



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**Sistema de Evaluación 360°, su Influencia en el Desempeño Laboral del
Área Comercial de una Empresa Privada de Electricidad en el Año 2022.**

TESIS

**Para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y
Gerencia.**

AUTOR

**Wixsan Herrada, Gustavo Adolfo.
(ORCID: 0000-0003-4897-8078)**

ASESOR

**Villa Esteves, José Antonio.
(ORCID: 0000-0003-0005-4482)**

Lima – Perú

2023

Metadatos Complementarios.**Datos de autor**

Wixsan Herrada, Gustavo Adolfo

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 77532216

Datos del asesor

Villa Esteves, José Antonio

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 07778554

Datos del jurado

JURADO 1: Ramos de Rosas Alvarez del Villar, Javier Demetrio, 07794250, 0000-0003-1648-2254

JURADO 2: Morón Espinal, Alejandro Ulises, 07268816, 0000-0002-6907-6295

JURADO 3: Véliz Duarte, Jesús Álvaro, 10309432, 0000-0003-4661-051X

JURADO 4: Gálvez Castillo, José Wilhelm, 07813680, 0000-0003-0526-2934

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 413256

Dedicatoria.

A mis padres por sus sabias enseñanzas, por ser mi fuente principal de inspiración de seguir adelante, por ser el cimiento en mi desarrollo académico y a mi hermana por su gran apoyo de siempre.

Agradecimiento.

Agradezco a la Universidad Ricardo Palma por su gran aporte al desarrollo de la educación en el país, a mi asesor, al Mag. Villa Esteves, José Antonio por su gran disposición y por su sapiencia en estos cinco meses del curso de titulación, quien me motivo a lograr mis objetivos en el desarrollo de la tesis. Y finalmente agradezco a todos mis profesores de la Universidad por compartir sus conocimientos en el desarrollo de cada curso en mi etapa Universitaria.

Introducción.

El presente trabajo de investigación titulado “Sistema de evaluación 360°, su influencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022”, tiene como objetivo determinar de qué manera el sistema de evaluación 360° influiría en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. Así como también de qué manera contribuirá en las competencias organizacionales, de qué manera mejoraría el compromiso del colaborador y de qué manera influiría en la retroalimentación de los colaboradores del área comercial.

Asimismo, la investigación fue desarrollada en seis capítulos, además, se realizó un estudio acorde a las exigencias normativas y académicas de la Universidad Ricardo Palma.

En el Capítulo Uno: Se desarrolló el Planteamiento del Estudio, donde se define la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema, los objetivos, la justificación del estudio, el alcance y las delimitaciones.

En el Capítulo Dos: Se desarrolló el Marco Teórico Conceptual, donde se revelan los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales relacionadas con las variables a investigar, también se revelan las bases teóricas – científicas y la definición de términos básicos.

En el Capítulo Tres: Se desarrolló las Hipótesis y Variables, donde se define las hipótesis tanto general como específicas, la identificación de variables a investigar, como la matriz de operacionalización y la matriz lógica de consistencia.

En el Capítulo Cuatro: Se desarrolló el Método, donde se detalla el tipo y método de investigación, el diseño, la población, el instrumento de recogida de datos, las técnicas de procesamiento y el procedimiento de ejecución del estudio.

En el Capítulo Cinco: Se desarrolló los Resultados, donde detallan los datos cuantitativos, el análisis de resultados y la discusión de resultados.

Finalmente, en el Capítulo Seis: Se desarrolló las Conclusiones y Recomendaciones. Además, se detalla al final del trabajo los datos bibliográficos relacionados al tema de nuestras variables a investigar y el apéndice respectivo.

Índice

Metadatos Complementarios.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Introducción.....	v
Índice.....	vii
Lista de Tablas.....	ix
Lista de Figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2 Formulación del Problema.....	4
1.3 Objetivo General y Específicos.....	4
1.4 Justificación o importancia del estudio.....	5
1.5 Alcance y delimitaciones.....	6
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	8
2.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.2 Bases teórico – científicas.....	15

2.3	Definición de términos básicos.....	28
CAPÍTULO III.....		31
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		31
3.1	Hipótesis y/o Supuestos básicos.....	31
3.2	Identificación de Variables y Unidades de Análisis.....	32
3.3	Matriz de Operacionalización de Variables.....	34
3.4	Matriz Lógica de Consistencia.....	35
CAPÍTULO IV.....		37
MÉTODO.....		37
4.1	Tipo y Método de Investigación.....	37
4.2	Diseño Específico de Investigación.....	37
4.3	Población, Muestra o Participante.....	38
4.4	Instrumentos de Recogida de Datos.....	38
4.5	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	39
4.6	Procedimiento de ejecución del estudio.....	39
CAPÍTULO V.....		40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		40
5.1	Datos Cuantitativos.....	40
5.2	Análisis de Resultados.....	55
5.3	Discusión de Resultados.....	64
CAPÍTULO VI.....		68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		68

6.1 Conclusiones.....68

6.2 Recomendaciones.....69

REFERENCIAS.....70

APÉNDICES.....73

Lista de Tablas.

Tabla 1. Dimensión: Competencias.....	41
Tabla 2. Dimensión: Compromiso.....	42
Tabla 3. Dimensión: Retroalimentación.....	44
Tabla 4. Variable Independiente: Evaluación 360°.....	45
Tabla 5. Dimensión: Integridad.....	47
Tabla 6. Dimensión: Iniciativa.....	48
Tabla 7. Dimensión: Orientación al cliente.....	50
Tabla 8. Dimensión: Orientación a los resultados.....	51
Tabla 9. Dimensión: Adaptabilidad al cambio.....	53
Tabla 10. Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	54
Tabla 11. Variable Independiente: Evaluación 360°*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	56
Tabla 12. Competencias*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	59
Tabla 13. Compromiso*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	61
Tabla 14. Retroalimentación*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	63

Lista de Figuras.

Figura 1. Proceso de la Evaluación 360°.....	18
Figura 2. Dimensión: Competencias.....	42
Figura 3. Dimensión: Compromiso.....	43
Figura 4. Dimensión: Retroalimentación.....	45
Figura 5. Variable Independiente: Evaluación 360°.....	46
Figura 6. Dimensión: Integridad.....	48
Figura 7. Dimensión: Iniciativa.....	49
Figura 8. Dimensión: Orientación al cliente.....	51
Figura 9. Dimensión: Orientación a los resultados.....	52
Figura 10. Dimensión: Adaptabilidad al cambio.....	54
Figura 11. Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	55
Figura 12. Variable Independiente: Evaluación 360°*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	58
Figura 13. Competencias*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	60
Figura 14. Compromiso*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	62
Figura 15. Retroalimentación*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	64

Resumen.

La presente investigación tiene como objetivo determinar de qué manera el sistema de evaluación 360° influiría en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. Así como también de qué manera contribuirá en las competencias organizacionales, de qué manera mejoraría el compromiso del colaborador y de qué manera influiría en la retroalimentación de los colaboradores del área comercial. Por otro parte, la investigación fue de tipo aplicada, porque se utilizó teorías para el desarrollo de la tesis, con un diseño no experimental de corte transversal, descriptiva y correlacional, teniendo un enfoque cuantitativo. El método que se utilizó fue el hipotético – deductivo, porque se utiliza la recolección de datos para probar las hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Sampieri, 2014). Asimismo, en los resultados afirman que el sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Finalmente, se concluye que el 59.3% de los encuestados consideran que la evaluación 360°, es una herramienta necesaria para la organización, la cual va permitir mejorar el desempeño laboral, ya que se dará un alcance al profesional, sobre sus fortalezas y sus debilidades personales y profesionales. Además, esta evaluación de desempeño laboral involucrara a todos los miembros de la organización, de esta manera también se podrá observar las habilidades de los empleados, así como también las competencias en el puesto.

Palabras clave: Evaluación 360°, desempeño laboral.

Abstract.

The objective of this research is to determine how the 360° evaluation system would influence the work performance of the organization's collaborators. As well as how it will contribute to organizational skills, how it would improve the employee's commitment and how it would influence the feedback from employees in the comercial área. On the other hand, the research was of an applied type, because theories were used for the development of the thesis, with a non-experimental cross-sectional, descriptive and correlational design, having a quantitative approach. The method used was hypothetical – deductive, because data collection is used to test hypotheses based on numerical measurement and statistical analysis, in order to establish behavior patterns and test theories. (Sampieri, 2014). Likewise, in the results they affirm that the 360° evaluation system significantly influences the work performance of the commercial área of a private electricity company in the year 2022. Finally, it is concluded that 59.3% of the respondents consider that the 360° evaluation, is a necessary tool for the organization, which will allow improving job performance, since the professional will be given a scope of their strengths and personal weaknesses and professionals. In addition, this job performance evaluation will involve all members of the organization, in this way it will also be possible to observe the skills of the employees, as well as the competencies in the position.

Keywords: 360° evaluation, work performance.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Descripción de la Realidad Problemática.

En el ámbito laboral tanto nacional como internacional, nos encontramos siempre en un constante cambio para así poder obtener un crecimiento profesional, deseamos que este crecimiento sea innovador y eficaz, por lo que se genera siempre verificar el desempeño laboral del personal.

Por eso se desarrolla distintas evaluaciones integrales, con las cuales se puedan medir las competencias del colaborador y el compromiso que tiene con la organización. Para que esta evaluación de un resultado óptimo todas las personas vinculadas a ella deben reunirse (especialistas, jefes, colaboradores, etc).

La evaluación del desempeño laboral, es un proceso que se realiza para medir la capacidad y/o cualidades de una persona. Así como también, para conocer el potencial que tiene el individuo en el puesto, en su desarrollo profesional a futuro. Estas evaluaciones tienen diferentes nombres como informes de avance, evaluación de méritos, etc. (Chiavenato, 2011).

Por otro lado, (Robbins, 2013), menciona que el sistema de evaluación 360°, otorga una retroalimentación del desempeño, el cual compromete a todas las personas que tienen contacto con el colaborador. Además, se espera que esta evaluación tenga la colaboración de todos los miembros de la organización, para que sea más efectiva, en cuanto a sus procesos, de esta manera poder incrementar las funciones de cada empleado y tener un feedback más exacto del desempeño del colaborador.

En el Perú la evaluación del desempeño, lo toman como el control del desempeño. Actualmente la evaluación de desempeño, es una herramienta muy valiosa para las

empresas, debido a que ayuda a sus colaboradores a mejorar el desempeño laboral de manera continua. Esta consiste en la planificación y la ejecución de acciones, ellas requieren del seguimiento y la revisión por parte de los jefes.

En la práctica esto es más resumido y entendible, ya que la metodología se traduce en un dialogo de jefe y un empleado, cabe resaltar que el dialogo es acerca de los objetivos y metas que tiene cada periodo de la organización.

El modelo de evaluación de desempeño implica al tiempo como factor relevante, ya que, de lo contrario, si la empresa realizara una evaluación su impacto sería muy limitado, por ello se recomienda a la organización que cada nivel de jerarquía este comprometido.

Se puede dar la idea de que el desempeño individual de cada colaborador de la organización mejora y eso aumenta la productividad y competitividad de la empresa en factores de tiempo, dinero, rentabilidad, destreza, etc.

Cuando la organización empieza con la evaluación del desempeño, sin duda alguna existen muchas metodologías diferentes, pero la mejor es la que toma en cuenta la estrategia organizacional con la misión, visión, los valores y objetivos de la misma.

La evaluación del desempeño debe de estar alineada a la misión y visión de la empresa, al igual que con sus planes a corto, mediano y largo plazo, y no debe dejar de lado a los demás departamentos, lo cual también es de mucha relevancia. Esto quiere decir, que la metodología con la que se involucra la empresa debe estar en contacto con esos puntos y volverse parte de la cultura de la organización.

Asimismo, se llega a la conclusión que existe un gran interés creciente en la gestión del desempeño, por lo que las gerencias de las empresas peruanas se están dando cuenta que esta herramienta es indispensable para un futuro de éxito con el intermedio de sus colaboradores. Podemos decir que los colaboradores están descubriendo que el

objetivo final de esta herramienta no es castigarlos, sino ayudarlos a mejorar su desempeño laboral y se puede decir, que la evaluación da como resultados la mejora continua.

En la actualidad, en la empresa privada del sector eléctrico, para la cual trabajo tiene diversas áreas como contabilidad, logística, recursos humanos, etc. Sin embargo, en el área comercial donde actualmente me encuentro laborando no hay una evaluación continua, la cual permita saber cuáles son los puntos de mejora de cada colaborador, en cuanto a su desempeño laboral. Lo que esto hace que se dificulte mucho con la atención del servicio y hace menos eficiente al trabajador. En el tiempo que estoy laborando he podido observar que la evaluación, es de (jefe – coordinador del área). Este tipo de evaluación suelen ser incompletas, ya que no se toma en cuenta la participación de los colaboradores de la empresa.

A su vez, considero que no hay una retroalimentación directa hacia el trabajador, donde le permita al colaborador ser más eficiente en el tiempo de operación de atención para el cliente, en cuánto atenciones de facturaciones, historial de consumos, reclamos en proceso, etc.

Por otro lado, los colaboradores se quejan por no tener una evaluación más completa, donde les permita saber a ellos sus puntos de mejora que debe tener cada uno. Además, sienten la presión al no saber o no tener la información adecuada para poder resolver las dudas o problemas de los usuarios de la empresa. Es por ello, que el principal aporte de esta investigación, se basa en buscar de qué manera la evaluación 360° influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Es importante que las empresas tengan la práctica de realizar una evaluación de desempeño esporádicamente, ya que de esta manera, se podrá recopilar información que le permita a la empresa mejorar el rendimiento de los trabajadores del área comercial.

En base al problema planteado, esta investigación busca conocer de qué manera la evaluación 360° influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Es por ello, que en la presente investigación se propone a la organización emplear un método de evaluación de desempeño para mejorar la productividad del colaborador y así determinar cuan eficiente puede ser el rendimiento del trabajador.

1.2 Formulación del Problema.

1

1.1

1.2

1.2.1 Problema general:

¿De qué manera el sistema de evaluación 360° influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?

1.2.2 Problemas específicos:

¿De qué manera las competencias organizacionales contribuye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?

¿De qué manera el compromiso mejora en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?

¿De qué manera la retroalimentación influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?

1.3 Objetivo General y Específicos.

1.3

1.3.1 Objetivo General:

Determinar de qué manera el sistema de evaluación 360° influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

1.3.2 Objetivos específicos:

Determinar de qué manera las competencias organizacionales contribuiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Determinar de qué manera el compromiso mejoraría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Determinar de qué manera la retroalimentación influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

1.4 Justificación o importancia del estudio.

1.4

1.4.1 Justificación práctica.

Hoy en día las empresas buscan sobresalir, puesto que nos encontramos en un mercado muy competitivo, lo cual con lleva a que las organizaciones puedan adquirir nuevos métodos o tecnologías, para poder ser mejor cada día, en cuanto a su rendimiento laboral, profesional y personal. Esto implica adaptarse a cambios u retos de cada empresa.

1.4.2 Justificación teórica.

La presente investigación tiene la finalidad de poder ampliar nuestros conocimientos teóricos y prácticos relacionados a nuestras variables del

estudio. Por otra parte, el desarrollo de esta investigación sirve para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, alcanzando un rendimiento óptimo en la organización, la cual va permitir alcanzar los objetivos de la misma.

1.4.3 Justificación Metodológica.

La empresa actualmente viene presentando un conflicto en el área comercial, lo cual son ocasionados frecuentemente por los colaboradores, ya que no hay una retroalimentación más completa para el colaborador, donde pueda saber sus puntos de mejora. Muchas veces esta la problemática de tiempos brindado al cliente, mala información o incluso la generación de alguna orden técnica.

Es por ello, que se propone a la empresa para la cual laboro emplear un sistema de evaluación 360°, ya que permitirá medir el desempeño laboral de cada colaborador de la organización, lo cual beneficiaría a los trabajadores a saber el rendimiento que tiene en su desempeño laboral.

1.4.4 Importancia del estudio.

La investigación se realiza con el objetivo de poder resolver estas problemáticas, brindándole capacitación continua a cada colaborador del área comercial. Con la finalidad de lograr un desempeño productivo, para así poder alcanzar todos los objetivos y metas de la empresa. Además, esta investigación busca proporcionar información útil para la organización.

1.5 Alcance y delimitaciones.

1.5

1.5.1 Alcance de la investigación:

Con el desarrollo de esta investigación se espera lograr que la organización desarrolle este sistema de evaluación 360° para que contribuya en el

rendimiento laboral de cada colaborador del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Por otra parte, dicha investigación tiene un alcance correlacional, porque su finalidad, es determinar la relación que existe entre las dos variables del estudio.

Asimismo, considero también que tiene un alcance descriptivo, debido a que nos permite recolectar información de las variables a investigar. Además, se busca especificar las propiedades importantes de las personas, grupos o cualquier otro fenómeno de estudio que sea sometido a análisis. (Sampieri, 2014).

1.5.2 Delimitaciones de la investigación:

Espacial: La presente investigación, se realizará en una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Temporal: La presente investigación, se desarrolló entre los meses de junio a octubre del año 2022.

Social: Se llevó a cabo la participación de los colaboradores del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

En la presente investigación se pudo detectar falta de disponibilidad y apoyo de algunos colaboradores para la recopilación de información. Sin embargo, estas limitaciones no han impedido conseguir los objetivos de la investigación. Además, se realizó un estudio acorde a las exigencias normativas y académicas de la universidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2

2.1 Antecedentes de la investigación.

Con la finalidad de poder reforzar los conocimientos teóricos relacionados a la investigación, se consideró los siguientes artículos y trabajos de investigación nacionales e internacionales, los cuales nos permitieron tener un conocimiento más amplio a nuestro estudio.

2

2.1

2.1.1 Nacionales:

(Medina & Olivares, 2018), en su investigación titulada *“Modelo de evaluación del desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano en la clínica San Lorenzo S.R.L. Cajamarca, 2018”*, para optar el grado profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, presenta el siguiente resumen de la tesis: El objetivo del trabajo de investigación, fue determinar si el modelo de evaluación de desempeño 360°, incide en la motivación, compromiso, liderazgo y competencias del personal en la gestión del recurso humano en la organización. La metodología de la investigación, fue de tipo básica y aplicada,

porque se utilizó teorías para el desarrollo de la tesis, con un diseño no experimental de tipo transversal, en el cual se aplicó una encuesta de 20 preguntas a una muestra de 42 colaboradores de la organización. Asimismo, los resultados concluyeron que el modelo de evaluación 360° incide significativamente en la gestión del recurso humano en la clínica San Lorenzo S.R.L. Cajamarca, 2018, debido a que los resultados según la opinión de los colaboradores están por debajo de la media en las dos variables del estudio. Lo que significa que existe una incidencia moderada.

(Hidrogo, 2019), en su trabajo de investigación *“Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A Periodo 2015”*, para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto. El objetivo de la tesis, fue determinar de qué manera la evaluación del desempeño laboral incide en el rendimiento del colaborador. Por otro lado, evaluar el desempeño laboral y conocer el nivel del rendimiento de los empleados del Proyecto Mejoramiento Hospital Sisa. La investigación, fue de tipo explicativa, porque se buscó explicar la incidencia existente entre las variables del estudio, con un diseño no experimental, en donde se utilizó como instrumento para la recolección de datos de una encuesta a una muestra de 39 empleados. Asimismo, los resultados concluyeron que casi siempre existen buenas evaluaciones de desempeño, con referente a la variable independiente y para la segunda variable dependiente, que el nivel de rendimiento, es regular y la relación de ambos hace mención de los valores obtenidos, se tiene una correlación de 0.869, lo que significa que existe una incidencia moderada.

(García, 2018), en su investigación *“El modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho, 2018”*, tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo de la investigación, fue determinar si existe una relación entre el desempeño laboral con la evaluación 360°, el liderazgo y la iniciativa de los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018. La investigación, fue de tipo básica, porque cuenta con un nivel descriptivo y correlacional, donde se describe y caracteriza la dinámica de las variables a investigar. Además, tiene un diseño no experimental de corte transversal y correlacional, en el cual aplico una encuesta conformada por un cuestionario de 20 preguntas a una muestra de 80 colaboradores de la organización. Asimismo, los resultados concluyeron que el modelo de evaluación 360 grados se relaciona a un grado positivamente moderado con el desempeño laboral. Por otro lado, podemos decir que hay una similitud entre el liderazgo y el rendimiento de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018, porque se obtuvo una relación positiva baja de 0.213 con una significancia equivalente a 0.05. Es decir se está incorporando un buen liderazgo, pero no se da de manera constante dentro de la organización. Finalmente, en cuanto al propósito de la investigación, fue determinar si existe una relación entre la iniciativa y el desempeño laboral, podemos decir que se obtuvo una correlación positiva baja de 0.318 y una significancia equivalente al 0.004. Es decir, en el área no existe una iniciativa por parte de los empleados, ya que esperan a que las cosas sucedan sin tener la necesidad de adelantarse a los hechos.

(Pérez & Rodríguez, 2021), en su investigación titulada ***“Evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo”***, para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Cesar Vallejo, presenta el siguiente resumen de la tesis: El objetivo del trabajo de investigación, fue proponer la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo. La investigación, fue de enfoque cuantitativo de tipo propositivo, con un diseño no experimental y corte transversal. Además, tuvo una muestra de 25 empleados, utilizando como instrumento el cuestionario, donde se aplicó una encuesta para la recopilación de información. Asimismo, los resultados concluyeron que la propuesta de evaluación 360° mejora considerablemente los conocimientos, habilidades, capacidades y aptitudes de cada colaborador en relación con sus actividades de trabajo del área. Es decir, mejora indefectiblemente su desempeño, de manera que genera beneficios para la organización.

(Mendo & Quispe, 2020), en su investigación ***“Propuesta de evaluación 360° para conocer el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Jaén - San Ignacio”***, tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Cesar Vallejo, presenta el siguiente resumen: La investigación tenía como objetivo proponer y conocer el modelo de evaluación 360° para identificar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa. A su vez, diseñar un plan basado en el modelo de evaluación 360°. El trabajo de investigación, fue de tipo descriptivo y propositivo, con un diseño no – experimental, ya que no se manipularon las variables a investigar. Además, es transversal, porque se recolecto la

información en un tiempo determinado, teniendo una muestra de 30 trabajadores, en donde se utilizó como instrumento para la recolección de datos la ficha de análisis y el cuestionario, permitiéndonos llevar a cabo la presente investigación. Finalmente, los resultados concluyeron que la organización no tiene definido un modelo de evaluación para conocer el desempeño laboral de los empleados. A su vez, se propuso el método de evaluación 360° para la realización de los objetivos planteados de la investigación. Además, se identificó que el 40% de los trabajadores indicaron que el nivel de desempeño laboral según la comunicación, la motivación, la cultura organizacional y la remuneración son adecuadas. Por lo tanto, el desempeño laboral no se está desarrollando de manera eficiente en la GSRJSI.

2.1.2 Internacionales.

(Ramírez, 2015), en su investigación titulada *“La evaluación del desempeño de 360 grados basada en competencias y su influencia en los índices de productividad del período abril 2014 – julio 2014 en el área de talento humano de Consulting&Tax”*, para optar el grado profesional de Licenciada en Psicóloga Industrial en la Universidad Central del Ecuador. El objetivo de la investigación fue determinar si la evaluación 360° basada en competencias influye en los índices de productividad del período de abril 2014 a julio 2014 en el área de talento humano de Consulting&Tax. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, porque va permitir establecer la influencia entre las variables de la investigación. Además, tiene un diseño no experimental, en donde se utilizó como instrumento un cuestionario para la recolección de información de datos. Asimismo, se llegó a la conclusión que la evaluación 360° influye positivamente en los índices de productividad en el

área de talento humano de la organización, porque busca que sus colaboradores estén capacitados constantemente, puesto que nos encontramos en un mercado muy competitivo.

(Aguilar & Gutiérrez, 2016), en su artículo científico *“Evaluación del desempeño por el método de 360 grado y por factores de evaluación en una empresa mexicana”*, publicado en la Universidad Autónoma de Chihuahua en México, presenta el siguiente resumen: El objetivo de la investigación fue evaluar el desempeño del personal utilizando dos métodos; el método 360° que se define como una herramienta de gestión de Recursos Humanos que sirve para valorar los comportamientos y actitudes que definen el modo en que cada persona está llevando a cabo su tarea para poder alcanzar los objetivos organizacionales. Y el método de factor de evaluación que está relacionado con el puesto y las características del personal. La metodología de la investigación fue cuantitativa, de tipo empírico – aplicada y de forma descriptiva, porque se describe y se caracteriza la dinámica de las variables de la investigación. Además, tiene un soporte documental que se realizó para llevar a cabo la investigación del artículo científico. Finalmente, los resultados concluyeron que el método de evaluación de desempeño que se elaboró obtuvo beneficios para toda la organización, permitiéndoles saber que esta herramienta puede ayudar en la toma de decisiones administrativas con respecto a los incrementos salariales, los ascensos o la terminación de relaciones laborales. Además, el instrumento que se escogió fue con el objetivo para proporcionar elementos que permitan reforzar la puntualidad, el ausentismo y reducir la rotación, mejorando así los resultados laborales. Esto permitió hacer una modificación

de los perfiles de algunos puestos sobre las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar el puesto.

(Iturralde, 2011), en su trabajo de investigación *“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”*, para optar el título profesional de Licenciada en Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, presenta el siguiente resumen: El objetivo de la tesis fue proponer un sistema de evaluación de desempeño laboral para mejorar el rendimiento de los trabajadores de la organización. El método utilizado fue el inductivo – deductivo de tipo descriptivo, porque se utilizará el razonamiento para conseguir soluciones que parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones confiables de carácter general. Por otro lado, se aplicó una encuesta a una muestra de 78 empleados para la recopilación de información de la investigación, donde se procedió aplicar un muestreo probabilístico, puesto que se considera que todos los miembros del universo tienen la misma probabilidad de ser parte de la muestra. Asimismo, los resultados concluyeron que no se identifican métodos, técnicas apropiadas de evaluación que potencialicen y fortalezcan el sistema del Recurso Humano, con la finalidad de que el personal se motive y se comprometa con la cultura organizacional de la empresa. Por otro lado, se continuará cometiendo errores que puedan causar graves problemas a la institución, por lo que se recomienda buscar alternativas de solución que ayuden a profundizar y mejorar la apreciación de los empleados sobre su ambiente laboral, además, se podría implementar un plan de mejora que

permita rescatar y motivar al trabajador por la excelencia en el servicio que proporcionara a los socios de la organización.

(Molina, 2015), publica en la tesis *“Evaluación del desempeño laboral a través de la metodología 360°, un estudio observacional analítico de cohortes”*, para optar el título de Magister en Gestión de Organizaciones en la Universidad Militar Nueva Granada – Colombia. El objetivo de la investigación fue evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas Iniciativas Colombiana de Auditoría y Asesoría INCAA S.A.S y ALEF SSOMA por medio de la metodología 360° a través de un estudio observacional analítico de cohorte. A su vez, comparar el rendimiento laboral de los trabajadores en las empresas seleccionadas, para poder analizar los resultados a través del método de evaluación 360 grados aplicado. La metodología utilizada en la presente investigación fue el estudio observacional analítico de cohorte, que consiste en la selección de dos cohortes de población. Por otra parte, los resultados concluyeron que el desarrollo del sistema de evaluación 360° aplicado a las organizaciones influye positivamente en el mejoramiento continuo y al cumplimiento de sus objetivos. Además, considero que la evaluación del desempeño laboral es una herramienta eficiente que permite dar seguimiento a las competencias, actividades del empleado en el puesto y al compromiso que tiene cada colaborador en la empresa. Finalmente, este método mejoro las relaciones laborales, en cuanto al ambiente de trabajo, incentivando el apoyo y trabajo en equipo de las organizaciones.

2.2 Bases teórico – científicas.

2.2

2.2.1 Evaluación 360°.

2.2.1.1 Concepto:

(Chiavenato, 2011), La evaluación 360°, consiste en realizar una evaluación en forma circular, porque involucra a todas las personas que interactúan con el evaluado. Además, se dice que es una forma más rica de evaluar al colaborador, ya que la información que se recolecta viene de todos lados. En esta evaluación participan el jefe, los colegas, los subordinados y todos los que comprenden la organización, tomando un alcance de 360°.

La evaluación de 360°, brinda sugerencias, para que el evaluador se adapte a las diferentes personalidades, contextos u opiniones de los involucrados. Sin embargo, el evaluado se encuentra bajo presión, ya que está a la vista de todos, situación que no es fácil. Además, si esta persona no estuviese preparada para una evaluación se sentiría muy indefenso.

El objetivo de la evaluación 360°, es darle al colaborador la retroalimentación que necesita para mejorar su desempeño laboral dentro de la organización, con el fin de obtener resultados positivos tanto en el desarrollo profesional de cada colaborador y en la mejora de procesos administrativos de la empresa. Es de mucha relevancia, ya que ayuda a evaluar capacidades, actitudes, conocimientos, destrezas, y ver qué tan eficiente y eficaces pueden ser los colaboradores de la organización. Por otro lado, esto va permitir un nuevo desarrollo de oportunidades y corregir los problemas que se puedan detectar.

Además, considero que este sistema está muy conectado a la evaluación de desempeño, puesto que lo hace más efectivo. Es por ello,

que se aplica como un sistema de prevención, ya que su finalidad es mejorar el desempeño del empleado, de manera que maximicen los resultados de la organización, como el desarrollo profesional del colaborador, esta explicación es básicamente el proceso clave del sistema de evaluación 360°.

Por otro lado, cabe mencionar que la retroalimentación, es un proceso que se da mediante la comunicación efectiva, donde el colaborador recibe información sobre el desempeño por todos los integrantes en su entorno laboral, en el mismo tiempo se da que el evaluador obtiene percepciones que ha tenido el colaborador con su propia evaluación.

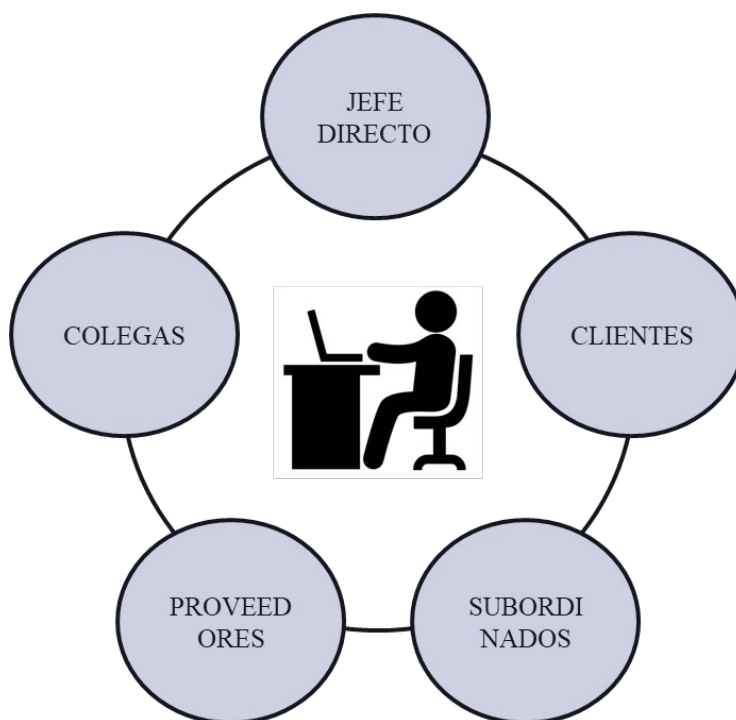
2.2.1.2 Proceso de la Evaluación 360°.

(Chiavenato, 2011), manifiesta que el proceso que debe seguirse en una evaluación 360° es el siguiente:

- Se debe definir e identificar los aspectos más importantes del modelo de evaluación. Es decir, cuáles son las competencias para el puesto o cargo en el que la persona se desenvuelve. Por otro lado, se podría recomendar realizar una lista de competencias según el perfil del empleado.
- Se debe diseñar una herramienta como soporte para el proceso de evaluación, la cual nos brindara resultados de la evaluación. Por ejemplo: formularios o cuestionarios.
- Se debe realizar la elección de las personas a cargo, para la aplicación de las evaluaciones, hacia los colaboradores.

- Se debe realizar el lanzamiento del proceso de evaluación con los involucrados. Por otra parte, se debe comunicar a todos los empleados sobre la evaluación que se aplicara en la organización.
- Se debe realizar el procesamiento de datos de los evaluados, donde el evaluador recolecte y registre toda la información sobre la evaluación que se aplicó.
- Se debe comunicar a los empleados sobre sus resultados de la evaluación 360°.
- Se le brinda los informes a los colaboradores para que puedan observar el detalle de sus resultados.

Figura 1. Proceso de la Evaluación 360°.



Fuente: Elaboración Propia.

2.2.1.3 Ventajas del sistema de evaluación 360°.

Según (Jiménez & Gonzales, 2010), manifiesta que el método de evaluación 360° tiene las siguientes ventajas:

- Permite evaluar tanto el desempeño del empleado como el nivel de competencias que posee cada colaborador.
- Se obtiene información relevante que ayuda a identificar las fortalezas y áreas de oportunidad para mejorar el desempeño del individuo en la organización.
- El sistema es más amplio, porque se recaba información de todo el entorno del empleado en la organización.
- Contribuye a definir los programas de capacitación y desarrollo personal que necesita el empleado según los resultados que se obtengan de la evaluación.
- Hace posible una evaluación sistemática e integral del desempeño, mediante la retroalimentación, ya que proviene de múltiples perspectivas, por lo cual esto lo hace más objetiva.

2.2.1.4 Desventajas del sistema de evaluación 360°.

Según (Villa & Capéran, 2010), manifiesta que el método de evaluación 360° tiene las siguientes desventajas:

- Su gestión es más compleja en términos administrativos, porque debe combinar diferentes personas, tanto internas como externas de los niveles jerárquicos de la organización.
- La retroalimentación puede provocar resentimiento en el subordinado, si siente que quienes respondieron no fueron objetivos con las respuestas de su evaluación.

- El sistema requiere de formación y capacitación para funcionar con eficacia.

Asimismo, podemos decir que la evaluación 360°, se compone por diferentes factores, de los cuales consideramos los siguientes como los más relevantes para el presente trabajo de investigación:

a) Competencias Organizacionales.

(Alles, 2017), manifiesta que la competencia organizacional, es una característica fundamental de una persona que esta causalmente relacionada con la efectividad que se puede obtener en el trabajo. Esto se puede interpretar que la competencia, es una parte profunda de la personalidad, que predice el comportamiento del individuo en una amplia variedad de situaciones y retos laborales.

Además, considero que las competencias, son habilidades, conocimientos y actitudes que demuestra cada individuo en el desarrollo de sus funciones en el ámbito laboral para poder llegar a los objetivos planteados por la organización. Podemos decir, que es de gran relevancia, puesto que permite la realización de las actividades del puesto.

(Alles, 2017), menciona que toda evaluación de 360°, debe tener ciertas competencias, las cuales se deben tomar en cuenta, para poder realizar una buena evaluación al evaluado. Estos factores son conductas observables del individuo en el desarrollo diario de sus labores profesionales. Acorde a este autor se ha considerado las siguientes competencias como las más relevantes:

- **Integridad:** Son las cualidades del individuo cuando es honesto, responsable, puntual, etc. Además, podemos decir, que es la capacidad que le permite a una persona a actuar sobre lo que se dice o lo que considera que es importante mantener.
- **Iniciativa:** Es una cualidad que tiene cada persona, para iniciar alguna actividad o buscar alguna solución ante algún problema que se pueda presentar. Además, considero que se puede definir como las conductas proactivas del individuo, con la capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.
- **Orientación al Cliente:** Es la actitud que permite detectar las necesidades o prioridades del cliente, colocándolo como centro de la organización, para de esa manera, el cliente este satisfecho o fidelizado con la empresa después de que esta pueda absolver alguna duda o algún tipo de comentario.
- **Orientación a los resultados:** Es la actitud que opta cada persona para la ejecución de los procesos para lograr un resultado. Las empresas buscan ser competitivas y productivas cada día, con referente a sus objetivos. Asimismo, busca incrementar el grado de satisfacción de la organización.
- **Adaptabilidad al cambio:** Es la capacidad para adaptarse a los cambios, tanto en el entorno laboral, social y familiar, con la finalidad de que esto no altere el alcance de los objetivos propuestos por sí mismos. Además, esto le va permitir a la empresa poder posicionarse en el mercado, generando un valor agregado en la organización. Sin embargo, esta adaptabilidad

puede generar cierto grado de resistencia por parte de los empleados y es ahí cuando la empresa debe aplicar estrategias o herramientas que les permitan vencer dicha resistencia.

b) Compromiso.

En mi opinión, considero que el compromiso, es el afecto que los trabajadores tienen hacia la organización, mediante el cual los mismos se ocupan continuamente de generar un valor agregado a su trabajo por medio de su rendimiento laboral. Asimismo, considero que se refiere, a que el empleado se identifica con la empresa, objetivos, metas y está comprometido con sus actividades, cada trabajador tiene el compromiso de cumplir sus objetivos de manera madura, teniendo claras sus responsabilidades asignadas, así como las obligaciones personales, profesionales y organizacionales.

Por otro lado, (Florencia, 2008), manifiesta que el compromiso, es la capacidad de influir en la eficiencia y el bienestar de los colaboradores de una empresa. La definición se refiere al nivel con que los individuos se identifican con la organización y están dispuestos a continuar laborando en ella.

c) Retroalimentación.

(Ávila, 2009), menciona que la retroalimentación, es un proceso que ayuda a proporcionar información sobre las competencias de las personas, sobre lo que sabe, lo que hace y la manera cómo actúa. La retroalimentación permite describir el pensar, sentir y actuar de la gente en su ambiente y por lo tanto nos permite conocer cómo es su desempeño y como se puede mejorar en el futuro. Además, podemos

decir que ayuda a los individuos a alinear su propia imagen con la realidad, por lo que se considera como un espejo que devuelve a la persona la imagen de cómo se está comportando. Asimismo, considero que es una actividad clave para el proceso de enseñanza para el empleado, ya que implica darle información que le ayude a cumplir con los objetivos de la empresa. Por otra parte, no es suficiente decirle al subordinado que su trabajo está mal o bien. La idea es ayudarlo a enriquecer su aprendizaje en el ámbito laboral.

Además, considero que la retroalimentación o el feedback, es un proceso que se da mediante la comunicación, en donde el colaborador recibe información sobre el trabajo que está realizando en la empresa. La respuesta que recibe puede ser positiva o negativa dependiendo a su desempeño laboral. Esto va ayudar al colaborador con respecto a las funciones que realice en la organización, porque le va permitir conocer cuáles son sus fortalezas, sus debilidades y oportunidades de mejora frente a las competencias y comportamientos que la empresa ha definido para el desempeño de un puesto o cargo.

Una buena retroalimentación, beneficia tanto al colaborador como a todos los que comprenden a la organización. En el caso de los colaboradores, la retroalimentación les brinda seguridad y confianza. Por otra parte, refuerza sus conocimientos laborales tanto teóricos y prácticos.

2.2.2 Desempeño laboral.

2.2.2.1 Concepto.

El desempeño laboral, se define como los comportamientos de cada colaborador dentro de la organización, que ayudan a lograr los objetivos propuestos por la misma, impulsando el crecimiento profesional de la empresa.

Además, considero que el éxito del desempeño depende de un conjunto de características que se muestran por medio de la conducta como, por ejemplo: las cualidades, las habilidades, las capacidades, la interacción en el trabajo en equipo, etc.

Estos comportamientos pueden afectar los resultados que se estén dando en la empresa; aquí influye que tan motivados se encuentren y que tan a gusto se sientan en su puesto laboral. En el caso de la empresa investigada, podemos decir, que brinda la posibilidad de que te puedan promover a otra área, dependiendo a tu desempeño.

(Achilles, 2000), lo define como el resultado de las conductas que tienen los individuos sobre las actividades asignadas y aportes que dan ante cualquier situación que se pueda presentar en función a su puesto. Asimismo, (Palmar, Rafael, Valero & Jhoan, 2014), lo interpretan como el cumplimiento de las funciones asignadas, y que estas, estén bien hechas, de acuerdo a las exigencias de la empresa, de modo que sean eficientes, ayudando a cumplir con las responsabilidades designadas para el éxito de los objetivos de la empresa.

A su vez, (Robbins, 2013), define el desempeño laboral, como un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización en el cumplimiento de sus funciones laborales. Asimismo, el desempeño, es toda secuencia de acontecimientos ocasionados por un individuo que

permite cumplir con las tareas y responsabilidades, para así poder llegar a los objetivos como persona y empresa.

Por otra parte, para poder medir el desempeño laboral de los empleados, se debe partir por las competencias de cada persona y como esta contribuye a la organización, existen varias herramientas de evaluación, pero la mejor es la que toma en cuenta la cultura organizacional de la empresa (misión, visión, valores). Esto ayuda en el proceso administrativo, permitiendo a los colaboradores identificar sus fortalezas y sus debilidades.

Además, esto va permitir dar un seguimiento a las actividades y responsabilidades que tiene cada empleado en el puesto o cargo que se desempeña. La finalidad de la evaluación, es determinar problemas para así poder contribuir a la organización con el rendimiento laboral de sus colaboradores, mejorando la calidad del trabajo y la calidad de vida en la empresa.

Por otro lado, basándonos en la definición de (Chiavenato, 2011), menciona que la evaluación del desempeño, es un proceso sistemático, donde hay una interacción entre evaluador y el evaluado, sobre las funciones que desempeña, los objetivos que debe alcanzar, las habilidades adquiridas y su desarrollo profesional.

En realidad, es un proceso dinámico que involucra al evaluado, a su gerente y la relación que existe entre ellos, es una técnica necesaria para la actividad administrativa. Es una excelente herramienta para detectar problemas de supervisión, gestión, la incorporación del personal al

puesto, la ubicación de posibles carencias de entrenamiento para la construcción de competencias.

Para evaluar a los colaboradores se toman en cuenta diferentes factores que debe ser definido por la empresa, por ejemplo: puntualidad, trabajo en equipo, iniciativa, adaptabilidad al cambio, etc. A su vez, existen distintos métodos de evaluación del desempeño laboral los cuales los veremos a continuación.

2.2.2.2 Métodos de evaluación del desempeño.

Los métodos de evaluación del desempeño laboral varían de una organización a otra, ya que cada organización tiende a tener su propio sistema de evaluación del desempeño de los trabajadores. En muchos casos es común encontrar varios sistemas específicos, dependiendo del nivel y alcance de las tareas del personal, por ejemplo: sistemas de evaluación de gerentes, de colaboradores por mes o por horas, de proveedores, etc. (Chiavenato, 2011).

Encontramos diversos métodos de evaluación del desempeño. Entre ellos, estos son los más usados por las empresas. Es importante señalar que no se trata de métodos excluyentes y pueden emplearse más de uno.

Basándonos en la clasificación de (Chiavenato, 2011), los métodos tradicionales de evaluación del desempeño se clasifican según sus comportamientos (Competencias). Entre los métodos más conocidos tenemos los siguientes:

- Escalas graficas de calificación: Sirve para medir el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos, cada uno es dimensionado a efecto que compare desde un desempeño

débil o insatisfactorio, hasta uno óptimo o excelente. Este método es uno de los más usados, por su aparente simplicidad, el cual se debe de tomar en cuenta algunas precauciones para evitar la subjetividad.

- Método de distribución forzada: Consiste en evaluar el desempeño del colaborador mediante frases descriptivas, el evaluador debe escoger forzosamente solo una que se aplique más al desempeño del empleado.
- Método de investigación de campo: Este método de evaluación, es realizado por un experto, se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el jefe del departamento de los colaboradores, las cuales evalúan el rendimiento de estos. A su vez, se registran los orígenes y los motivos de tal rendimiento, con base en el análisis de hechos y situaciones. Esta evaluación es más amplia que, además, de un diagnóstico del desempeño del empleado, brinda la oportunidad de planear con el jefe inmediato su desarrollo en el cargo y en la empresa. (Chiavenato, 2011). El gerente se encarga de hacer la evaluación, pero con la orientación de un experto. El especialista acude a cada área para hablar con los superiores sobre el desempeño laboral de sus colaboradores. A pesar de que la evaluación es responsabilidad de cada jefe, resalta la función de staff al orientarlos a cada uno. El experto en evaluación del desempeño realiza y aplica una entrevista de

evaluación a cada jefe para saber el desempeño de cada colaborador.

- Método de comparación por pares: Este método de evaluación, se basa en la comparación de los trabajadores en turnos de a dos, registrándose en la columna de la derecha, al que se considera que tiene un desempeño bueno, el número de veces que un empleado es considerado superior a otro se suma y realiza un índice. Además, se puede usar factores de evaluación, de manera que cada hoja sea ocupada por un factor de evaluación de desempeño. El entrevistador deberá comparar a cada colaborador con todos los demás que son parte del equipo. Asimismo, se asume el desempeño global de cada persona como base de la comparación.

2.2.2.3 Métodos modernos y nuevas tecnologías de evaluación.

- Administración por objetivos: Consiste en la calificación del desempeño sobre el compromiso que tiene cada colaborador con los objetivos de la organización, mediante un acuerdo entre jefe y empleado.
- El coaching: Consiste en una evaluación por un individuo capacitado en el tema, que es contratado para que pueda guiar a un grupo de personas a que puedan explotar sus habilidades.
- El mentoring: Este método consiste en que el jefe escoge a una persona de la empresa con experiencia en el puesto para que pueda orientar a sus empleados del área en la que se encuentren.

2.3 Definición de términos básicos.

Adscripción: Se puede definir como la acción de incorporar a una persona al servicio de un cargo de una entidad pública o privada.

Capacitación: Es un conjunto de actividades que se realizan de manera planeada, organizada y sistemática. Por otra parte, podemos decir que la capacitación se debe basar en las necesidades reales de una empresa. Además, tiene como objetivo fundamental la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes por parte de los empleados de la organización.

Colaborador: Es el individuo que participa en una entidad para desarrollo tanto personal como profesional. Asimismo, podemos decir que este nuevo integrante trabaja a las órdenes de un superior (Jefe).

Competencias: Es la capacidad que tiene una persona para poder sobresalir del puesto en el que se encuentre, tomando en cuenta los objetivos planteados por la empresa. Por otra parte, es realizar con éxito las tareas que se le asigne.

Conocimientos: Se define como la acción o efecto de adquirir información valiosa ante un proceso de aprendizaje. Por otra parte, podemos decir que la función principal es ayudar a interpretar la realidad y poder resolver los problemas que se puedan presentar en base a sus habilidades.

Destreza: Es la habilidad que tiene una persona o grupos para la realización de una actividad determinada.

Efectividad: Podemos definirlo como una relación entre los objetivos y resultados bajo condiciones reales.

Eficaz: Es la capacidad del individuo o grupos de personas para alcanzar los objetivos propuestos por la organización, utilizando sus recursos para poder ser eficaz.

Eficiencia: Son aquellos recursos de la organización que se utilizan para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Por otro lado, podemos decir que tiene que ver con una cuestión de productividad que puedas alcanzar el objetivo que quieres, pero con los menores recursos posibles.

Gestión: Es el conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio.

Habilidad: Es una capacidad y/o cualidad de realizar una actividad de manera rápida y eficiente por el subordinado.

Proceso: Se puede definir como aquellas actividades que se realizan en la planificación de un trabajo para el logro de los objetivos.

Rendimiento: Se puede definir como el desempeño que tiene una persona ante la realización de alguna tarea u actividad asignada. Por otra parte, podemos decir que es como el individuo se desenvuelve en el puesto que se encuentre.

Retroalimentación: Es un proceso que ayuda a proporcionar información útil sobre las competencias que tiene cada persona dentro de la organización. Por otra parte, podemos decir que ayuda a los individuos alinear su imagen con la realidad.

Subjetividad: Es la cualidad que tiene el individuo sobre las percepciones, basadas en el punto de vista del sujeto.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3

3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos.

3

3.1

3.1.1 Hipótesis General.

El sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

3.1.2 Hipótesis Específicas.

Las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

El compromiso mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

La retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

3.2 Identificación de Variables y Unidades de Análisis.

Variables.	Conceptos.	Dimensiones.	Conceptos.
Variable Independiente: Evaluación 360°.	La evaluación, es aquel proceso que permite medir el desempeño del colaborador donde toman en cuenta sus competencias y todos los requisitos que deben cumplir en la realización de sus actividades para alcanzar los objetivos de su centro de trabajo.	Competencias.	Las competencias, son conductas observables en el desempeño de un puesto de trabajo. Además, estas se aplican en una situación de evaluación, donde puede sumar o restar oportunidades al evaluado. Por otra parte, lo definen como un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir mejor las misiones profesionales prefijadas. (López, 2010).
		Compromiso.	El compromiso, se define como aquella fuerza concerniente a la identificación y el involucramiento que posee un individuo hacia una organización. (Barraza, Acosta & Ledesma, 2008).
		Retroalimentación.	La retroalimentación, se define como la habilidad que desarrolla el evaluador mediante una comunicación, donde le comparte al integrante de la empresa información específica sobre su rendimiento, con el objetivo de que el individuo alcance su máximo potencial.
Variable Dependiente: Desempeño Laboral.	El desempeño laboral, se define como las actividades que realizan los empleados para cumplir con sus tareas asignadas en la organización. Asimismo, podemos decir que un individuo que sea sobresaliente en el área en	Integridad.	La integridad, es la virtud que tiene la persona ante alguna actividad. Es decir, alguien de quien podemos predecir su comportamiento en situaciones concretas, porque prevemos que juzgara prudentemente la forma de actuar más correcta, realizando lo que considera el bien. (Gómez, 2014).
		Iniciativa.	Es el valor que se manifiesta en el comportamiento activo o espontaneo de las personas cuando superan las dificultades y obstáculos que se presentan en el proceso de consecución de las meta. (Lisbona & Frese,

	la que encuentre está mostrando un buen rendimiento en sus funciones.		2014).
		Orientación al cliente.	El cliente establece una alta tendencia de recompensa en función al nivel de su satisfacción, aplicadas desde el gerente hasta el empleado de más bajo nivel. (Alcaide, 2010).
		Orientación a los resultados.	Las empresas buscan altos índices de productividad para tener resultados económicos y sociales, basados en los mismos objetivos, aumentando así la satisfacción organizacional. (Gil & Giner, 2013).
		Adaptabilidad al cambio.	Es forma de afrontar los procesos de cambio que se dan en el entorno social, laboral y familiar. Por lo tanto, un gran deseo aumenta la confianza en las personas, crea interés y deseo de adaptarse a las nuevas condiciones. (García & Moya, 2013).

3.3 Matriz de Operacionalización de Variables.

Variables.	Dimensiones.	Indicadores.
Variable Independiente: Evaluación 360°.	Competencias.	Capacidad de solucionar problemas. Asumir retos. Autonomía. Innovador.
	Compromiso.	Disciplina. Esfuerzo. Eficiencia. Identidad.
	Retroalimentación.	Comunicación. Rendimiento. Comportamiento. Sabe escuchar.
Variable Dependiente: Desempeño Laboral.	Integridad.	Responsabilidad. Puntualidad. Conocimiento de trabajo.
	Iniciativa.	Proactividad. Creatividad.
	Orientación al cliente.	Capacidad de respuesta. Calidad de atención. Empatía.
	Orientación a los resultados.	Competencia. Ejecución de procesos. Motivación.
	Adaptabilidad al cambio.	Herramientas para adaptación. Desarrollo profesional.

3.4 Matriz Lógica de Consistencia.

Problemas.	Objetivos.	Hipótesis.	Variables.	Dimensiones.	Indicadores.	Metodología.
Problema General.	Objetivo General.	Hipótesis General.	Variable Independiente: Evaluación 360°.	Competencias. Compromiso. Retroalimentación.	Capacidad de solucionar problemas. Asumir retos. Autonomía. Innovador. Disciplina. Esfuerzo. Eficiencia. Identidad. Comunicación. Rendimiento. Comportamiento. Sabe escuchar.	Tipo: Aplicada con enfoque cuantitativo. Método: Hipotético – deductivo. Diseño: No experimental, transversal, descriptiva y correlacional. Población y muestra: 27 personas. Instrumento: Encuesta.
Problemas Específicos.	Objetivos Específicos.	Hipótesis Específicas.	Variable Dependiente: Desempeño Laboral.	Integridad. Iniciativa. Orientación al cliente. Orientación a los resultados. Adaptabilidad al cambio.	Responsabilidad. Puntualidad. Conocimiento de trabajo. Proactividad. Creatividad. Capacidad de respuesta. Calidad de atención. Empatía. Competencia. Ejecución de procesos. Motivación. Herramientas para adaptación. Desarrollo profesional.	
¿De qué manera el sistema de evaluación 360° influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?	Determinar de qué manera el sistema de evaluación 360° influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.	El sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.				
¿De qué manera las competencias organizacionales contribuye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?	Determinar de qué manera las competencias organizacionales contribuiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.	Las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.				
¿De qué manera	Determinar de	El compromiso				

<p>el compromiso mejora en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?</p>	<p>qué manera el compromiso mejoraría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.</p>	<p>mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.</p>				
<p>¿De qué manera la retroalimentación influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?</p>	<p>Determinar de qué manera la retroalimentación influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.</p>	<p>La retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.</p>				

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4

4.1 Tipo y Método de Investigación.

La presente investigación es de tipo aplicada, porque a través de este estudio ayudará a solucionar un problema práctico en la organización, con la finalidad de aportar a la sociedad conocimientos, en cuanto a su desarrollo cultural y científico. Por otro lado, (Vargas, 2009), nos dice que la investigación aplicada también recibe el nombre de investigación empírica o práctica, porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad.

Además, la investigación se fundamenta en el método hipotético – deductivo, porque se utiliza la recolección de datos para probar las hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Sampieri, 2014).

Por otro lado, la investigación se desarrolla bajo el enfoque cuantitativo, porque busca describir, explicar y predecir fenómenos en base a una recolección de datos confiables con el fin de contestar a la formulación del problema de investigación, además de utilizar métodos estadísticos que permitan contrastar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas en este trabajo de investigación. Por esta razón, se realizara una encuesta que será validada a través de datos numéricos. (Mendoza, 2020).

4.2 Diseño Específico de Investigación.

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, descriptiva y correlacional. Se dice que es no experimental, porque se realizó un estudio sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos en un momento único. Es de corte transversal, puesto que se recolecta la información que se ha tomado en un momento determinado, según lo menciona (Sampieri, 2014).

4.3 Población, Muestra o Participante.

La presente investigación se desarrolló en una empresa privada de electricidad, la cual se encuentra ubicada en la Av. Intihuatana, en el distrito de Surquillo a la altura de la cuadra 26 de la Av. Angamos Este, cruce con la Av. Caminos del Inca. Perteneciente a la provincia de Lima - Perú, Departamento de Lima. La investigación tuvo como población por estudiar a todos los colaboradores del área comercial de la organización, el cual está conformada por un total de 27 personas.

La muestra fue no probabilística, dado que los elementos se eligen según las características de la investigación y no de su probabilidad. Es decir, no se toma en consideración la probabilidad de acierto y error para determinar el tamaño de la muestra. En este tipo de casos se toma en cuenta el total de los participantes. Por otra parte, podemos decir que es una muestra intencional, porque se ha tratado de disminuir al máximo sesgo y el error que se pueda tener al momento de recolectar la información del estudio.

4.4 Instrumentos de Recogida de Datos.

El instrumento que se utilizó fue la encuesta, esta consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, con la finalidad de poder recabar información sobre la muestra de la investigación. (Sampieri, 2014). Además, se utilizó

un escalamiento de tipo Likert, el cual consiste en rangos sumatorios, donde comprende varias frases que expresan una opinión, el grado de acuerdo o desacuerdo sobre un tema. (Garcia & Alfaro, 2006).

Por otro lado, este instrumento se utilizó, para recolectar información útil para la elaboración del proyecto de tesis titulado “Sistema de Evaluación 360°, su influencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022”, teniendo en cuenta nuestras variables a investigar. Variable 1: Evaluación 360° y la Variable 2: Desempeño Laboral. Sin embargo, podemos decir, que es una técnica eficaz para poder obtener datos relevantes.

4.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

Para el desarrollo de la investigación se utilizará el programa de SPSS, para poder realizar tablas en las cuales se puedan visualizar las preguntas y poder hacer más pragmática la investigación, además este programa nos permitirá hacer un correcto análisis e interpretación de los resultados obtenidos por los encuestados.

4.6 Procedimiento de ejecución del estudio.

(Sampieri, 2014), para la ejecución de este estudio se toma en cuenta los siguientes pasos:

- Se identificó el problema del estudio, así como también se establecieron las preguntas, los objetivos e hipótesis de la investigación.
- Se desarrolló el marco teórico, donde se procedió a investigar material verídico con respecto a nuestras variables del estudio.
- Se elaboró el instrumento de recojo de datos aplicado a los encuestados.
- Los resultados han sido analizados.
- Se elaboró las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5

5.1 Datos Cuantitativos.

4

5

5.1

5.1.1 Dimensión: Competencias.

Tabla 1. Dimensión: Competencias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	3	11,1%	11,1%
	De acuerdo	19	70,4%	81,5%
	Totalmente de acuerdo	5	18,5%	100,0%
	Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción:

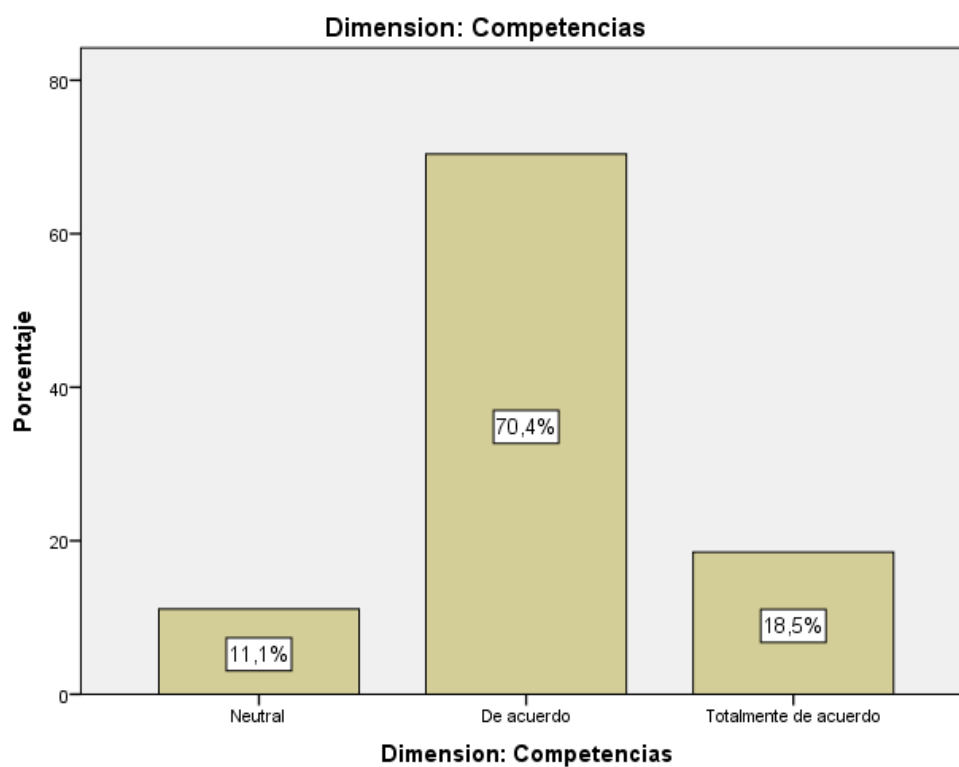
De acuerdo a las competencias, el 11.1% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 70.4% de los participantes, afirman estar de acuerdo y el 18.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

En base a lo observado, los encuestados son un total de 27 personas, ellos afirman que el desarrollo de las competencias son adecuadas, es decir, que los empleados tienen la capacidad de solucionar problemas en su ambiente laboral, además los colaboradores asumen sus retos laborales y tienen autonomía para

realizar sus trabajos y finalmente, son creativos en sus funciones. Sin embargo, hay un 11.1% que consideran como respuesta neutral, y esto se puede interpretar que este pequeño porcentaje debe reforzar la orientación al cliente y la adaptabilidad al cambio.

Figura 2. Dimensión: Competencias.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.2 Dimensión: Compromiso.

Tabla 2. Dimensión: Compromiso.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	7	25,9%	25,9%
	De acuerdo	15	55,6%	81,5%
	Totalmente de acuerdo	5	18,5%	100,0%

Total	27	100,0%
-------	----	--------

Fuente: Datos de la propia investigación.

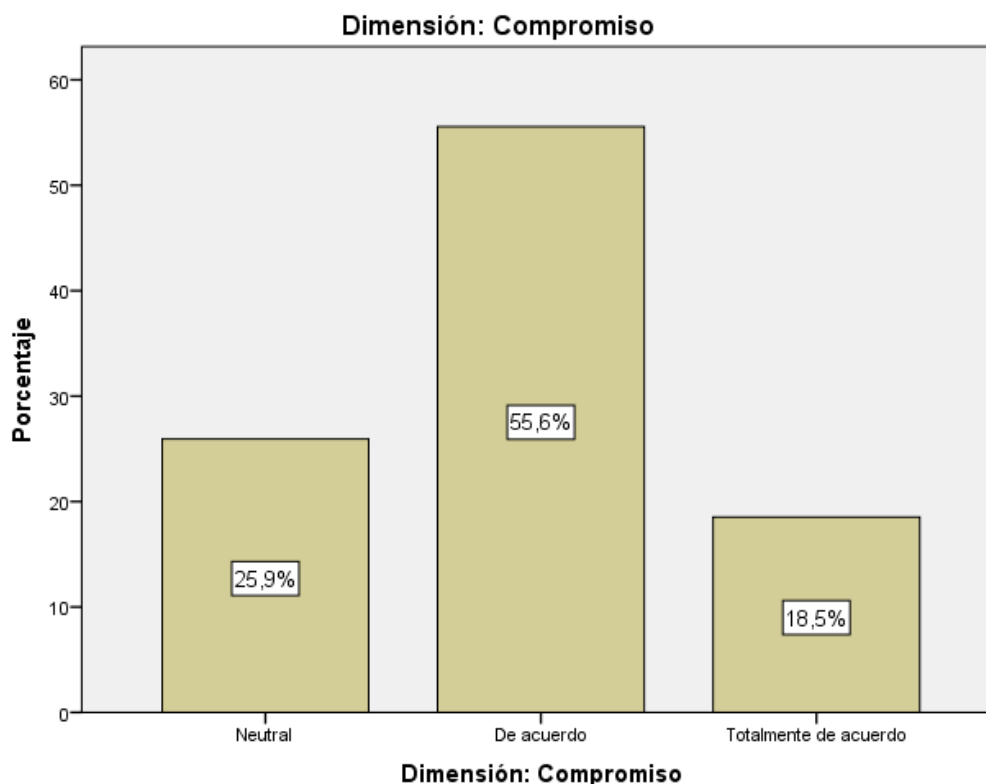
Descripción:

Respecto al compromiso, observamos que el 25.9% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 55.6% de los encuestados, afirman estar de acuerdo y el 18.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, los colaboradores afirman estar de acuerdo con el compromiso que se tiene con la organización, es decir, considera que la disciplina de los colaboradores contribuye al éxito de la organización, tomando en cuenta el esfuerzo que uno pueda dar en el área comercial para el logro de los objetivos propuesto. A su vez, podemos decir que los empleados se sienten identificados con la organización.

Figura 3. Dimensión: Compromiso.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.3 Dimensión: Retroalimentación.

Tabla 3. Dimensión: Retroalimentación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	3	11,1%	11,1%
	De acuerdo	13	48,1%	59,3%
	Totalmente de acuerdo	11	40,7%	100,0%
	Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

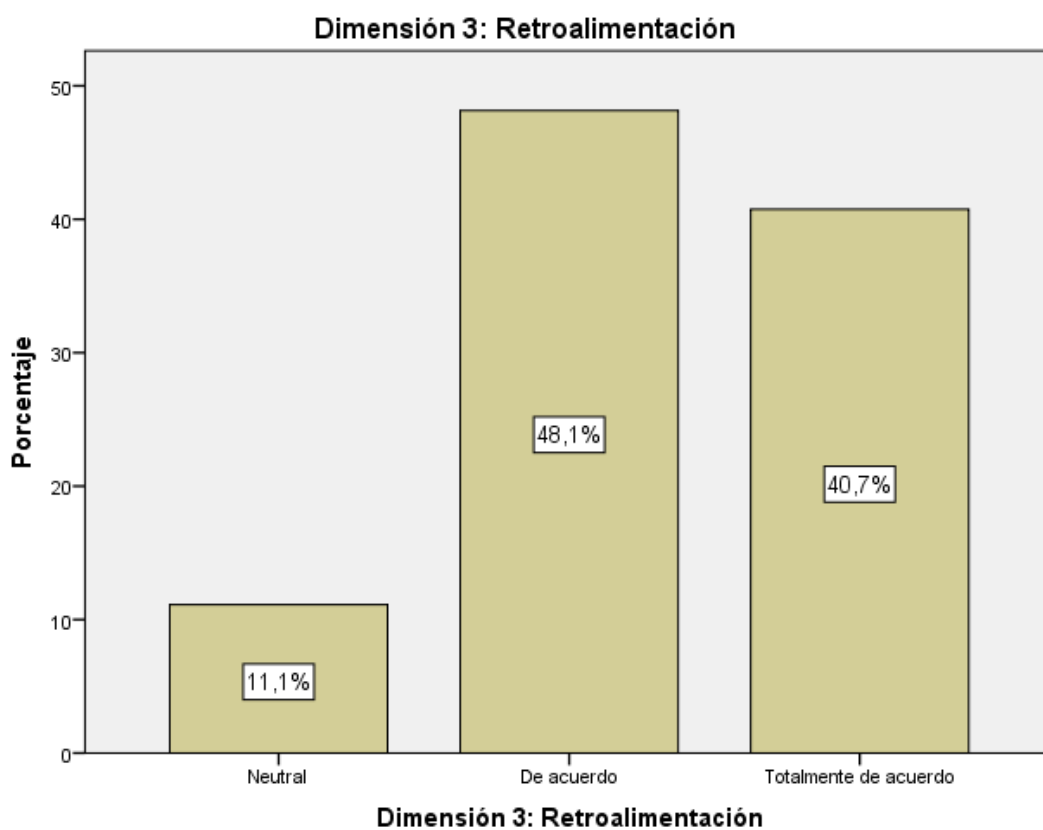
Descripción:

Respecto a la retroalimentación, observamos que el 11.1% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 48.1% de los encuestados, afirman estar de acuerdo y el 40.7% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, los colaboradores afirman estar de acuerdo con la retroalimentación que se le pueda brindar al empleado, con la finalidad de tener un buen feedback sobre las tareas que realizan, es decir, la comunicación en la organización favorece al desempeño laboral, haciendo tener un rendimiento bueno para los empleados de la misma área comercial.

Figura 4. Dimensión: Retroalimentación.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.4 Variable Independiente: Evaluación 360°.

Tabla 4. Variable Independiente: Evaluación 360°.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	4	14,8%	14,8%
	De acuerdo	16	59,3%	74,1%

Totalmente de acuerdo	7	25,9%	100,0%
Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

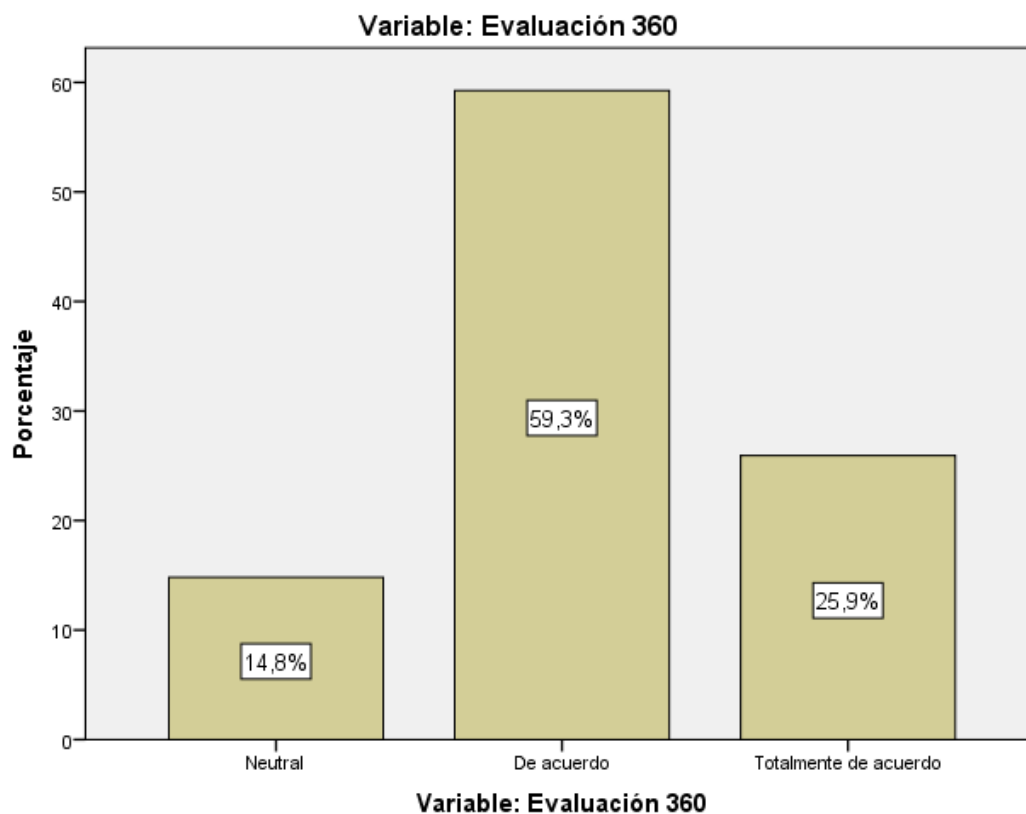
Descripción:

Respecto a la aplicación e importancia de la Evaluación 360°, observamos que el 14.8% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 59.3% de los encuestados, afirman estar de acuerdo y el 25.9% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, los colaboradores afirman que la aplicación de esta evaluación traería beneficios para la organización, como la identificación en el puesto laboral, además de poder obtener mejores resultados a la hora de realizar nuestras funciones. Es importante identificar las competencias que posee cada empleado, así como la integridad, iniciativa, la orientación al cliente, orientación a los resultados y la adaptabilidad al cambio.

Figura 5. Variable Independiente: Evaluación 360°.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.5 Dimensión: Integridad.

Tabla 5. Dimensión: Integridad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido Desacuerdo	2	7,4%	7,4%
Neutral	4	14,8%	22,2%
De acuerdo	15	55,6%	77,8%
Totalmente de acuerdo	6	22,2%	100,0%
Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

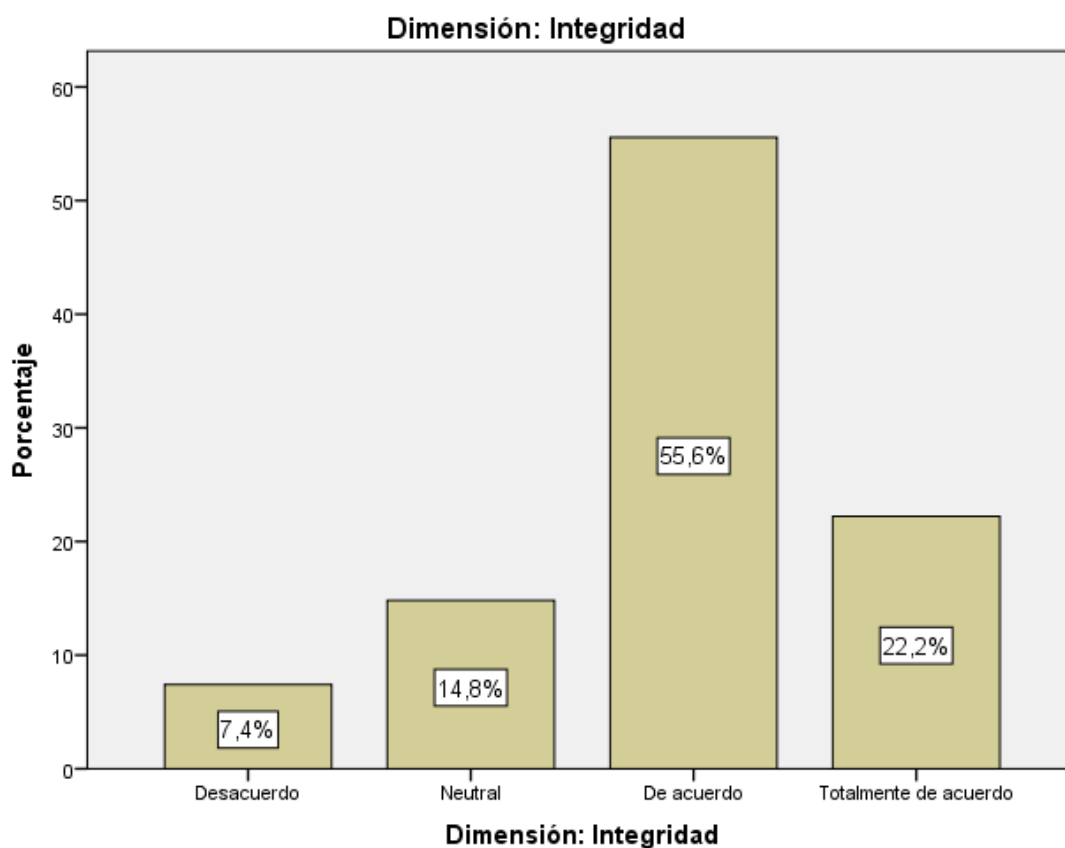
Descripción:

Respecto a la integridad, observamos que el 7.4% de los encuestados está en desacuerdo, el 14.8% no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 55.6% de los encuestados, afirman estar de acuerdo y el 22.2% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, los colaboradores afirman estar de acuerdo con el desarrollo de la integridad en la investigación, esto quiere decir, que cumplen con sus horarios de trabajo establecido y no suelen faltar con mucha frecuencia. Sin embargo, una parte de los encuestados consideran no tener una buena inducción sobre las funciones que se debe realizar en su trabajo.

Figura 6. Dimensión: Integridad.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.6 Dimensión: Iniciativa.

Tabla 6. Dimensión: Iniciativa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido Desacuerdo	2	7,4%	7,4%
Neutral	4	14,8%	22,2%
De acuerdo	16	59,3%	81,5%
Totalmente de acuerdo	5	18,5%	100,0%
Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

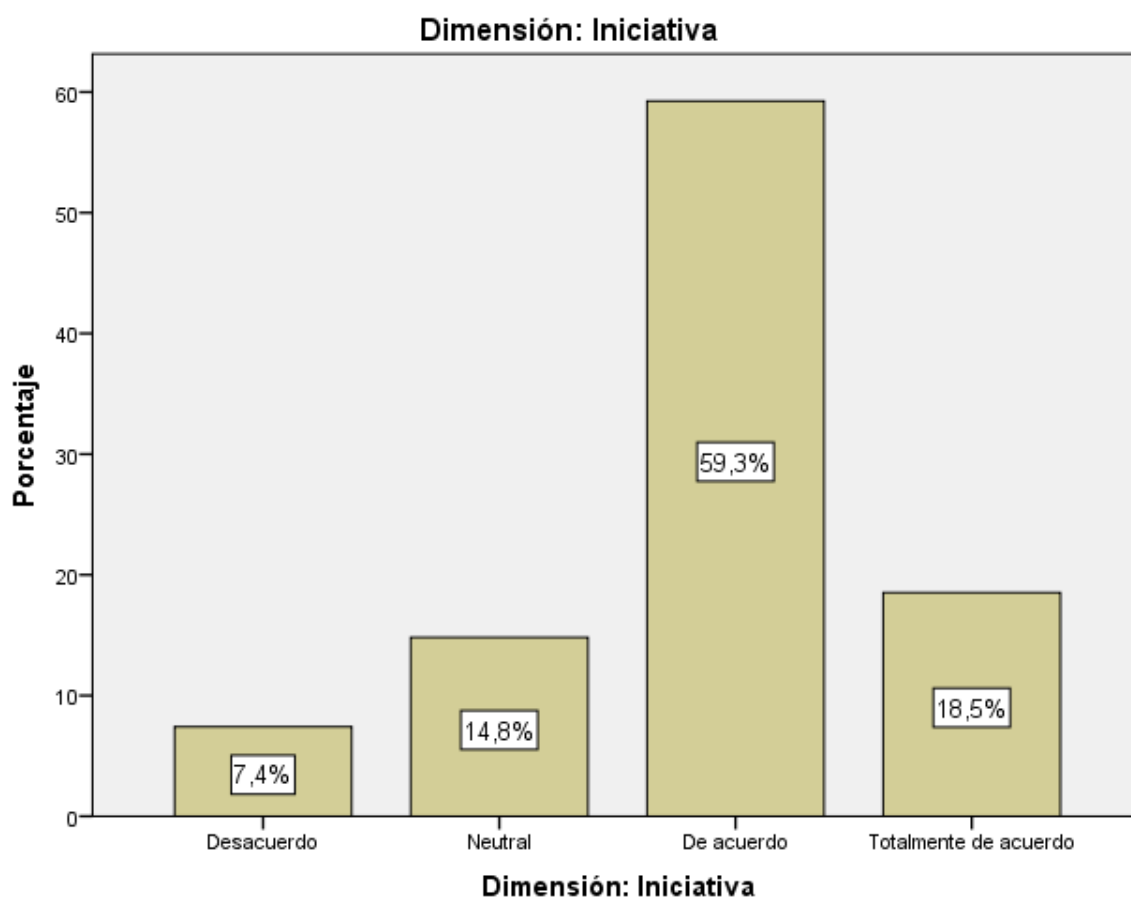
Descripción:

De acuerdo a la iniciativa, el 7.4% de los encuestados está en desacuerdo, el 14.8% no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 59.3% de los encuestados, afirman estar de acuerdo y el 18.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, una gran parte de los colaboradores afirman tener iniciativa propia en la realización de sus funciones, además, de ser creativos en la organización. Sin embargo, un pequeño porcentaje consideran que no todos tienen esa capacidad.

Figura 7. Dimensión: Iniciativa.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.7 Dimensión: Orientación al cliente.

Tabla 7. Dimensión: Orientación al cliente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido Desacuerdo	2	7,4%	7,4%
Neutral	3	11,1%	18,5%
De acuerdo	19	70,4%	88,9%
Totalmente de acuerdo	3	11,1%	100,0%
Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

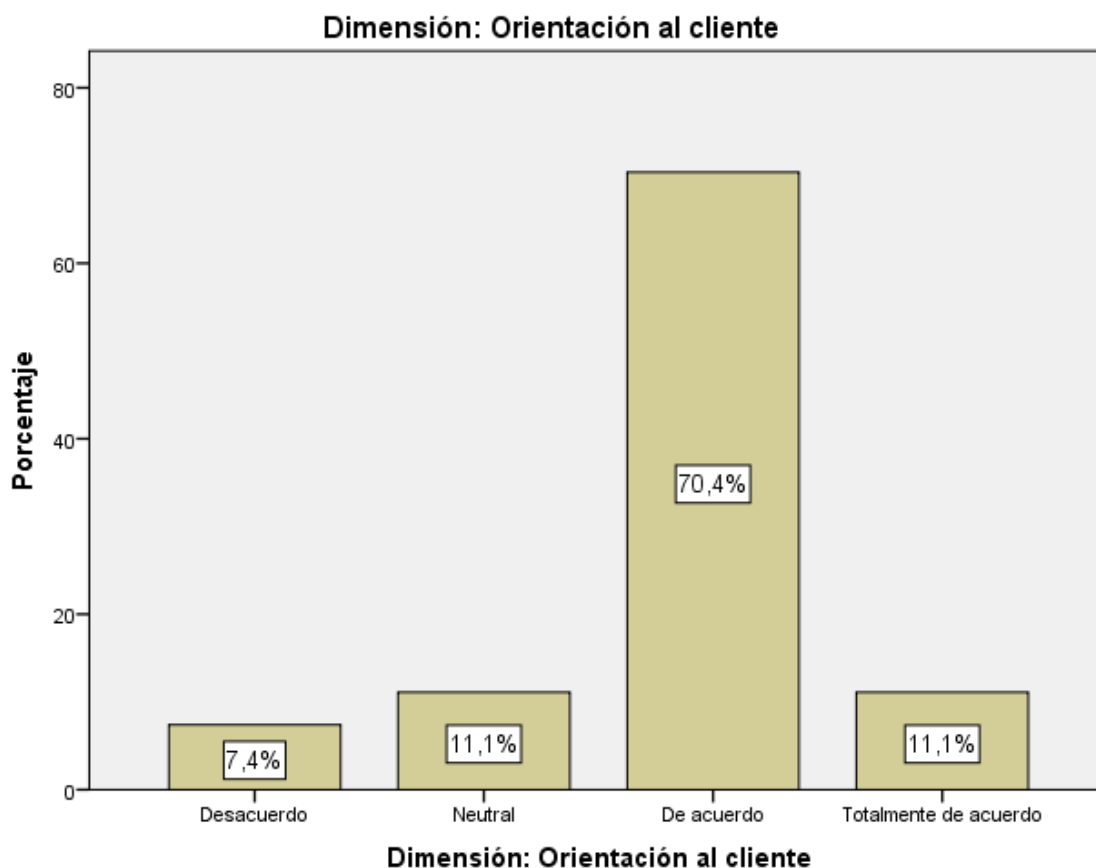
Descripción:

De acuerdo a la orientación al cliente, el 7.4% de los encuestados está en desacuerdo, el 11.1% no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 70.4% de los encuestados, afirman estar de acuerdo y el 11.1% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, los encuestados afirman estar de acuerdo en dar una buena orientación al cliente, la cual es valorada como rápida y efectiva. Además, mencionan tener una buena actitud en la atención brindada, demostrando ser empáticos al momento de atender las dudas de un usuario. Sin embargo, un pequeño porcentaje considera estar en desacuerdo con dichas afirmaciones.

Figura 8. Dimensión: Orientación al cliente.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.8 Dimensión: Orientación a los resultados.

Tabla 8. Dimensión: Orientación a los resultados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	1	3,7%	3,7%
	De acuerdo	13	48,1%	51,9%
	Totalmente de acuerdo	13	48,1%	100,0%
	Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

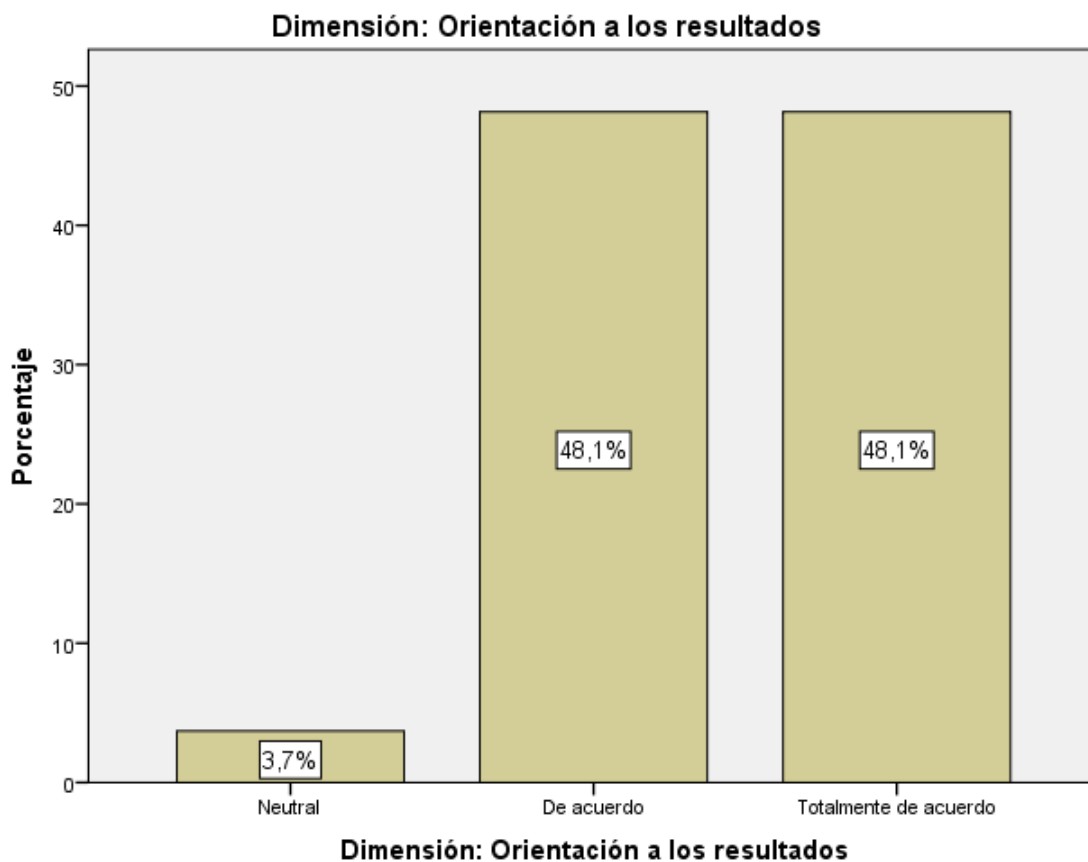
Descripción:

De acuerdo a la orientación a los resultados, el 3.7% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 48.1% de los participantes, afirman estar de acuerdo y el 48.1% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

Los colaboradores afirman estar totalmente de acuerdo con tener la capacidad de ejecutar los procesos según los parámetros de la organización, a su vez, que reciben una motivación por parte del jefe para llegar a una excelencia operacional. También consideran que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Figura 9. Dimensión: Orientación a los resultados.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.9 Dimensión: Adaptabilidad al cambio.

Tabla 9. Dimensión: Adaptabilidad al cambio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	5	18,5%	18,5%
	De acuerdo	13	48,1%	66,7%
	Totalmente de acuerdo	9	33,3%	100,0%
	Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

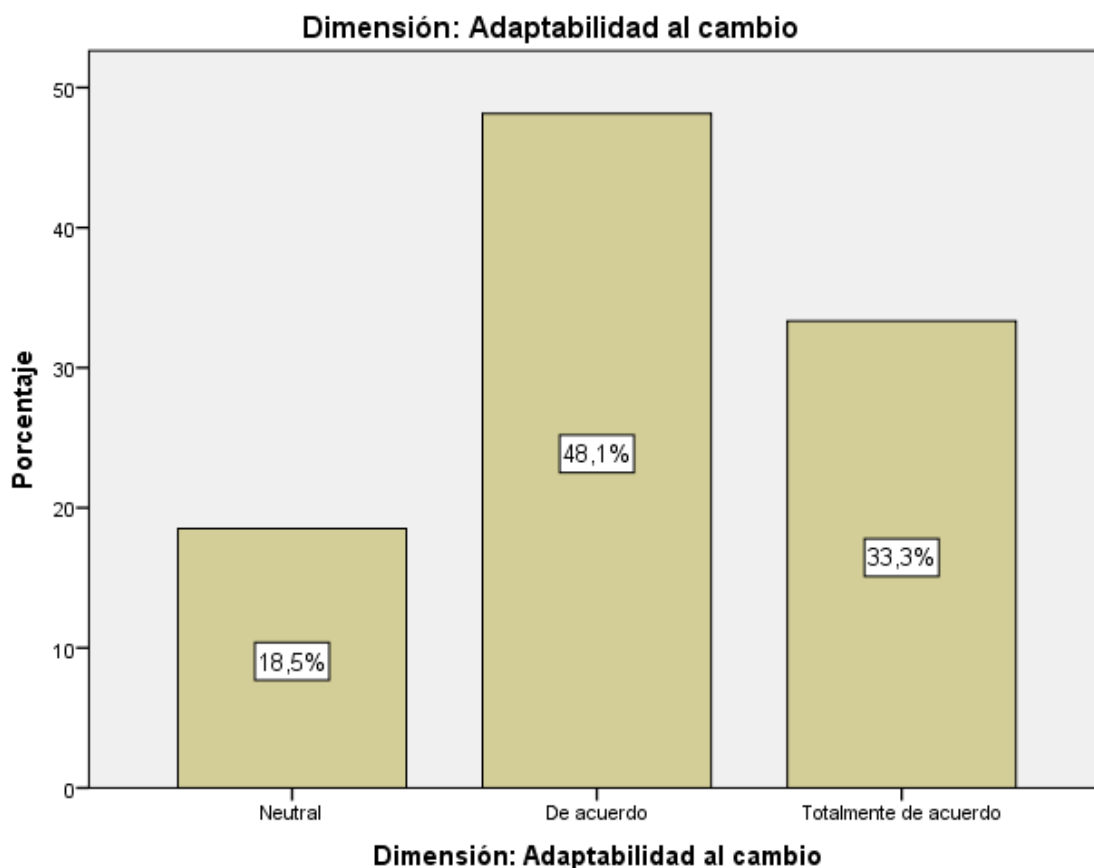
Descripción:

De acuerdo a la adaptabilidad al cambio, el 18.5% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 48.1% de los participantes, afirman estar de acuerdo y el 33.3% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, los colaboradores afirman estar de acuerdo con la organización, puesto que busca estrategias, las cuales permitan vencer la resistencia al cambio en cuanto a nuevos procedimientos de atención. A su vez, la empresa promueve oportunidades de desarrollo profesional de acuerdo a tu desempeño laboral. Por otra parte, los colaboradores consideran que tener una evaluación continua es muy útil para el logro de los objetivos.

Figura 10. Dimensión: Adaptabilidad al cambio.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.1.10 Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

Tabla 10. Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	4	14,8%	14,8%
	De acuerdo	17	63,0%	77,8%
	Totalmente de acuerdo	6	22,2%	100,0%
	Total	27	100,0%	

Fuente: Datos de la propia investigación.

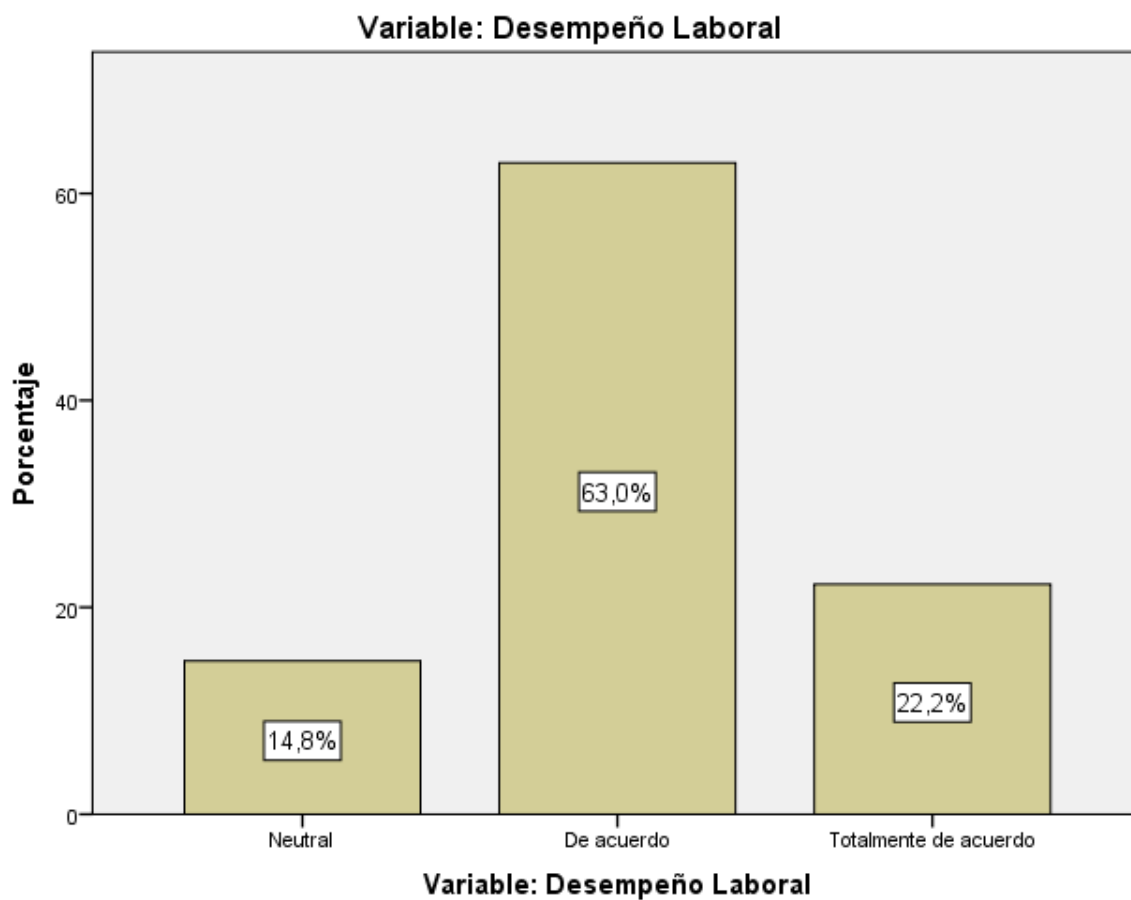
Descripción:

De acuerdo al desempeño laboral podemos observar, que el 14.8% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo, además, el 63.0% de los participantes, afirman estar de acuerdo y el 22.2% está totalmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo a lo observado, podemos decir que los colaboradores afirman tener un buen desempeño en sus actividades, que realizan día a día, el cual puede ir mejorando con una buena retroalimentación o nuevas herramientas que ayuden en el rendimiento del empleado.

Figura 11. Variable Dependiente: Desempeño Laboral.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.2 Análisis de Resultados.

5.2

5.2.1 Prueba de Hipótesis General.

Hipótesis Planteada: El sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Hipótesis Nula: El sistema de evaluación 360° no influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Resultados:

Tabla 11. Variable Independiente: Evaluación 360°*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

		Variable Dependiente: Desempeño Laboral.							
		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable Independiente: Evaluación 360°.	Neutral	1	3,7%	3	11,1%	0	0,0%	4	14,8%
	De acuerdo	3	11,1%	12	44,4%	1	3,7%	16	59,3%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	2	7,4%	5	18,5%	7	25,9%
Total		4	14,8%	17	63,0%	6	22,2%	27	100,0%

Chi-cuadrado de Pearson: 13.612 gl: 4 Sig: 0.009

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción:

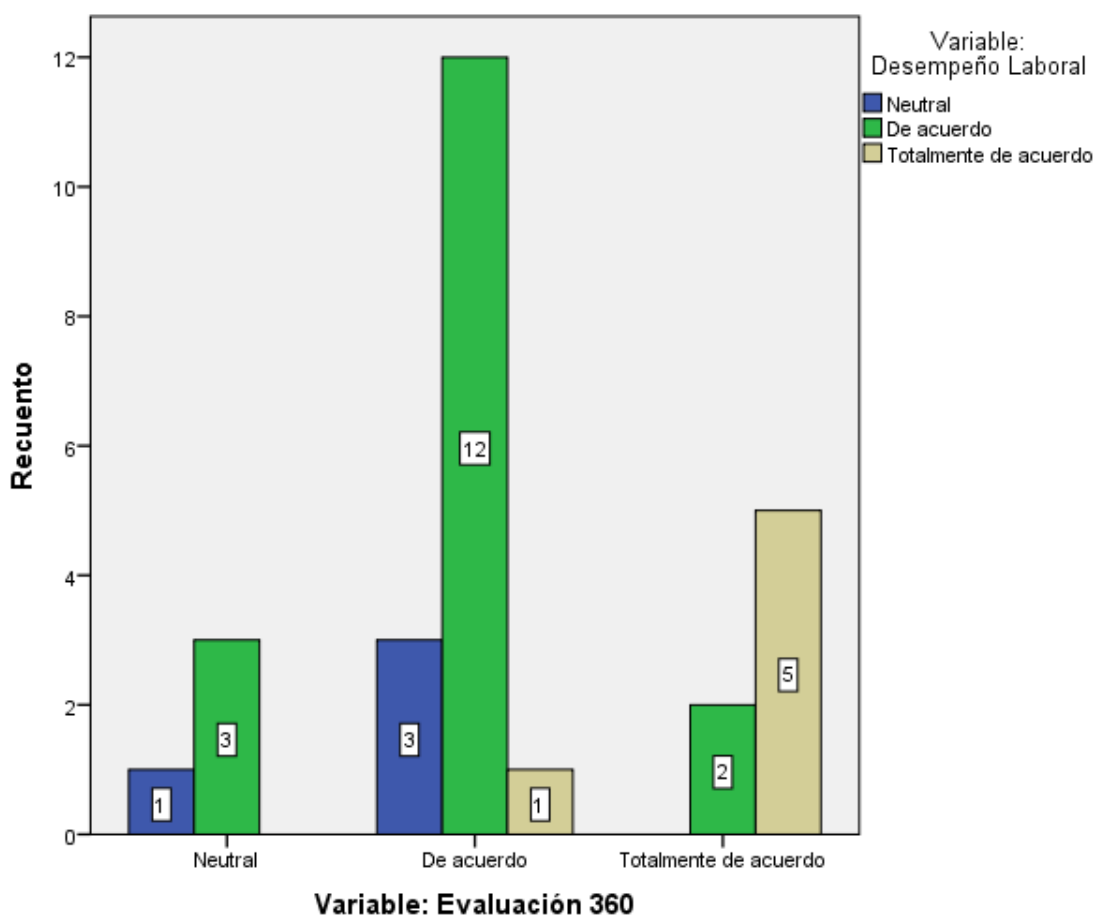
De acuerdo con la tabla 11, sobre las variables Evaluación 360° y el desempeño laboral, observamos que el 14.8% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el manejo de la evaluación 360° en la organización, de este grupo, el 3.7% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral que muestran y el 11.1% está de acuerdo con el nivel de desempeño laboral. Por otro lado, el 59.3% afirma estar de acuerdo con el manejo de la evaluación 360°, de esta manera se puede interpretar que sería un sistema adecuado para el desempeño laboral de los empleados, de estos el 11.1% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral que se realiza en la empresa, el 44.4% está de acuerdo con la aplicación de esta herramienta, ya que mejoraría el

desempeño de cada colaborador y el 3.7% está totalmente de acuerdo con que se mejoraría el desempeño laboral. Finalmente, el 25,9% está totalmente de acuerdo con la evaluación 360°, el 7.4% está de acuerdo con el desempeño laboral y el 18.5% está totalmente de acuerdo.

Inferencia:

De acuerdo con la prueba de hipótesis general, observamos que el valor del estadístico Chi-cuadrado es 13.612 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.009, como este valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Figura 12. Variable Independiente: Evaluación 360°*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.2.2 Prueba de Hipótesis Especifica 1.

Hipótesis Planteada: Las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Hipótesis Nula: Las competencias organizacionales no contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Resultados:

Tabla 12. Competencias*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

		Variable Dependiente: Desempeño Laboral							
		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Competencias	Neutral	0	0,0%	3	11,1%	0	0,0%	3	11,1%
	De acuerdo	4	14,8%	13	48,1%	2	7,4%	19	70,4%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	1	3,7%	4	14,8%	5	18,5%
Total		4	14,8%	17	63,0%	6	22,2%	27	100,0%

Chi-cuadrado de Pearson: 13.241 gl: 4 Sig: 0.010

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción:

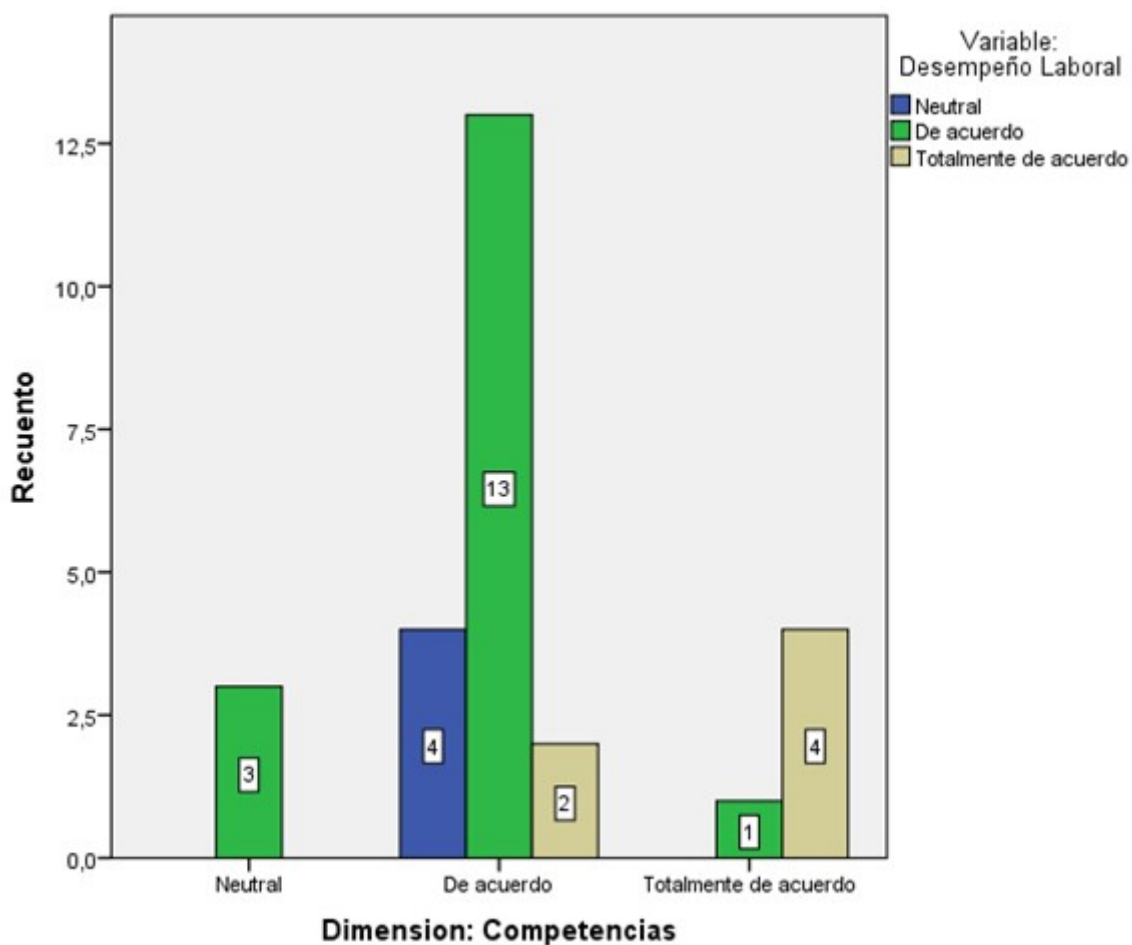
De acuerdo con la tabla 12, observamos que el 11.1% no está de acuerdo ni en desacuerdo, ellos mantienen una neutralidad en base a la variable desempeño laboral, se puede interpretar que este pequeño grupo debe reforzar la orientación al cliente. Por otro lado, el 70.4% afirman estar de acuerdo que

las competencias de cada colaborador contribuyen en la organización para poder llegar a los objetivos planteados por la empresa, de estos el 14.8% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral, el 48.1% está de acuerdo y el 7.4% está totalmente de acuerdo. A su vez, el 18.5% está totalmente de acuerdo con el desarrollo de las competencias, el 3.7% está de acuerdo y el 14.8% está totalmente de acuerdo.

Inferencia:

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica 1, observamos que el valor del estadístico Chi-cuadrado es 13.241 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.010, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Figura 13. Competencias*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 2.

Hipótesis Planteada: El compromiso mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Hipótesis Nula: El compromiso no mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Resultados:

Tabla 13. Compromiso*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

		Variable Dependiente: Desempeño Laboral							
		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Compromiso	Neutral	3	11,1%	4	14,8%	0	0,0%	7	25,9%
	De acuerdo	1	3,7%	11	40,7%	3	11,1%	15	55,6%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	2	7,4%	3	11,1%	5	18,5%
Total		4	14,8%	17	63,0%	6	22,2%	27	100,0%

Chi-cuadrado de Pearson: 10.641 gl: 4 Sig: 0.031

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción:

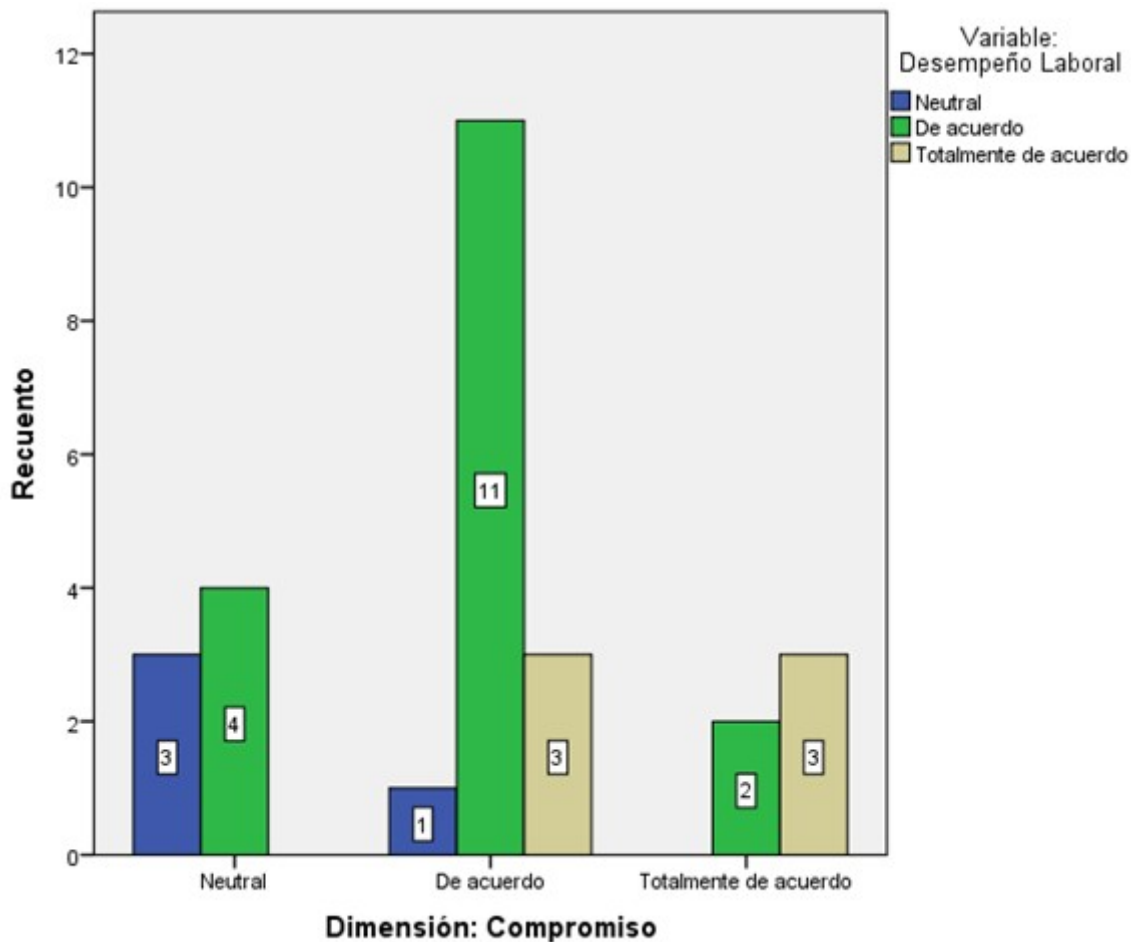
De acuerdo con la tabla 13, observamos que el 25.9% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el compromiso que se tiene en la organización, de ellos el 11.1% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral de los empleados en la organización y el 14.8% está de acuerdo. Por otro lado, el 55.6% afirman estar de acuerdo con el compromiso que se tiene con la organización, es decir, consideran que la disciplina de los colaboradores mejoraría el éxito de la organización, de estos el 3.7% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral, el 40.7% está de acuerdo y el 11.1% está totalmente de acuerdo. Finalmente, el 18.5% está totalmente de acuerdo con el compromiso, el 7.4% está de acuerdo y el 11.1% está totalmente de acuerdo.

Inferencia:

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica 2, observamos que el valor del estadístico Chi-cuadrado es 10.641 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.031, como este valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el

compromiso mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Figura 14. Compromiso*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.2.4 Prueba de Hipótesis Específica 3.

Hipótesis Planteada: La retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Hipótesis Nula: La retroalimentación no influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Resultados:*Tabla 14.* Retroalimentación*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.

		Variable Dependiente: Desempeño Laboral							
		Neutral		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Retroalimentación	Neutral	2	7,4%	1	3,7%	0	0,0%	3	11,1%
	De acuerdo	2	7,4%	10	37,0%	1	3,7%	13	48,1%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	6	22,2%	5	18,5%	11	40,7%
Total		4	14,8%	17	63,0%	6	22,2%	27	100,0%

Chi-cuadrado de Pearson: 12.595 gl: 4 Sig: 0.013

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción:

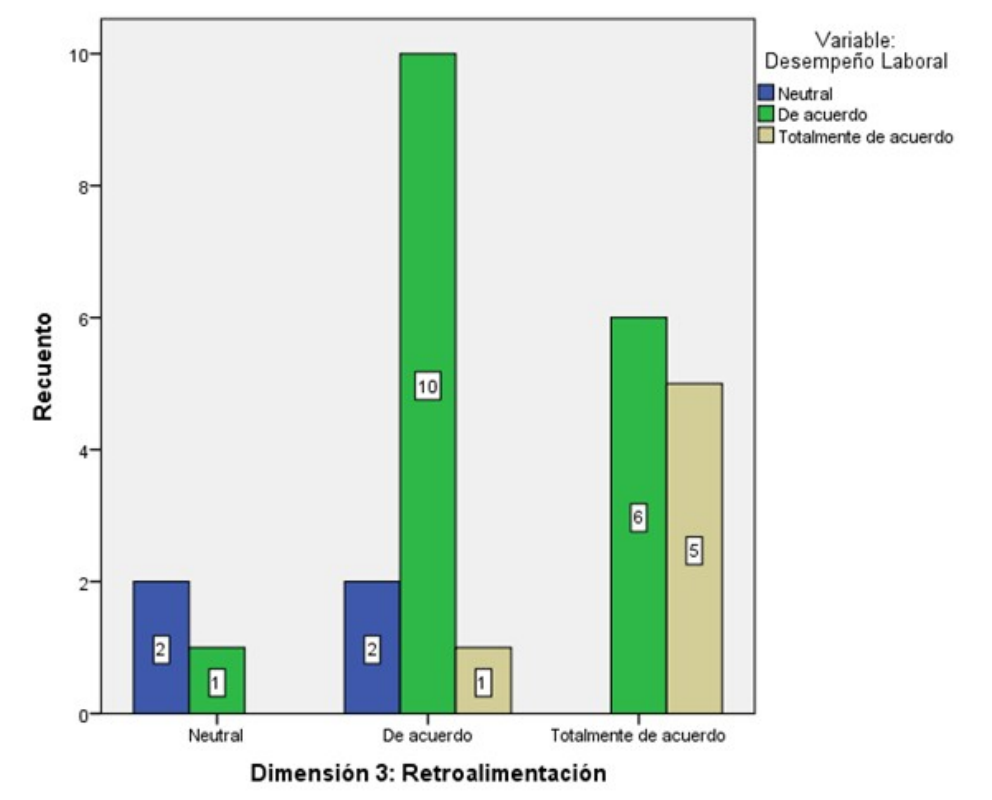
De acuerdo con la tabla 14, observamos que el 11.1% no está de acuerdo ni en desacuerdo con la retroalimentación, de este grupo, el 7.4% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral de sus compañeros y el 3.7% están de acuerdo. Por otro lado, el 48.1% afirman estar de acuerdo con la retroalimentación que se le pueda brindar al colaborador, ya que esto mejorara su desempeño laboral en la organización, de estos el 7.4% no están de acuerdo ni en desacuerdo, el 37.0% está de acuerdo y el 3.7% está totalmente de acuerdo. Finalmente, el 40.7% está totalmente de acuerdo con la retroalimentación, el 22.2% está de acuerdo con el desempeño laboral y el 18.5% está totalmente de acuerdo.

Inferencia:

De acuerdo con la prueba de hipótesis específica 3, observamos que el valor del estadístico Chi-cuadrado es 12.595 con 4 grados de libertad y un valor de

significancia de 0.013, como este valor es inferior a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.

Figura 15. Retroalimentación*Variable Dependiente: Desempeño Laboral.



Fuente: Datos de la propia investigación.

5.3 Discusión de Resultados.

De acuerdo al objetivo general de la investigación, fue determinar de qué manera el sistema de evaluación 360° influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Observamos que, en la prueba de hipótesis general, el valor del estadístico Chi-cuadrado es 13.612 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.009, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y

afirmamos que el sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Asimismo, en los antecedentes mencionados en la tesis (Hidrogo, 2019), en su investigación “Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y administración S.A Periodo 2015”, los resultados concluyeron que casi siempre existen buenas evaluaciones de desempeño con referente a la variable independiente y para la segunda variable dependiente que el nivel de rendimiento es regular y la relación de ambos hace mención de los valores obtenidos, se tiene una correlación de 0.869, lo que significa que existe una incidencia moderada. Caso similar a nuestra investigación donde los resultados indican que el sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022, porque este tipo de evaluación de desempeño involucrará a todos los miembros de la organización, de esta manera también se podrá observar las habilidades de los empleados, así como también las competencias en el puesto.

De acuerdo al objetivo específico 1 de la investigación, fue determinar de qué manera las competencias organizacionales contribuiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Observamos que en la prueba de hipótesis específica 1, el valor del estadístico Chi-cuadrado es 13.241 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.010, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Asimismo, en los antecedentes mencionados en la tesis

(Medina & Olivares, 2018), en su investigación titulada “Modelo de evaluación del desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano en la clínica San Lorenzo S.R.L. Cajamarca, 2018”, los resultados concluyeron que el modelo de evaluación 360° incide significativamente en la gestión del recurso humano en la clínica San Lorenzo S.R.L. Cajamarca, 2018, debido a que los resultados según la opinión de los colaboradores están por debajo de la media en las dos variables del estudio. Lo que significa que existe una incidencia moderada. Caso similar a nuestra investigación donde los resultados indican que las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022, porque a través de esta evaluación de 360° mediremos las competencias del puesto del colaborador, para que de esta manera podamos saber la curva de aprendizaje del profesional, fortaleciendo sus conocimientos y detectar las debilidades que se puedan encontrar y de esta manera, el colaborador pueda llegar a una alineación con las competencias de la organización.

De acuerdo al objetivo específico 2 de la investigación, fue determinar de qué manera el compromiso mejoraría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Observamos que la prueba de hipótesis específica 2, el valor del estadístico Chi-cuadrado es 10.641 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.031, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el compromiso mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Asimismo, en los antecedentes mencionados en la tesis (Ramírez, 2015), en su investigación titulada “La evaluación del desempeño de 360 grados basada en competencias y su influencia en los índices de productividad del período abril 2014 – julio 2014 en el área de talento humano de

Consulting&Tax”, los resultados concluyeron que la evaluación 360° influye positivamente en los índices de productividad en el área de talento humano de la organización, porque busca que sus colaboradores estén capacitados constantemente, puesto que nos encontramos en un mercado muy competitivo. Caso similar a nuestra investigación donde los resultados indican que el compromiso mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022, porque va depender del compromiso que tiene el colaborador con la empresa, y esta relación se llega a dar, con que tan identificado el profesional se sienta con la organización. A su vez, el colaborador busca que beneficios personales y profesionales, le pueda dar la entidad en su crecimiento profesional. Con ello podemos mencionar que es importante que el empleado se sienta valorado en la organización para que muestre un compromiso en sus funciones.

De acuerdo al objetivo específico 3 de la investigación, fue determinar de qué manera la retroalimentación influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Observamos que la prueba de hipótesis específica 3, el valor del estadístico Chi-cuadrado es 12.595 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.013, como este valor es inferior a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022. Asimismo, en los antecedentes mencionados en la tesis (Molina, 2015), en su investigación titulada “Evaluación del desempeño laboral a través de la metodología 360°, un estudio observacional analítico de cohortes”, los resultados concluyeron que el desarrollo del sistema de evaluación 360° aplicado a las organizaciones influye positivamente en el mejoramiento continuo y al cumplimiento de sus objetivos. Además, considero que la

evaluación del desempeño laboral, es una herramienta eficiente que permite dar seguimiento a las competencias, actividades del empleado en el puesto y al compromiso que tiene cada colaborador en la empresa. Finalmente, este método mejora las relaciones laborales, en cuanto al ambiente de trabajo, incentivando el apoyo y trabajo en equipo de las organizaciones. Caso similar a nuestra investigación donde los resultados indican que la retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022, porque de esta manera, mediante la retroalimentación que se le dará al colaborador, a través de su evaluación del desempeño laboral, se podrá detectar las posibles debilidades que pueda tener en el puesto y reforzar sus fortalezas, para así poder llegar a una excelencia operacional en el área.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6

6.1 Conclusiones.

El 59.3% de los encuestados consideran que la evaluación 360°, es una herramienta necesaria para la organización, la cual va permitir mejorar el desempeño laboral, ya que se dará un alcance al profesional sobre sus fortalezas y sus debilidades personales y profesionales. Además, esta evaluación de desempeño laboral involucrará a todos los miembros de la organización, de esta manera también se podrá observar las habilidades de los empleados, así como también las competencias en el puesto.

El 70.4% de los colaboradores, afirman estar de acuerdo con las competencias de cada colaborador, porque de esta manera contribuye en la organización para llegar a los objetivos planteados. Además, con esta evaluación de 360° mediremos las competencias del puesto del colaborador, para que así podamos saber la curva de aprendizaje del profesional, fortaleciendo sus conocimientos y detectar las debilidades que se puedan encontrar, además de que el colaborador pueda llegar a una alineación con las competencias de la organización.

El 55.6% de los colaboradores, afirman estar de acuerdo con el compromiso que se tiene con la organización, es decir, consideran que la disciplina de los colaboradores mejorara el éxito de la organización. A su vez, este compromiso dependerá de la relación que se tiene entre el profesional y la empresa, porque el colaborador busca beneficios personales y profesionales, que le da la organización para su crecimiento profesional.

El 48.1% de los encuestados, afirman estar de acuerdo con la retroalimentación que se le pueda dar al colaborador, mediante la evaluación del desempeño laboral, porque esto mejorará su desempeño laboral, se podrá también detectar tanto sus fortalezas como su debilidades en sus funciones, permitiéndole al colaborador tener las herramientas necesarias para una buena atención al cliente y de esta manera poder llegar a nuestros objetivos.

6.2 Recomendaciones.

Se recomienda utilizar el sistema de evaluación 360°, porque este método nos permite identificar las fortalezas y debilidades del colaborador en cuanto a su desempeño laboral en la empresa, partiendo en la identificación de las competencias para el puesto en el que el individuo se desenvuelve. Además, de desarrollar una herramienta como soporte, que nos permita medir los resultados de la evaluación. Esta evaluación le permite al empleado tener un feedback de las actividades que se realizan, a través de una adecuada comunicación entre el evaluador y el evaluado. Asimismo, poder mejorar los errores que se puedan presentar al hacer su trabajo.

Se recomienda realizar capacitaciones para reforzar las habilidades, competencias y valores dentro del puesto que desempeña el trabajador. Estas capacitaciones la puede realizar el jefe, ya que es una persona con más experiencia en el área. Asimismo, una capacitación que le permita saber el uso de la herramienta de evaluación 360°, para que tengan el conocimiento de cómo ayudaría a cada colaborador y a su vez, en la organización.

Se recomienda que las empresas consideren la opinión de sus colaboradores como parte importante de ella, porque anteriormente se veía al empleado como una máquina más y no como un ente que piensa, que pueda dar soluciones rápidas y sencillas, para resolver algún tipo de problema. Además, esto se puede realizar mediante la retroalimentación jefe – colaborador. Es importante escuchar las ideas del colaborador, porque de esa manera, se pueden llegar a tomar decisiones que beneficien a ambas partes, ya que el individuo puede tener ideas creativas que ayuden automatizar algún tipo de proceso para la empresa.

Se recomienda realizar actividades recreacionales, para así fortalecer las relaciones interpersonales de todos los colaboradores de la compañía, de esta manera en conjunto

con la evaluación 360°, ayudaría a identificar los comportamientos de cada individuo en la organización.

REFERENCIAS

- Achilles, F. (2000). *Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral*. México: Limusa.
- Aguilar, A., & Gutiérrez, M. (2016). *Evaluación del desempeño por el método de 360 grados y por factores de evaluación en una empresa mexicana*. México: Universidad Autónoma de Chihuahua en México.
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias (3ra edición): Estrategia, Evaluación de Personas: Desarrollo 360°*. Buenos Aires: Granica.
- Ávila, P. (2009). *La importancia de la retroalimentación en los procesos de evaluación*. México: Universidad del Valle de México.
- Barraza, A., Acosta, M., & Ledesma, Z. (2008). *Compromiso Organizacional de los docentes de una institución de educación media superior*. Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. Novena Edición. México: Mc Graw-Hill.
- Florencia, A. (2008). *Valores personales y compromiso organizacional. Enseñanza en investigación en psicología*. México.
- García, F., & Alfaro, A. (2006). *Diseño de Cuestionarios para la Recogida de Información: Metodología y Limitaciones*. España.
- García, K. (2018). *El modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria*, Lurigancho, 2018. Universidad Cesar Vallejo.
- Gil, M., & Giner, F. (2013). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gómez, R. (2014). *Integridad*. Asociación Española de Bioética. España.

Hidrogo, M. (2019). Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el rendimiento de los empleados del proyecto mejoramiento Hospital Sisa, Empresa Construcción y Administración S.A. periodo 2015. Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

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. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

Jiménez, Y., & Gonzales, M. (2010). Modelo 360° para la evaluación por competencias (enseñanza-aprendizaje). México.

Lisbona, A., & Frese, M. (2014). Iniciativa personal. Ediciones Pirámide.

López, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. Bolivia: Universidad Católica Boliviana San Pablo.

Medina, E. J., & Olivares, G. (2018). Modelo de Evaluación del Desempeño de 360° para la mejora de la gestión del recurso humano en la clínica San Lorenzo S.R.L. Cajamarca, 2018. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

Mendo, M., & Quispe, V. (2020). Propuesta de evaluación 360° para conocer el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Sub Regional Jaén – San Ignacio. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo.

Mendoza, S. (2020). Pasos para elaborar un proyecto de investigación científica. San Marcos.

Molina, C. (2015). Evaluación del desempeño laboral a través de la metodología 360°. Un estudio observacional analítico de cohortes. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Moya, R. (2013). *Mantenimiento y Rehabilitación Psicosocial de las personas dependientes en domicilio*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.

Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes de los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Pérez, A., & Rodríguez, C. (2021). *Evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L.*, Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo.

Ramírez, K. (2015). *La evaluación del desempeño de 360 grados basada en competencias y su influencia en los índices de productividad del periodo abril 2014 – julio 2014 en el área de talento humano de Consulting&Tax*. Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Robbins, S., & Timothy, A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Cap. 17 Cultura Organizacional. Decimoquinta edición. México: Pearson.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. México: Mc Graw-Hill.

Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Estados Unidos de América. Grupo Nelson.

Vargas, Z. (2009). *La Investigación Aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencias científicas*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

Villa, J., & Capéran, J. (2010). *Manual de entrenador: Como mejorar el Rendimiento de las Personas*. Barcelona: Bresca Editorial.

APÉNDICES

APÉNDICE A: Matriz de Consistencia.

Problemas.	Objetivos.	Hipótesis.	Variables.	Dimensiones.	Indicadores.	Metodología.
Problema General.	Objetivo General.	Hipótesis General.	Variable Independiente: Evaluación 360°.	Competencias. Compromiso. Retroalimentación.	Capacidad de solucionar problemas. Asumir retos. Autonomía. Innovador. Disciplina. Esfuerzo. Eficiencia. Identidad. Comunicación. Rendimiento. Comportamiento. Sabe escuchar.	Tipo: Aplicada con enfoque cuantitativo. Método: Hipotético – deductivo. Diseño: No experimental, transversal, descriptiva y correlacional. Población y muestra: 27 personas.
¿De qué manera el sistema de evaluación 360° influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?	Determinar de qué manera el sistema de evaluación 360° influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.	El sistema de evaluación 360° influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.				
Problemas Específicos.	Objetivos Específicos.	Hipótesis Específicas.	Variable Dependiente: Desempeño Laboral.	Integridad. Iniciativa. Orientación al cliente. Orientación a los resultados. Adaptabilidad al cambio.	Responsabilidad. Puntualidad. Conocimiento de trabajo. Proactividad. Creatividad. Capacidad de respuesta. Calidad de atención. Empatía. Competencia. Ejecución de procesos. Motivación.	Instrumento: Encuesta.
¿De qué manera las competencias organizacionales contribuye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad	Determinar de qué manera las competencias organizacionales contribuiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada	Las competencias organizacionales contribuye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en				

en el año 2022?	de electricidad en el año 2022.	el año 2022.			Herramientas para adaptación. Desarrollo profesional.	
¿De qué manera el compromiso mejora en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?	Determinar de qué manera el compromiso mejoraría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.	El compromiso mejora significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.				
¿De qué manera la retroalimentación influye en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022?	Determinar de qué manera la retroalimentación influiría en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.	La retroalimentación influye significativamente en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022.				

APÉNDICE B: Cuestionario.

En el presente trabajo de investigación titulado “Sistema de evaluación 360°, su influencia en el desempeño laboral del área comercial de una empresa privada de electricidad en el año 2022”, se desarrolló una encuesta que abarca 29 preguntas en escala de tipo Likert.

Instrucciones: Lea atentamente las siguientes preguntas y marque con una (x) la respuesta que considere correcta.

Asimismo, este cuestionario es de manera anónima y tiene como respuesta las siguientes alternativas:

- Totalmente de Acuerdo: TA.
- De Acuerdo: DA.
- Neutral: N.
- Desacuerdo: D.
- Totalmente en Desacuerdo: TD.

Preguntas:	TA	DA	N	D	TD
1. ¿Los empleados tienen la capacidad de solucionar problemas en su ambiente laboral?					
2. ¿Los colaboradores de la empresa asumen retos laborales?					
3. ¿Los colaboradores tienen autonomía para realizar su trabajo?					
4. ¿Los empleados son innovadores y/o creativos en sus funciones?					
5. ¿Considera usted que la disciplina de los empleados contribuye al éxito de la organización?					
6. ¿Cree usted que da su máximo esfuerzo en el área comercial para que la empresa cumpla sus objetivos propuestos?					
7. ¿Considera usted que todos los colaboradores son eficientes?					
8. ¿La empresa les brinda todos los recursos necesarios para alcanzar los objetivos?					
9. ¿Te sientes identificado con la organización?					
10. ¿La comunicación en la empresa favorece el desempeño laboral?					
11. ¿El rendimiento de sus compañeros es bueno en la organización?					
12. ¿La evaluación del desempeño mide los comportamientos de los colaboradores para lograr los objetivos deseados?					
13. ¿Los empleados pueden recibir una retroalimentación sin verse afectados en sus labores?					
14. ¿Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus tareas?					
15. ¿Los empleados son puntuales en el horario establecido por la empresa?					
16. ¿Los trabajadores tienen una buena inducción sobre las funciones de su trabajo?					
17. ¿Los empleados son proactivos en la organización?					
18. ¿Los colaboradores son creativos dentro de la empresa?					
19. ¿Los colaboradores dan una solución rápida y efectiva al cliente?					
20. ¿Los empleados tienen una actitud positiva para orientar al cliente?					
21. ¿Los trabajadores son empáticos al momento de atender a un usuario?					
22. ¿La empresa en donde se encuentra es igual de competente que otra empresa del mismo sector?					

23. ¿Los colaboradores tienen la capacidad de ejecutar los procesos según los parámetros de la organización?					
24. ¿Su jefe los motiva para llegar a una excelencia operacional?					
25. ¿La motivación influye en el desempeño laboral de sus compañeros?					
26. ¿La organización busca herramientas o estrategias que nos permiten vencer la resistencia al cambio en cuanto a nuevos procedimientos de atención?					
27. ¿La empresa promueve oportunidades de desarrollo profesional?					
28. ¿La evaluación del desempeño es una herramienta útil para la empresa?					
29. ¿El conocimiento es básico para adaptarse al cambio?					