



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIA
EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN

“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 TITULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

García Medina, Katherine Brigitte

ASESOR:

MBA. Quispe Quiñones, Heder Marino

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

2018

PÁGINA DEL JURADO

.....
Presidente
Dr. Javier Navarro Tapia

.....
Secretario
Mg. Edgard Cervantes Ramón

.....
Vocal:
MBA.Heder Quispe Quiñones

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por ser el pilar fundamental de mi vida y formación ya que me permitieron seguir este largo camino brindándome su apoyo incondicional, consejos, valores y confianza.

Katherine B. García Medina

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme brindado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación individual.

A mis abuelitos por siempre haberme inculcado el camino hacia la superación a pesar de la distancia física que pueda existir.

A mis docentes de la Universidad que siempre estuvieron dispuestos a responder y aclarar las dudas para así poder asesorarnos de la mejor manera.

A todas las personas ya sea familia y amigos que fueron mi apoyo y mi motivación en este largo camino.

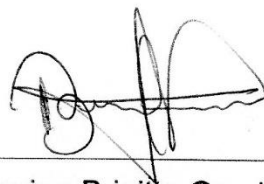
DEDICATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Katherine Brégate García Medina estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 72188250 con la tesis titulada “El modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018”; declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Ate, julio del 2018



Katherine Brigitte Garcia Medina

DNI. 72188250

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, tengo el agrado de presentar al jurado evaluador, la comunidad universitaria y científica los resultados correspondientes a la investigación titulada “El modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018”

La autora.

INDICE

PAGINA DEL JURADO.....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	5
PRESENTACION.....	6
RESUMEN	12
ABSTRACT.....	13
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Realidad Problemática	15
1.2 Trabajos previos	16
1.3 .Teorías relacionadas al tema	21
1.4 Formulación del problema	33
1.5 Justificación del estudio	34
1.6 Hipótesis	35
1.7 Objetivos	36
II. MÉTODO	37
2.1 Diseño de investigación	38
2.2 Variables, operacionalización (va sólo el cuadro de operacionalización de las variables)	39
2.3 Población y muestra	43
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ...	43
2.5 Métodos de análisis de datos	45
2.6 Aspectos éticos	46
III. RESULTADO	47

IV. DISCUSIÓN	85
V. CONCLUSIONES	88
VI. RECOMENDACIONES	92
VII. REFERENCIAS	94
VIII. ANEXOS	98
Anexo 1: Cuestionario.....	99
Anexo 2: Gráficos de barras de las tablas cruzadas.....	101
Anexo 3: Juicio de expertos.....	107
Anexo 4: Reporte de originalidad	119

INDICE DE TABLAS

Tabla 1

Matriz de operacionalización de Modelo de evaluación de 360 grados..... 41

Tabla 2

Matriz de operacionalización de Desempeño laboral..... 42

Tabla 3.

Medidas descriptivas de la variable..... 48

Tabla 4

Frecuencia de la variable modelo de evaluación 360 grados49

Tabla 5

Frecuencia de la variable desempeño laboral.....50

Tabla 6

Frecuencia de la dimensión integridad..... 51

Tabla 7

Frecuencia de la dimensión Liderazgo.....52

Tabla 8

Frecuencia de la dimensión Empowerment.....53

Tabla 9

Frecuencia de la dimensión iniciativa..... 54

Tabla 10

Frecuencia de la dimensión orientación a los clientes.....55

Tabla 11

Frecuencia de la dimensión orientación a los resultados.....56

Tabla 12

Frecuencia de la dimensión trabajo en equipo.....57

Tabla 13	
Frecuencia de la dimensión desarrollo con las personas.....	58
Tabla 14	
Frecuencia de la dimensión modalidades de contacto.....	59
Tabla 15	
Frecuencia de la dimensión adaptabilidad del cambio.....	60
Tabla 16	
Prueba de normalidad Kolmogorov- Smimov	61
Tabla 17	
Correlaciones entre modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral.....	62
Tabla 18	
Correlaciones entre la integridad y el desempeño laboral.....	64
Tabla 19	
Correlaciones entre el liderazgo y el desempeño laboral.....	65
Tabla 20	
Correlaciones entre el empowerment y el desempeño laboral.....	66
Tabla 21	
Correlaciones entre la iniciativa y el desempeño laboral.....	67
Tabla 22	
Correlaciones entre la orientación a los clientes y el desempeño laboral.....	68
Tabla 23	
Correlaciones entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral.....	69
Tabla 24	
Correlaciones entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral.....	70
Tabla 25	
Correlaciones entre el desarrollo de las personas y el desempeño laboral.....	71

Tabla 26	
Correlaciones entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral.....	72
Tabla 27	
Correlaciones entre la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral.....	73
Tabla 28	
Modelo Evaluación De 360 Grados * Desempeño Laboral	74
Tabla 29	
Integridad * Desempeño Laboral.....	75
Tabla 30	
Liderazgo * Desempeño Laboral.....	76
Tabla 31	
Empowerment * Desempeño Laboral.....	77
Tabla 32	
Iniciativa * Desempeño Laboral.....	78
Tabla 33	
Orientación a los clientes * Desempeño Laboral.....	79
Tabla 34	
Orientación a los resultados * Desempeño Laboral.....	80
Tabla 35	
Trabajo en equipo * Desempeño Laboral.....	81
Tabla 36	
Desarrollo de las personas* Desempeño Laboral.....	82
Tabla 37	
Modalidades de contacto * Desempeño Laboral.....	83
Tabla 38	
Adaptabilidad del cambio * Desempeño Laboral.....	84

RESUMEN

La presente investigación fue orientada a encontrar la relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral de una empresa ferroviaria. El tipo de investigación es cuantitativa – no experimental de corte transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 80 colaboradores del área operativa y para recolectar los datos se utilizó la encuesta conformada por un cuestionario de 20 preguntas. Los resultados que se obtuvieron demostraron que el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral se relaciona a un grado positivo moderado.

De igual modo en las dimensiones empowerment, iniciativa, trabajo en equipo, modalidades de contacto y adaptabilidad del cambio se obtuvo que existe una relación positiva moderada con el desempeño laboral.

Mientras que las dimensiones integridad, orientación a los resultados, liderazgo, desarrollo con las personas reportaron una relación positiva baja con el desempeño laboral.

Finalmente, la dimensión orientación a los clientes es la única que no se relaciona con el desempeño laboral obteniendo como resultado una relación positiva muy baja pero a un nivel de significancia del 0.239.

Palabras Claves: Evaluación 360 grados, desempeño laboral, empowerment, integridad, iniciativa, adaptabilidad del cambio, proactividad, feedback, empatía, equidad.

ABSTRACT

Presents her research was oriented to find the relationship between the model of evaluation of 360 degrees and the job performance of a railway company. The type of research is quantitative - cutting transversal and correlational non experimental. The sample was comprised of 80 employees in the operational area and to collect data was used the survey consists of a questionnaire of 20 questions. The results obtained demonstrated 360 degree evaluation and job performance model relates to a moderate positive.

Similarly in the dimensions of empowerment, initiative, teamwork, forms of contact and adaptability of the change was that there is a positive relationship moderate with job performance. While that integrity dimensions, orientation to results, development with people reported a relationship positive low with job performance.

Finally, the dimension orientation to customers is the only one that is not related with the work performance resulting in a very low positive relationship but to a level of significance of the 0.239.

Keywords: Evaluation 360 degrees, job performance, empowerment, integrity, initiative, adaptability of the change, proactivity, feedback, empathy, fairness

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

En la actualidad las evaluaciones de desempeño se dan como un sistema formal donde las empresas se centra únicamente en el empleado sin darle un énfasis para que las evaluaciones se den de manera eficiente donde se evalúe a toda la organización para que se pueda iniciar un desarrollo que vaya de la mano con los objetivos y metas de la organización y del colaborador; para que así su desempeño sea el adecuado y se sienta a gusto en su puesto laboral ya que existe una evaluación que permitirá obtener una crítica constructiva que le permita al colaborador también evaluar a sus jefes inmediatos y a la organización en sí.

A nivel mundial se ha investigado qué relación existe entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral para así lograr un rendimiento adecuado de todos los colaboradores, pues se evidencia que los colaboradores cumplen un rol muy importante dentro de la organización.

Según la publicación del diario Dinero (2017) nos dice que el talento es el mayor activo para las organizaciones, sin embargo muchas de ellas quieren ganarle la partida al futuro debido a que no tienen muy claro la manera de gestionar al talento porque siguen preocupados por el proceso que realiza la persona (desempeño laboral) pero de una manera burocrática donde no potencian el desarrollo de las personas a través de una adecuada estrategia.

Por otro lado, a nivel nacional una publicación del diario El Comercio (2017) afirma que existe mucha polémica sobre las evaluaciones de desempeño, ya que los colaboradores no se sienten a gusto ante ellas dentro de la organización, por ello que según las investigaciones un 50% de peruanos opinan que su evaluación de desempeño no se da de manera equitativa. Además, uno de cada cuatro empleados no tolera las evaluaciones de desempeño en toda su vida laboral. Y un 28% de gerentes de recursos humanos considera que los evaluadores solo llenan los formularios por salir del tema y cumplir.

La empresa ferroviaria se dedicada al transporte de minerales y servicio turístico en el cual se puede apreciar que su modelo de evaluación es tradicional he puesto a que en esta

organización solo los supervisores y/o gerentes de cada área son los encargados de evaluar a sus colaboradores cada cierto tiempo. En esta evaluación solo califican que tanto el trabajador cumple sus funciones, si usa adecuadamente los implementos de seguridad, si es puntual y otros puntos básicos que toman en cuenta muchas de las organizaciones en la actualidad.

En la zona local se logró conversar con los colaboradores para conocer qué tan a gusto se sienten con sus evaluaciones y que tanto les permite mejor su desempeño, son respuestas negativas ya que consideran que son muy verticales y no les permiten a ellos dar opiniones de cuanto es su nivel de satisfacción dentro de la empresa o que tanto esperan de su puesto laboral o jefe directo. Es por ello que en esta investigación daremos a conocer que tanta relación existe entre un modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral de los colaboradores en esta empresa.

1.2 Trabajos previos

A Nivel Internacional

Reyes (2014), Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción en su investigación titulada “*Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes en el año 2014*”. Esta investigación tiene como objetivo establecer la relación que existe entre la identificación laboral y desempeño laboral. Esta investigación tiene como muestra un total de 35 colaboradores y es de tipo descriptivo- transversal correlacional. La conclusión principal afirma que no existe relación estadísticamente entre las variables mencionadas a un nivel de significancia de 0.05, y a su vez afirma que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto ya que la media fue de 53.09

Aportación: La investigación busca determinar cómo se relaciona la identificación laboral con el desempeño laboral, pues mientras cuanta mayor sea el estímulo en los colaboradores para lograr una identificación en ellos mejor será su desempeño.

Pérez (2013), Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey en su tesis titulada “*Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público en el año 2013*”. La presente investigación tiene como objetivo establecer qué relación existe entre el compromiso organizacional y desempeño laboral

En esta investigación la muestra fue de 30 colaboradores y de tipo descriptivo – transversal correlacional. El trabajo obtuvo como conclusión que existe una relación entre las variables ya mencionadas obteniendo un alfa de Cronbach de 0,745, es decir el instrumento aplicado en esta investigación es fiable, debido a que se ubicó encima del mínimo requerido. Los resultados afirmaron que existe una correlación a nivel de 0,05 afirmando un coeficiente de Spearman de 0.425 es decir existe una correlación alta moderada.

Aportación: Esta investigación utiliza una investigación de tipo descriptivo- transversal correlacional y a su vez realiza una validación del instrumento obteniendo así un alfa de Cronbach de 0.745 el cual se considera confiable ya que está por encima de lo establecido.

Cornejo, Guírola y Pérez (2012), en su tesis de investigación titulada: *“Modelo de evaluación 360 grados para fortalecer el desempeño laboral del personal de la corporación salvadoreña de turismo (corsatur), ubicada en el municipio de san salvador, departamento de san salvador”*.

El objetivo principal de esta investigación es hallar la relación que existe entre a evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en esta empresa de turismo. Se utiliza una investigación tipo descriptiva. La muestra tomada fue de 86 empleados

Aportación: La metodológica descriptiva que utiliza es muy importante ya que nos va a permitir encontrar la relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral.

Cornelio (2011), en su tesis de investigación titulada: *“Evaluación de 360° del desempeño laboral de los supervisores del área de corte de Industrias Citrícolas de Montemorelos, S.A”*. Cuyo objetivo principal era determinar si existe relación entre la evaluación de 360 grados y el desempeño laboral de los supervisores de la empresa ya mencionada. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, transversal y correlacional. Contó con una población de 20 supervisores del área escogida y se obtuvo como resultado que si existe una relación significativa entre las variables

El tipo de estudio tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo, transversal y correlacional. La población de estudio correspondió a 20 supervisores del área. Esta investigación obtuvo como resultado que existe relación entre las variables con un nivel de significancia de 0.001. Por otro lado para medir la confiabilidad del instrumento se utiliza el método alfa de cronbach se obtiene como resultado .928 lo que indica que es confiable para poder aplicarlo. Al final se obtuvo también una media aritmética de 4.479 y una desviación típica de 0.28663.

Aportación: En esta investigación contribuye a la tesis respecto al tipo de estudio correlacional que busca conocer qué relación existe entre las variables que son la evaluación de 360 grados y el desempeño laboral.

A Nivel Nacional

Betancur (2017). En su tesis “*Compromiso organizacional y su relación con el Desempeño laboral en la empresa transportes Deco S.C.R.L, callao – 2017*” que tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en la empresa Transportes Deco, Callao. Utilizó una investigación diseño No-experimental – Transversal en el cual se utilizó de la prueba del alfa de Cronbach que obtuvo como resultado el ,874 lo cual indica que la confiabilidad es muy buena, de otro modo, se realiza la prueba de Spearman obtiene como resultado de correlación un 0,689 a un nivel de significancia (bilateral) del 0,000; el cual afirma que existe una relación fuerte y moderada. Por consecuencia se acepta la hipótesis alterna de la investigación afirmando que existe una relación entre el compromiso organizacional y desempeño laboral.

Aportación: En esta investigación se concluyó con que existe relación moderada y fuerte entre compromiso organizacional con el desempeño laboral de la empresa con un coeficiente de Spearman del 0,689 a un nivel de significancia del 0,000.

Alcalde y Langui, (2016) en su tesis *“Modelo de evaluación del desempeño de 360 grados para la mejora de la gestión del recurso humano, en la empresa MW Business S.A.C”* para obtener el título de Ingeniero Comercial. Su objetivo principal es medir el desempeño del recurso humano de la empresa MW Business S.AC. A través del Modelo 360 grados, para la mejora de la Gestión del Recurso Humano. El cual se obtuvo como resultado que la evaluación de 360 grados es un método de evaluación

Hacia el futuro, que permite un retroalimentación entre jefes y colaboradores el cual trae como resultados el hecho que se pueda apreciar los resultados en el desempeño con el único fin de mejorar resultados a corto y largo plazo. La confiabilidad de los instrumentos se prueba a través de la prueba del Alfa de Cronbach, resultado igual a 0.92 – 0.97, esto indica que los instrumentos son altamente confiables.

Aportación: Esta tesis contribuye a mi investigación ya que la metodología de investigación utilizada no experimental de corte transversal y correlacional.

De la Cruz y Huamán (2016), en su tesis titulada *“Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica, 2015”*. Su objetivo principal es determinar si la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica, 2015. Se obtuvo como resultado que se acepta la hipótesis alterna con un nivel de significancia del 0.05 afirmando así que existe relación entre las variables ya mencionadas.

Aportación: La tesis en mención contribuye a la investigación del autor ya que cuenta con un nivel de metodología descriptivo-correlacional.

Según Barquerizo (2015), en su tesis *“Evaluación de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores del área de operaciones de la clínica Good Hope”* para optar por el título de Licenciada en Administración. Tuvo como objetivo principal determinar de qué manera se aplica la evaluación de 30 grados del desempeño laboral en los trabajadores del área de operaciones de la clínica en mención. Estudio con enfoque cuantitativo y diseño trasversal que se obtuvo una muestra de 132 trabajadores donde se concluyó que la evaluación de 360 grados del desempeño laborar con respecto al conocimiento de trabajo se aplica de una manera positiva

ya que dicha evaluación permite conocer el alto desempeño laboral para el 71% de los jefes, 36% de los ejecutivos y un 54% de colaboradores tienen un desempeño medio.

Aportación: esta tesis contribuye a mi investigación ya que podemos evidenciar que la evaluación de 360 grados influye de manera óptima al desempeño laboral, es decir si guardan una significativa relación.

Casa (2015), en su tesis “Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de san jerónimo – 2015”, que tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San jerónimo. Utilizó una investigación descriptiva que afirmó con un 95% de confianza que si existe y una relación significativa entre estas variables. El resultado de fiabilidad del instrumento según Alfa de Cronbach, para el cuestionario, arrojó un valor de 0,812; por lo tanto, el instrumento es fiable y consistente. Por otro lado el valor de correlación que existe entre las variables gestión por competencias y desempeño laboral, utilizando el coeficiente de Pearson, es de 0,555 lo que significa que existe una correlación positiva moderada.

Aportación: Esta tesis contribuye esta investigación debido a que podemos evidenciar que entre la gestión por competencias y el desempeño laboral existe una correlación moderada.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Evaluación de desempeño

Por lo general en todo momento y bajo distintas circunstancias se evalúa lo que pasa en nuestro alrededor, las personas constantemente evalúan asuntos muy diversos por lo que convierte a la evaluación de desempeño un tema muy común en nuestra vida personal.

Por otro lado, a lo largo del tiempo la forma de poder evaluar a los miembros de organización ha ido evolucionando, por ende los conceptos empleados y la manera de aplicarlos dentro de una organización se han ido modificando.

Alles (2015) define a la evaluación de desempeño como un instrumento que permite dirigir y supervisar al personal acerca de su desempeño o gestión dentro de una organización con el único fin de poder buscar su desarrollo personal y profesional. (p.01)

Es decir para la evaluación es un instrumento que permite obtener un diagnóstico acerca del desempeño del personal en una organización además afirma también que esta evaluación permitirá tomar una buena decisión y obtener una retroalimentación que busque modificar el comportamiento de los colaboradores para así obtener su desarrollo.

De otro modo Chiavenato (2009) considera a la evaluación de desempeño como una valoración sistemática que tiene cada persona a la hora de actuar en función a sus metas y resultados que debe alcanzar para lograr un potencial de desarrollo. (p.245).

1.3.1.1. Métodos de evaluación de Desempeño

Múltiples autores son los que hacen referencia a los distintos métodos de evaluación de desempeño, sin embargo Martha Alles (2015) afirma que hay métodos de evaluación que se clasifican según sus características, comportamientos o resultado.

Métodos basados en características

Este método se basa en medir si el trabajador posee ciertas características como creatividad, innovación, iniciativa, liderazgo, confiabilidad o factores que la empresa considere importantes

para el presente o futuro. Este listado debe estar diseñado según las características que debe contar el colaborador con relación al puesto que desempeña.

Este método es de fácil y rápido diseño, por ende tiene menor costo sin embargo debemos de tomar en cuenta que no son tan útiles para brindar una retroalimentación a los empleados y cuenta con un mayor margen de error. Aquí encontramos a:

Escalas gráficas de calificación: En el cual cada escala es representada por una característica donde la persona que se encarga de realizar la evaluación afirma el grado que se ve reflejado en cada colaborador.

Método de escalas mixtas: Aquí a diferencia de las escalas básicas se evalúan las descripciones específicas de las características de la persona a evaluar.

Método de distribución forzada: La persona encargada de evaluar elige varias declaraciones que parezcan bien favorables o desfavorables.

Métodos de formas narrativas: este método requiere que el evaluador prepare un informe claro y conciso con que describa al trabajador que evalúa sin embargo es un método muy subjetivo.

En síntesis esta evaluación de desempeño por características tiende a ser vaga y subjetiva debido a que se basa en la opinión de los evaluadores que de una u otra manera no son exactas ya que la percepción de cada persona varía.

Método basado en el comportamiento

Este método permite identificar el punto en que se encuentra cada empleado según su escala de comportamiento y básicamente este método se desarrolla para poder describir de una manera específica que acciones son las que deben o no deben exhibirse en el puesto de trabajo.

Aquí el tiempo y el desarrollo de este método son de costos altos, sin embargo vamos a poder definir estándares de desempeño que son útiles para la evaluación. Dentro de este método tenemos:

Método de incidente crítico: es el método que se relaciona con el comportamiento del evaluado cuando logra éxito o fracaso dentro de alguna actividad como parte del trabajo.

Escala fundamentada para la medición del desempeño: Este enfoque o método consiste en una serie de escalas verticales donde se utiliza dimensiones para medir el desempeño laboral.

Escala de observación de comportamiento: se mide por frecuencias observadas en el comportamiento de los colaboradores.

Método basado en resultados

Como su nombre lo indica este método permite evaluar los logros y resultados que obtienen los colaboradores en su trabajo. Este es uno de los métodos que otorga más “autoridad” para muchos jefes sin embargo es menos abierta a las opiniones de las personas.

En este método se fomentan objetivos compartidos donde se relacionan el desempeño de las personas con la organización pero el desarrollo puede tomar demasiado tiempo y fomentar solo un enfoque a los colaboradores de corto plazo. En este método encontramos a:

Las mediciones de productividad: aquí netamente se evalúa que tan alineados se encuentran los colaboradores con los objetivos organizacionales con respecto a la rentabilidad.

Administración por objetivos: se basa en el cumplimiento de las metas fijadas mediante acuerdo entre el trabajador y jefe de área.

1.3.1.2. Desempeño por Competencias

Para poder evaluar el desempeño de los colaboradores dentro de una organización primero debemos de haber definido qué modelo de evaluación se aplicará. Este modelo debe estar relacionadas al plan estratégico que cuenta toda organización: visión, misión y competencias.

El termino competencias Alles (2015) lo define como aquellas características de la personalidad que generan un desempeño optimo en el puesto laboral. (p.84)

Así mismo Alles sostiene que las competencias de cada persona se definen en la función de la estrategia de cada organización

Modelos de evaluación

La evaluación de desempeño es aquel proceso que permite medir el desempeño del trabajador donde toman en cuenta todos los requisitos que debe cumplir dentro de su centro laboral, donde se definirá que tanto contribuyeron los colaboradores en el logro de los objetivos.

Alles (2015) afirma que la evaluación de desempeño debe brindar información sobre el grado de desarrollo de las competencias en las personas y su adecuación en los puestos que estos ocupan. (p.95)

Dentro de los fundamentales y más usados modelos tenemos:

Evaluación de desempeño: Esta es la evaluación tradicional y por general se mide de manera anual el desempeño, y aquí participan tres miembros: el propio individuo (autoevaluación), el jefe y el jefe del jefe.

Feedback 360° grados o evaluación de 360°: El cuál va a permitir realizar una consulta a través de los distintos niveles de la organización, que muchas veces serán personas externas como clientes o proveedores, lo cual permitirá obtener distintos puntos de vista acerca del evaluado ya que también pedirá la evaluación de su jefe, pares y subordinados.

Feedback 180° o evaluación de 180° : Esta evaluación es más reducida a la evaluación de 360 grados debido a que por lo general se utiliza cuando no se desea que los subordinados participen en las evaluación y solo en ocasiones piden el punto de vista de personas externas como clientes o proveedores.

Assessment Center Method (ACM): Estas evaluaciones son específicas de competencias que se pueden realizar en diferentes momentos y permite conocer el grado de competencias de las personas, pero a diferencia de los otros modelos aquí se elige que personas son las que integraran la evaluación.

Entrevista por Incidentes Críticos: Este modelo se basa en una entrevista el cual permite explorar los distintos incidentes críticos ya sea positivos o negativos de una determinada persona.

Fichas de Evaluación: Es un modelo que permite medir el grado de competencia de los distintos integrantes para así obtener un resultado del desempeño cotidiano de la persona evaluada.

Por otro lado Sierra (2010) nos dice que las evaluaciones pueden ser aplicadas de cuatro maneras:

El feedback 45 grados: Es la evaluación tradicional en donde el jefe es la única persona encargada de evaluar al colaborador a través de un cuestionario que este mismo lo determina.

El feedback de 90 grados: En esta evaluación tanto el jefe como el colaborador realizan en proceso.

El feedback de 180 grados: Realizan la evaluación el jefe y los pares hacia el colaborador.

El feedback 270 grados: Aquí la evaluación es realizada por los compañeros y jefes o supervisores.

Donde tanto los compañeros como jefes y personas colaboradoras se encargan de realizar la evaluación.

El feedback de 360 grados: En esta evaluación participan compañeros de trabajo, clientes externos, supervisores, clientes internos, subordinados y la misma persona.

De otro modo Chiavenato (2009) afirma que el evaluar el desempeño es un proceso que reduce la incertidumbre ya que existe una retroalimentación entre jefe y colaborador en donde considera que existen cuatro métodos para poder aplicarlos dentro de una organización. (p.250)

El individuo y gerente: En donde la evaluación solo participan el colaborador y el gerente donde se considera que el gerente funciona como elemento de guía y orienta mientras que el colaborador evalúa su desempeño a través de la retroalimentación.

El equipo de Trabajo: En esta modalidad todo el equipo de trabajo es el encargado de poder evaluar el desempeño pero como un todo y cada uno de sus integrantes luego realiza un autoevaluación para las mediciones de su mejora.

Evaluación de 360°: Esta evaluación es la más rica debido a que abarca todo el alrededor del entrevistado y brinda una información más amplia procedente de todas las partes el cual permite asegurar y adoptar el acoplamiento del colaborador.

Evaluación hacia arriba: En esta evaluación todo el equipo de trabajo evalúa a su gerente o jefe donde permite que exista un tipo de negociación e intercambios con el gerente además de la exigencia de nuevos enfoques o actitudes necesarias.

1.3.1.3. Modelo de evaluación de 360 grados

La evaluación de 360 grados se comenzó a utilizar de manera intensa a mediados de los años 90 para evaluar las competencias y logrando así una forma de evaluar que rompe paradigmas como que “el jefe es la única persona para evaluar”. Por otro lado la evaluación de 360 grados o feedback de 360 grados es una de las formas más novedosas e innovadora de desarrollar la valoración del desempeño ya que tiene como objetivo el buscar la satisfacción no solamente de los jefes superiores sino de toda la organización.

Alles (2015) define que:

La evaluación de 360 grados como “un esquema sistematizado que permite que un empleado o una determinada persona dentro de la organización pueda ser evaluada por su entorno que está compuesto por jefes, pares, proveedores, colaboradores o clientes y que los empresarios y los empleados son escépticos en cuanto a las evaluaciones de desempeño. Cotidianamente creen que las evaluaciones de desempeño se dan para predecir si las remuneraciones se aumentan o no, o a quienes hay que despedir en la empresa. Esto muchas veces es cierto, sin embargo la evaluaciones deben tomar otras implicaciones entre jefes-empleado. (p.148)

La evaluación de 360 grados para Martha Alles tiene que ser un esquema sistematizado, es decir que todas las partes de la evaluación se encuentren interrelacionadas para que así esta evaluación se realice de una manera óptima y no se trata solamente de ver que tanto el colaborador puede o no cumplir sus diversas funciones, sino de ver qué tanto es o puede llegar a ser el colaborador para enfrentar nuevos retos dentro de nuestra empresa, y que tanto la empresa pueda tomar opiniones de los colaboradores para enfrenarse al mercado.

Según Crespo, Mortis, Tapia (2011) afirman que “para establecerse definiciones de evaluación de desempeño no es algo que se debe tomar a la ligera porque existen diversas concepciones al respecto ya que este término necesita de diversos elementos para llevarlo a cabo.”

Existen múltiples definiciones de evaluación de desempeño sin embargo debemos tomar en cuenta que no es un tema que requiera tomarlo tan a la ligera ya que se debe estudiar

profundamente que tipo de evaluación desarrollar para encontrar un diagnóstico exacto de la organización y que se adecue a ella

Por otro lado; Chiavenato (2009) sostiene que “la evaluación de 360 grados consiste en una evaluación circular donde todos los elementos que interactúan con la persona evaluada, donde es una forma más rica de evaluación porque produce distintas informaciones que proceden de todas partes” (p.243)

Cabe resaltar que la evaluación de 360 grados se trata de un giro total donde todos los factores de la organización entran a tallar y entre ellos tenemos a los colaboradores, ejecutivos, jefes, proveedores, clientes.

1.3.1.4. Dimensiones de evaluación de 360 grados

Alles (2015) sostiene que toda evaluación de 360 grados requiere de ciertas competencias muy importantes para tomar en cuenta y así poder realizar una adecuada evaluación a la persona. Según este modelo debemos de tomar en cuenta las siguientes competencias **cardinales y específicas:**

Integridad: Es la capacidad que permite a una persona a actuar en consecuencia con lo que se dice o con lo que se considera que es importante mantener.

Liderazgo: Permite guiar, dirigir, orientar con efectividad y con una comunicación asertiva. Esto permitirá que podemos lograr un buen manejo tanto del recurso humano como los recursos materiales de modo que todo el esfuerzo obtenido se de acuerdo al objetivo en común.

Empowerment: Se trata de brindar o dar una autoridad a cada colaborador para que puedan desarrollar su trabajo de manera independiente y decidir sobre ello para que así puedan contar con menos barreras para poder tomar decisiones, ejecutar mejoras, etc..

Iniciativa: Es una cualidad que cuenta cada persona de poder por si mismos iniciar alguna actividad o buscar soluciones ante alguna situación.

Orientación al cliente: Es la actitud que permite detectar y poder satisfacer todas las necesidades o prioridades del cliente colocándolo como centro de la organización

Orientación a los resultados: Es la actitud que opta cada persona para la ejecución de los procesos para lograr un resultado.

Trabajo en equipo: Es el trabajo que se realiza con un determinado número de personas pero es cooperativo y todos apuntan a un objetivo en común,

Desarrollo de las personas: cuando una persona pierde la seguridad en sí misma y se derrumba fácilmente ante las críticas pues entonces nos encontramos ante alguien que no cuenta con una autoestima alta , al contrario, es una persona que no pierde la confianza en sí mismo y no sabe cómo mejorar la situación.

Modalidades de contacto: Es la capacidad que debe contar toda persona para poder lograr una escucha activa ya sea verbal o no verbal.

Adaptabilidad al cambio: permite a la organización poder posicionarse en el mercado y generar un valor agregado dentro de la organización , sin embargo esta adaptabilidad puede generar un cierto grado de resistencia por parte de los colaboradores y es ahí cuando la empresa debe generar estrategias o herramientas que les permitan vencer dicha resistencia.

De otro modo Chiavenato (2009) sostiene que en toda evaluación de 360 grados debe contar con ciertas habilidades o capacidades para definir los grados de evaluación, Según este modelo cuenta con las siguientes habilidades (p.254.):

Conocimiento del puesto: Es la habilidad y conocimientos obtenidos por cada colaborador a lo largo de su experiencia profesional que conlleva a que cuenta con un amplio conocimiento acerca de sus labores dentro de la organización.

Conocimiento del negocio: Tal como su nombre lo señala, es el conjunto de conocimientos que obtiene una persona acerca del negocio de la empresa u organización.

Puntualidad: Es la acción de realizar las cosas en su debido tiempo o llegar a un determinado lugar a la hora pactada.

Lealtad: Es el grado de respeto, fidelidad o compromiso que cuentan cada uno de los colaboradores con la organización.

Honestidad: Es una virtud que cuenta cada persona que tiene como característica principal las buenas costumbres, principios y morales.

En esta investigación nos basaremos en el modelo de Alles (2015) donde plantea que para realizar dicha evaluación debemos tomar en cuenta las capacidades cardinales y las capacidades específicas.

1.3.1.4. Medición de la Evaluación de desempeño

Para la medición de esta variable se adaptó el cuestionario elaborado por Martha Alles (2015) el cual mide 10 dimensiones y consta de 10 ítems (cada dimensión está compuesta por 1 ítems). Asimismo, se utiliza la escala de Likert (desde 1= nunca hasta 4= siempre). El coeficiente de confiabilidad será examinada por el Alpha de Cronbach.

1.3.2. Desempeño Laboral

A lo largo del tiempo el desempeño laboral ha ido cumpliendo un rol muy importante dentro de las organizaciones ya que permite el detectar las necesidades de formación, descubrir inquietudes en cuanto a la persona evaluada, tomar decisiones sobre los salarios o motivar a los colaboradores a través de la comunicación sobre su desempeño e involucrarlos con los objetivos de la organización acerca del cumplimiento de las metas estratégicas.

Es decir el desempeño laboral como el colaborador manifiesta las diversas funciones y tareas que realiza y exige su cargo; pero además muestra ciertas competencias laborales que se cómo experiencias, sentimientos, motivaciones o actitudes que conllevan a alcanzar los objetivos propuestos.

Robbins, Stephen, Coulter (2013) definen al desempeño laboral como un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación.

El desempeño es toda secuencia de acontecimientos producidos por una persona que permiten cumplir adecuadamente las tareas u obligaciones para así poder llegar a los objetivos como persona y organización.

Chiavenato (2009) afirma que el desempeño humano en la organización depende de muchos factores y en cada persona de manera distinta ya que el valor que le dé a las motivaciones que reciben en la empresa determinan la medida del esfuerzo individual que está dispuestos a realizar.(p.246)

El desempeño de cada colaborador se dará de manera distinta y se ven reflejados en los resultados que obtienen dentro de la organización; aquí va influir que tan motivados se encuentran y que tan a gusto se sienten con su puesto laboral. En el caso de la empresa investigada podemos decir que es una de las que brinda muchas posibilidades a sus colaboradores para que puedan realizar líneas de carreras, les brindan incentivos económicos, buen clima laboral, comunicación asertiva, etc.

1.3.2.1. Factores del desempeño Laboral

Bah (2013) señala que existen factores que aportan al mejoramiento del desempeño laboral:

Factores Internos: Donde encontramos todos los factores susceptibles a modificarse más fácilmente que otros y lo clasifica ya sea en factores duros en donde se toman en cuenta los productos, el equipo la tecnología y materia primas; mientras que en los blandos encontramos los estilos para dirigir, los métodos de trabajo, fuerza de trabajo, procedimientos o sistemas de organización.

Factores Externos: Como su nombre lo indica son aquellos factores que se encuentran en el entorno de la organización como son los cambios económicos en los distintos sectores del mercado, los cambios demográficos y sociales dentro de la población, los recursos naturales como lo son la mano de obra, la salud, la formación profesional.

1.3.2.2. Dimensiones de Desempeño Laboral

Chiavenato, I (2009) afirma que para lograr un mejor desempeño laboral en los colaboradores se debe tener en cuenta las siguientes dimensiones

Motivación

Deriva del vocablo moverse que significa moverse, es decir poner en movimiento para poder actuar. Determina así todos los actos que cada sujeto.

Es decir la motivación será distinta en cada ser humano y estará sujeto a cada estímulo que reciba pero sobre todo a cada necesidad que tenga cada persona. Si lo vemos bajo el punto laboral podemos definir la motivación como la actitud que adopte cada colaborador de acuerdo a los estímulos que reciba por parte de la organización y así pueda desempeñarse de manera

Adecuada dentro de una empresa para así cumplir todos los objetivos tanto individuales como grupales.

Cultura Organizacional

Es el sistema de hábitos, creencias, valores y tradiciones características de cada organización, aquí se ve representada la manera tradicional y acostumbrada de actuar y de hacer las cosas que es compartida por cada uno de sus miembros”

En síntesis, la cultura organizacional es aquel sistema que establece todos los valores, costumbres, políticas y tradiciones que contara cada organización, y esta cultura es compartida por todos los miembros y aceptada por ellos.

Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es una herramienta de comunicación que permite transmitir un mensaje incluyendo la actitud asertiva, es decir expresando de una manera adecuada nuestras opiniones y respetando la de los demás. Este tipo de comunicación permite que los colaboradores obtengan un buen desempeño laboral ya que permite saber sus posturas y analizar cómo, cuándo y dónde intervenimos

Por otro lado Chiavenato (2007) sostiene que el desempeño laboral siempre busca llegar a los objetivos fijados a través de la estrategia planteada. (p.82). Por ende requiere tomar en cuenta las siguientes dimensiones:

Eficacia: Que viene a ser la medida en que se logra los resultados en el tiempo y con los recursos previstos. Una persona viene a ser eficaz cuando logra dichos objetivos pero no considera minimizar los tiempos o los recursos para lograrlo.

Eficiencia: Se considera a un colaborador eficiente cuando se desempeña reduciéndola mayor cantidad de medios o recursos y cumple sus obligaciones en el menor tiempo posible y guarda una relación con las destrezas de todo colaboradores, asimismo significa realizar las cosas pero utilizando métodos que nos permitan utilizar los recursos de la forma más lógica a través de métodos medios o procedimientos convenientes.

1.3.2.3. Medición del Desempeño Laboral

Para la medición de esta variable se adaptó el cuestionario elaborado por Chiavenato (2009) el cual mide 3 dimensiones y consta de 3 a 4 ítems (cada dimensión está compuesta por

3 a 4 ítems). Asimismo, se utiliza la escala de Likert (desde 1= nunca hasta 4= siempre). El coeficiente de confiabilidad será examinada por el Alpha de Cronbach.

1.4 Formulación del problema

Problema General

¿De qué manera se relaciona el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria - Lurigancho 2018?

Problemas Específicos

-¿De qué manera se relaciona la integridad y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona el empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona la iniciativa y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona la orientación al cliente y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona el desarrollo de las personas y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona las modalidades de contacto y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

-¿De qué manera se relaciona la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018?

1.5 Justificación del estudio

Teórico

En base a mi teórico referencial, servirá para investigaciones futuras en las que se estudiaran un modelo adecuado para la evaluación de los colaboradores y desempeño laboral. Esto se podrá profundizar mediante cursos y talleres que permitan mejorar el modelo de evaluación que existe dentro de las organizaciones y por ende obtener un mayor desempeño por parte de los colaboradores.

Práctica

Este proyecto permitirá que la empresa ferroviaria, implemente y desarrolle un modelo de evaluación de 360 grados con el fin de que mejore el desempeño laboral de todos los colaboradores. Esto generará que aumente el buen desempeño en todos los colaboradores y por ende aumenten la producción de la empresa y el desarrollo de los colaboradores.

Social

Este modelo de evaluación será una herramienta clave que permita a todos los colaboradores crecer profesionalmente pero además de crear un buen clima laboral de Dentro de la organización en estudio ya que en la actualidad muchos de los colaboradores no se sienten a gusto con las evaluaciones realizadas

Metodología

Esta investigación permite la implementación de un instrumento, el cual dará una información verídica sobre la relación entre el modelo de evaluación de 30 grados que permite un mejor desempeño de todos los colaboradores.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Hipótesis específicas

- Existe relación entre la integridad y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre el Empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre la iniciativa y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre la orientación al cliente y el desempeño laboral en los colaboradores de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre la orientación de los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre el desarrollo con las personas y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.
- Existe relación entre la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

1.7 Objetivos

Objetivo General

Determinar si existe una relación entre modelo de evaluación de 3660 grados y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Objetivos Específicos

-Determinar si existe una relación entre la integridad y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre el Empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre la iniciativa y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre la orientación al cliente y el desempeño laboral en los colaboradores de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre desarrollo de las personas y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

-Determinar si existe una relación entre la adaptabilidad al cambio y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Sede Lurigancho 2018.

II. MÉTODO

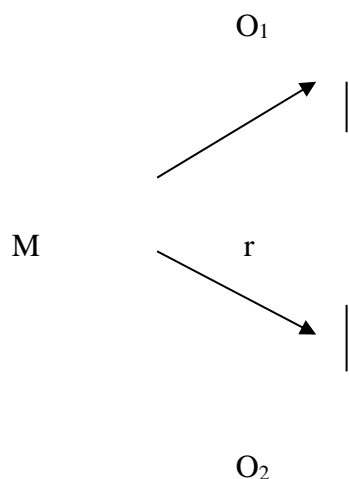
2.1 Diseño de investigación

Debido a que no se manipuló las variables de estudio el tipo de investigación que fue utilizada es no experimental de corte transversal y correlacional.

Es no experimental debido a que “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2014, p. 149)

Según su propósito es transversal ya que “trata de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2014, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Denotación:

M	=	Muestra de investigación
O ₁	=	Variable 1: Modelo de evaluación de 360 grados
O ₂	=	Variable 2: Desempeño Laboral
R	=	Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

2.1.1. Tipo de Estudio

Esta investigación fue básica ya que cuenta con un nivel descriptivo y correlacional donde se describe y caracteriza la dinámica de las variables de estudio.

Sierra (2011) afirma que una investigación es básica debido a que tiene como finalidad mejorar el conocimiento y comprender los distintos fenómenos sociales”

Por otro lado Hernández (2010) sostiene que “los estudios correlacionales tiene como propósito conocer qué relación o grado pueda existir entre dos o más conceptos, variables o categorías en un determinado contexto”

2.2 Variables, operacionalizacion**Identificación de las variables**

Variable 1: Evaluación 360 grados

La evaluación de desempeño es aquel proceso que permite medir el desempeño del trabajador donde toman en cuenta todos los requisitos que debe cumplir dentro de su centro laboral, donde se definirá que tanto contribuyeron los colaboradores en el logro de los objetivos.

Variable 2: Desempeño Laboral

El desempeño laboral se define como las diferentes acciones que realizan los colaboradores para cumplir con las tareas u obligaciones que se le designen en su puesto laboral.

Es decir es un acto orientado a los resultados y objetivos de la empresa que puede ser Medible, dinámico y observable. El desempeño es la sucesión de diversos actos que produce un individuo.

Tabla 1. Matriz operacionalización Modelo de evaluación de 360 grados

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración	Niveles o rangos por dimensiones	Nivel y rango de la variable
<i>Integridad</i>	Honestidad	1. ¿En la organización fomentan la honestidad entre todos los colaboradores?	Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	Inadecuado Adecuado Muy adecuado	Inadecuado Adecuado Muy adecuado
<i>Liderazgo</i>	Buen manejo del personal	2. ¿Su superior tiene un buen manejo con el personal?			
<i>Empowerment</i>	Adecuada toma de decisiones	3. ¿En la organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo?			
<i>Iniciativa</i>	Proactividad	4. ¿Existe iniciativa por parte de los colaboradores dentro de la organización para lograr los objetivos?			
<i>Orientación a los clientes</i>	Vocación al servicio	5. ¿Su empresa busca siempre cumplir con todas las expectativas del cliente y que los colaboradores estén alineados a ellas?			
<i>Orientación a los resultados</i>	Calidad del trabajo	6. ¿En su área hay un adecuado seguimiento en la consecución de las metas y objetivos del equipo?			
<i>Trabajo en equipo</i>	Compromiso	7. ¿En la empresa se resuelven los problemas de manera sistemática y creativamente?			
<i>Desarrollo de las personas</i>	Línea de carrera	8. ¿Su organización fomenta oportunidades de desarrollo y línea de carrera al interior de la misma?			
<i>Modalidades de contacto</i>	Información clara	9. ¿Los procesos de trabajo son claros y efectivos dentro de su organización el cual permita saber adecuadamente las responsabilidades de sus funciones?			
<i>Adaptabilidad del cambio</i>	Herramientas para adaptación	10. ¿La organización busca herramientas o tácticas que nos permiten vencer la resistencia al cambio en cuanto a la tecnología o nuevos procesos?			

Tabla 2. Matriz de operacionalización de Desempeño Laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles o rangos por dimensiones	Nivel y rango de la variable
<i>Motivación</i>	Incentivos Económicos	1. ¿Recibe bonos económicos por su buen desempeño?	Nunca (1)	Inadecuado	Inadecuado Adecuado Muy adecuado
	Capacitaciones	2. ¿La organización ofrece la capacitación necesaria para realizar su trabajo?		Adecuado	
	Actividades Integrados	3. ¿Frecuentemente se realizan actividades integradoras que permiten la participación de todos los colaboradores?		Muy adecuado	
<i>Cultura Organizacional</i>	Practica de valores	4. ¿Respetan su horario de trabajo?	Casi Nunca (2)	Inadecuado Adecuado Muy adecuado	
		5. ¿Realmente valoran y reconocen su trabajo dentro de la organización?	Algunas Veces (3)		
	Seguridad Laboral	6. ¿Su empresa refuerza con frecuencia el manual de seguridad operacional?	Casi Siempre (4) Siempre (5)		
<i>Comunicación Asertiva</i>	Empatía	7. ¿Sus superiores se ponen en su lugar frente a imprevistos?	Casi Siempre (4) Siempre (5)	Inadecuado	
		8. ¿Sus superiores se comunican de una manera adecuada hacia tu persona?		Adecuado	
	Tolerancia	9. ¿Existe tolerancia a la hora de comunicarse para así llegar a un mutuo acuerdo?		Muy adecuado	
		10. ¿En la organización se puede expresar las discrepancias y opiniones distintas ?		Muy adecuado	

2.3 Población y muestra

Población

Hernández (2014) sostiene que “la población es el conjunto de elementos de estudio (unidades de análisis) que pertenecen a un determinado ámbito donde se desarrolla el trabajo y esto concuerdan con determinadas especificaciones”

Es decir la población es la totalidad de individuos posibles a que puedan ser analizados.

En este caso se consideró como población al conjunto de trabajadores del área operativa de la empresa ferroviaria, que son un total de 80 personas entre colaboradores y supervisores

Muestra

Hernández (2014) afirma que “la muestra es la unidad de análisis de una determinada población, es decir es un subconjunto de los elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”

Se utilizara el total de la población que está conformada por 80 personas entre colaboradores y supervisores

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Basándonos en el diseño y el tipo de investigación la técnica que se utilizó fue la encuesta para ambas variables: Modelo evaluación 360 grados y desempeño laboral

Tamayo y Tamayo (2014) sostienen que la encuesta “recoge sistemáticamente la información según el diseño que se establece previamente y permite brindar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables.”

Encuesta

Se utilizó la encuesta que está conformada por una lista de preguntas escritas para que el encuestado lea y marque la respuesta más adecuada. Los cuestionarios nos permitieron recoger la diversa información dentro de la empresa.

Fichas

Como instrumento se utilizó las fichas textuales, de resumen y bibliográficas.

Instrumento

Es aquel que nos va a permitir registrar datos observables que representan las variables, y según la técnica que seleccionamos se elaboró y validó el cuestionario donde se evaluaron las variables, a la vez se utilizó para ello la escala de Likert.

Hernández (2014) sostiene que “el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”

Validez y confiabilidad del Instrumentos

Validación

Ficha de juicio de expertos

Es el instrumento que sirvió para evaluar por parte de un especialista o experto en el área de la investigación sobre la calidad del instrumento de recojo de datos. (Ver anexo 03)

Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (Hernández, 2010, p. 200). El instrumento se aplicó a una prueba piloto, mediante la aplicación de un cuestionario a 20 colaboradores, en el cual se obtuvo el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.810	.801	23

Como el coeficiente de Alfa de Cronbach fue 0,810. Entonces se consideró el instrumento como muy confiable.

2.5 Métodos de análisis de datos

Una vez realizada toda la recolección de datos, se aplicó el instrumento realizado para cada variable y luego se procedió a analizar todos los datos en el programa SPSS 21 para el análisis descriptivo y nos permitió realizar un análisis estadístico como la prueba de hipótesis, análisis de confiabilidad, de correlación, etc.

Descriptiva:

- Tablas de frecuencia
- Porcentajes
- Tablas de contingencias.

2.6 Aspectos éticos

Para esta investigación se consultó al Gerente general de la empresa Ferrocarril Central Andino S.A. mostrándose conforme con la investigación que se realizara a los colaboradores del área operativa de la empresa. Por otro lado esta investigación será informada a todos los colaboradores sin excepción y podrán decidir si realizar la encuesta o desistir en cualquier momento que lo desee.

III. RESULTADO

3.1. Análisis descriptivos de los resultados estadísticos

Tabla 3. Medidas descriptivas de la variable

		Estadísticos	
		MODELO EVALUACIÓN DE 360 GRADOS	DESEMPEÑO LABORAL
N	Válido	80	80
	Perdidos	0	0
Media		4.05	3.69
Mediana		4.00	4.00
Moda		4	4
Desviación estándar		.654	.466
Varianza		.428	.218
Rango		2	1
Mínimo		3	3
Máximo		5	4
Suma		324	295

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla 6, la variable modelo de evaluación de 360 grados y la variable desempeño laboral, del total de la muestra que fue encuestada, podemos identificar que las medias de ambas variables son diferentes por consiguiente cuentan también con una desviación estándar diferente, esto nos indica que la distribución entre ambas variables no se da con normalidad, sin embargo se procederá a realizar algunas pruebas más para que lo confirmen.

Tabla 4. Variable 1 Modelo de evaluación de 360 grados

MODELO EVALUACIÓN DE 360 GRADOS (V1)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	44	55.0	55.0	55.0
	CASI SIEMPRE	36	45.0	45.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 4, que da referencia al modelo de evaluación de 360 grados del total de colaboradores encuestados del área operativa que vienen a ser 80. Se obtuvo los siguientes resultados:

Un 55.00 % de los encuestados representados por 44 colaboradores afirman que algunas veces se realiza una adecuada evaluación de 360 grados, es decir no mantienen un sistema adecuado de evaluación con los factores necesarios para que sea una evaluación que permita contar con un análisis certero.

Así mismo un 45 % de los encuestados representados por 36 colaboradores, manifiestan que siempre se les realiza una evaluación adecuada y por ende si cumplen con los parámetros para que esta evaluación se realice de manera adecuada.

Tabla 5. Variable 2 Desempeño Laboral

DESEMPEÑO LABORAL (V2)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	55	68.8	68.8	68.8
	CASI SIEMPRE	25	31.3	31.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 5, que da referencia al desempeño laboral, del total de colaboradores encuestados del área operativa que vienen a ser 80. Se obtuvo los siguientes resultados:

Que un 68.8% de los encuestados representados por 55 personas, respondieron que sólo algunas veces se el desempeño laboral es el esperado ya que la empresa no toma en cuenta al colaborador como factor fundamente y no cumple las expectativas para que este se desempeñe de una manera óptima.

De otro modo un 31.3% de los encuestados representados por 25 colaboradores, afirman que casi siempre la empresa busca y logra un óptimo desempeño laboral, es decir por lo general la organización busca que el desempeño laboral vaya a la par con las expectativas del colaborador.

Tabla 6. Dimensión 1 Integridad

		INTEGRIDAD			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	2.5	2.5	2.5
	CASI NUNCA	5	6.3	6.3	8.8
	ALGUNAS VECES	36	45.0	45.0	53.8
	CASI SIEMPRE	35	43.8	43.8	97.5
	SIEMPRE	2	2.5	2.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 6, conformada por la dimensión 1 de la investigación que es Integridad obtuvimos los siguientes resultados del total de colaboradores encuestados.

Un 45% del total de encuestas que son 30 colaboradores afirmó que algunas veces, se ve reflejado o toma en cuenta la integridad dentro de la evaluación de desempeño aplicada, es decir por lo general soplo en ciertas ocasiones se toma en cuenta este factor y no fomentan entre toda el área la integridad.

A su vez, un 43.8% considero que casi siempre se fomenta o evalúa la integridad en los colaboradores, sin embargo un 63% representado por 5 colaboradores manifestó que casi nunca se toma en cuenta esté factor mientras que un 2.5% afirma que nunca se evalúa la integridad y un 2.5% considera que siempre toman en cuenta que íntegros son los colaboradores en la evaluación.

Tabla 7. Dimensión 2 Liderazgo

		LIDERAZGO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1.3	1.3	1.3
	CASI NUNCA	1	1.3	1.3	2.5
	ALGUNAS VECES	25	31.3	31.3	33.8
	CASI SIEMPRE	44	55.0	55.0	88.8
	SIEMPRE	9	11.3	11.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: La tabla número 7, muestra la dimensión de liderazgo, se obtuvo los siguientes resultados:

Un 55% del total de las encuestas, representado por 44 colaboradores, manifestaron que casi siempre existe un buen liderazgo, es decir, un buen manejo del personal el cual permite que los colaboradores puedan ser guiados idóneamente en sus distintas labores.

De otro modo un 31.3% de los encuestadores, representado por 25 colaboradores, consideran que, solo algunas veces, se existe un buen manejo de personal.

Tabla 8. Dimensión 3 Empowerment

EMPOWERMENT					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1.3	1.3	1.3
	ALGUNAS VECES	28	35.0	35.0	36.3
	CASI SIEMPRE	36	45.0	45.0	81.3
	SIEMPRE	15	18.8	18.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Esta tabla número 8 muestra a la dimensión 3 del estudiante que es Empowerment, donde se obtuvo los siguientes resultados:

De un 45% de los encuestados compuesto por los colaboradores se obtuvo que, casi siempre, la organización da y brinda un poder a sus colaboradores para que sean capaces de tomar sus propias decisiones y ser independiente en las labores que realicen.

Así como también un 35%, de los encuestados afirmo que solo algunas veces le dan la libertad de tomar sus propias decisiones y así poder desarrollarse adecuadamente dentro de su área de trabajo.

Tabla 9. Dimensión 4 Iniciativa

		INICIATIVA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1.3	1.3	1.3
	CASI NUNCA	7	8.8	8.8	10.0
	ALGUNAS VECES	34	42.5	42.5	52.5
	CASI SIEMPRE	34	42.5	42.5	95.0
	SIEMPRE	4	5.0	5.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla número 9, conformada por la dimensión 4 que es iniciativa, se obtuvo como resultado de los encuestados lo siguiente:

Un 42.5% del total de encuestas considera que solo algunas veces hay iniciativa dentro de la organización, es decir solo de vez en cuando cada persona trata productivamente de iniciar una acción o alguna mejora sin tener la necesidad que la indiquen.

Sin embargo, un 42.5% también de los encuestados, afirma que casi siempre hay iniciativa por parte de todos en la organización.

Tabla 10. Dimensión 5 Orientación a los Clientes

ORIENTACIÓN A LOS CLIENTES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	2.5	2.5	2.5
	ALGUNAS VECES	32	40.0	40.0	42.5
	CASI SIEMPRE	31	38.8	38.8	81.3
	SIEMPRE	15	18.8	18.8	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla número 10, que contiene los resultados objetivos de la dimensión cinco de orientación a los clientes, se obtuvo los siguientes resultados:

Un 40 % de los encuestados que viene a ser 32 colaboradores, manifestaron que solo algunas veces, la empresa busca cumplir con todas las expectativas de los clientes y que ellos estén alineados estas expectativas.

De otro modo, un 38.8% consideró que casi siempre la empresa busca que se cumpla con las expectativas tanto de los clientes como de los colaboradores y que toda la organización se pueda alinear a ello.

Tabla 11. Dimensión 6 Orientación a los Resultados

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	5.0	5.0	5.0
	ALGUNAS VECES	27	33.8	33.8	38.8
	CASI SIEMPRE	33	41.3	41.3	80.0
	SIEMPRE	16	20.0	20.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 11, compuesta por la dimensión seis que es orientación a los resultados, se obtuvo los siguientes resultados:

Un 41.3% del total de encuestados conformado por 33 personas, considero que casi siempre hay un buen seguimiento o monitoreo en cuanto a consecución de las metas y objetivos de la empresa.

Así mismo, un 33.8% de los colaboradores encuestados mencionó que sólo algunas veces existe un adecuado control u orientación para el logro de los resultados.

Mientras que un 20% afirma que siempre existe un buen seguimiento de los resultados en cuanto a la consecución de las meta y objetivos.

Tabla 12. Dimensión 7 Trabajo en Equipo

TRABAJO EN EQUIPO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1.3	1.3	1.3
	ALGUNAS VECES	40	50.0	50.0	51.3
	CASI SIEMPRE	30	37.5	37.5	88.8
	SIEMPRE	9	11.3	11.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla número 12, se analizó los resultados referentes a dimensión siete que viene a ser el trabajo en equipo donde se obtuvo los siguientes datos:

Un 50% del total de los encuestados, representados por 40 personas manifestó que algunas veces, se da un adecuado trabajo en equipo ya que el área no se encuentra sistematizada con sus colaboradores y no resuelve los diferentes problemas de una manera creativa, además de que no todos apuntan a un solo objetivo.

De otro modo, un 37.5% afirmó que casi siempre se realiza o existe un buen trabajo en equipo dentro de la organización.

Tabla 13. Dimensión 8 Desarrollo de las Personas

DESARROLLO DE LAS PERSONAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1.3	1.3	1.3
	ALGUNAS VECES	13	16.3	16.3	17.5
	CASI SIEMPRE	53	66.3	66.3	83.8
	SIEMPRE	13	16.3	16.3	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla número 13, se analizó los resultados referentes a la dimensión 8 que es Desarrollo de las personas, donde se obtuvo los siguientes datos:

Un 66.3% del total de encuestados, representado por 53 personas manifestaron que, casi siempre, se dan posibilidades para que los colaboradores puedan desarrollarse profesionalmente dentro de la organización, además de adquirir nuevos conocimientos que contribuyan a su desarrollo.

Así mismo, un 16.3% de los encuestados, representados por 13 personas consideraron que solo algunas veces existe las posibilidades de desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa.

Tabla 14. Dimensión 9 Modalidades de Contacto

		MODALIDADES DE CONTACTO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALGUNAS VECES	32	40.0	40.0	40.0
	CASI SIEMPRE	28	35.0	35.0	75.0
	SIEMPRE	20	25.0	25.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla número 14, referente a la dimensión de estudio número nueve que son las modalidades de contacto obtuvimos los siguientes resultados:

De un 40% de los encuestados compuestos por 32 personas, obtuvimos el resultado de que, algunas veces, existe una modalidad de contacto clara y efectiva, es decir dentro de la organización manejan una información clara de cómo y cuáles son las responsabilidades de las funciones dentro del área de trabajo.

Así como también un 35% afirma que casi siempre hay una modalidad de contacto clara, mientras que un 25% afirma que siempre hay una modalidad clara y eficiente entre todos los colaboradores y/o superiores.

Tabla 15. Dimensión 10. Adaptabilidad del Cambio

		ADAPTABILIDAD DEL CAMBIO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	5.0	5.0	5.0
	ALGUNAS VECES	29	36.3	36.3	41.3
	CASI SIEMPRE	37	46.3	46.3	87.5
	SIEMPRE	10	12.5	12.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla 15, referente a la dimensión de estudio número diez que es la adaptabilidad al cambio, se obtuvo los siguientes datos:

Un 46.3% de los encuestados conformado con 37 personas, obtuvimos el resultado de que , casi siempre, hay una buena adaptabilidad al cambio , es decir, la empresa cuenta con herramientas o taticas que permiten vencer la resistencia al cambio y por ende los colaboradores pueden adaptarse con facilidad ya sea a la nuevas tecnologías o procesos.

Por otro lado, un 36.3% afirma que, algunas veces, la adaptabilidad al cambio se da de manera eficiente en la organización y los colaboradores logran vencer la resistencia al cambio.

3.2. Pruebas de Normalidad

Hipótesis de normalidad

H0 la distribución estadística de la muestra es normal

H1 la distribución estadística de la muestra no es normal

Nivel de sig. i = error 5% = 0,05 (95%, Z = +/- 1.96)

Decisión:

Sig. e < sig. i → se rechaza la H0

Sig. e > sig. i → se acepta H0

Tabla 16. Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
MODELO EVALUACIÓN DE 360 GRADOS (V1)	.366	80	.000	.633	80	.000
DESEMPEÑO LABORAL (V2)	.436	80	.000	.583	80	.000

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Conforme la tabla número 16, se observa que estadísticamente los referentes de acuerdo a la normalidad de la muestra son distintos en cada variable. Es decir la distribución estadística no es normal, aquí se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov ya que la muestra es mayor a 50 elementos. Por otro lado el grado de significancia obtenido es de 0,000 es decir se rechaza la hipótesis nula.

Sig. e = 0.00 < 0.05 → rechazar H0

3.3. Prueba de Hipótesis General

Planteamiento de hipótesis general.

HG: Existe relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1 Si existe relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor sig.: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

- Criterios:
- Sig. e < sig. i → se rechaza la H0
- Sig. E > sig. i → se acepta H0

Tabla 17. Prueba de Hipótesis General

Correlaciones				
			MODELO EVALUACIÓN DE 360 GRADOS (V1)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	MODELO EVALUACIÓN DE 360 GRADOS (V1)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000 . 80	.420** .000 80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.420** .000 80	1.000 .000 80

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Esta tabla muestra que el coeficiente de correlación Rho de Serman que se obtuvo es de 0,420 que corresponde a una correlación positiva moderada con un nivel de significancia del 0,00, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

3.4. Prueba de Hipótesis específicas

3.4.1. Hipótesis Específica 01

HE: Existe relación entre la integridad y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre la integridad y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre la integridad y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig.)

Tabla 18. Correlaciones Dimensión 1 y Variable 2

		Correlaciones		
			INTEGRIDA D (agrupado)	DESEMPEÑ O LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	INTEGRIDAD (D1)	Coeficiente de correlación	1.000	.309**
		Sig. (bilateral)	.	.005
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coeficiente de correlación	.309**	1.000
		Sig. (bilateral)	.005	.
		N	80	80

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: según la tabla número 18, se observa que el valor de significancia encontrado es de 0,005, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación. Concluyendo que se acepta la hipótesis alterna. Y rechazando la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de correlación fue de ,309 indicando que existe una relación positiva baja.

3.4.2. Hipótesis Específica 02

HE: Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig.)

Tabla 19. Correlaciones Dimensión 2 y Variable 2

Correlaciones			LIDERAZGO (D2)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	LIDERAZGO (D2)	Coeficiente de correlación	1.000	.213
		Sig. (bilateral)	.	.058
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coeficiente de correlación	.213	1.000
		Sig. (bilateral)	.058	.
		N	80	80

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Conforme muestra la tabla número 19, el valor de significancia encontrado es de 0.05 el cual es igual al valor requerido. Y un Rho de Spearman 0.213 que indica una correlación positiva baja. Por ende se concluye aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

3.4.3. Hipótesis Específica 03

HE: Existe relación entre el Empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre el Empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre el Empowerment y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig.)

Tabla 20. Correlaciones Dimensión 3 y Variable 2

		Correlaciones		
			EMPOWERMENT (D3)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	EMPOWERMENT (V3)	Coefficiente de correlación	1.000	.402**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coefficiente de correlación	.402**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	80	80

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Como muestra la tabla número 20 el valor de significancia encontrado es de 0,000, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación y el coeficiente de correlación fue de 0.402 indicando así que existe una relación positiva moderada , por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

3.4.4. Hipótesis Específica 04

HE: Existe relación entre la iniciativa y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre la iniciativa y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si eexiste relación entre la iniciativa y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig.)

Tabla 21. Correlaciones Dimensión 4 y Variable 2

		Correlaciones	
		INICIATIVA (D4)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	INICIATIVA (D4)	1.000	.318**
		Sig. (bilateral)	.
		N	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	.318**	1.000
		Sig. (bilateral)	.004
		N	80

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: según la tabla número 21, se muestra que el coeficiente de correlación es de 0.318 a un nivel de significancia del 0.004 , por ende indica que se acepta la hipótesis alterna y rechaza la nula.

3.4.5. Hipótesis Específica 05

HE: Existe relación entre la orientación a los clientes y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre la orientación a los clientes y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre la orientación a los clientes y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig)

Tabla 22. Correlaciones Dimensión 5 y Variable 2

Correlaciones			ORIENTACIÓN A LOS CLIENTES (D5)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	ORIENTACIÓN A LOS CLIENTES (D5)	Coeficiente de correlación	1.000	.133
		Sig. (bilateral)	.	.239
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coeficiente de correlación	.133	1.000
		Sig. (bilateral)	.239	.
		N	80	80

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En relación a la tabla mostrada podemos visualizar que existe un valor de significancia de 0.239 y un coeficiente de correlación de 0.133 indicando que la relación entre las variables es positiva muy baja. Por ende se concluye aceptando la hipótesis nula ya que es mayor al nivel de significancia requerido.

3.4.6. Hipótesis Específica 06

HE: Existe relación entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig)

Tabla 23. Correlaciones Dimensión 6 y Variable 2

Correlaciones			ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS (D6)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS (V6)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 . 80	.334** .002 80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.334** .002 80	1.000 . 80

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 23, se observa que el valor de significancia encontrado es de 0,002, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación. Concluyendo que se acepta la hipótesis alterna. Y rechazando la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de correlación fue de ,334 indicando que existe una relación positiva baja.

3.4.7. Hipótesis Específica 07

HE: Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig.)

Tabla 24. Correlaciones Dimensión 7 y Variable 2

Correlaciones										
		<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">TRABAJO</td> <td style="text-align: center;">DESEMPEÑO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">EN EQUIPO</td> <td style="text-align: center;">LABORAL</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">(D7)</td> <td style="text-align: center;">(V2)</td> </tr> </table>			TRABAJO	DESEMPEÑO	EN EQUIPO	LABORAL	(D7)	(V2)
TRABAJO	DESEMPEÑO									
EN EQUIPO	LABORAL									
(D7)	(V2)									
Rho de Spearman	TRABAJO EN EQUIPO (D7)	Coeficiente de correlación	1.000	.421**						
		Sig. (bilateral)	.	.000						
		N	80	80						
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coeficiente de correlación	.421**	1.000						
		Sig. (bilateral)	.000	.						
		N	80	80						

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 24, se observa que el valor de significancia encontrado es de 0,000, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación. Concluyendo que se acepta la hipótesis alterna. Y rechazando la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de correlación fue de ,421 indicando que existe una relación positiva moderada.

3.4.8. Hipótesis Específica 08

HE: Existe relación entre el desarrollo con las personas y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre el desarrollo con las personas y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre el desarrollo con las personas y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig³)

Tabla 25. Correlaciones Dimensión 8 y Variable 2

Correlaciones			DESARROLLO DE LAS PERSONAS (D8)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	DESARROLLO DE LAS PERSONAS (D8)	Coefficiente de correlación	1.000	.284*
		Sig. (bilateral)	.	.011
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coefficiente de correlación	.284*	1.000
		Sig. (bilateral)	.011	.
		N	80	80

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 25, se observa que el valor de significancia encontrado es de 0,011, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación.

Concluyendo que se acepta la hipótesis alterna. Y rechazando la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de correlación fue de ,284 indicando que existe una relación positiva baja.

3.4.9. Hipótesis Específica 09

HE: Existe relación entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig3)

Correlaciones Dimensión 9 y Variable 2

			Correlaciones	
			MODALIDADES DE CONTACTO (D9)	DESEMPEÑO LABORAL (V2)
Rho de Spearman	MODALIDADES DE CONTACTO (D9)	Coeficiente de correlación	1.000	.374**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (V2)	Coeficiente de correlación	.374**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	80	80

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla número 26, se observa que el valor de significancia encontrado es de 0,001, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación. Concluyendo que se acepta la hipótesis alterna. Y rechazando la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de correlación fue de ,374 indicando que existe una relación positiva moderada.

3.4.10. Hipótesis Específica 10

HE: Existe relación entre la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H0: No existe relación entre la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

H1: Si existe relación entre la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018.

Valor significancia: $\alpha = 0.05$ (95%, $Z = +/- 1.96$)

Criterios:

$p < \alpha$ se rechaza h_0

$p > \alpha$ se rechaza h_1

Donde p es igual al valor de significancia (sig3)

Tabla 27. Correlaciones Dimensión 10 y Variable 2

Correlaciones			ADAPTABILIDAD DEL CAMBIO (agrupado)	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	ADAPTABILIDAD DEL CAMBIO (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	.387**
		N	80	80
	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.387**	1.000
		N	80	80

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

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: según la tabla número 27, se observa que el valor de significancia encontrado es de 0,000, lo cual nos indica que es menor a la significancia de la investigación. Concluyendo que se acepta la hipótesis alterna. Y rechazando la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de correlación fue de 0,387 indicando que existe una relación positiva moderada.

3.5. Tablas Cruzadas

*Tabla 28. Modelo Evaluación De 360 Grados * Desempeño Laboral*

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)		Total	
		ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE		
MODELO EVALUACIÓN DE 360 GRADOS (V1)	ALGUNAS	Recuento	38	6	44
	VECES	% del total	47.5%	7.5%	55.0%
	CASI SIEMPRE	Recuento	17	19	36
		% del total	21.3%	23.8%	45.0%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla se observa que de los 80 colaboradores, un 55% sostuvo que solo algunas veces existe un modelo de evaluación de 360 grados correcto, de los cuales un 47.5% algunas veces tiene un desempeño laboral óptimo y un 7.5% casi siempre se desempeña adecuadamente en su área.; por otro lado un 45% consideró que casi siempre utilizan un modelo de evaluación 360 grados, de los cuales un 21.3% solo se desempeña algunas veces bien y un 23.8% casi siempre tiene como buen resultado un óptimo desempeño.

Tabla 29. Integridad * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	
INTEGRIDAD (D1)	NUNCA	Recuento	1	1	2
		% del total	1.3%	1.3%	2.5%
	CASI NUNCA	Recuento	5	0	5
		% del total	6.3%	0.0%	6.3%
	ALGUNAS VECES	Recuento	30	6	36
		% del total	37.5%	7.5%	45.0%
	CASI SIEMPRE	Recuento	17	18	35
		% del total	21.3%	22.5%	43.8%
	SIEMPRE	Recuento	2	0	2
		% del total	2.5%	0.0%	2.5%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En esta tabla conformada por la dimensión 1 y variable 2, se puede apreciar que del total de encuestados un 45% consideró que solo algunas veces prevalece la integridad dentro del área donde laboran y que la organización fomente a ello o sea tomado, de los cuales un 37.5% considera que algunas veces se desempeñan adecuadamente y un 7.5% casi siempre a pesar de ello; mientras que un 43.8% sostuvo que casi siempre se fomenta la integridad en cada uno de los colaboradores, de los cuales un 21.3% cuenta con un buen desempeño y un 22.5% casi siempre.

Tabla 30. Liderazgo * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
		ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE		
LIDERAZGO (D2)	NUNCA	Recuento	0	1	1
		% del total	0.0%	1.3%	1.3%
	CASI NUNCA	Recuento	1	0	1
		% del total	1.3%	0.0%	1.3%
	ALGUNAS VECES	Recuento	20	5	25
		% del total	25.0%	6.3%	31.3%
	CASI SIEMPRE	Recuento	31	13	44
		% del total	38.8%	16.3%	55.0%
	SIEMPRE	Recuento	3	6	9
		% del total	3.8%	7.5%	11.3%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En relación a la tabla conformada por los 80 colaboradores encuestados del área operativa, un 55% sostuvo que casi siempre hay un adecuado liderazgo es decir un buen manejo del personal, de los cuales un 38.8% solo algunas veces tiene un buen desempeño y un 16.3% casi siempre. Mientras que un 31.3% de los colaboradores considera que solo algunas veces hay un adecuado manejo del personal por parte de sus superiores y del cual un 25% sólo algunas veces cuentan con un buen desempeño y un 6.3% solo algunas veces.

Tabla 31. Empowerment * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
		ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE		
EMPOWERMENT (D3)	NUNCA	Recuento	0	1	1
		% del total	0.0%	1.3%	1.3%
	ALGUNAS VECES	Recuento	26	2	28
		% del total	32.5%	2.5%	35.0%
	CASI SIEMPRE	Recuento	24	12	36
		% del total	30.0%	15.0%	45.0%
	SIEMPRE	Recuento	5	10	15
		% del total	6.3%	12.5%	18.8%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla, del total de colaboradores encuestados, un 45% sostuvo que casi siempre se les brinda la oportunidad de poder tomar sus propias decisiones de cómo realizar sus funciones y sean responsables de ello sin necesidad de contar con la presencia de sus superiores, de los cuales un 30% afirmó que solo algunas veces hay un desempeño eficiente y un 15% casi siempre. Por otro lado un 35% considero que solo algunas veces pueden tomar sus propias decisiones, en el cual un 32.5% solo algunas veces logran desempeñarse bien en sus funciones y un 2.5% casi siempre.

Tabla 32. Iniciativa * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)		Total	
		ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE		
INICIATIVA (D4)	NUNCA	Recuento	0	1	1
		% del total	0.0%	1.3%	1.3%
	CASI NUNCA	Recuento	7	0	7
		% del total	8.8%	0.0%	8.8%
	ALGUNAS VECES	Recuento	28	6	34
		% del total	35.0%	7.5%	42.5%
	CASI SIEMPRE	Recuento	18	16	34
		% del total	22.5%	20.0%	42.5%
	SIEMPRE	Recuento	2	2	4
		% del total	2.5%	2.5%	5.0%
	Total	Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla se observa que de los 80 colaboradores, un 42.5% sostuvo que solo casi siempre hay una iniciativa por parte de todos los colaboradores, es decir casi siempre los colaboradores se adelantas a los hechos sin necesidad de esperar indicaciones, de los cuales un 35% solo algunas veces logran desempeñarse adecuadamente y un 7.5% casi siempre. De otro modo un 42.5% afirmó que casi siempre existe iniciativa dentro de la entidad, de los cuales un 22.5% tienen buen desempeño solo algunas veces y un 20% casi siempre.

Tabla 33. Orientación a los clientes * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	
ORIENTACIÓN A LOS CLIENTES (D5)	CASI NUNCA	Recuento	1	1	2
		% del total	1.3%	1.3%	2.5%
	ALGUNAS VECES	Recuento	25	7	32
		% del total	31.3%	8.8%	40.0%
	CASI SIEMPRE	Recuento	20	11	31
		% del total	25.0%	13.8%	38.8%
	SIEMPRE	Recuento	9	6	15
		% del total	11.3%	7.5%	18.8%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En relación a la tabla, un 40% consideró que solo algunas veces los colaboradores se encuentran alineados a brindar un servicio de calidad a los clientes, de los cuales un 31.3% logra desempeñarse adecuadamente algunas veces y un 8.8% casi siempre. Por otro lado, un 38.8% sostuvo que casi siempre logran estar alineados para cumplir las necesidades y expectativas de los clientes, del cual un 25% afirma que por ello solo algunas veces se desempeñan adecuadamente y un 13.8% casi siempre logra tener un buen desempeño.

Tabla 34. Orientación a los resultados * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS (D6)	CASI NUNCA	Recuento	4	0	4
		% del total	5.0%	0.0%	5.0%
	ALGUNAS VECES	Recuento	24	3	27
		% del total	30.0%	3.8%	33.8%
	CASI SIEMPRE	Recuento	18	15	33
		% del total	22.5%	18.8%	41.3%
	SIEMPRE	Recuento	9	7	16
		% del total	11.3%	8.8%	20.0%
	Total	Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla, del total de colaboradores encuestados, un 41.3% sostuvo que casi siempre están orientados a los objetivos de la organización, de los cuales un 30% afirmó que solo algunas veces hay un desempeño eficiente y un 3.8% casi siempre. Por otro lado un 33.8% considero que solo algunas veces tienen claros los objetivos de la organización y esta orientados a ellos, en el cual un 30% solo algunas veces logran desempeñarse bien en sus funciones y un 3.8% casi siempre.

Tabla 35. Trabajo en equipo * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	
TRABAJO EN EQUIPO (D7)	CASI NUNCA	Recuento	1	0	1
		% del total	1.3%	0.0%	1.3%
	ALGUNAS VECES	Recuento	34	6	40
		% del total	42.5%	7.5%	50.0%
	CASI SIEMPRE	Recuento	18	12	30
		% del total	22.5%	15.0%	37.5%
	SIEMPRE	Recuento	2	7	9
		% del total	2.5%	8.8%	11.3%
	Total	Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En la tabla se observa que de los 80 colaboradores, un 50% sostuvo que solo algunas veces prevalece un trabajo en equipo dentro del área, de los cuales un 42.5% algunas veces tiene un desempeño laboral optimo y un 7.5% casi siempre se desempeña adecuadamente en su área.; por otro lado un 37.5% consideró que casi siempre hay un trabajo en equipo el cual, de los cuales un 22.5% solo se desempeña algunas veces bien y un 15% casi siempre tiene como buen resultado un óptimo desempeño.

Tabla 36. Desarrollo de las personas * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	
DESARROLLO DE LAS PERSONAS (D8)	CASI NUNCA	Recuento	0	1	1
		% del total	0.0%	1.3%	1.3%
	ALGUNAS VECES	Recuento	13	0	13
		% del total	16.3%	0.0%	16.3%
	CASI SIEMPRE	Recuento	36	17	53
		% del total	45.0%	21.3%	66.3%
	SIEMPRE	Recuento	6	7	13
		% del total	7.5%	8.8%	16.3%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: En relación a la tabla número 35, un 66.3% consideró que casi siempre tienen la oportunidad de poder desarrollarse dentro de la organización, de los cuales un 45% logra desempeñarse adecuadamente algunas veces y un 21.3% casi siempre.

Por otro lado, un 16.3% sostuvo que algunas veces logran desarrollarse dentro de la organización y crecer profesionalmente, del cual un 16.3% afirma que por ello solo algunas veces se desempeñan adecuadamente.

Tabla 37. Modalidades de Contacto * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	
MODALIDADES DE CONTACTO (D9)	ALGUNAS	Recuento	29	3	32
	VECES	% del total	36.3%	3.8%	40.0%
	CASI SIEMPRE	Recuento	16	12	28
		% del total	20.0%	15.0%	35.0%
	SIEMPRE	Recuento	10	10	20
		% del total	12.5%	12.5%	25.0%
Total		Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Según la tabla, del total de colaboradores encuestados, un 40% sostuvo que casi siempre los procesos son claros y efectivos dentro de su empresa para que así pueda cumplir sus funciones adecuadamente, de los cuales un 36.3% afirmó que solo algunas veces cuentan con un buen desempeño y un 3.8% casi siempre. Por otro lado un 35% considero que casi siempre tienen en claro los procesos, en el cual un 20% solo algunas veces logran desempeñarse bien en sus funciones y un 15% casi siempre.

Tabla 38. Adaptabilidad al cambio * Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL (V2)			Total
		ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE		
ADAPTABILIDAD DEL CAMBIO (D10)	CASI NUNCA	Recuento	4	0	4
		% del total	5.0%	0.0%	5.0%
	ALGUNAS VECES	Recuento	26	3	29
		% del total	32.5%	3.8%	36.3%
	CASI SIEMPRE	Recuento	20	17	37
		% del total	25.0%	21.3%	46.3%
	SIEMPRE	Recuento	5	5	10
		% del total	6.3%	6.3%	12.5%
	Total	Recuento	55	25	80
		% del total	68.8%	31.3%	100.0%

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Por último en esta tabla, del total de encuestados el 46.3% afirmó que la empresa casi siempre busca herramientas que les permitan adaptarse al entorno cambiante y resistirse a ello, de los cuales un 25% solo algunas veces cuenta con un buen desempeño y un 21.3% casi siempre. De otro modo un 36.3% consideró que solo algunas veces las herramientas utiliza herramientas para adaptarse al cambio, de los cuales un 32.5% logra tener un buen desempeño algunas veces y un 3.8% casi siempre logra el desempeño deseado.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados que obtuvo en la investigación planteada por el autor modelo de evaluación de 360 grados y desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018, permitirá contrastar con los antecedentes mencionados, sin embargo se tomara solo los resultados más relevantes:

En este estudio se utilizó el software estadístico SPSS 21, donde se obtuvo como coeficiente de Spearman una correlación positiva moderada de 0,420, con un nivel de significancia del 0.01** las cuales se puede observar la relación (Tabla N°17)

Betancur (2017), En su tesis determina la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en la empresa Transportes Seco, Callao. Obteniendo como resultado un alfa de Cronbach del ,874 lo cual indica que la confiabilidad es muy buena.

La prueba de Spearman obtiene como resultado de correlación un 0,689 a un nivel de significancia (bilateral) del 0,000; el cual afirma que existe una relación fuerte y moderada. Por consecuencia se acepta la hipótesis alterna de la investigación afirmando que existe una relación entre el compromiso organizacional y desempeño laboral; al comparar discrepamos con los resultados obtenidos ya que no se asemejan puesto a que en la investigación realizada se acepta también la hipótesis alterna pero con un Rho de Spearman de 0.420 con un nivel de significancia del 0,000 el cual sostiene que hay una relación moderada. (Tabla N°17).

Por otro lado, Casa (2015), en desarrollo de su investigación de la variable la gestión por competencia y desempeño laboral, se obtuvo como resultado un Rho de Spearman 0,555 lo que significa que existe relación positiva moderada entre las variables mencionadas. Al contrastar los resultados del autor se encontraron coincidencias en cada investigación ya que ambas tratan de investigar la relación que existe una variable en cuanto al desempeño laboral y a su vez ambas aceptan que hay una correlación positiva moderada a través del coeficiente de Spearman.

De otro modo, Barquerizo (2015), en su tesis concluyó que existe una relación entre el modelo de evaluación de 360 grados y desempeño laboral, utilizando una metodología no experimental de corte transversal y correlacional que al contrastar con la investigación realizada podemos afirmar que es igual a la que estamos utilizando y es de enfoque cuantitativo.

Reyes (2014), en su investigación determina la relación entre la identificación laboral y desempeño laboral en una empresa de abarrotes. Se obtuvo como conclusión principal que no existe relación estadísticamente entre las variables mencionadas a un nivel de 0,05, y a su vez afirma que el desempeño se encuentra en un buen nivel ya que la media es de 53.09. Al comparar dichos resultados discrepamos ya que en la investigación realizada por el autor se establece una media de 77.16 y por otro lado también existe una correlación entre las variables de estudio pero con un nivel de significancia del 0,01.

Cornelio (2011), en su tesis de investigación titulada: "Evaluación de 360° y desempeño laboral cuenta con un enfoque cuantitativo-transversal. Obteniendo como resultado un alfa de cronbach de 0,928 indicando así que el instrumento es fiable, por otro lado contó con una media aritmética de 4.479 y una desviación típica de .28663. Al comparar los resultados podemos hallar que la confiabilidad del instrumento que utilizo el autor en esta investigación no coincide ya que se obtuvo un Alfa de cronbach de 0,812 que indica que la confiabilidad es muy buena más y por otro lado la media aritmética que se halló fue de 0.345 y la desviación del 0.511 habiendo aquí una diferencia también.

V. CONCLUSIONES

Según los objetivos que planteados por el investigador y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos, se definieron las siguientes conclusiones:

Primera. Siendo el objetivo general determinar si existe una relación entre modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018, a través de los resultados logrados en la investigación, se concluye afirmando que existe una relación positiva moderada entre las variables ya mencionadas con un Rho de Spearman de 0.420 y una sig. De 0.001 que indica que el margen de error es mínimo.

Segunda. En relación al primer objetivo específico determinar si existe una relación entre la integridad y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018, encontró una correlación positiva baja 0.309 y una significancia de 0.05; es decir la integridad no es un factor tomado en cuenta para potenciar el desempeño laboral.

Tercera. Por otro lado, el segundo objetivo específico es determinar si existe una relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018, se obtuvo una correlación positiva baja de 0.213 con una sig. de equivalente a 0.05 es decir se está incorporando un buen liderazgo, pero no se da de manera constante dentro de la empresa.

Cuarta: En cuanto al tercer objetivo específico que es determinar si existe una relación entre el Empowerment y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Se determinó una correlación positiva moderada de 0.402 con una significancia de 0.00. Casi siempre se le brinda el la capacidad y poder de tomar sus propias decisiones a los colaboradores para que así el desempeño laboral sea óptimo.

Quinta. Con relación al cuarto objetivo específico determinar si existe una relación entre la iniciativa y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Se obtuvo una correlación positiva baja 0.318 y una significancia equivalente al 0.004. Es decir dentro del área no existe la proactividad dentro de los colaboradores ya que esperan a que las cosas sucedan sin tener la necesidad de adelantarse a los hechos.

Sexta: Mientras que en el quinto objetivo específico que es determinar si existe una relación entre la orientación al cliente y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. El investigador tuvo como resultado una correlación 0.133 con un nivel de sig. 0.239 Por ende el investigador afirma la hipótesis nula, es decir no existe relación puesto a que en la organización todos los colaboradores no están alineados a brindar un servicio de calidad a los clientes.

Séptima. De otro modo en el sexto objetivo específico que es determinar si existe una relación entre la orientación a los resultados y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Esta investigación obtuvo un coeficiente de correlación del 0.334 positiva baja a un nivel de significancia del 0.02. En síntesis los colaboradores de la empresa ferroviaria se encuentran orientados a cumplir los objetivos y metas establecidas pero parcialmente, ya que falta mayor énfasis y preocupación porque se cumplan los resultados pero a su totalidad.

Octava. Con relación al séptimo objetivo específico que es determinar si existe una relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Se encuentra en la investigación que hay una correlación positiva moderada de 0.421 con un nivel de sig. de 0.000 .Es decir la organización casi siempre toma en cuenta el trabajo en equipo buscando así obtener un desempeño por parte de todos los colaboradores.

Novena. En el octavo objetivo específico que es determinar si existe una relación entre el desarrollo de las personas y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Se obtuvo que existe una correlación positiva baja 0.284 a un nivel de significancia de 0.011. Debido a que la organización solo algunas veces brinda un desarrollo a cada colaborador ya sea en capacitaciones, talleres y así ellos puedan realizar línea de carrera en la entidad.

Décima. En cuanto al noveno objetivo específico que es determinar si existe una relación entre las modalidades de contacto y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Puesto a que se obtuvo una correlación positiva baja 0.374 y un nivel de significancia del 0.001 el cual afirma que solo algunas veces

dentro de la organización existe una comunicación asertiva el cual permite obtener una modalidad de contacto adecuada con el colaborador.

Undécima. En cuanto al décimo y último objetivo específico que es determinar si existe una relación entre la adaptabilidad del cambio y el desempeño laboral de los colaboradores en el área operativa de una empresa ferroviaria, Lurigancho 2018. Se obtuvo un coeficiente de Rho de Spearman positiva baja de 0.387 bajo un nivel de significancia del 0.001. Algunas veces la organización emplea herramientas o tácticas que permiten a los colaboradores no resistirse al cambio e implementar tecnología que ayude al desempeño óptimo de la organización.

VI. RECOMENDACIONES

Los resultados del estudio permiten al investigador proponer las siguientes recomendaciones:

Primera. Se sugiere al gerente del área de operaciones, incrementar las capacitaciones orientadas al desarrollo de todos los colaboradores para así pueda adquirir nuevos conocimientos y realizar línea de carrera dentro de la organización; pues esto conllevará a un gran crecimiento profesional y aporte al área operativa.

Segunda. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se recomienda a la organización brindarle mayor importancia a las dimensiones del modelo de evaluación de 360 grados ya que permite que todos los colaboradores sientan que las evaluaciones buscan su desarrollo profesional y se da de manera equitativa para así poder contar con un desempeño deseado dentro del área.

Tercera. Se recomienda realizar mayor investigación acerca el tema y las variables de estudio para así poder obtener otros resultados y poder contrastarlo, a su vez permitirá también ver otra realidad y así enriquecer la investigación realizada por el autor.

Cuarta. A la empresa ferroviaria, se le aconseja implementar un plan estratégico a mediano plazo con el estudio que permita actualizar el modelo de evaluación aplicado y así contar con una organización donde se evalúe a todos los colaboradores con equidad permitiendo así obtener un diagnóstico claro del desempeño laboral en cada colaborador.

Quinta. Se sugiere a la organización que se refuerce las políticas de atención a los clientes y capacite a los colaboradores a través de talleres o charlas que permitan que encuentren alineados u orientados a cumplir y satisfacer las necesidades del cliente ya que como demuestra el estudio es una de las dimensiones donde no se está tomando la debida importancia.

Sexta. Se sugiere al área poder aplicar un programa de desarrollo con las personas y brindar las posibilidades de poder crecer profesionalmente en la organización y tengan mayores aspiraciones, a su vez lograrían contar con colaboradores motivados que tengan ganas de crecer y desarrollar sus distintas capacidades en la empresa.

VII. REFERENCIAS

- Alcalde, J. y Langui, T. (2016). “*Modelo de evaluación del desempeño de 360 grados para la mejora de la gestión del recurso humano, en la empresa MW Business S.A.C*” (tesis de maestría). Recuperado en <http://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/43/3/ALCALDE%20TORRES%20JUAN%20DIEGO.pdf>
- Alles, M. (2015). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. (2. ed). Buenos Aires: Granica.
- Avalos, M. (2011). Estudio descriptivo de las estrategias cognitivas y meta cognitivas de las alumnas y alumnos de primer año de pedagogía en enseñanza media de la Universidad Biobío. *Theoria Vol. 13. Pp.103-110*.
- Barquerizo, L.W. (2015) “*Evaluación de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores del área de operaciones de la clínica Good Hope*”. (Tesis de Licenciatura). Recuperado en http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/575/Lucero_Tesis_bachiller_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Betancur, M. Y. (2017). “*Compromiso organizacional y su relación con el Desempeño laboral en la empresa transportes Deco S.C.R.L, callao*”. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3093/Betancur_PMY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Boza, A y Toscano, M. (2012). *Motivos, actitudes y estrategias de aprendizaje: Aprendizaje motivado en alumnos universitarios*. Universidad Huelva.

- Casa, M. (2015) “*Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de san jerónimo*” (tesis de Licenciatura) Recuperado de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel_Casa_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cornejo, A., Guirola, G. y Pérez, E. (2012). *Modelo de evaluación 360 grados, para fortalecer el desempeño laboral del personal de la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)*. (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://ri.ues.edu.sv/1249/1/TESIS.pdf>
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. (4° ed). México: McGraw
- Chiavenato. (2007). *Gestión del talento humano*. México: McGraw
- Cornelio, T. (2011). *Evaluación de 360° del desempeño laboral de los supervisores del área de corte de Industrias Citrícolas de Montemorelos, S.A.* Tesis de maestría, Universidad de Montemorelos. México
- Crespo, A., Mortis, A. y Tapia, C. (2011). *La realimentación para la mejora del Desempeño docente de los profesores auxiliares en una institución de educación superior*. Recuperado de http://www.itson.mx/publi_acciones/pacioli/Documentos/no74/25.-_lareal_1.pdf
- Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana editores, s.a.
- Pérez, C. B. (2013). “*Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*” (Tesis de maestría). Recuperada de <http://eprints.uanl.mx/3646/1/1080256660.pdf>
- Reyes, M.R. (2014). *Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes*”. (Tesis de bachiller). Recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Reyes-Maria.pdf>

Robbins, S. P. y Judge, T. A. , (2013) Cap. 16 Cultura Organizacional. *Comportamiento Organizacional*. 15va. Edición. México: Pearson

Tamayo M. (2014) El proceso de la investigación científica. Cuarta Edición. Limusa Noriega Editores.

ANEXOS

ANEXO 1

Cuestionario

I. INTRODUCCIÓN

La presente encuesta tiene la finalidad de identificar de qué manera se relaciona la evaluación de 360 grados con el desempeño laboral en el área operativa de la empresa durante el periodo 2018-I. La Información será anónima por lo que solicito responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias.

II. DATOS GENERALES

Sexo:	Femenino	<input type="checkbox"/>	Edad	_____	Grado de Instrucción	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Estado Civil	Soltero/a	<input type="checkbox"/>
	Masculino	<input type="checkbox"/>				Técnico	<input type="checkbox"/>		Casado/a	<input type="checkbox"/>
						Superior	<input type="checkbox"/>		Divorciado/a	<input type="checkbox"/>
									Viudo/a	<input type="checkbox"/>

III. INDICACIONES

Estimado colaborador usted es parte fundamental para el éxito de la empresa por eso lo invitamos a responder las siguientes preguntas

- La encuesta constará de 20 preguntas.
- Según la tabla se indica:
Nunca = (1) Casi Nunca = (2) Algunas Veces = (3) Casi Siempre = (4) Siempre = (5)
- Marque con una (X) la respuesta que considere correcta.

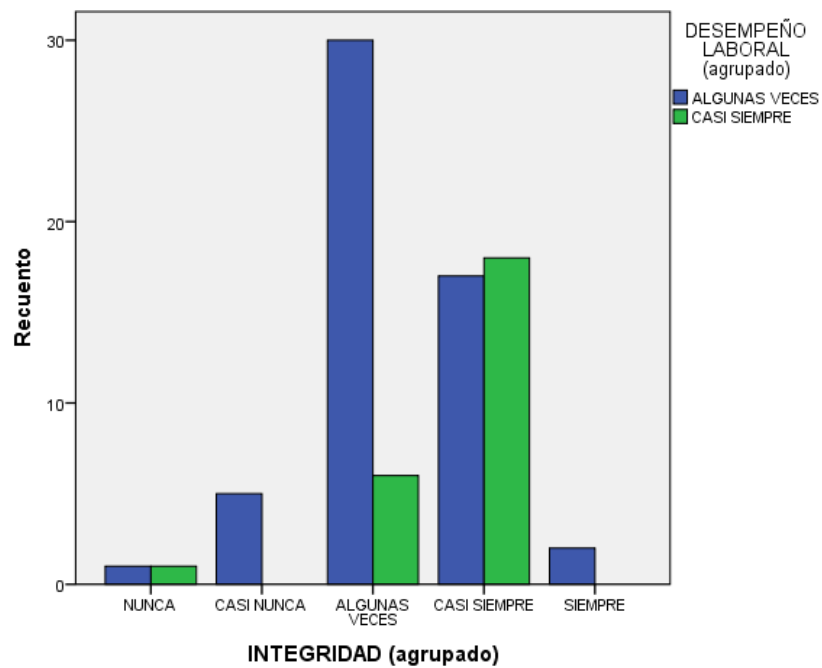
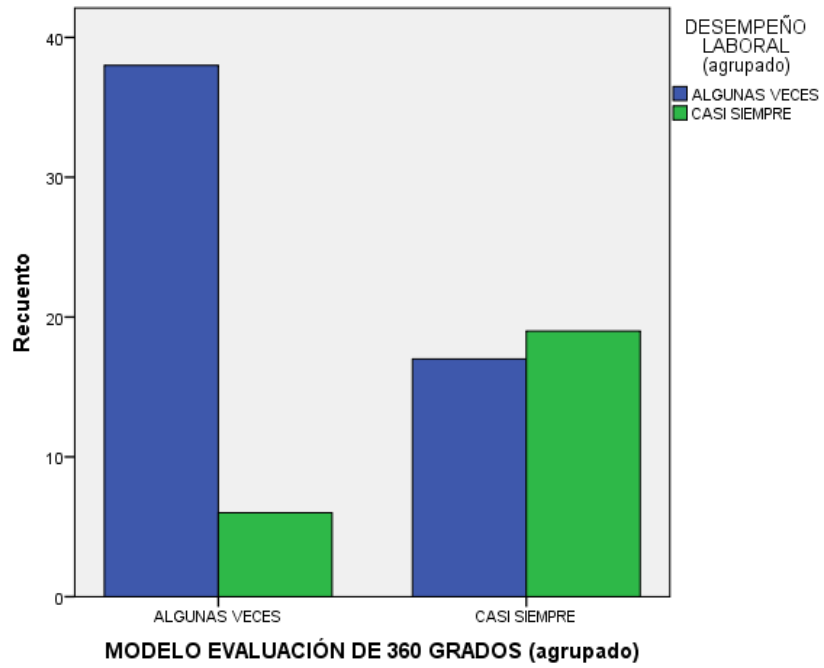
ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. ¿En la organización fomentan la honestidad entre todos los colaboradores?					
2. ¿Su superior tiene un buen manejo con el personal?					
3. ¿En la organización se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo?					
4. ¿Existe iniciativa por parte de los colaboradores dentro de la organización para lograr los objetivos?					
5. ¿Su empresa busca siempre cumplir con todas las expectativas del cliente y que los colaboradores estén alineados a ellas?					

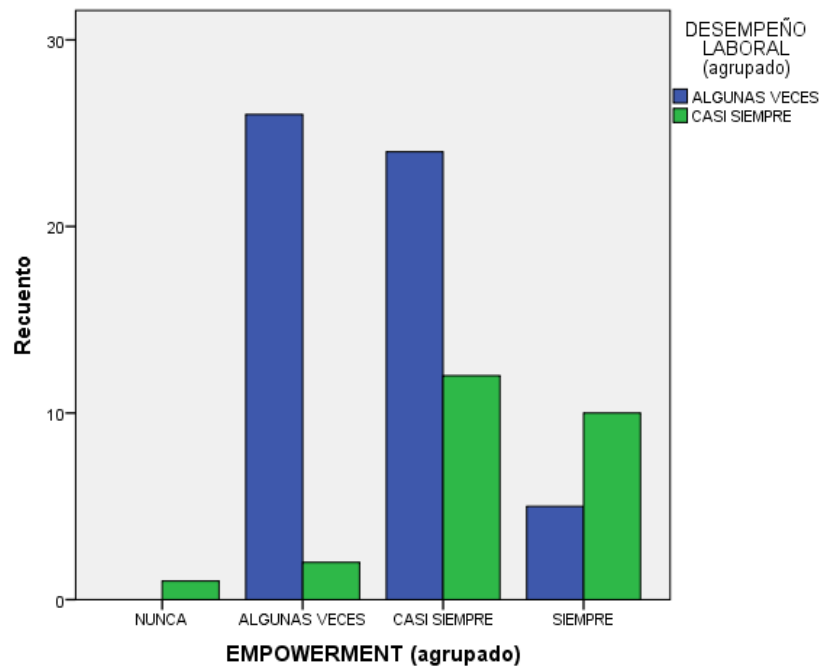
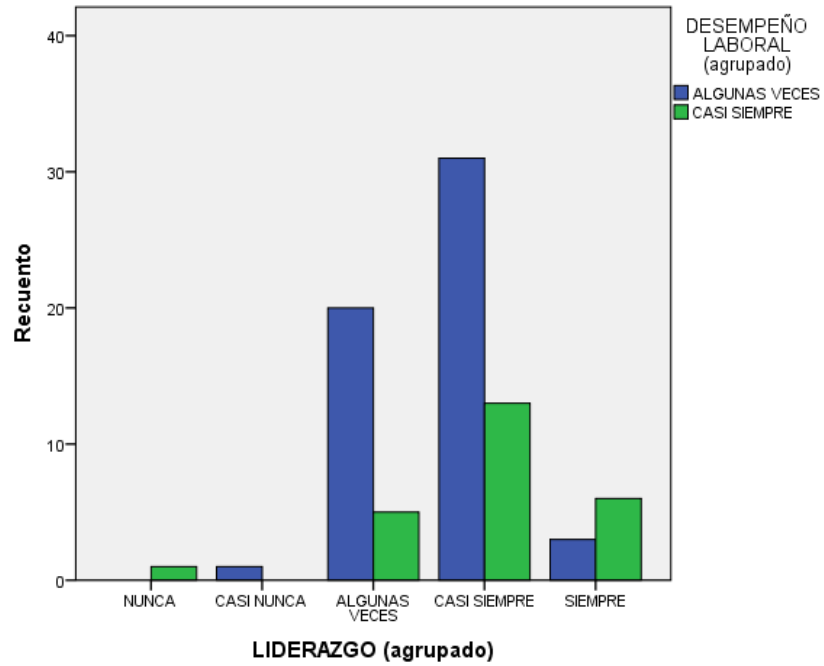
6. ¿En su área hay un adecuado seguimiento en la consecución de las metas y objetivos del equipo?					
7. ¿En la empresa se resuelven los problemas de manera sistemática y creativamente?					
8. ¿Su organización fomenta oportunidades de desarrollo y línea de carrera al interior de la misma?					
9. ¿Los procesos de trabajo son claros y efectivos dentro de su organización el cual permita saber adecuadamente las responsabilidades de sus funciones?					
10. ¿La organización busca herramientas o tácticas que nos permiten vencer la resistencia al cambio en cuanto a la tecnología o nuevos procesos?					
11. ¿Recibe bonos económicos por su buen desempeño?					
12. ¿La organización ofrece la capacitación necesaria para realizar su trabajo?					
13. ¿Frecuentemente se realizan actividades integradoras que permiten la participación de todos los colaboradores?					
14. ¿Respetan su horario de trabajo?					
15. ¿Realmente valoran y reconocen su trabajo dentro de la organización?					
16. ¿Su empresa refuerza con frecuencia el manual de seguridad operacional?					
17. ¿Sus superiores se ponen en su lugar frente a imprevistos?					
18. ¿Sus superiores se comunican de una manera adecuada hacia tu persona?					
19. ¿Existe tolerancia a la hora de comunicarse para así llegar a un mutuo acuerdo?					
20. ¿En la organización se puede expresar las discrepancias y opiniones distintas?					

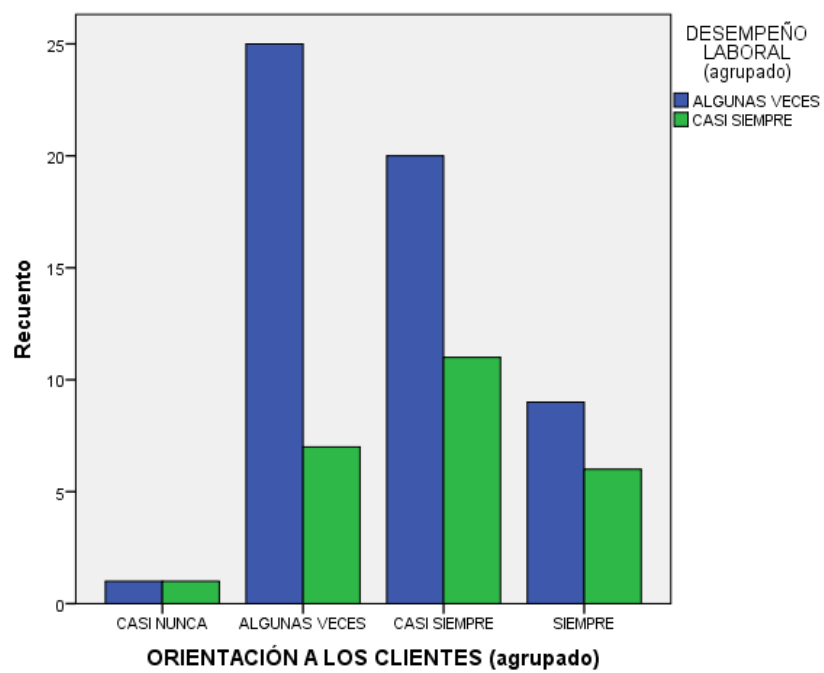
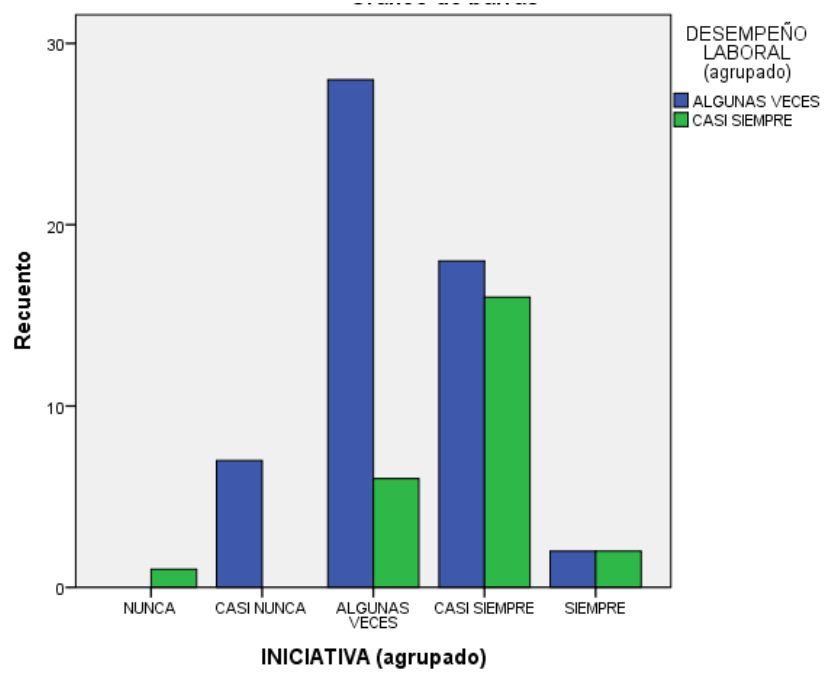
Muchas gracias por su tiempo.

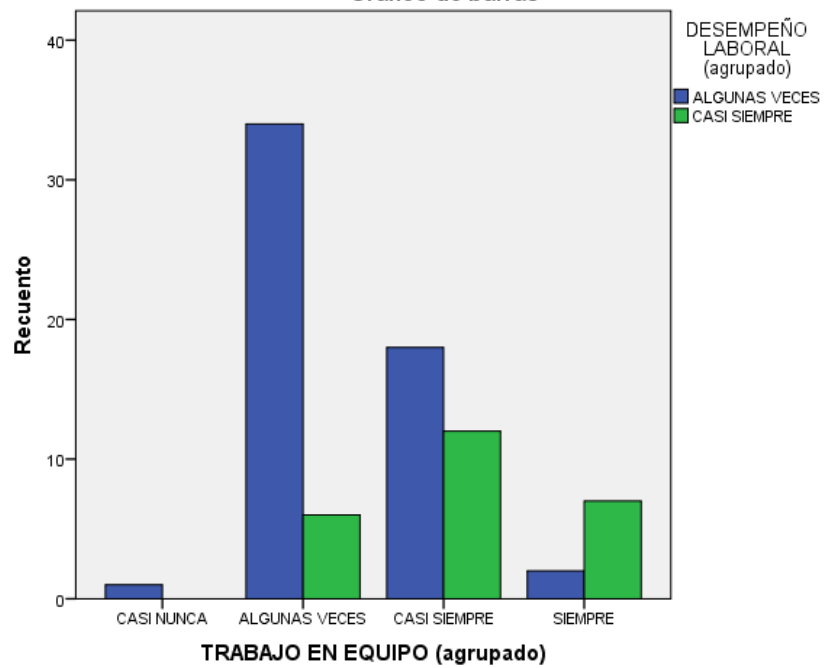
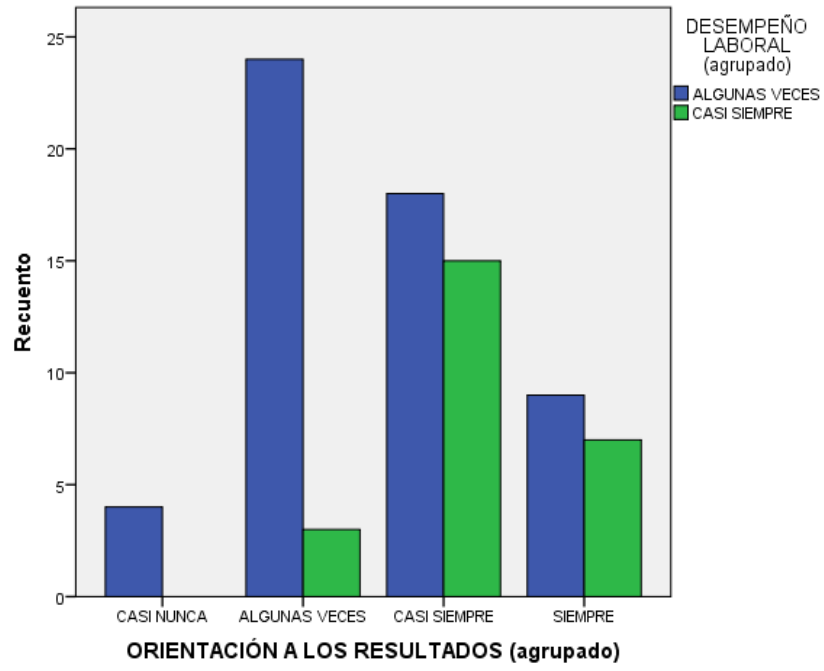
ANEXO 2

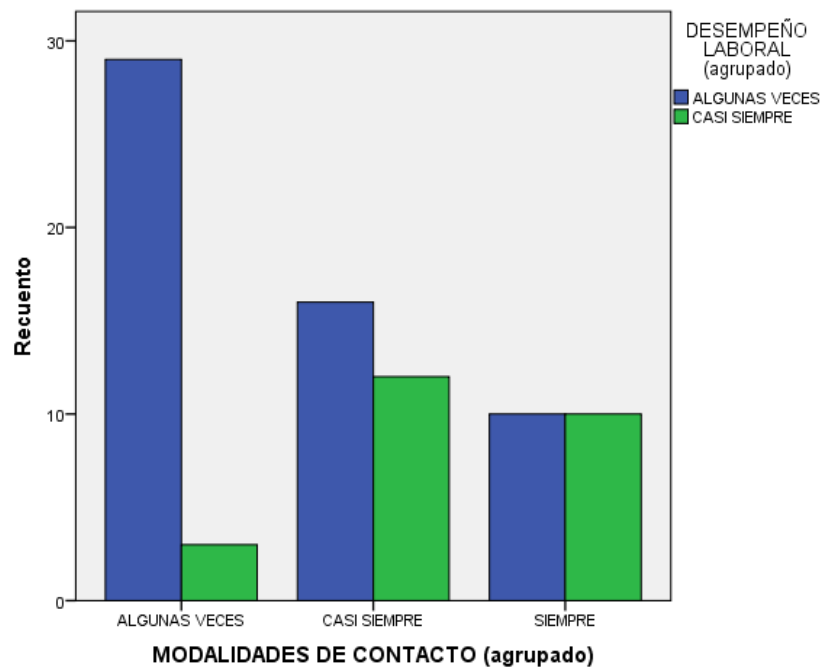
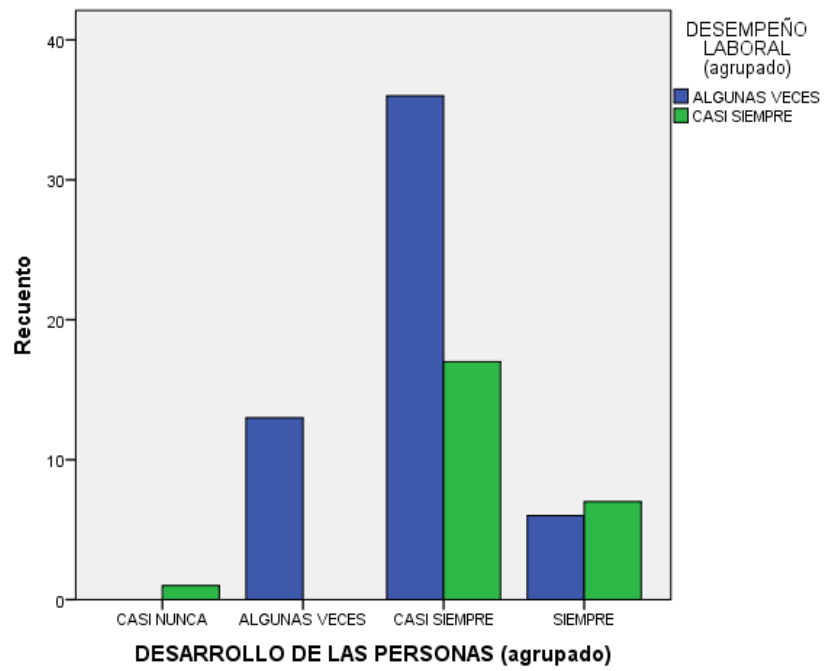
Gráficos de barras- tablas cruzadas

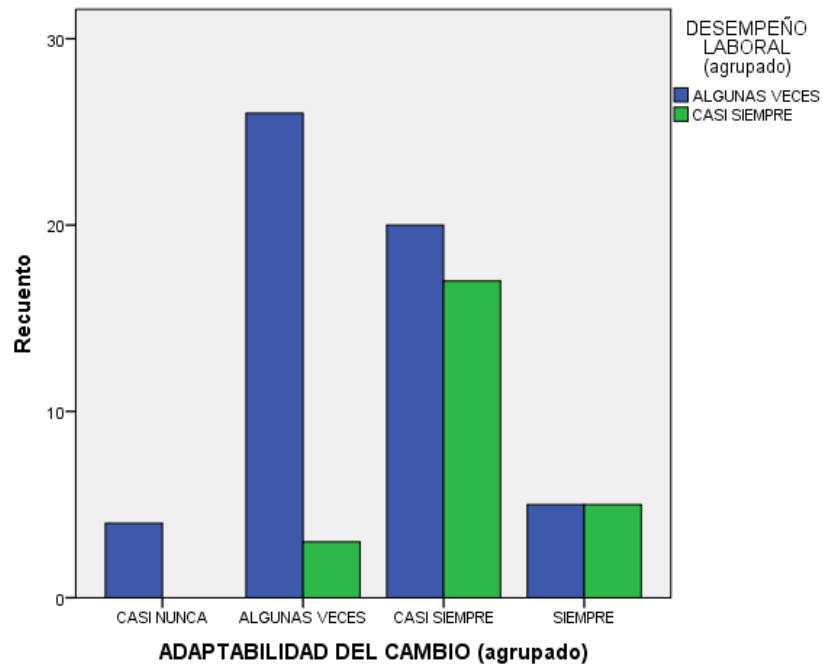












ANEXO 3

Juicio de expertos



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg. NAVARRO TAPIA JAVIER
 I.2. Cargo e Institución donde labora: DTC - UCV
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGADOR
 I.4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 I.5. Autor del instrumento: GARCIA MEDINA KATHERINE

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				0.80	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				0.80	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				0.80	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				0.80	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				0.80	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				0.80	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				0.80	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				0.80	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				0.80	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				0.80	
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			


III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV PROMEDIO DEVALORACION:

80%

Ate, Junio del 2018



Firma de experto informante
DNI 08814139

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
V. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mq. NAVARRO TAPIA JAVIER
 I.2. Cargo e Institución donde labora: DTC - UCV
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGADOR
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 I.5. Autor del instrumento: GARCIA MEDINA KATHERINE

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				0.80	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.				0.80	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				0.80	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				0.80	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				0.80	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				0.80	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				0.80	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				0.80	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				0.80	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				0.80	
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

ÍTEM DE LA SEGUNDA VARIABLE

ÍTEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			


III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV PROMEDIO DEVALORACION:

80 %

Ate, Junio del 2018



Firma de experto informante
DNI 08814139

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Mg. Brieno Doria, Gonzalo Alonso
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Univ. Cesar Vallejo - UCV
 I.3. Especialidad del experto: Administración
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Encuesta
 I.5. Autor del instrumento: Garza Medina Katherine

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					81%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					84%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			

IV. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV PROMEDIO DEVALORACION:

81%

Ate, de junio del 2018



Firma de experto informante
DNI 43601749

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mq. Briceno Doris, Gonzalo Alonso
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Univ. Cesar Vallejo - UCV
 I.3. Especialidad del experto: Administración
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Encuesta
 I.5. Autor del instrumento: García Medina Katherine

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81%
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					81%
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81%
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81%
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81%
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81%
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81%
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81%
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81%
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81%
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV PROMEDIO DEVALORACION:

81%

Ate, de junio del 2018



Firma de experto informante
DNI 43601749

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mq. CHOQUE FLORES LEOPOLDO
- I.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE
- I.3. Especialidad del experto: PROYECTOS DE INVERSIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
- I.5. Autor del instrumento: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				0.80	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica				0.80	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				0.80	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				0.80	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				0.80	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				0.80	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				0.80	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				0.80	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				0.80	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				0.80	
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			

VII. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

VIII. PROMEDIO DEVALORACION:

80%

Ate, Junio del 2018



Firma de experto informante

DNI 42289035

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

V. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr./Mg. CHOQUE FLORES LEOPOLDO
 I.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE
 I.3. Especialidad del experto: PROYECTOS DE INVERSIÓN
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: CUESTIONARIO
 I.5. Autor del instrumento: _____

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21.40%	Bueno 41.60%	Muy bueno 61.80%	Excelente 81-100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				0.80	
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.				0.80	
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación				0.80	
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora				0.80	
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.				0.80	
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.				0.80	
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación				0.80	
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.				0.80	
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento				0.80	
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.				0.80	
PROMEDIO DE VALORACIÓN						

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			

VII. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

VIII. PROMEDIO DEVALORACION:

80%

Ate, Junio del 2018



Firma de experto informante

DNI 42289035

ANEXO 04

REPORTE DE ORIGINALIDAD

feedback studio Katherine Brigitte Garcia Medina Modelo de evaluacion 360 grados y desempeño laboral -- /0 ?

Se muestra mucha polémica sobre las evaluaciones de desempeño, ya que los colaboradores no se sienten a gusto ante ellas dentro de la organización, por ello que según las investigaciones un 28% de peruanos opinan que su evaluación de desempeño no se da de manera equitativa. Además, uno de cada cuatro empleados no tolera las evaluaciones de desempeño en toda su vida laboral. Y un 28% de gerentes de recursos humanos considera que los evaluadores solo llenan formularios por salir del tema y cumplir.

La empresa ferroviaria se dedica al transporte de minerales y servicio turístico en el Perú, por lo que se puede apreciar que su modelo de evaluación es tradicional he puesto a que en esta organización solo los supervisores y/o gerentes de cada área son los encargados de evaluar a los colaboradores cada cierto tiempo. En esta evaluación solo califican que tanto el trabajador

Resumen de coincidencias X

22 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe	10 %	>
	Fuente de Internet		
2	Entregado a Universida...	8 %	>
	Trabajo del estudiante		
3	repositorio.upeu.edu.pe	1 %	>
	Fuente de Internet		
4	es.scribd.com	1 %	>
	Fuente de Internet		
5	docslide.us	<1 %	>
	Fuente de Internet		
6	Entregado a Universida...	<1 %	>
	Trabajo del estudiante		

Página: 2 de 78 Número de palabras: 16152 Text-only Report | High Resolution Activado 🔍



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

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 12-09-2017
Página : 1 de 2

Yo Katherine Brigitte García Medina....., identificado con DNI N° 72188250.., egresado de la Escuela Profesional de Administración..... de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "El modelo de evaluación de 360 grados y el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de una empresa ferroviaria, Urigandho, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

FIRMA

DNI: 72188250.....

FECHA: 20 de Julio... del 2018

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