos.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre						8/10
9.12	AUTOCONTROL: Es la capacidad de manejar las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas a las provocaciones ocasionadas por la hostilidad por parte de otros cuando se trabaja en condiciones de estrés.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre						10/10
9.13	CONFIDENCIALIDAD: Actuar reservado para evitar o para guardar información importante para la Osea	No conoce	No se ocupa	Insatisfactoriamente	Si cumple aceptablemente	Se cumple plenamente						10/10
9.14	RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación asertiva, asertivos, constructivos y colaborativos procurando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre						8/10
9.15	IDENTIFICACION CON LA ORGANIZACION: Es la capacidad y voluntad de manifestar los propios intereses y comportamientos con las necesidades, prioridades y valores de la institución.	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente						6/10

8.5. Indicador

3/5
3/5
2/5
2/5
4/5
8/10
77/100

	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
9.16 INICIATIVA: Preparación a actuar de forma proactiva y no solo limitarse a pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Iniciativa: ¿Cual es el grado de predisposición para emprender acciones que el evaluador sin necesidad de un requerimiento externo que lo impulse?			X		
9.17 CREATIVIDAD: Aptitud y disposición para aportar con ideas innovadoras destinadas a mejorar métodos y procedimientos de trabajo. Creatividad: ¿Aporta con ideas innovadoras para mejorar métodos y procedimientos con impacto en sus resultados?	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.18 ORIENTACIÓN AL LOGRO: Apoya para que los objetivos sean cumplidos por su equipo de trabajo. Orientación al logro: ¿Se preocupa por cumplir los objetivos, metas o responsabilidades asignadas y a las de su equipo?	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
9.20 CALIDAD: Asegure que los servicios que se generan en sus funciones, cumplan con los criterios de manera efectiva. Calidad: ¿Realiza su gestión de acuerdo con las solicitudes de los usuarios según la programación y contenido establecido?	Malo	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
9.21 APRENDIZAJE: La capacidad de adquirir nuevos conocimientos, para realizar de mejor manera su trabajo. Aprendizaje: su habilidad para asimilar la información de su trabajo y las nuevas estrategias de conocimiento y acción que adopta son:	Muy Insatisfactorio	Insatisfactorio	Poco Satisfactorio	Satisfactorio	Muy Satisfactorio
9.22 COMUNICACION: Transmite y muestra de manera efectiva, respetuosa y oportuna la información que se genera en la Clara. Comunicación: ¿El colaborador transmite de manera clara, objetiva y puntual la información relacionada con su trabajo?	Nunca	Rara vez	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre

ESCALA DE CALIFICACIÓN:				
1:	Resumen realiza las tareas y obligaciones inherentes a su puesto.			
2:	Frecuentemente presenta dificultades en el desempeño de su puesto.			
3:	Desempeña el puesto justo en la forma adecuada			
4:	Desempeña el puesto por encima de lo esperado.			
5:	Consistentemente supera de manera excepcional el desempeño esperado en el puesto.			

60% 72 40,2
40% 77 30,8

74

9. Calificación Final

12. COMENTARIOS DEL EVALUADOR	