



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“Medición del desempeño de los colaboradores administrativos de Caja  
Municipal de Paita S.A a través de la evaluación 360 grados – Año 2015”**

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

**AUTOR:**

**AGUIRRE NÚÑEZ, SILVIA BERENICE**

**ASESOR:**

**MG. PALACIOS DE BRICEÑO, MERCEDES**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**PIURA - PERÚ**

**2015**

**PÁGINA DE JURADO**

---

**MG. PALACIOS DE BRICEÑO, MERCEDES**  
**PRESIDENTE**

---

**DR. CASTILLO PALACIOS, FREDDY WILLIAM**  
**SECRETARIO**

---

**MG. NOBLECILLA SAAVEDRA, MILENA**  
**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

**A MIS PAPÁS: ELIZABETH Y FERNANDO** por ser mi soporte, por su constancia y paciencia en mi educación.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Gerencia Mancomunada de Caja Municipal de Paita S.A porque me facilitó el acceso a la información. A Jesús Ortiz y Bryan Calderón que me apoyaron con el desarrollo del sistema informático de la investigación.

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Silvia Berenice Aguirre Núñez, con DNI N° 45443474, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, Diciembre 2015

---

**AGUIRRE NÚÑEZ SILVIA BERENICE**

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE CAJA MUNICIPAL DE PAITA S.A A TRAVÉS DE LA EVALUACIÓN 360 GRADOS – AÑO 2015” la misma que someto a vuestra consideración y espero cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

La presente tesis está desarrollada en nueve capítulos, el primero de ellos, es sobre la introducción del proyecto donde se justifica el estudio porque la evaluación de desempeño es de vital importancia para toda organización pues las personas son quienes manipulan los recursos y consiguen que la institución pueda destacar sobre la competencia, posteriormente se detallan los objetivos, teniendo como objetivo general “determinar cómo medir el desempeño de los colaboradores de Caja Municipal de Paita S.A a través de la evaluación 360 grados – Año 2015”.

En el segundo capítulo se presenta la metodología que se usó para desarrollar la investigación, los resultados obtenidos se exponen en el tercer capítulo. Posteriormente, en los capítulos, cuatro, cinco y seis; discusión, conclusiones y recomendaciones, en cada uno de ellos se cruzan los objetivos expuestos en el primer capítulo, todo ello para que Caja Municipal de Paita S.A puede aplicar el sistema de evaluación 360° para medir el desempeño de competencias de los colaboradores.

El capítulo siete desarrolla la propuesta para la institución, indicando las pautas a contemplar para su buena ejecución. Finalmente en las referencias citamos algunos libros y autores que explican sobre la evaluación 360° y la evaluación de competencias. En los anexos, capítulo ocho, están los detalles de la muestra, los códigos de las variables, el porcentaje de competencia requerido y algunas matrices que complementan esta investigación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

ÍNDICE GENERAL

I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Realidad Problemática.....	1
1.2 Trabajos previos .....	3
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	7
1.3.1 Administración de Recursos Humanos .....	7
1.3.2 Competencias .....	8
1.3.3 Evaluación de Desempeño .....	9
1.3.4 Modelo de Evaluación de 360 grados:.....	9
1.3.5 Informe de Evaluación de 360 grados: .....	11
1.4 Formulación del Problema .....	12
1.4.1 Pregunta General .....	12
1.4.2 Preguntas Específicas .....	12
1.5 Justificación del estudio.....	12
1.6 Objetivos .....	14
1.6.1 Objetivo General.....	14
1.6.2 Objetivos Específicos.....	14
II. METODOLOGÍA.....	14
2. METODOLOGÍA.....	14
2.1 Diseño de Investigación .....	14
2.1.1 Tipo de Estudio .....	14
2.2 Variable, Operacionalización .....	16
2.2.1 Operacionalización de Variables.....	16
2.3 Población y Muestra.....	18
2.3.1 Criterios de Inclusión.....	18
2.3.2 Criterios de Exclusión .....	18
2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, validez y confiabilidad.....	18
2.4.1 Validez y Confiabilidad del instrumento .....	19
2.5 Método de Análisis de datos.....	19
2.6 Aspectos Éticos .....	19
3. <b>RESULTADOS</b> .....	20
III. <b>RESULTADOS</b> .....	20
IV. DISCUSIÓN.....	25
V. CONCLUSIONES.....	29

VI.	RECOMENDACIONES.....	31
VII.	PROPUESTA .....	32
	7.1 Objetivo General .....	32
	7.2 Objetivos Específicos.....	32
	7.3 Concientización.....	33
	7.4 Diseño del Cuestionario.....	33
	7.5 Personas a intervenir en el proceso .....	34
	7.6 Procesamiento de datos .....	34
	7.7 Codificación de personas y puntuación.....	35
	7.8 Resultados .....	35
	7.9 Retroalimentación .....	36
	7.10 Medidas correctivas a implementar .....	36
	7.11 Costos .....	36
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	37
IX.	ANEXOS .....	40
	Anexo 1: Detalle de Muestra .....	40
	Anexo 2: Cuestionario Electrónico.....	41
	Anexo 3: Matriz Problemas – Objetivos.....	47
	Anexo 4: Matriz de consistencia .....	48
	Anexo 5: Matriz de variables e indicadores.....	51
	Anexo 6: Códigos de Variables .....	55
	Anexo 7: Modelo para identificar las competencias requeridas para el puesto .....	57
	Anexo 8: Evaluados – Evaluadores.....	63



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ventajas y Desventajas de la evaluación de 360°.....	12
Tabla 2. Resultados en personal de dirección.....	20
Tabla 3. Resultados en personal de supervisión 1.....	21
Tabla 4. Resultados en personal de supervisión 2.....	21
Tabla 5. Resultados en personal de supervisión 3.....	22
Tabla 6. Resultados en personal de negocio 1.....	22
Tabla 7. Resultados en personal de ejecución 1.....	23
Tabla 8. Resultados en personal de ejecución 2.....	23
Tabla 9. Resultados en personal de ejecución 3.....	24

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama del Proceso de Evaluación 360 grados .....	11
Figura 2. Resultados en personal de dirección.....	20
Figura 3. Resultados en personal de supervisión 1.....	21
Figura 4. Resultados en personal de supervisión 2.....	21
Figura 5. Resultados en personal de supervisión 3.....	22
Figura 6. Resultados en personal de negocio 1. ....	22
Figura 7. Resultados en personal de ejecución 1.....	23
Figura 8. Resultados en personal de ejecución 2.....	23
Figura 9. Resultados en personal de ejecución 3.....	24
Figura 10. Participación de un evaluador. ....	35

## **RESUMEN**

La presente tesis propone para la evaluación del desempeño de los colaboradores de Caja Municipal de Paita S.A el modelo de evaluación 360°. La investigación se desarrolló durante el periodo de agosto a diciembre 2015, en las instalaciones de la Oficina Principal de Caja Paita. Se buscó demostrar que Caja Paita pueda realizar una evaluación de calidad a los colaboradores, identificando las competencias demandadas por cada puesto. Además, se precisa el grado de competencia obtenido por cada uno de los colaboradores. Y se destaca sus fortalezas y debilidades en su desempeño laboral, para finalmente brindar propuestas que los ayuden a mejorar el desempeño de cada uno de los evaluados. Así, el tipo de investigación empleado es cuantitativo, no experimental y descriptivo, se recogieron los datos tal ocurrieron, sin modificarlos, empleando el método de la encuesta, se usó como instrumento el cuestionario electrónico. La población estuvo conformada por los colaboradores que desempeñan sus labores en la ciudad de Paita. Para elegir el volumen de la muestra se recurrió al muestreo de tipo no probabilístico, por conveniencia. En Caja Paita se debe realizar un programa de capacitación a los colaboradores a fin de que puedan alcanzar las competencias demandas en cada puesto de trabajo, de este modo se alcanzaría una ventaja frente a las exigencias del mercado global, puesto que

como entidad financiera sus productos deben estar acompañados de un buen servicio.

Palabras claves: Desempeño, evaluación 360°, competencias, ponderación, empowerment.

## **ABSTRACT**

The present thesis proposed for the evaluation of the performance of the collaborators of “Caja Municipal de Paita S.A”, the assessment model 360 °. The research was conducted during the period from August to December 2015, at the facilities of the Main Office of “Caja Paita”. It was sought demonstrate that “Caja Paita” can conduct an assessment of quality to the collaborators, identifying the skills demanded for each post. It is also specified the degree of competition obtained by each collaborator. And highlighting their strengths and weaknesses in their job performance, to finally provide proposals to help them improve the performance of each of the evaluated. In this way, the type of employee research is quantitative, not experimental and descriptive, data were collected such occurred, but without changing them, using the method of the survey, was used as an instrument the electronic questionnaire. The population consisted of the collaborators who are performing their duties in the city of Paita. To choose the volumen of the sample, we used the sampling type non-probabilistic, for convenience. In “Caja Paita” must be carried out a training program to the collaborators in order to enable them to achieve the competencies demands in each job, this would be an advantage compared to the demands of the global market, since as the financial institution their products must be accompanied by a good service.

Key Words: Performance, assessment model 360 °, competition, weighing, empowerment.