



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los  
colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Pérez Villalobos, Angela Geraldine (ORCID: 0000-0003-3574-8900)

Rodríguez Urcia, Carlos Eduardo (ORCID: 0000-0003-1250-9069)

**ASESORA:**

Mg. Chávez Rivas, Patricia Ivonne (ORCID: 0000-0003-4993-6021)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Quiero dedicar esta tesis; en primer lugar, a Dios, a mis padres y a mi abuela Rosa Gil Olivos porque son un pilar muy importante en mi vida y también por demostrarme su amor y apoyo incondicional. Asimismo, a mis hermanas por su motivación que me han brindado en todo momento y así poder cumplir una de mis metas trazadas. Por último, a mis amigos, por estar en las buenas y malas, con los que nos hemos apoyado y dado consejos que nos han ayudado a crecer tanto profesional como en lo personal.

### **Angela**

Con afecto y cariño, dedico el presente trabajo de investigación a Dios, a mi madre Roxanna, mi padre Carlos, mi hermano Augusto, mi cuñada Prissila, mis sobrinos Lorena y Valentín, y mi tío Cosme, por ser mi soporte en todos mis sueños de estudio. A mis abuelos Lorenzo, Carmen y Luis, quienes en vida hicieron de mí, un niño feliz con metas y valores muy claros en la vida. A mi princesa; Irene Medina por su amor y entrega, y finalmente a mi perrito Chester por ser mi mejor amigo.

### **Carlos**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, a mis padres, José Pérez Gil y María Villalobos Pérez, por su esfuerzo, dedicación y consejos que me han brindado constantemente. A mis hermanas y familiares por confiar en mí y apoyarme en cada logro de mi carrera. Asimismo, a la Dra. Patricia Ivonne Chávez Rivas, agradecerle por cada enseñanza durante la elaboración de esta tesis. Finalmente, a mi mejor amigo y compañero de tesis Carlos Eduardo Rodríguez Urcia con quien hemos conseguido varios logros.

### **Angela**

A Dios, a mis padres y mi hermano, por el cariño, el apoyo incondicional y los consejos inmersos durante estos 05 años de carrera. A mis abuelos, quienes buscaron siempre lo mejor para mí. A la Dra. Patricia Ivonne Chávez Rivas, por sus enseñanzas y tiempo brindado. Finalmente, a mi mejor amiga y compañera de tesis, Angela Geraldine Pérez Villalobos, con quién he compartido muchos gratos momentos a lo largo de la universidad, y ahora terminamos juntos nuestro mejor trabajo.

### **Carlos**

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	17
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	18
3.5. Procedimientos.....	20
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	48
VI. CONCLUSIONES.....	53
VII. RECOMENDACIONES.....	54
REFERENCIAS.....	55
ANEXOS.....	63

## Índice de tablas

Tabla 1: Tipo de horario de los colaboradores de Mi Salud .....	18
Tabla 2: Estándares de confiabilidad .....	20
Tabla 3: Etapas de la evaluación 360° .....	23
Tabla 4: Frecuencias desempeño laboral. ....	24
Tabla 5: Dimensión comportamiento personal. ....	25
Tabla 6: Dimensión cumplimiento de metas.....	26
Tabla 7: Dimensión desarrollo de habilidades.....	27
Tabla 8: Diseño de propuesta de la evaluación 360° . ....	28

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1: Porcentajes de la variable desempeño laboral.....	24
Figura 2: Porcentajes de la dimensión comportamiento personal.....	25
Figura 3: Porcentajes de la dimensión cumplimiento de metas.....	26
Figura 4: Porcentajes de la dimensión desarrollo de habilidades.....	27

## Resumen

El objetivo general del documento presentado es proponer la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo. Así mismo, el enfoque es cuantitativo por la extensión del estudio, de tipo propositivo, diseño no experimental y corte transversal. Por otro lado, la población y muestra fueron un mismo número representativo, debido a que su extensión siendo de 25 colaboradores es muy pequeña para fines mayores. Respecto al medio de recolección de datos, se empleó como técnica la encuesta y como instrumento al cuestionario. Como principales resultados se obtuvo las etapas de la evaluación son cinco: diseño, sensibilización, desarrollo, análisis y plan de acción; así mismo, el desempeño se encuentra en un rango bajo en 20% y en un rango medio en 60% por lo que era imprescindible un sistema de evaluación. Por otra parte, la propuesta se validó por tres expertos con resultado de aplicable. Se concluyó que La propuesta de evaluación 360° mejora considerablemente las capacidades, conocimientos y aptitudes de cada recurso humano en relación con sus actividades de trabajo; es decir, mejora indefectiblemente su desempeño, de manera que genera ventajas o beneficios para la organización.

**Palabras clave:** Evaluación 360°, desempeño laboral, propuesta.

## **Abstract**

The general objective of the document presented is to propose a 360 ° evaluation to improve the work performance of the employees of the company Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo. Likewise, the approach is quantitative due to the extension of the study, of a propositional type, non-experimental design and cross-sectional section. On the other hand, the population and sample were the same representative number, because its extension, being 25 collaborators, is very small for larger purposes. Regarding the means of data collection, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument. As main results, the evaluation stages are five: design, awareness, development, analysis and action plan; Likewise, performance is in a low range of 20% and in a medium range of 60%, which is why an evaluation system was essential. On the other hand, the proposal was validated by three experts with the result of being applicable. It was concluded that the 360 ° evaluation proposal considerably improves the capacities, knowledge and aptitudes of each human resource in relation to their work activities; that is to say, it unfailingly improves its performance, in such a way that it generates advantages or benefits for the organization.

**Keywords:** 360 ° evaluation, job performance, proposal.

## I. INTRODUCCIÓN

Desde siempre el mundo empresarial y más el trabajo del ser humano en cada entidad se ha visto afectado por el bajo rendimiento de los actores inmersos en las ejecuciones de sus actividades y además de ello, se le agrega la coyuntura de la pandemia que no solo se atraviesa en Perú, sino a nivel mundial. Es por ello que surgió la idea de implementar la metodología de la evaluación 360° a fin de que sirva de ayuda en mejorar el desempeño del recurso humano y mediante ello, se puedan conseguir los objetivos marcados, aumentando notablemente su capacidad productiva profesional.

En referencia a la realidad problemática, en China, un estudio realizado por Seoki et al. (2020) demostró que algunas empresas han evidenciado una deficiente gestión organizacional. Es decir, dichas instituciones mediante el área de recursos humanos u otra, no han logrado ofrecer una adecuada capacitación, motivación o liderazgo por parte de los líderes de equipos inmersos. Esta situación trajo consigo ciertos inconvenientes, entre los cuales se precisa la baja en el desempeño de los colaboradores en respecto a la productividad del último mes, un punto que, sin duda alguna, no puede pasarse por alto; puesto que, son estos el motor o el recurso indispensable que necesita toda persona jurídica para el ejercicio de sus actividades y también para la consecución progresiva de sus metas planteadas en sus planes de acción.

Así mismo, en un artículo realizado por Ramos et al. (2019) señaló que en Madrid el rendimiento de los colaboradores durante el último año disminuyó debido a factores como la falta de motivación y circunstancias personales. Por lo que se finiquitó que se debe utilizar un instrumento que pueda medir de forma correcta, breve y sobre todo periódicamente el desempeño institucional a fin promover colaboradores mucho más competentes que destaquen en los negocios.

Por consiguiente, Prodanova y Kocarev (2021) mediante su artículo fundamentaron que en Macedonia el rendimiento organizacional durante los dos últimos años ha caído debido a la inevitable llegada de un virus poderoso que se quedó en nuestras vidas, es decir, el Sars Cov 2, pues acarreó consigo también a factores como el estrés por el teletrabajo, ansiedad y muchos otros. Llevando así a la proximal entrada de la empresa en un bucle del cual será difícil salir.



Lima, por su parte, no presenta una realidad que se encuentre lejos de este tipo de acontecimientos. Aquisé & Rojas (2020) en su tesis fundamentaron que, si bien es cierto, existen empresas modelo que ofrecen un adecuado ambiente, motivan y retienen a sus colaboradores, también existen muchas otras que no hacen lo que estipulan, como por ejemplo algunas instituciones con sus respectivos docentes. Es decir, no ofrecen óptimas condiciones de trabajo, no cuentan con líderes, ni planes motivacionales, exigen horas extras a sus trabajadores sin remuneración alguna, entre otros. Todo lo mencionado anteriormente, nos hace suponer que la ejecución de las actividades de cada colaborador se ve seriamente involucrada.

Borboa et al. (2020) en un artículo publicado en Lima en la revista de la Universidad del Pacífico señalaron que el desempeño es una variable seriamente afectada por una causa que pocos consideran en los estudios. La causa en mención es el compromiso gerencial, pues este al ser escaso ha incidido en la baja del rendimiento de los colaboradores del sector bancario durante el último trimestre. Así mismo, finiquitan que promoviendo el compromiso de los altos mandos en la empresa, el rendimiento en general aumentará y será positivo para la organización.

Finalmente, respecto a esta realidad nacional Huancas (2021) en su investigación fundamentó que el rendimiento debe ser evaluado periódicamente según sea la rama de la ejecución de actividades pues, en dicho presente caso del estudio, la variable se presenta afectada por la falta de concentración e interés que se exhiben y sobre los cuales se puede trabajar, pues esto generaría una disminución del rendimiento de la persona en sus tareas.

Chiclayo, es una de las provincias más atractivas para los ciudadanos del exterior; sin embargo, es también el centro de acopio de aquellas organizaciones que no valoran a su personal. Mi Salud, es la empresa modelo de lo que no se debe hacer con el recurso más importante del mundo empresarial; pues, ha despedido personal, ha reducido salarios y no cuentan con planes motivacionales, motivos por el cual el rendimiento organizacional ha ido en caída. Además, el personal administrativo realiza horas extras solo por temor a ser despedidos o que su opinión ya no sea tomada en cuenta. El desenvolvimiento de un recurso operante es un factor de suma relevancia en toda empresa, por ejemplo, si un asistente rinde menos, puede que la organización busque las maneras de sustituirlo por un

personal que sepa adaptarse a las condiciones que la empresa ofrece. Esto en consecuencia, puede generar que la institución se estanque y no logre avanzar en su objetivo de posicionarse en el mercado.

Posterior a ello, se realizó la formulación del problema, siendo el problema general: ¿De qué manera la evaluación 360° mejorará el desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo?, Con igual importancia y con el fin de exponer una investigación más detallada, se formularon los problemas específicos, los cuales se mencionan a continuación: ¿Cuáles son las etapas de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L.?, ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L.?, ¿Cuál es la metodología de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L.?, ¿De qué manera se conseguirá la validez de la propuesta de evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L.?

Como siguiente paso, se realizó la justificación de la investigación: justificación teórica, se presentó como fundamento base, la investigación realizada por Gutiérrez y Pastor en 2019 la cual se denomina “Método de evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de Plaza Vea, Nuevo Chimbote”, en la que hace incapié en la alta relevancia que tiene la evaluación 360° en la consecución objetiva del desarrollo profesional de cada colaborador con miras a un mejor rendimiento organizacional. Con igual importancia la justificación práctica, la investigación presentada en este documento, fomentará una mejor gestión de la evaluación 360° a fin de que desencadene en un mejor rendimiento o desempeño laboral, es decir, ayudará a resolver todos los problemas detectados en base a la segunda variable y ofrecerá técnicas y estrategias para mejorar la metodología de monitoreo, y por consecuente, se pueda cumplir con las metas organizacionales y así, conseguir una mayor y progresiva participación de mercado. Así mismo, referente a la justificación metodológica, la investigación empleará como instrumento de obtención verídica de información a la encuesta, así mismo, esta servirá para poder conocer situación de la variable en la empresa objetiva. Con los datos obtenidos, se procederá a utilizar la información mediante el software estadístico SPSS, buscando brindar resultados claros y precisos, que favorezcan la investigación y la realización de actividades empresariales. Finalmente, en la

justificación social, se beneficiará de manera directa y positiva a todo el personal de Mi Salud a fin de que puedan afinar y perfeccionar sus habilidades y capacidades relacionadas al trabajo. De manera indirecta, con las medidas de control que realice la entidad, se finiquitarán aquellos inconvenientes o problemas que pueda presentar un cliente con la atención del personal administrativo.

Posteriormente se planteó el objetivo general: proponer la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo. En cuanto a los objetivos específicos: a) identificar las etapas de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo; b) diagnosticar el nivel del desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L., c) diseñar la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo, d) validar la propuesta de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.

Por consiguiente, se han establecido los siguientes supuestos de la investigación, mediante la redacción específica de las hipótesis, siendo estas,  $H_0$ : La propuesta de la evaluación 360° no mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud - Chiclayo,  $H_1$ : La propuesta de la evaluación 360° mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud – Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

En cuanto al Antecedente Internacional, en Pakistán, Tabassum (2017), evidenció un estudio, el cual tuvo como objetivo establecer la importancia de la retroalimentación de 360 grados sobre el crecimiento de los empleados y de la organización y describir un modelo para Pakistán en institutos de educación superior. Por otro parte, planteó un tipo descriptivo – propositivo. La población estuvo constituida por todos los colaboradores de los institutos de educación superior de Pakistán; asimismo los resultados otorgaron que este sistema de evaluación es idóneo de carácter fructuosa para superar las deficiencias que cada colaborador posee, de manera que, esta metodología permita que sean más eficientes con los conocimientos y las habilidades competentes que requiere en el desarrollo de sus labores. En definitiva, la evaluación 360° contribuirá en el desempeño y crecimiento de la organización, con el fin de aportar el progreso de su personal y estos puedan fomentar el trabajo en equipo y lograr mantener con los objetivos estipulados por parte de la institución.

Por otra parte, Padilla (2016); en su investigación manifestó desarrollar una propuesta acorde a las necesidades a fin de facilitar el proceso de evaluación del desempeño laboral del Parque Acuático los Elenes del cantón Guano; asimismo el tipo es descriptivo – propositiva. Por lo tanto, la muestra estuvo constituida por 11 empleados, dentro de ellos directivos y operativos, de manera que, utilizaran como instrumentos de recolección, la encuesta y entrevista. Los resultados obtenidos en el análisis proporcionaron que el 80% recursos humanos existentes dentro de la empresa no reciben una evaluación periódica de su rendimiento, el cual requiere enfatizar e increpar ciertas técnicas en los recursos obrantes. Posteriormente, desarrollar una evaluación 360°, favorecerá a la organización a poseer un equipo de trabajo más competente y fructíferos en la distribución de sus tareas, permitiendo optimar la eficacia dentro de la empresa.

Por otro lado; Sifuentes et al. (2016) tuvo como objetivo en su estudio de proponer un modelo de evaluación docente basado en la metodología de evaluación de desempeño 360 grados; de modo que presentó un tipo descriptivo – propositivo. Posterior a ello, la población fue conformada por los colaboradores administrativos de las diferentes empresas u organizaciones. Por otra parte, los resultados sustentan que esta técnica de evaluación favorecerá a los colaboradores

de las diferentes entidades a implementar un nuevo modelo de adiestramiento que pretendan incrementar el plano productivo en el mercado. Finalmente, incorporar esta metódica 360°, desarrollará a que el personal fomente la innovación dentro de la institución, lo cual permitirá actuar con mejores propuestas y diseños en los diferentes segmentos del mercado.

Finalmente, Salazar (2017), en su investigación tuvo como propósito desarrollar un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral del personal en el Banco de Crédito S.A. de la ciudad de Sucre; además presentó un tipo de estudio descriptivo – propositivo. La población está conformada por 86 colaboradores del Banco de Crédito S.A. Por otro lado, no tiene muestra, puesto que, como el conjunto de individuos conformantes de la población es pequeña se optó por trabajar con todo el personal. En cuanto a los resultados, se sostiene que esta metodología 360° procure establecer y concertar las necesidades de cada colaborador del Banco de Crédito S.A. Finalmente, implementar la evaluación 360°, permitirá que el desempeño del personal sea más objetiva e idónea, el cual ayudará a medir el rendimiento del colaborador y las aptitudes laborales que cada uno posee dentro de la organización, ya que se requieren para lograr los objetivos trazados.

Respecto al antecedente nacional, en Lima, Acosta y Aliaga (2017) presentó en aquel entonces un objetivo que tuvo como finalidad proponer un modelo de evaluación de desempeño 360° por competencias para el personal de la gerencia de recursos humanos de SEDAPAL que contribuya a mejorar su desempeño; propuso una investigación propositiva no experimental. La muestra de 23 trabajadores es numéricamente pequeña y hace referencia a distintos segmentos de la empresa; así también, se utilizó el cuestionario y la entrevista como facilitadores de información. Posterior a ello, analizando los resultados se sustenta que la metodología 360° al ser una evaluación completa e integral, mejorará en demasía la capacidad de la organización. Finalmente, se afirma que el modelo 360° contribuirá en la mejora consecutiva del rendimiento del recurso humano en la empresa mencionada.

Por otra parte; Nieto (2018), tuvo como investigación evaluar el nivel de competencias del personal del Gobierno Regional del departamento de Lambayeque basado en la evaluación de 360° bajo el modelo de Martha Alles, el cual presentó un tipo descriptivo – propositivo con un diseño no experimental. La

población esta concordada por 25 colaboradores, de modo que no poseerá muestra, dado que la población puede medirse. En efecto, para los resultados se aplicó un Alfa de Cronbach, asimismo se utilizó un modelo de simulación de Martha Alles principalmente que conciertan con la problemática, alcanzando una confiabilidad de 0.852. En definitiva, la propuesta ayudará a medir las habilidades como también permitirá identificar los puntos débiles, pero también fuertes a fin de mejorar la competitividad y, las competencias de cada recurso que lleve a cabo sus actividades laborales dentro de la institución.

En cuanto; Noel et al. (2019), presentaron un estudio, el cual tuvo como objetivo diseñar una propuesta de un sistema de evaluación de desempeño de la empresa Andina; además demostró un tipo descriptivo – propositivo; la muestra está compuesta por los 480 colaboradores de todas las áreas del nivel jerárquico de la institución; asimismo los instrumentos que utilizaron son formularios de evaluación. Por otra parte, los resultados manifestaron que esta evaluación sintetizará el valor de la capacidad de cada colaborador, de manera que esto contribuirá en el rendimiento de sus actividades. En efecto, esta sistemática 360° buscará mejorar la situación de la empresa, proponiendo quizás nuevos objetivos para la mejorar del trabajo y la mejora en el desarrollo de las habilidades del personal, con el fin de incrementar su alto potencial e instaurar nuevas estrategias para la mejora en la toma de decisiones.

Por último; Blas et al. (2016), en su estudio buscaron determinar que la propuesta del modelo de liderazgo situacional en una mediana empresa de Lima mejora el desempeño de sus colaboradores y crea valor en la organización. Conlleva un tipo descriptivo – propositivo con diseño de teoría fundamentada. La muestra estuvo conformada por 443 trabajadores, los cuales pertenecen a cinco empresas distintas. En síntesis de los resultados, se obtuvo que el liderazgo mediante caracterizaciones como la retroalimentación y las reuniones periódicas mejorará los índices de rendimiento de cada recurso accionante de las tareas u obligaciones de la empresa. Por otro lado, se concluye que, la propuesta mejorará el desempeño en la institución y además, les permitirá obtener una ventaja competitiva respecto a su competencia.

Finalmente, en el antecedente local, en Pimentel, Dávila y Saucedo (2019) cuya investigación tuvo como objetivo proponer la evaluación 360° para mejorar la

gestión del talento humano en los trabajadores del colegio militar Elías Aguirre, trabajó una teoría científica cuantitativa, orientada de forma descriptiva – propositiva con diseño no experimental, transversal. El conjunto total de unidad de análisis estuvo compuesta por 119 trabajadores, de los cuales 91 pertenecen a la muestra. En relación a aquellos medios con los que se obtuvo información para su procesamiento, se trabajó con el cuestionario. Según los resultados, el 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo y el 17 % es indiferente en relación a la implementación de la evaluación 360 grados. Así mismo, se concluye que previo a cualquier análisis es necesario motivar y reconocer a los colaboradores y una vez realizado, es imprescindible aplicar alguna estrategia como la mencionada a fin de evaluar sus competencias o capacidades.

En Chiclayo, Alva (2020) tuvo como objetivo implementar la evaluación de desempeño 360 grados para aumentar el desempeño laboral en los trabajadores del área de dulcería de la empresa de cines de la región Lambayeque, así mismo, se encargó de llevar a cabo una indagación de tipo descriptiva en la que se experimentará y alterará las variables con la propuesta. El número modelo asciende a 30 individuos, el mismo que hace referencia al total de población, y respecto al medio de abastecimiento de información, se utilizó la lista de cotejo, la entrevista y el cuestionario. Respecto a los resultados, realizando la implementación del sistema, el rendimiento de los colaboradores presenta un puntaje regular en un 53%, asimismo, el 22% es bueno, el 14% muy bueno y el 11% sobresaliente. Finalmente, gracias a lo expuesto durante el desarrollo se puede certificar que la propuesta y su posterior aplicación detectó que cerca del 50% de trabajadores presentan un bajo rendimiento, por lo que esto mejorará considerablemente sus capacidades.

Por último, Isique y Ruíz (2019), buscaron elaborar una propuesta de evaluación de desempeño para el restaurante El Pueblo, basado en el modelo de Cardona y Wilkinson. Con igual importancia, el documento mostró un estudio con enfoque cuantitativo con un nivel descriptivo y un diseño no experimental. El modelo muestral ascendió a 20 empleados y se valió de la entrevista como instrumentos de recolección verídica de información. Por otro lado, respecto a los resultados se puede afirmar concretamente que existe una brecha de 0.9 entre los deseos de los clientes y la satisfacción de la necesidad por parte de la empresa proveedora.

Finiquitando, se sustenta que es conveniente aplicar el modelo de listas de verificación para la evaluación de desempeño, ya que, es una herramienta no tan compleja y eficiente.

En relación a las bases teóricas se han considerado. 1. Teoría Humanista de la Administración, Elton Mayo, hace implicancia innata a que la productividad de una persona está sujeta, en muchos casos, a los cambios que se pueden efectuar sobre ella sin olvidar su evaluación periódica, es decir, se propone evaluar, incentivar y trabajar el recurso humano a fin de que este pueda mejorar su rendimiento laboral. (Téllez, 2018).

2. Teoría de las competencias, propone como conocimiento que una persona conociendo sus deficiencias y con muchas ganas de superarse, puede alcanzar sus logros o obtener un notable crecimiento personal o profesional, pero ello dependerá en gran medida de la actitud o comportamiento que tenga para enfrentar las situaciones que se le vienen encima. (Villardón, 2015).

3. Definición de evaluación 360°, sobre la base escrita se sostiene que es una metodología de análisis circular que busca mejorar las habilidades blandas y duras de cada trabajador, a fin de potenciar la plantilla organizacional. (Pérez, 2021). Por otro lado, se acota que es una evaluación múltiple, ya que, contiene inmersos a muchos recursos humanos dentro y fuera de la organización. Así también, se detalla como una estrategia completa que consta de fases como: diagrama de 360, evaluación, medidas correctivas y retroalimentación. (Alles, 2017). Así mismo, se define como una evaluación completa e integral, puesto que, alberga un sistema en el que se recibe datos pertinentes e imprescindibles de cuatro actores inmersos: Jefe inmediato, compañeros, subordinados y frecuentadores. (Durán, 2020).

4. En cuanto al diseño, implica una planificación correctamente estructura en la que se deben tocar y detallar previamente algunos puntos como la población, el alcance o metas y la metodología a emplear durante el proceso. Así mismo, con dicha planificación, sigue el paso del diseño en el que se estipularan o crearán las estrategias como por ejemplo, para el abastecimiento de información. (Durán, 2020). 5. La sensibilización, es la parte del proceso que busca que este sea más fácil de aceptarlo y llevarlo; es decir, durante esta etapa se despejan los miedos, se



comentan los beneficios para trabajador, colaborador y empresa, y finalmente se toca el tema de la duración de todo el proceso. (Durán, 2020).

6. El desarrollo toma el cronograma completo y pone a marchar la obra, mediante reuniones, cuestionarios que se aplicará, citas con algunas áreas de la organización – en caso sean necesarias – y, posteriormente también, las reuniones feedback a fin de que todos se queden con una enseñanza del proceso, inclusive aquellas personas que estuvieron a cargo del mismo. (Durán, 2020). 7. Recogida y análisis de información, conlleva un proceso sistemático en el que se recoge la información de los evaluados y esta es procesada y analizada por las personas encargadas a fin de detectar falencias y poder idear un abanico de soluciones objetivas que permitan mejorar su desempeño. (Durán, 2020).

8. Plan de acción, en relación a la última etapa de la evaluación, la empresa define de forma objetiva las acciones o soluciones que se brindan para mejorar el rendimiento, y éstas pueden ser mediante estrategias de liderazgo, motivacionales o de cualquier otra índole. Finalmente, se opta también por una retroalimentación entre todos los participantes. (Durán, 2020). 9. Medición, se define que la evaluación 360° se encarga de medir el desempeño laboral de cada colaborador tanto cuantitativa como cualitativamente. Es por ello, que implican preguntas sobre la conducta y comportamiento de cada recurso humano y esto se da, a través del trabajo en equipo, la comunicación asertiva con las diferentes áreas jerárquicas y la adaptación de los cambios que puede presentar la entidad. Además, se encarga de contrastar la capacidad que el personal tiene para diseñar una nueva implementación relacionado a proyectos innovadores que generen la rentabilidad de la organización. En definitiva, la evaluación 360 mide las diferentes competencias que cada trabajador posee, ya que es necesario para alcanzar las metas organizacionales y la productividad de la empresa como de los colaboradores. (Flores & Cervantes, 2019).

10. Beneficios de la evaluación 360°, en este apartado es imprescindible detallar cuáles son los principales beneficios de la metodología a utilizar, de manera que se pueda tener de una forma más clara y concisa el provecho que se puede obtener una vez aplicada. En tal sentido, se mencionan beneficios como: fomentar una mejor organización de trabajo, reduce los sesgos, identifica fortalezas y debilidades de cada colaborador evaluado, facilita un feedback constructivo ayuda

a mejorar las capacidades y habilidades tanto de un trabajador como de un equipo de trabajo entero. (Alles, 2017).

11. Teoría X y Y, en relativa, nos habla del hombre y su relación directa con el trabajo; por tanto, la teoría X sostiene que a pesar de las necesidades que se puedan manifestar de índole urgente o no a cualquier persona, esta tenderá a evitar el trabajo y las responsabilidades de cualquier índole, representando así a una persona que carecerá de competencias y que por ende, su rendimiento será deficiente. Por el contrario, la teoría Y, sostiene al hombre como aquel ser que busca desafíos, responsabilidades y metas; es decir, refiere a una persona capaz de potenciar sus capacidades mediante el trabajo; sin embargo, este necesita ser evaluado constantemente para mejorar su desempeño o incetivarlo por sus logros diarios. (Correa et al. 2020).

12. Teoría del comportamiento organizacional, se sustenta que, donde sea que existiese una persona jurídica de cualquier actividad comercial y/o tamaño, también debe existir la necesidad de comprender el comportamiento laboral; es decir, entender si el recurso con el que cuenta la empresa cumple a carta cabal con lo estipulado en normas, valores, actitudes y desempeño, a fin de mejorar progresivamente todos en conjunto con miras a un elevado nivel de rendimiento. (Alles, 2017).

13. Definición de desempeño laboral, es el desenvolvimiento de los colaboradores basado en competencias, el cual ha tomado una progresiva importancia dentro del marco actual de covid 19 en el mundo. Hace una implicancia que todos los talentos no tienen las mismas características, ya que, cada uno de estos no tiene suficiente experiencia en el trabajo. Así mismo, el desempeño hoy en día implica muchos mecanismos de gestión que varían según la empresa, y que por tanto, facilita un mejor trato para niveles deficientes y por ende se consiguen los objetivos empresariales. (Checa et al. 2020). Por otro lado, el desempeño hace referencia también a la competitividad dentro de una entidad u organización, es decir, qué tan competitivo es un empleado en la realización de sus funciones, así mismo, debe buscar mejorar sus capacidades y habilidades; ya que, les contribuye a ser eficientes en el cumplimiento de los objetivos establecidos; además el colaborador pueda evaluar su nivel de desempeño y aportar nuevas tácticas de mejora para la productividad de la organización. (Ramos et al. 2019). Tiene una connotación rotunda en el éxito de una organización, dado que suscita cuán

efectiva y eficaz sea la obtención de los planes laborales de sus colaboradores; es por ello por lo que se debe extender la capacidad y habilidad de cada trabajador en el rendimiento de sus actividades. (Jacobsen, 2019).

14. Con relación al comportamiento personal, manifiestan que es el elemento primordial en las organizaciones, ya que el talento humano, ayuda a optimizar y aprovechar mejor el recurso de la organización, puesto que la misma, requiere de colaboradores altamente calificados para el buen funcionamiento de la institución, de esta manera que ayuden en el desarrollo laboral, adaptando actitudes y nuevas estrategias; asimismo estas sean puestas en práctica y a la vez aportando mejoras para la productividad de la empresa. (Jacobsen, 2019). 15. En cuanto al cumplimiento de metas, son los resultados ansiados por parte de la organización, puesto que los directivos deben evaluar a los colaboradores con el fin, que estos cumplan con los objetivos determinados, de modo que consigan que las funciones en su labor sean productivas y eficientes, ya que para cumplirlas deben diseñar diferentes estrategias, de manera que los directivos y colaboradores se involucren, permitiendo alcanzar las metas trazadas por parte de la organización. (Jacobsen, 2019).

Finalmente, 16. El desarrollo de habilidades, implica que cada colaborador debe poseer para el desempeño laboral, el cual ayuda a desarrollar sus capacidades y habilidades con el fin de solucionar diferentes problemas que se presenten en la organización, asimismo permite tomar decisiones que favorezcan en el rendimiento de la empresa; de esta manera los colaboradores se desarrollen constantemente ayudando a la organización ser más competitivas y lleguen a sus objetivos planificados. (Jacobsen, 2019).

17. Niveles de desempeño, según la percepción del evaluador pueden existir diferentes niveles de desempeño; asimismo, se ha considerado desde hace un tiempo que existen tres niveles, siendo el primero el nivel deficiente, que hace referencia a un colaborador que no aprovecha sus capacidades, destrezas y habilidades; es decir, no aplica ninguna de las cualidades mencionadas en el desarrollo de sus actividades, de modo que genera un bajo rendimiento en la organización. El segundo nivel, es el desempeño regular y aquí el recurso humano se esfuerza, pero no lo suficiente, ya que puede dar más de un 50% en el desempeño de sus labores, sin embargo, este solo se conforma con el trabajo que

ofrece a la entidad y por último, tenemos el tercer nivel sobresaliente, aquí el colaborador muestra un rendimiento eficiente y eficaz dentro de la institución; ya que, posee los conocimientos necesarios para la ejecución de sus tareas, puesto que ello permite cumplir con todos los objetivos y metas trazadas que la empresa haya planteado en un determinado tiempo. (Figuerola et al., 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Según su profundidad, es una investigación con enfoque cuantitativo; puesto que, base su análisis de datos en números representantes de la realidad que se ha encontrado luego de aplicar el primer instrumento. (Sampieri y Mendoza, 2018). Es decir, es un acto de indagar en el cual se analizarán los datos gracias a la cuantificación de los resultados tras aplicar el cuestionario, para así tener toda la información necesaria que sirva de gran apoyo al trabajo.

Rodríguez (2020) argumentó que, la investigación propositiva es muy útil hoy en día, y esto pues, debido a que mejora la situación de la empresa en base a la propuesta que se realiza posterior al diagnóstico inicial o de situación de entrada. Generando de dicha manera, una nueva opción de replanteo o crecimiento institucional para la empresa elegida.

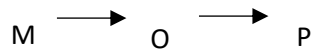
En concreto, el presente documento de carácter propositivo permitirá identificar o diagnosticar la situación actual de la empresa, área u otra a analizar, para así, en base a conocimientos previos poder generar una propuesta verídica que levante o realce el nivel de las variables que estén involucradas en el estudio, y por consecuente, mejorar la rentabilidad o participación de la empresa en el mercado.

**Diseño de investigación:** No experimental – transversal.

Ñaupas et al. (2014) sostuvieron a lo largo de los años que, una investigación no experimental busca analizar los resultados obtenidos de una variable o más; pero, sin haber cambiado su naturaleza. Es decir, no se manipulará la variable, antes ni después de aplicar algún instrumento.

Respecto al documento trabajado en las hojas antecesoras y posteriores a esta, permitirá conocer la realidad de las variables evaluación 360° y desempeño laboral, manteniendo la forma natural de estas; es decir, no se alterará, experimentará, ni modificará ningún dato descrito.

Por consiguiente, el diseño no experimental es transversal, puesto que, se recabará información en una sola visita o intercepción. (Gavilánez, 2021). En otras palabras, el fenómeno ocurrido será medido una vez en el espacio. Según el tipo de la investigación, el diseño utilizado es:



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

P: Propuesta

### 3.2. Variables y operacionalización

Una variable en estudio es una representación de aquello que es objeto de análisis mediante la observación y/o su cuantificación, y que puede cambiar a lo largo del tiempo si es que influenciada por factores que inciden en ella de manera positiva o negativa. (Dorantes, 2018). Dicho de otra forma, por variable se entiende aquello que tiene propiedades específicas en un espacio de tiempo determinado y que puede ser estudiado a lo largo de los años para su posterior mejora.

**Variable independiente:** Evaluación 360°.

Definición conceptual:

Según Durán (2020) se define como una evaluación completa e integral, puesto que, alberga un sistema en el que se recibe datos pertinentes e imprescindibles de cuatro actores inmersos: Jefe inmediato, compañeros, subordinados y frecuentadores.

Definición operacional:

En tanto a la definición operacional de la evaluación 360 grados, es preciso rescatar que esta hace referencia al acto de evaluar capacidades y aptitudes de los talentos laborantes en una institución, por lo que se utilizará un cuestionario con un rango de respuesta de cinco categorías valoradas del 1 al 5. Siendo 5 el número más positivo y 1 el más negativo.

**Variable dependiente:** Desempeño laboral.

Definición conceptual:

Jacobsen (2019) El desempeño tiene una connotación rotunda en el éxito de una organización, dado que suscita cuán efectiva y eficaz sea la obtención de los planes laborales de sus colaboradores; es por ello que se debe extender la capacidad y habilidad de cada trabajador en el rendimiento de sus actividades, dichos requerimientos se consideran valiosos, primordiales y de suma importancia, ya que generan grandes cambios en las empresas, los cuales les permitirán poner en práctica todo lo aprendido, asimismo serán más eficientes y obtendrán una alta rentabilidad en la organización.

Definición operacional:

En otras palabras, al referirnos al desempeño que pueda tener un colaborador, nos referimos a su eficacia operativa, y esta puede estar condicionada por factores negativos o positivos. Para su medición se utilizará un cuestionario valorable en cinco caracteres numéricos, los cuales se procesarán posteriormente.

### **Indicadores**

Es llamado indicador a todo aquel conjunto de atributos con el que se cuenta para evaluar u obtener síntesis de una dimensión. Estos pueden ser simples o complejos y en su mayoría se preferirán en sentido estadístico, de modo que se facilite de mejor forma el procesamiento de información. (Heinemann, 2019).

En relación con la teoría trabajada y sustentada por Durán para la evaluación 360° se detallan indicadores tales como: planificación, objetivos 360°, nuevas metodologías, adaptabilidad, beneficios 360°, duración, participación inclusive, monitoreo, feedback inicial, cuestionarios, sistematización, lluvia de ideas, nuevas medidas, desarrollo personal y feedback final.

Por otro lado, y en relación con lo expuesto por Jacobsen respecto a la segunda variable en estudio, desempeño laboral, se sustentan quince indicadores: responsabilidad, proactividad, cooperación, puntualidad, generación del cambio, eficacia de soluciones, tiempo de trabajo, tiempo de actividades, estrés laboral, objetivos claros, cursos de inducción, capacitaciones, servicio psicológico, talleres y adaptabilidad al cambio.

## **Escala de medición**

Normalmente la escala ordinal es utilizada para agregarle una categorización a la variable en estudio, dicha categorización sigue un orden específico y de carácter obligatorio. (Heinemann, 2019).

Por tanto y en contraste con lo expuesto, para la presente, se establece que la escala de medición para ambas variables será de tipo ordinal puesto que, nuestro instrumento de medición y rango de respuestas sigue un orden que no puede ser alterado.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Se sostiene que, sobre la base teórica propuesta y argumentada a lo largo de los años, se ha establecido que el conjunto poblacional hace un llamado innato al grupo de individuos en los que se realiza el estudio o la exploración, puesto que está formado por cada operante relacionado a la investigación. (Hernández et al., 2018).

Para la realización del presente documento, la población estará constituida por todos los colaboradores a tiempo parcial y completo de la empresa Mi Salud, quienes, al día de la realización de la investigación, hacen un total de 25 empleados ocupando los puestos en los rangos horarios anteriormente mencionados.

Así mismo, para la elaboración de la presente no es necesario poder identificar objetivamente a los elementos muestrales, debido a que se cuenta con un conjunto global de población que es relativamente pequeño y homogéneo, por lo que es conveniente trabajar con todos los recursos, es decir, los 25 colaboradores.

Para tal caso, se expone la siguiente tabla:



**Tabla 1***Tipo de horario de los colaboradores de Mi Salud*

ÁREA	Nº DE COLABORADORES
Tiempo parcial	10
Tiempo completo	15
TOTAL	25

Nota: Elaboración propia.

### **Muestreo**

El muestreo hace referencia al proceso de investigación, en el cual se tiene que seleccionar un conjunto de individuos de la muestra para ser parte de la realidad en estudio, con el propósito de hacer deducciones sobre la población. (Gutiérrez, 2016).

Esto concuerda con lo expuesto al respecto por Ramírez y Calles (2021) quienes argumentaron que al contar con una población accesible y pequeña es conveniente poder trabajar con todos los elementos de la misma. Es decir, el muestreo es de tipo censal; ya que, se trabajará con toda la población en estudio para un mejor resultado.

#### **3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos**

Palomino et al. (2019) Señala que la técnica de la encuesta es una estrategia de recolección de información; puesto que, constituye medios o recursos dirigidos a conocer la realidad en un momento dado de una o más variables en estudio.

Así mismo, el cuestionario es el instrumento como tal, y se encarga de recabar datos ya sean cuantitativos o inclusive cualitativos, por medio de la elaboración de preguntas previamente formuladas de acuerdo con los indicadores seleccionados en la operacionalización de las variables. (Palomino et al., 2019)

Para la investigación se empleará la técnica de la encuesta mediante la cual incluye al cuestionario (instrumento) como medio facilitador de obtención verídica de información, el mismo que estará compuesto por 15 ítems o reactivos de la variable independiente, los cuales han sido distribuidos de acuerdo con sus 3

dimensiones, y 15 reactivos extras, respectivos de la variable dependiente, la cual presenta igualmente 3 dimensiones que abarcan la cantidad de reactivos mencionada anteriormente. Finalmente, se ha considerado como rango de respuesta la escala de Likert; es decir, cada colaborador podrá responder en base a las siguientes opciones: Siempre (5), casi siempre (4), A veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

### **Validez del contenido**

Niño (2019) señala que aquel instrumento que se ha redactado en una investigación y con el cual se pretende medir la realidad de una o más variables, se debe validar por expertos; de modo que, estos certifiquen su fiabilidad.

El cuestionario que, para el presente estudio, abarca las dimensiones de evaluación 360° y desempeño laboral, será sometido a un análisis de expertos, los cuales se mencionan en anexos.

### **Validez de criterio**

Argimon y Jiménez (2019) argumentaron que la validez de criterio se muestra al comparar los resultados obtenidos con un Gold standard destacado o con él mismo; ya que, se interpreta como un grupo de pruebas que se usaran para la información de los resultados asumidos; es decir, si ciertamente tiene una alta connotación entre las dos variables, entonces la validez de criterio es alta. Así mismo, estas serán válidas y fiables.

### **Validez de constructo**

Munares (2018) indicó que la validez de constructo abarca las diferentes técnicas, siendo una de ellas la validez discriminante que hace referencia a la capacidad de diferenciar grupos o subgrupos pequeños de individuos; puesto que, el investigador plantea una medida para analizar varias dimensiones, las cuales justifiquen estos elementos mediante un dígito mínimo de variables no visibles, puesto que, se emplearán de forma eficaz para los reactivos del instrumento que sirve para recabar información pertinente.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad del instrumento hace referencia a la consistencia que este tiene para medir las variables que integran su diseño. (Niño, 2019).

Para medir el grado de confiabilidad del presente estudio, se procederá a sistematizar la información valiéndose del software estadístico SPSS V. 24, el cual mediante su herramienta objetiva y concreta del Alfa de Cronbach, nos facilitará medir lo que buscamos. Cabe resaltar que mientras más alto sea el resultado, se estará hablando de una mayor confiabilidad. En adelante se detalla los estándares de fiabilidad:

**Tabla 2**

*Estándares de confiabilidad*

Intervalo – Alfa de Cronbach	Valoración de fiabilidad
(0 ; 0,5)	Inaceptable
(0,5 ; 0,6)	Pobre
(0,6 ; 0,7)	Débil
(0,7 ; 0,8)	Aceptable
(0,8 ; 0,9)	Bueno
(0,9 ; 1)	Excelente

Nota: Tomado de Niño (2019)

Se puede observar mediante los anexos N° 4 y 5 que la confiabilidad del instrumento para la variable evaluación 360° es de 0.743 y para la variable desempeño es de 0.846 por lo que se finiquita que el instrumento propuesto para el análisis de ambas variables es confiable por aproximarse a la unidad.

**3.5. Procedimientos**

Después de un análisis exhaustivo, se logró identificar un problema muy suscitado en la mayoría de las empresas. Para el presente estudio, el problema descrito es el desempeño laboral y fue identificado en el Centro de Atención Integral Mi Salud E.I.R.L., posteriormente de dicha identificación de la realidad problemática, se establecieron las preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación.

Luego de ello, se procedió a investigar material verídico de información respecto a nuestras variables en estudio, de modo que, este representó la base sostenible de los antecedentes y el marco teórico, siendo este último la base de la elaboración de nuestro cuadro de operacionalización de las variables mencionadas

con anticipación, mediante la cual se pudo elaborar el formato de recolección de la realidad (instrumento), el cual presentó una escala ordinal en su totalidad.

Dicho instrumento mediante sus componentes y su escala ha servido para recabar información pertinente y poder realizar los resultados que se precisan en el presente documento.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Hace referencia a un estudio sistemático de métodos y estadísticas para determinar la obtención de los datos, las cuales serán representadas con tablas, imágenes y gráficos. Asimismo, consiste en efectuar operaciones detalladas para cuantificar los datos y utilizar el análisis estadístico, con la finalidad de conseguir conclusiones concisas y significativas que permitan alcanzar los objetivos determinados de la investigación. Finalmente, Los datos cuantitativos involucran datos representativos como encuestas y datos de observación. (Grande & Abascal, 2017).

Con la información obtenida, el siguiente paso es analizarla y ello se llevará a cabo en el software estadístico SPSS V.24, y añadido a ello, utilizaremos el programa Microsoft Excel para poder hacer una mejor sistematización de la información, antes de ser procesada en el primer software mencionado. Con lo descrito, y mediante las diferentes opciones que ofrece el programa, podremos evidenciar los niveles en los que se encuentran las variables, claro está, mediante la representación gráfica de figuras y tablas; así como, su índice de confiabilidad, entre otros. Por tal motivo, dicho proceso nos permitirá aprobar o rechazar nuestra hipótesis, las cuales han sido planteadas en la introducción del documento que describe estas líneas.

### **3.7. Aspectos éticos**

Miranda y Villasís (2019), fundamentan que los aspectos éticos hacen referencia a la disciplina que suscita como proceder ante una explícita circunstancia, puesto que, es necesario que empecemos a poner en uso nuestros valores, asimismo la ética en la investigación concreta, en reconocer y garantizar los derechos del individuo, ese decir protege la legalidad de las personas en cuanto

a temas de exploración. Sin embargo, para el presente estudio de carácter investigativo, se consideró los siguientes aspectos:

El principio de autonomía, concreta como la referencia que brinda y protege, la autenticidad y la capacidad legal de los participantes en el estudio de su investigación. Por otro lado, el principio de dignidad conlleva a la capacidad de dar su consentimiento, de acuerdo con sus capacidades individuales, el cual debe realizarse correctamente.

El principio de beneficencia hace referente a los beneficios y riesgos que están expuestos para definir su aceptación o no, a la investigación y, por último, el principio de justicia, que se describe como el diseño del estudio, el cual es trascendental para señalar que el estudio será el instrumento para alcanzar la práctica justa y equitativa de la preeminencia y riesgos de la contribución de la indagación en la investigación, por ejemplo, la selección de la muestra debe ser objetiva e igualitaria.

#### IV. RESULTADOS

##### Objetivo específico 1

Identificar las etapas de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.

**Tabla 3**

*Etapas de la evaluación 360°.*

Variable	Etapas	Finalidad
Evaluación 360°	Diseño	
	Sensibilización	Identificar el nivel de rendimiento de cada colaborador a fin de mejorar su competitividad.
	Desarrollo	
	Recogida y análisis de información	
	Plan de acción	

Nota: Tomado de Durán (2020)

Pueden existir diferentes etapas para la ejecución de la evaluación 360°; sin embargo, para la presente investigación se emplearán las etapas propuestas. Cada etapa consta de ciertos pasos u estrategias que permitirán en su conjunto identificar el rendimiento de cada colaborador, a fin de trabajar en ello mediante un plan de acción identificado o creado para cada nivel de desempeño. Una vez aplicado dicho plan de acción, se espera que el desenvolvimiento de los trabajadores mejore considerablemente en busca del éxito empresarial.

## Objetivo específico 2

Diagnosticar el nivel del desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L.

**Tabla 4**

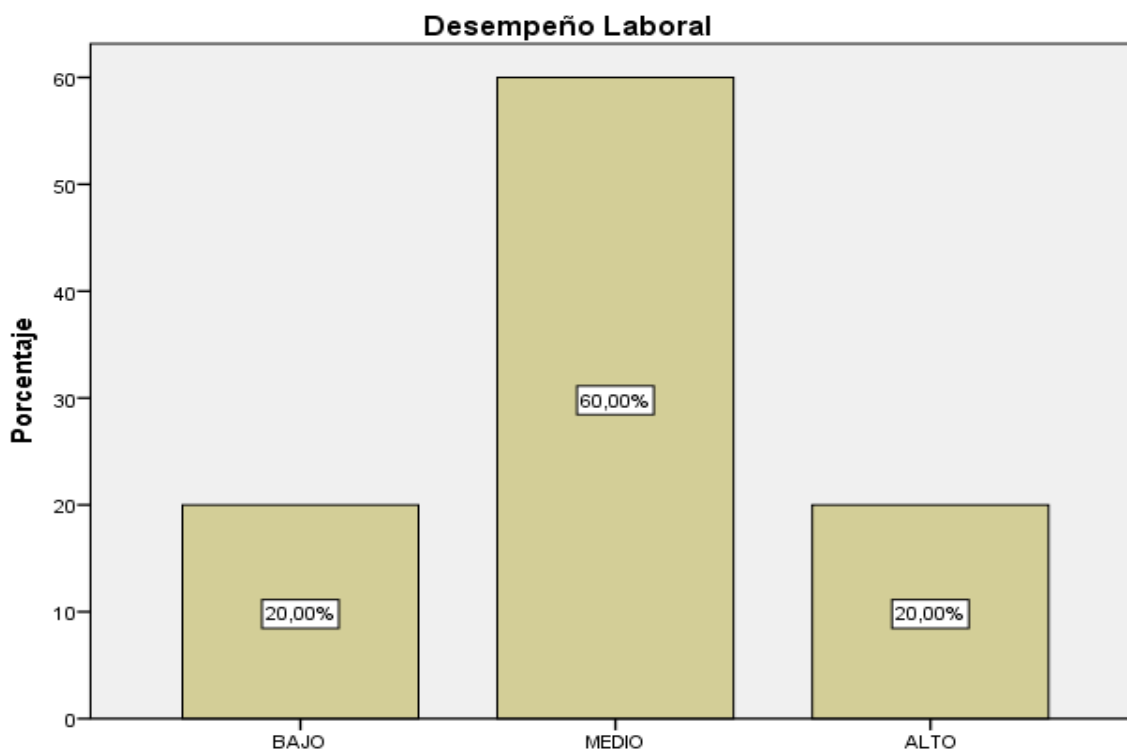
*Frecuencias desempeño laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	5	20,0	20,0
	MEDIO	15	60,0	80,0
	ALTO	5	20,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0

Nota: Cuestionario desempeño laboral.

**Figura 1:**

*Porcentajes de la variable desempeño laboral.*



Nota: Obtenido del cuestionario de desempeño laboral.

Como se puede apreciar en la figura n° 1 el desempeño en la empresa Mi Salud se encuentra en el rango medio en un 60%, mientras que apenas el 20%

presenta un desempeño alto y por otro lado, también un 20% evidencia un desempeño relativamente deficiente.

**Tabla 5**

*Dimensión comportamiento personal.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido BAJO	5	20,0	20,0	20,0
MEDIO	15	60,0	60,0	80,0
ALTO	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Nota: Cuestionario desempeño laboral.

**Figura 2:**

*Porcentajes de la dimensión comportamiento personal.*



Nota: Obtenido del cuestionario de desempeño laboral.

Como se puede apreciar en la figura número 2, la primera dimensión de la variable desempeño, se percibe en un rango bajo en un 20%, en un rango medio en un 60% y finalmente, en un rango relativamente en un 20%, por lo que se



finiquita que dicha dimensión no se encuentra en un estado lamentable; sin embargo, no es el estado que desea la organización para la consecución de los objetivos organizacionales.

**Tabla 6**

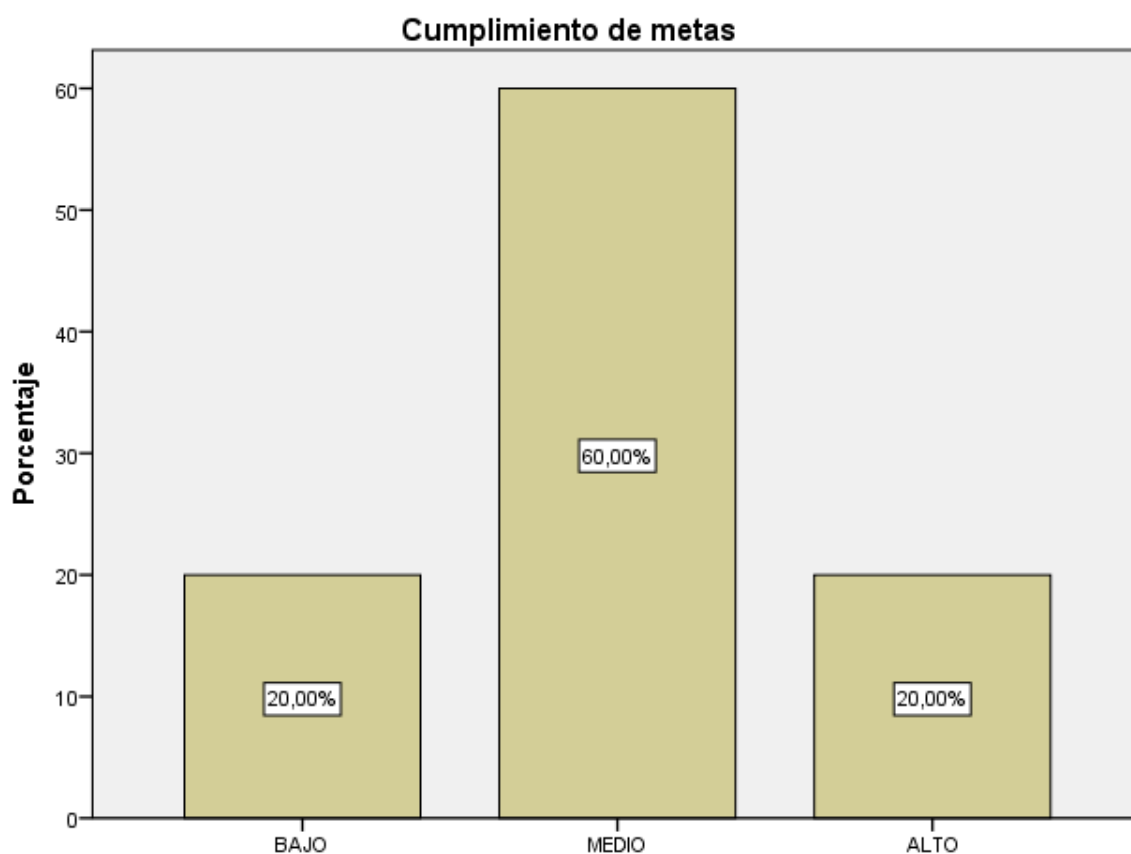
*Dimensión cumplimiento de metas.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido BAJO	5	20,0	20,0	20,0
MEDIO	15	60,0	60,0	80,0
ALTO	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Nota: Cuestionario desempeño laboral.

**Figura 3:**

*Porcentajes de la dimensión cumplimiento de metas.*



Nota: Obtenido del cuestionario de desempeño laboral.

Analizando el número de figura propuesta, se puede evidenciar que la segunda dimensión de la variable en cuestión se percibe igual que la anterior; es decir, en un rango bajo, medio y alto, en 20, 60 y 20% respectivamente, finiquitando así; que es otra dimensión que no presenta un claro rendimiento que sea sobresaliente, y que por el contrario a sentirse satisfechos, se deben tomar ciertas consideraciones para mejorar su realidad.

**Tabla 7**

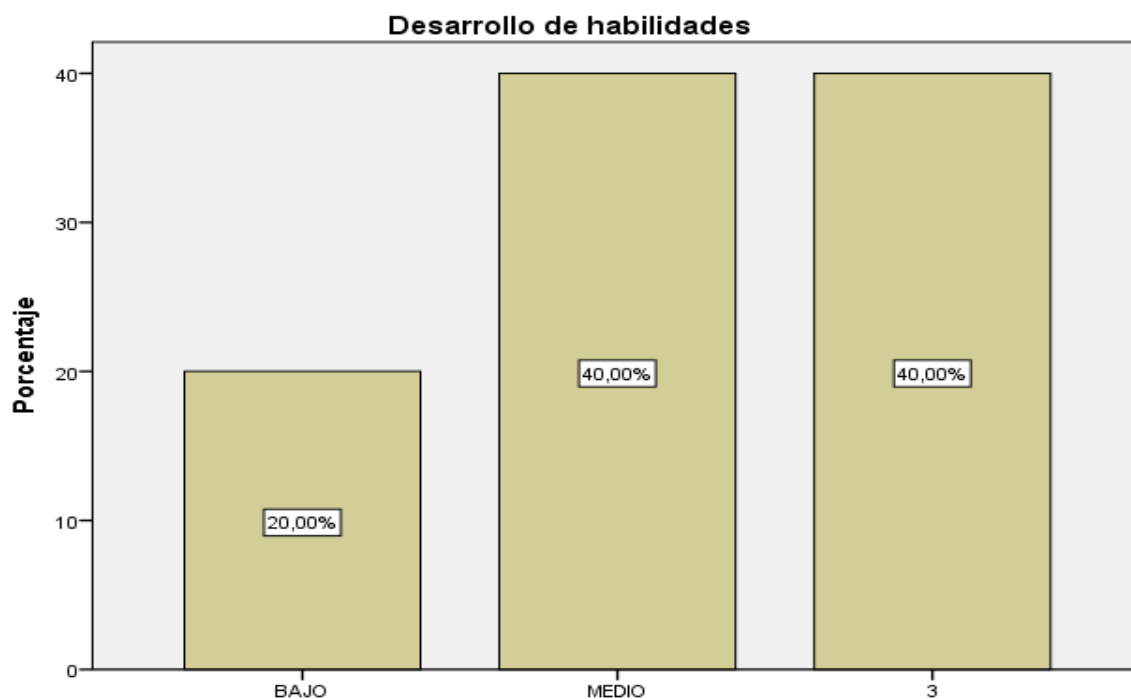
*Dimensión desarrollo de habilidades.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido BAJO	5	20,0	20,0	20,0
MEDIO	10	40,0	40,0	60,0
ALTO	10	40,0	40,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Nota: Cuestionario desempeño laboral.

**Figura 4:**

Porcentajes de la dimensión desarrollo de habilidades.



Nota: Obtenido del cuestionario de desempeño laboral.

En base al análisis luego de observada la figura propuesta, se obtiene que la última dimensión del desempeño se percibe en un rango bajo en un 20%, en un rango medio en un 40% y finalmente, en un rango relativamente alto, también un 40%. Esto permite discernir la realidad de las dimensiones que conforman la variable, llegando a concluir que el desarrollo de habilidades es la dimensión en la que mejor se encuentra la empresa, y sobre la cual también se deben aprovechar al máximo los recursos, con el fin de obtener los mejores resultados posibles.

### Objetivo específico 3

Diseñar la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.

**Tabla 8**

*Diseño de propuesta de la evaluación 360°.*

Etapas	Objetivo	Actividades	Recursos y materiales	Responsable
Diseño	<ul style="list-style-type: none"><li>Establecer los primeros lineamientos de la evaluación 360.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Establecer la población a evaluar.</li><li>Elaboración del cronograma.</li><li>Elaboración de cuestionarios.</li><li>Comunicar el objetivo del plan.</li></ul>	Hojas bond, lapiceros y una computadora.	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"><li>Comunicar la idea general de la evaluación y beneficios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Primera reunión con la población.</li><li>Se hace una sensibilización.</li><li>Se detallan los beneficios para todos los agentes implicados.</li></ul>	Hojas bond y diapositivas.	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"><li>Aplicar cuestionarios y obtener información de los pares.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se realiza una segunda reunión.</li><li>Aplicación de cuestionarios.</li><li>Se realiza una tercera reunión a fin de hacer una retroalimentación de lo detectado.</li></ul>	Cuestionarios.	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.

<p>Recogida y análisis de información</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrupar causas del bajo desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información de los cuestionarios es procesada en una base de datos virtual. (Software Excel)</li> <li>• Se detectan los problemas o falencias y se agrupan de acuerdo con su relevancia.</li> </ul>	<p>Computadora (Para la base de datos).</p>	<p>Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.</p>
<p>Plan de acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estrategias de mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se define la estrategia para cada grupo de falencias.</li> <li>• Se realiza una reunión final a fin de retroalimentar todo el proceso.</li> <li>• Se realiza una encuesta de satisfacción final.</li> </ul>	<p>Diapositivas.</p>	<p>Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.</p>

Nota: Elaboración propia.

Mediante el presente, se establecen las actividades para en primera instancia poder evaluar a cada colaborador en base a diferentes criterios y valiéndose de cuestionarios; así como, de la percepción de los diferentes pares inmersos en este tipo de evaluación. En segunda, luego de haber conocido las causas raíz y ser agrupadas de acuerdo con su relevancia, se establecerán estrategias de acuerdo con dichas causas, con la intención de mejorar considerablemente el rendimiento de cada colaborador y que, por ende, le sea de un mayor beneficio para el crecimiento o expansión que desee la empresa en cuestión.

#### **Objetivo específico 4**

Validar la propuesta de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.

El protocolo de validación se llevó a cabo por tres jueces expertos en la materia, de los cuales dos ascienden al grado de magister y una al grado de doctora. Los mencionados son: Mg. Adrián Colomer Winter, Mg. Oscar Enrique Salazar Carbonel y la Dra. Teonila Colunche Campos. Dicha validación le otorga una validez de contenido suficiente a la propuesta; puesto que, tuvo resultado aplicable.

## V. DISCUSIÓN

Relativamente al objetivo general de la investigación, proponer la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo; se precisa que la evaluación acotada es una propuesta de sumo beneficio para cualquier organización, aunque los resultados obtenidos dependerán del universo de trabajadores a los que se aplique. Ello al compararse con lo expuesto por Sifuentes et al. (2016) en su estudio titulado: “Propuesta de un modelo de evaluación del desempeño de 360° para el personal docente de Educación Superior” concluyeron que la evaluación 360 grados es una propuesta que se debe aplicar; ya que, mejora la competitividad, eficiencia y eficacia general de la organización.

En contraste de lo expuesto, se puede acotar que definitivamente el rendimiento debe ser evaluado, en este caso por la metodología 360 y que esta, mejora considerablemente la situación del recurso. En efecto, Flores y Cervantes (2019) fundamentan que dicha acción de evaluar se encarga de contrastar la capacidad que el personal tiene para diseñar una nueva implementación relacionada a proyectos innovadores que generen la rentabilidad de la organización. En definitiva, la evaluación 360 es una propuesta viable porque mide las diferentes competencias que cada trabajador posee y su propuesta mejora el rendimiento de cada trabajador, para así mejorar la posición de la entidad en el mercado en el que se desarrolle.

En relación con el primer objetivo específico, identificar las etapas de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo; los resultados obtenidos en el presente estudio indican que según la tabla 3, las etapas de la metodología de evaluación 360° son, diseño, sensibilización, desarrollo, recogida y análisis de información, y plan de acción. Etapas que al ser comparadas con lo hallado por Dávila y Saucedo (2019) en su tesis titulada: “Evaluación de 360° para mejorar la gestión del talento humano en los trabajadores del colegio militar Elías Aguirre, Pimentel 2017” concluyeron que existen diferentes etapas de la evaluación, pero se consideraron las siguientes, preparación, sensibilización, proceso de evaluación, recolección de datos, reporte, retroalimentación y planes de desarrollo.

En Contraste, en la investigación tomada como antecedente hace referencia a siete etapas de esta evaluación 360° por el contrario a nuestros resultados que solo son cinco, de las cuales solo se comparan dos, siendo estas las fases de sensibilización y planes de desarrollo, puesto que ambas fases son herramientas que ayudarán a medir las aptitudes y competencias blandas de cada colaborador, contribuyendo en la mejora de la organización. Por otro lado, Durán (2020) hace una connotación que las etapas de dicha evaluación se basan en un análisis y proceso que involucra a los jefes inmediatos, compañeros y subordinados, puesto que tendrán una relación directa con el evaluado. Así mismo, el autor detalla 5 etapas, las cuales son diseño, sensibilización, desarrollo, recogida y análisis de información, y plan de acción; y hace un énfasis en que aumenta la competitividad, ya que, estos procedimientos u estrategias van a lograr identificar cómo el personal se desenvuelve ante las incertidumbres del mercado laboral, teniendo en cuenta que tan alto o bajo es su rendimiento en la ejecución de sus labores y si realmente cumplen con los planes organizacionales dentro de la empresa.

Respecto al segundo objetivo específico, diagnosticar el nivel del desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L.; los resultados obtenidos mediante la redacción del presente documento sustentan que según la figura 1, respecto a los porcentajes en los que fue encontrado el desempeño laboral en la empresa en cuestión, se tiene que dicho rendimiento se ubica en un rango bajo en un 20%, en un rango medio en un 60% y finalmente, en un rango alto en un 20%; por lo que, permite discernir que el desempeño encontrado no es el esperado y se deben emplear acciones o metodologías de mejora. Resultados que al ser comparados con lo encontrado por Isique y Ruíz (2019) en su investigación titulada: “Propuesta de mejora del desempeño en el restaurante El Pueblo basándose en Cardona y Wilkinson 2017” concluyeron que el desempeño laboral fue encontrado en el rango de Muy bueno y bueno en 89%, mientras en un rango deficiente apenas en un 11%, por lo que se evidenciaba un buen trabajo, pero se proponía igual una metodología de evaluación.

No obstante, en el antecedente de referencia se puede apreciar que el desempeño de los colaboradores es muy bueno, mientras que en los resultados de la investigación presentada es deficiente, ya que, hay una diferencia del 69%. Así también, se puede reiterar que ambas investigaciones han optado por aplicar una



metodología de evaluación, puesto que, logrará medir el nivel del rendimiento del recurso humano, para que estos puedan mejorar su desarrollo de actividades dentro de la institución. En suma, Figueroa et al. (2020) sostienen que para medir el nivel de desempeño de cada colaborador se basan en 3 niveles, siendo el primer nivel deficiente, el segundo nivel regular y el último nivel sobresaliente, puesto que son rangos que se han establecido a lo largo del tiempo y serán utilizados para poder determinar las capacidades y competencias de cada operario, teniendo en cuenta la eficiencia o suficiencia que tienen al solucionar los problemas que se les presente y de esta forma evidenciar el grado de significancia del recurso para la organización.

Así mismo, respecto al tercer objetivo específico, diseñar la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo; los resultados respecto a lo mencionado indican que se utilizarán estrategias como reuniones de comunicación general, sensibilización y aplicación de cuestionarios; así como una reunión parcial y final de Feedback; así también, se aplicarán estrategias como reuniones de diversión para problemas de estrés, charlas de inclusión para la falta de integridad con la empresa, utilización de vales de consumo e incentivos para problemas motivacionales y de compromiso respectivamente, y finalmente, estrategias de mejora del desempeño mediante la reducción de la sobrecarga de trabajo.

Estrategias que al ser comparadas con lo propuesto por Alva (2020) en su estudio denominado: “Implementación de la evaluación 360 grados para aumentar el desempeño laboral en los trabajadores del área de dulcería de Cineplanet, Chiclayo 2018” concluyó que la metodología de evaluación 360 grados se valdrá de estrategias como el desarrollo práctico de trabajos eventuales en la organización y que generan conflictos en los operarios, la resolución específica de casos relacionados al área de trabajo de cada recurso humano, talleres de integración y finalmente una metodología de diálogo inclusivo.

Posterior a ello, se puede demostrar que los resultados del estudio presentado tienen como propuesta instaurar diferentes herramientas de evaluación 360°, del mismo modo con la investigación respaldada se observa que las estrategias empleadas son similares a las que van a hacer aplicadas; como los talleres de integración y el diálogo inclusivo, puesto que, tienen la misma finalidad

de ampliar las habilidades y conocimientos de los trabajadores para la mejora de la empresa. Respecto a lo acotado, Durán (2020) define que, para poder mejorar el desempeño de los trabajadores dentro de una empresa, se debe diseñar la evaluación 360°, la cual implica realizar una planificación estructurada en la que se debe detallar diferentes puntos sobre las estrategias y metas que se van a establecer durante el proceso de evaluación, con el propósito de poder optimizar mejor el rendimiento de los colaboradores y estos pueden desempeñarse de una manera más eficiente, contribuyendo en la productividad de la organización.

En relación con el cuarto objetivo específico, validar la propuesta de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo; los hallazgos en la presente investigación sostienen que el protocolo de validación se llevó a cabo por tres jueces expertos en la materia, los cuales son: Mg. Adrián Colomer Winter, Mg. Oscar Enrique Salazar Carbonel y la Dra. Teonila Colunche Campos. Dicha validación le otorga una validez de contenido suficiente a la propuesta; puesto que, tuvo resultado aplicable. En lo expuesto por Blas et al. (2016) en su tesis titulada: "Situational leadership as a management tool to improve performance and create value in medium-sized companies in Lima" finiquitó que la validación de propuesta fue de resultado aplicable, es decir, puede ejecutarse sin ningún problema o inconveniente.

De igual modo, se comprueba que ambas investigaciones no personifican una relación distante, y ello debido a que la investigación en estudio ha optado por validar la propuesta por expertos con un resultado aplicable, el mismo, que sustenta el antecedente propuesto; de tal forma, se asegura que no habría ningún problema en ser llevada a cabo; puesto que, de igual forma se podrá obtener los mismos resultados al emplear esta metodología 360, de manera que, el beneficiado será el colaborador y, por ende, la empresa y su demanda objetiva. Finalmente, Niño (2019) sostiene que una propuesta o instrumento adquiere su grado de viabilidad cuando es sometida a un análisis por expertos en la materia, los cuales acreditan que es buena opción su aplicación y que, por ende, traerá resultados positivos para la empresa en la que se ejecute.

Finalmente, referente a la hipótesis alterna de la investigación, la propuesta de la evaluación 360° mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud – Chiclayo, los resultados obtenidos sostienen que la evaluación

indicada mejora considerablemente el rendimiento de cada trabajador en relación con sus funciones que conlleva su cargo de trabajo, haciendo de tal persona un recurso más importante para la institución. En lo divulgado y fundamentado por Acosta y Aliaga (2017) en su indagación denominada: “Modelo de evaluación de 360° para el personal de la gerencia de recursos humanos de la empresa Sedapal” concluyó que dicha evaluación mejora considerablemente el rendimiento de cada colaborador inmerso en la metodología; además, promueve una mayor competitividad de la empresa y mejora su situación.

Por otro lado, Noel et al. (2019) en su tesis titulada: “Propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en una empresa constructora” finiquitó que la propuesta y aplicación de la evaluación 360° aumenta el rendimiento del recurso humano operante mediante la utilización de diferentes técnicas o estrategias implícitas que promueven una mayor participación e integración de todo el equipo de trabajo. Así mismo, Nieto (2018) publicó una investigación que denominó: “Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la gerencia de administración y finanzas del Gobierno Regional de Lambayeque bajo el modelo de Martha Alles” y concluyó en base a sus resultados que la aplicación de la metodología 360 le da una nueva vida a la empresa, pues mejora las competencias, habilidades y destrezas de cada empleado; así como, mejora también implícitamente los índices rentables de la institución; pues, cada colaborador está realizando de mejor manera su trabajo.

En base a lo acotado en líneas antecesoras a esta, se puede evidenciar que en tres investigaciones distintas se ha considerado de la propuesta de evaluación y su aplicación han generado grandes resultados en la empresa, para el presente estudio no representa una realidad lejana; pues, tiene el mismo fin y ha conseguido el mismo grado de aceptación por parte de los actores inmersos. Además, Rodríguez (2020), hace referencia que proponer la metodología de evaluación 360° va a mejorar la situación que la institución este atravesando, puesto que, va a permitir ejecutar un diagnóstico inicial y encontrar el problema que dificulta el desarrollo del personal y así poder establecer diferentes estrategias con la finalidad que estas puedan resolver el desempeño de los colaboradores, logrando un crecimiento en la entidad.

## VI. CONCLUSIONES

1. La propuesta de evaluación 360° es una opción imprescindible y viable pues mejora considerablemente las capacidades, conocimientos y aptitudes de cada recurso humano en relación con sus actividades de trabajo; es decir, contribuye a mejorar indefectiblemente su desempeño, de manera que genera ventajas o beneficios para la organización.
2. Las etapas de la evaluación 360° para el presente estudio son: diseño, sensibilización, desarrollo, recogida y análisis de información, y plan de acción. Etapas que en su conjunto buscan analizar el nivel de desempeño y mejorarlo considerablemente para que la empresa logre sus objetivos previstos.
3. El nivel de desempeño hallado en el Centro de Atención Integral Mi Salud se encuentra en un rango bajo, medio y alto en un 20, 60 y 20% respectivamente, lo que permite finalizar que el rendimiento no es el esperado por la organización y que se deben emplear estrategias o acciones que permitan mejorar considerablemente las habilidades y competencias de los colaboradores.
4. La propuesta de evaluación del presente informe se valdrá de reuniones de diferente tipo, así como de la aplicación de un cuestionario para todos los agentes implicados y estrategias de mejora para problemas de estrés, integración, motivación, entre otros. Los cuales buscarán potenciar considerablemente el recurso humano operante en la empresa.
5. La propuesta se validó por tres jueces expertos en la materia y con cierto grado acumulativo como docentes. Los mencionados son: Mg. Adrián Colomer Winter, Mg. Oscar Enrique Salazar Carbonel y la Dra. Teonila Colunche Campos. Obteniéndose un resultado de aplicable para su ejecución.

## VII. RECOMENDACIONES

Ante las ejecuciones presentadas en esta investigación se hace ineludible estimar las sucesivas recomendaciones:

1. Al área de RRHH del Centro de Atención Integral Mi Salud, Aplicar el modelo de evaluación 360° para mejorar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa mencionada, el cual otorgará que el personal sea partícipe de reconocer una mejoría y luchar por una superación competitiva e identificarse con la empresa de salud. Dicha propuesta debe ser implementada como una oportunidad de mejora para el desempeño del recurso humano permitiendo así una mayor eficiencia en la ejecución de las actividades de la organización.
2. Al área de recursos humanos, diseñar más estrategias de resolución de conflictos que las que en este documento se presentan, para que así se coadyuve en el desarrollo de los colaboradores. Así mismo, para que los mencionados sean más fructíferos dentro de la empresa, de manera que la misma, otorgue el reconocimiento necesario, con el fin de vigorizar perseverantemente la cultura de la institución en todos sus trabajadores.
3. A la gerente general del centro de salud, evaluar la posibilidad de contratar a un agente externo o coach que ayude a mejorar desarrollo de habilidades y el desarrollo organizacional; reforzar conocimientos, destrezas y competencias del colaborador; instaurando así una nueva mentalidad ganadora en cada recurso humano.
4. A la gerente general del centro de salud, fomentar la comunicación asertiva en toda la organización, sin importar el nivel jerárquico en que se encuentren, de manera que los colaboradores aporten nuevas ideas de mejora que favorecerán en el desarrollo institucional, ya que, al integrar a todo el recurso humano se fortalecerá el trabajo en equipo, creando una mayor cooperación y consecución de los objetivos establecidos.

## REFERENCIAS

- Acosta, C., & Aliaga, K. (2017). *Modelo de evaluación de 360° para el personal de la gerencia de recursos humanos de la empresa Sedapal*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Lima: Perú. <http://hdl.handle.net/10757/622921>
- Alles, M. (2017). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias* (2<sup>a</sup> ed.). Granica. <https://books.google.com.pe/books?id=X-H4DwAAQBAJ&pg=PT26&dq=teor%C3%ADa+del+comportamiento+organizacional&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwj3rOas6rHzAhVrVzABHZIRB1UQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20del%20comportamiento%20organizacional&f=false>
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias. Estrategia, desarrollo de personas, evaluación de 360°* (3.<sup>a</sup> ed.). Granica. [https://books.google.com.pe/books?id=KcOgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=evaluaci%C3%B3n+360&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20360&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=KcOgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=evaluaci%C3%B3n+360&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20360&f=false)
- Alles, M. (2017). *Elija al mejor, la entrevista en selección de personas. La entrevista por competencias* (3.<sup>a</sup> ed.). Granica. <https://books.google.com.pe/books?id=bcOgDwAAQBAJ&pg=PA405&dq=beneficios+evaluaci%C3%B3n+360&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjxr7x-dzzAhUNRzABHWqRCZ0Q6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=beneficios%20evaluaci%C3%B3n%20360&f=false>
- Alva, G. (2020). *Implementación de la evaluación 360 grados para aumentar el desempeño laboral en los trabajadores del área de dulcería de Cineplanet, Chiclayo 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Chiclayo: Perú. [https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7035?fbclid=IwAR3iuxBsxsLgJXcKVMaROhs66V8\\_BZnLr9ujysFMA0gjwe2ene91WWFvpc](https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7035?fbclid=IwAR3iuxBsxsLgJXcKVMaROhs66V8_BZnLr9ujysFMA0gjwe2ene91WWFvpc)
- Aquise, J., & Rojas, R. (2020). *Factores del buen desempeño del docente de educación intercultural bilingüe desde la perspectiva del propio docente*.

[Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Lima: Perú.  
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/10126>

Argimon, J., & Jiménez, J. (2019). *Métodos de investigación clínica y epidemiológica* (5.<sup>a</sup> ed.). ELSEVIER.  
<https://books.google.com.pe/books?id=ogCiDwAAQBAJ&pg=PA236&dq=validez+de+criterio+segun+autores&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwif4Pav6cPzAhV8RjABHclDBZYQ6AF6BAGGEAI#v=onepage&q=validez%20de%20criterio%20segun%20autores&f=false>

Blas, C., Gutiérrez, C., Jara, M., & Julián, María. (2016). *Situational leadership as a management tool to improve performance and create value in medium-sized companies in Lima*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Lima: Perú. <http://hdl.handle.net/10757/621091>

Borboa, E., Hernández, O., Limón, R., Saucedo, J., & Valdez, L. (2020). The Role of Responsible Management in Job Satisfaction and Performance Within Banking Firms. *Journal of Business*, 12(1), 82-102.  
<https://revistas.up.edu.pe/index.php/business/article/view/1429>

Checa, L., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Human talent management strategy to improve job performance in a bank, 14(4).  
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/746/689>

Correa, C., Jiménez, D., & Sarmiento, J. (2020). *Gestión de proyectos aplicada al PMBOK* (6.<sup>a</sup> ED.). Editorial UPTC.  
[https://books.google.com.pe/books?id=FUYEEAAAQBAJ&pg=PA123&dq=teor%C3%ADa+x+y&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwi\\_ovLX7qTzAhWmSzABHcncBuU4ChDoAXoECACQAg#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20x%20y&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=FUYEEAAAQBAJ&pg=PA123&dq=teor%C3%ADa+x+y&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwi_ovLX7qTzAhWmSzABHcncBuU4ChDoAXoECACQAg#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20x%20y&f=false)

Dávila, G., & Saucedo, M. (2019). *Evaluación de 360° para mejorar la gestión del talento humano en los trabajadores del colegio militar Elías Aguirre, Pimentel 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Chiclayo: Perú.  
[https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8422?fbclid=IwAR1RdEQjtUxBN2ZqyfDOqNf5BT4IokeS2UF\\_9c7K0AUQSg5hcMbp0uH4F9Q](https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8422?fbclid=IwAR1RdEQjtUxBN2ZqyfDOqNf5BT4IokeS2UF_9c7K0AUQSg5hcMbp0uH4F9Q)

- Dorantes, C. (2018). *El proyecto de investigación en psicología de su génesis a la publicación* (2.<sup>a</sup> ed.). Universidad Iberoamericana. [https://books.google.com.pe/books?id=yKRdDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+una+variable+en+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20una%20variable%20en%20investigaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=yKRdDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+una+variable+en+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20una%20variable%20en%20investigaci%C3%B3n&f=false)
- Durán, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. E-learning S.L. <https://books.google.com.pe/books?id=3CjDwAAQBAJ&pg=PA69&dq=evaluaci%C3%B3n+360&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjy7LidkJHzAhXWTTA BHTkaAPg4ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q&f=false>
- Figueroa, E., Sotelo, J., & Góngora, A. (2020). *Gestión de las organizaciones, nuevos enfoques y aplicaciones*. UJED. <https://books.google.com.pe/books?id=nQDtDwAAQBAJ&pg=PA57&dq=NIVELES+DE+DESEMPE%C3%91O+en+las+organizaciones&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjF3JrwpqjzAhWgGTQIHcVEC7U4ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=NIVELES%20DE%20DESEMPE%C3%91O%20en%20las%20organizaciones&f=false>
- Flores, R., & Cervantes, M. (2019). *Evaluación del desempeño del gobierno corporativo*. Punto Gif Design Studio. [https://books.google.com.pe/books?id=mG7DDwAAQBAJ&pg=PT77&dq=que+mide+la+evaluacion+360&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=2#v=onepage&q=que%20mide%20la%20evaluacion%20360&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=mG7DDwAAQBAJ&pg=PT77&dq=que+mide+la+evaluacion+360&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q=que%20mide%20la%20evaluacion%20360&f=false)
- Gavilánez, F. (2021). *Diseños y análisis estadísticos para experimentos agrícolas*. Díaz de Santos. <https://books.google.com.pe/books?id=AGY4EAAAQBAJ&pg=PA2&dq=transeccional,+transversal&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwigoNipLHzAhUXRzABHTbND4U4ChDoAXoECAgQAg#v=onepage&q=transeccional%20transversal&f=false>
- Grande, I., & Abascal, E. (2017). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (13.<sup>a</sup> ed.). Esic. <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=zbaaDgAAQBAJ&oi=fnd>



&pg=PA19&dq=metodo+de+ analisis+de+datos+libros&ots=U2SM1PHMwf  
&sig=9uOj\_SAtnz7Omc9PkRzCZ6iCE5w#v=onepage&q&f=false

Gutiérrez , A. (2016). *Estrategias de muestro, diseño de encuestas y estimación de parámetros*. Ediciones de la U.  
[https://books.google.com.pe/books?id=zzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+poblacion+y+muestra&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=libros%20de%20poblacion%20y%20muestra&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=zzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+poblacion+y+muestra&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=libros%20de%20poblacion%20y%20muestra&f=false)

Gutiérrez, D., & Pastor, A. (2019). *Metódo de evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de Plaza Vea, Nuevo Chimbote*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Chimbote: Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/50123>

Heinemann, K. (2019). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte* (2.<sup>a</sup> ed.). Editor service S.L.  
[https://books.google.com.pe/books?id=Pqa1DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Pqa1DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Área de Innovación y Desarrollo.  
[https://books.google.com.pe/books?id=y3NKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+metodologia+de+la+investigacion&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiBiLrV4f\\_wAhU8GLkGHZLDDicQ6AEwAnoECAcQAq#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=y3NKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+metodologia+de+la+investigacion&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiBiLrV4f_wAhU8GLkGHZLDDicQ6AEwAnoECAcQAq#v=onepage&q&f=false)

Huancas, A. (2021). *Los factores del desempeño laboral que mejoran el rendimiento laboral en el bibliotecólogo: Revisión de la literatura*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Lima: Perú.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12672/16028>

Isique, G., & Ruíz, C. (2019). *Propuesta de mejora del desempeño en el restaurante El Pueblo basándose en Cardona y Wilkinson 2017*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Chiclayo: Perú.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2058>

- Jacobsen, P. (2019). *Máximo Desempeño*. Planeta Colombiana. [https://books.google.com.pe/books?id=S0\\_ADwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+desempe%C3%B1o&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiQ76vJ1\\_\\_wAhWwr5UCHcybALA4FBD0ATAAegQIBhAC#v=onepage&q=libros%20de%20desempe%C3%B1o&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=S0_ADwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+desempe%C3%B1o&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiQ76vJ1__wAhWwr5UCHcybALA4FBD0ATAAegQIBhAC#v=onepage&q=libros%20de%20desempe%C3%B1o&f=false)
- Miranda, M., & Villasís, M. (2019). Research protocol VIII. The ethics of research on human subjects, 66(1), 115-122. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v66n1/2448-9190-ram-66-01-115.pdf>
- Munares, O. (2018). Validez de constructo, validez, concurrente y confiabilidad de una escala de percepción de la calidad de la atención prenatal en gestantes peruanas, 69(2), 98-107. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcog/v69n2/2463-0225-rcog-69-02-00098.pdf>
- Nieto, M. (2018). *Análisis del desempeño por competencias basado en la evaluación 360° de la Gerencia de Administración y Finanzas del Gobierno Regional de Lambayeque bajo el enfoque de Martha Alles*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Chiclayo: Perú. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1203/1/TL\\_NietoRosadoMarioOswaldo.pdf.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1203/1/TL_NietoRosadoMarioOswaldo.pdf.pdf)
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación, diseño, ejecución e informe* ( 2.<sup>a</sup> ed.). Ediciones de la U. [https://books.google.com.pe/books?id=WCwaEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=WCwaEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false)
- Noel, G., Frías, M., & Silva, J. (2019). *Propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en una empresa constructora*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico] Lima: Perú. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2311/Gerardo\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2311/Gerardo_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metología de la investigación, cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis* (4.<sup>a</sup> ed.).

Ediciones de la U.  
<https://books.google.com.pe/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=dise%C3%B1o+no+experimental+hernandez+2014&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjN2c7XmfzWAhVFT98KHbjFBPQQ6AEwAXoECAcQAg#v=onepage&q=dise%C3%B1o%20no%20experimental%20hernandez%202014&f=false>

Padilla, L. (2016). *Evaluación del personal para mejorar el desempeño laboral en el parque acuático Los Elenes del Cantón Guano provincia de Chimborazo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. Riobamba: Ecuador. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3075/1/UNACH-INGGES-TUR-2016-0022.pdf>

Palomino, J., Peña, D., Zevallos, G., & Orizano, L. (2019). *Metología de la investigación* (2.<sup>a</sup> ed.). San Marcos. [http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion\\_82424](http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion_82424)

Pérez, J. (2021). *Gestión de recursos humanos: teoría y práctica aplicadas a empresas turísticas*. Edeal. <https://books.google.com.pe/books?id=0wIVEAAAQBAJ&pg=PA71&dq=evaluaci%C3%B3n+360&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjXypXXo5HzAhUDQjABHVogCLM4FBD0AXoECAsQAg#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20360&f=false>

Prodanova, J., & Kocarev, L. (2021). Is job performance conditioned by work-from-home demands and resources?, 66(3). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X21001470#!>

Ramírez, J., & Calles, R. (2021). *Manual de metodología de la investigación en negocios internacionales*. Ecoe Ediciones. [https://books.google.com.pe/books?id=GT4xEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=GT4xEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false)

- Ramos, P., Barrada, J., Fernández, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire, 35(2), 195-205. [https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1576\\_5962\\_rpto\\_35\\_3\\_0195.pdf](https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1576_5962_rpto_35_3_0195.pdf)
- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. Klik Soluciones Educativas. [https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n&f=false)
- Salazar, J. (2017). *Propuesta de un nuevo modelo de evaluación de desempeño laboral para el Banco de Crédito S.A. en la ciudad de Sucre*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/973/2/2017-002T-EC01.pdf>
- Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Seoki, L., Xuerong, P., & Zhenglan, L. (2020). Employees' perceived job performance, organizational identification, and pro-environmental behaviors in the hotel industry, 90. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431920301845#!>
- Sifuentes, A., Hoyos, C., & Cortés, P. (Junio de 2016). Proposal of a 360 degrees model of performance assessment for teacher's University Education, 3(2), 197-211. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756410>
- Tabassum, S. (2017). IMPACT OF 360-DEGREE FEEDBACK ON EMPLOYEE AND ORGANIZATION GROWTH: WITH REFERENCE TO HIGHER EDUCATION INSTITUTES OF PAKISTAN, 27(32). <https://www.journalijar.com/article/16085/impact-of-360-degree-feedback-on-employee-and-organization-growth:-with-reference-to-higher-education-institutes-of-pakistan/>

Téllez, C. (2018). *Administración humanista: la reafirmación del rol de las empresas en la sociedad*. Editorial Bonaventuriana.  
<https://books.google.com.pe/books?id=GiOQDwAAQBAJ&pg=PA24&dq=teor%C3%ADa+humanista&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiM2byg9qTzAhXEk2oFHWKxADw4ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20humanista&f=false>

Villardón, L. (2015). *Competencias genéricas en educación superior*. Narcea.  
<https://books.google.com.pe/books?id=9IJ5BgAAQBAJ&pg=PA84&dq=teor%C3%ADa+de+las+competencias&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjY3PHf0bbzAhWLSzABHSp6AD44ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20de%20las%20competencias&f=false>

**ANEXOS**

Anexo N° 1: Matriz de consistencia.

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN Y MUESTRA	TIPO DE INVESTIGACIÓN
Evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.	¿De qué manera la evaluación 360° mejorará el desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo?	Proponer la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.	Identificar las etapas de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.	H0: La propuesta de la evaluación 360° no mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud – Chiclayo.	Evaluación 360°	Diseño	Planificación	P: 25 colaboradores de la empresa Mi Salud los cuales trabajan a tiempo completo o parcial. M: No es necesario identificar la muestra, puesto que la población es finita, homogénea y pequeña.	Propositiva
			Objetivos 360°						
			Nuevas metodologías						
			Sensibilización			Adaptabilidad			
						Beneficios 360°			
						Duración			
			Desarrollo			Participación inclusive			
				Monitoreo					
				Feedback Inicial					
			Recogida y análisis de información	Cuestionarios					
				Sistematización					
				Lluvia de ideas					
			Plan de acción	Nuevas medidas					
				Desarrollo personal					
Feedback Final									
Comportamiento personal	Responsabilidad								
	Proactividad								
	Cooperación								
	Puntualidad								
Cumplimiento de metas	Generación del cambio								
	Eficacia de soluciones								
			Diagnosticar el nivel del desempeño laboral en la empresa Mi Salud E.I.R.L.						
			Diseñar la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa	H1: La propuesta de la evaluación 360° mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa	Desempeño laboral				

			<p>Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.</p> <p>Validar la propuesta de la evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.</p>	<p>Mi Salud – Chiclayo.</p>		<p>Tiempo de trabajo</p> <p>Tiempo de actividades</p> <p>Estrés laboral</p> <p>Objetivos claros</p>		
						<p>Desarrollo de habilidades</p> <p>Cursos de inducción</p> <p>Capacitaciones</p> <p>Servicio psicológico</p> <p>Talleres (habilidades)</p> <p>Adaptabilidad al cambio</p>		



Anexo N° 2: Operacionalización de las variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Evaluación 360	Es una evaluación completa e integral, puesto que, alberga un sistema en el que se recibe datos pertinentes e imprescindibles de cuatro actores inmersos: jefe inmediato, compañeros, subordinados y frequentadores. (Durán, 2020)	Se utilizará un cuestionario con un rango de respuesta de cinco categorías valoradas del 1 al 5. Siendo 5 el número más positivo y 1 el más negativo, donde se buscará analizar a sus dimensiones.	Diseño	Planificación	1	Escala ordinal
				Objetivos 360°	2	
				Nuevas metodologías	3	
			Sensibilización	Adaptabilidad	4	
				Beneficios 360°	5	
				Duración	6	
			Desarrollo	Participación inclusive	7	
				Monitoreo	8	
				Feedback Inicial	9	
			Recogida y análisis de información	Cuestionarios	10	
				Sistematización	11	
				Lluvia de ideas	12	
			Plan de acción	Nuevas medidas	13	
				Desarrollo personal	14	
				Feedback Final	15	

Desempeño Laboral	<p>Tiene una connotación rotunda en el éxito de una organización, dado que suscita cuán efectiva y eficaz sea la obtención de los planes laborales de sus colaboradores; es por ello que se debe extender la capacidad y habilidad de cada trabajador en el rendimiento de sus actividades. (Jacobsen 2019)</p>	<p>Para su medición se utilizará un cuestionario valorable en cinco caracteres numéricos, los cuales se procesarán posteriormente. Se buscará una medición a partir del análisis de las dimensiones: comportamiento personal, cumplimiento de metas y desarrollo de habilidades.</p>	Comportamiento personal	Responsabilidad	16	Escala Ordinal
				Proactividad	17	
				Cooperación	18	
				Puntualidad	19	
				Generación del cambio	20	
			Cumplimiento de metas	Eficacia de soluciones	21	
				Tiempo de trabajo	22	
				Tiempo de actividades	23	
				Estrés laboral	24	
				Objetivos claros	25	
			Desarrollo de habilidades	Cursos de inducción	26	
				Capacitaciones	27	
				Servicio psicológico	28	
				Talleres (habilidades)	29	
				Adaptabilidad al cambio	30	

Anexo N° 3:

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estimado colaborador del Centro de Atención Integral Mi Salud, reciba nuestros más cordiales saludos, nos dirigimos a usted con el fin de obtener información pertinente que sirva de base para la realización de nuestra investigación. Agradecemos de antemano el tiempo brindado en el llenado del presente cuestionario, el cual consta de 15 ítems por cada variable. Para fines de la investigación sugerimos responder con total veracidad.

Para el llenado, se debe considerar lo siguiente:

Marca 1 si tu respuesta es Nunca

Marca 2 si tu respuesta es Casi Nunca

Marca 3 si tu respuesta es A veces

Marca 4 si tu respuesta es Casi Siempre

Marca 5 si tu respuesta es Siempre

#### Cuestionario Evaluación 360°

ITEMS		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
<b>EVALUACIÓN 360°</b>						
1	¿Percibe que el accionar de planificar contribuye a lograr los resultados?					
2	¿Se divulgan los objetivos de un plan con todos los colaboradores?					
3	¿El equipo de trabajo y usted, están dispuestos a emplear nuevas metodologías?					
4	¿Considera que es capaz de adaptarse a nuevas necesidades en la empresa?					

5	¿Los beneficios de un plan o programa son previamente comunicados y usados como incentivos?					
6	¿Es capaz de adecuarse o trabajar con programas o actividades que requieran mucho tiempo?					
7	¿Considera que su opinión es tomada en cuenta por los altos mandos de la empresa?					
8	¿El área de recursos humano realiza un monitoreo paulatino de su desempeño?					
9	¿Considera que es necesaria una retroalimentación a la mitad de un proceso?					
10	¿Percibe al cuestionario como un instrumento adecuado de recolección de información?					
11	¿Considera usted que automatizar algunos procesos de la empresa, le ayudaría a mejorar su productividad?					
12	¿El equipo de trabajo suele brindar muchas alternativas ante un solo problema?					
13	¿La empresa y sus colaboradores están abiertos a nuevas medidas de ejecución?					
14	¿El empleador promueve el desarrollo personal mediante planes, evaluaciones o capacitaciones?					
15	¿Considera que es necesaria una retroalimentación al final de un proceso?					

### Cuestionario Desempeño Laboral

ITEMS	N	CN	AV	CS	S
	1	2	3	4	5
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					

1	¿Considera que es responsable con la realización o entrega de tareas designadas?					
2	¿Se considera una persona que actúa mucho antes que los sucesos o acontecimientos?					
3	¿Frente a un problema, tiene el espíritu de cooperación?					
4	¿Usualmente llega a la hora exacta a su centro de labores?					
5	¿Se considera una persona que busca el cambio, es decir, romper paradigmas?					
6	¿Considera usted que brinda un abanico de soluciones asertivas frente a un problema?					
7	¿Usualmente cumple con el horario de trabajo establecido?					
8	¿Suele abandonar un proyecto cuando este requiere más tiempo de lo esperado?					
9	¿La realización de sus actividades dentro del centro laboral ha traído consigo estrés laboral?					
10	¿Identifica y propone objetivos claros frente a un proyecto?					
11	¿Recibe cursos de inducción en temas relacionados a su desarrollo profesional dentro de la institución?					
12	¿Recibe capacitaciones periódicas?					
13	¿Dispone usted de un servicio psicológico gratuito brindado por la institución?					
14	¿Asiste a talleres de desarrollo de habilidades blandas?					
15	¿Usualmente suele adaptarse a nuevas formas de operar dentro de la empresa?					

Anexo N° 4: Validez del cuestionario.

<b>Validación de cuestionario según expertos</b>	<b>Promedio</b>	<b>Resultado</b>
Experto N° 1: Dr. Teonila Colunche Campos	90	Aplicable
Experto N° 2: Mg. Cristhian Renan Escudero Cajan	90	Aplicable
Experto N° 3: Mg. Adrián Colomer Winter	89	Aplicable
Experto N° 4: Mg. Oscar Enrique Salazar Carbonel	88	Aplicable

Anexo N° 5: Alfa de Cronbach Evaluación 360°.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,743	15

Anexo N° 6: Alfa de Cronbach Desempeño Laboral.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	15

Anexo N° 7: Validación de cuestionario por el primer experto.

ANEXO N° 7

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO  
(Cuestionario)

Experto: Dra. TEONILA COLUNCHE CAMPOS

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – JEFA DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN HUMANÍSTICA.

Dirección: .....

e-mail: teonilacolunche@gmail.com Teléfono: 975930553

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				87
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				90
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				92
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				97
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				85
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				94
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				91
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				88
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				85
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				93

Opinión de Aplicabilidad:

APLICABLE



TEONILA COLUNCHE CAMPOS

DNI N° 41015812

Fecha: 16/10/2021

Anexo N° 8: Validación de cuestionario por el segundo experto.

ANEXO N° 8

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO  
(Cuestionario)

Experto: Mg. CRISTHIAN RENAN ESCUDERO CAJAN

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: GOBIERNO REGIONAL CUSCO – ADMINISTRATIVO EN OBRA.

Dirección: Av. Collasuyo A-3 – Cusco.

e-mail: escuderocajan@hotmail.com Teléfono: 983304464

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				86
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				95
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				88
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				90
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				93
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				84
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				91
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				89
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				91
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				90

Opinión de Aplicabilidad:  
APLICABLE



CRISTHIAN RENAN ESCUDERO CAJAN  
DNI N° 44735700  
Fecha: 15/10/2021



Anexo N° 9: Validación de cuestionario por el tercer experto.

ANEXO N° 9

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO  
(Cuestionario)

Experto: Mg. Adrián Colomer Winter

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: Docente UCV.

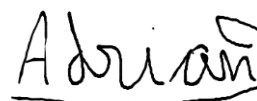
Dirección: Mz BG Lote 29 Miraflores Country Club.

e-mail: colomerwinter@gmail.com Teléfono: 968154494

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				80
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				92
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				87
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				94
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				85
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				96
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				82
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				89
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				95
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				93

Opinión de Aplicabilidad:

Aplicable, pero recomiendo hacer un ajuste en la pregunta 1; percibe que el accionar de planificar actividades contribuye al logro de resultados?



---

Adrián Colomer Winter  
DNI N° 000969101  
Fecha: 16/10/2021

Anexo N° 10: Validación de cuestionario por el cuarto experto.

ANEXO N° 10

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO  
(Cuestionario)

Experto: Mg OSCAR ENRIQUE SALAZAR CARBONEL

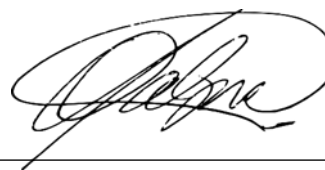
Centro de Trabajo y cargo que ocupa: K&X BUSINESS SAC/ UPRG – GERENTE/CATEDRÁTICO

Dirección: Av. Huamanchumo S/N -Lambayeque

e-mail: oscar.salazarc@gmail.com Teléfono: 979634050

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				85
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				95
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				90
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				85
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				90
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				85
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				85
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				85
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				90
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				90

Opinión de Aplicabilidad:  
INSTRUMENTO APLICABLE



OSCAR ENRIQUE SALAZAR CARBONEL  
DNI N° 80676706  
Fecha: 15/10/2021

## Anexo N° 11: PROPUESTA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

### **VIII. PROPUESTA**

#### **8.1. Título**

Metodología de evaluación 360° para el desarrollo y crecimiento del desempeño del colaborador en la empresa Mi Salud.

#### **8.2. Presentación**

La presente tiene como finalidad la metodología de evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral del personal; puesto que, dicha metodología hace referencia a un análisis del comportamiento y actitud que cada colaborador tiene para el desarrollo de sus actividades en su entorno laboral. Así mismo, les ayuda a mejorar sus habilidades, capacidades y destrezas que cada uno posee, el cual les va a permitir a identificar sus fortalezas, con la finalidad que la empresa brinde una retroalimentación al recurso humano para mejorar el desempeño y conducta que estos presenten, logrando fomentar el trabajo en equipo de manera que ayude a generar una rentabilidad significativa para la organización en cuestión.

Sin duda alguna, en un entorno tan cambiante como lo es el organizacional, el prever que cada recurso operante de la empresa se encuentre capacitado, motivado y que, por ende, presente un buen desempeño es de suma importancia para el crecimiento que se espera tener o para el logro de los objetivos propuestos en los planes de acción; y es por ello, que la evaluación de rendimiento 360 es un sistema completo que recibe la apreciación de un colaborador en base a lo descrito por 4 diferentes actores en el proceso.

#### **8.3. Generalidades de la empresa**

##### **8.3.1. Breve reseña histórica**

Es una empresa relativamente nueva dentro del mercado; sin embargo, se puede acotar la siguiente reseña histórica de acuerdo con acontecimientos importantes desde su creación hasta la actualidad. Se menciona:

- *09/2020* Creación de un nuevo programa denominado, crecimiento y desarrollo, enfocado desde los 0 a 18 años.
- *08/2020* Creación del servicio de enfermería a domicilio.

- 04/2020 Creación del fan Page (Facebook).
- 03/2018 Fundación del Centro de Atención Integral "Mi Salud".

#### 8.3.2. Descripción

Mi Salud EIRL, pertenece al sector privado en el rubro de la Salud, actualmente tiene 3 años en el mercado, pues nació en marzo del 2018 y se encarga de brindar un servicio de calidad para el bienestar físico y psicológico de la sociedad; es decir, brinda servicios de medicina general, especialidades médicas, servicio de enfermería, laboratorio clínico, farmacia, talleres recreacionales, tomografías, ecografías, entre otros. Además, provee asistencia en línea y vía telefónica a los asegurados con una prestación de hospitalización, maternidad, cirugías, como un valor agregado, con el fin de generar convenios de contratación entre algunas compañías y la empresa. Todo ello, se brinda con el fin de poder generar un valor distinto al mercado, mediante un trato personalizado y diferenciado que hace que cada paciente se sienta cómodo y con la idea de que está en el lugar indicado para lo que necesita.

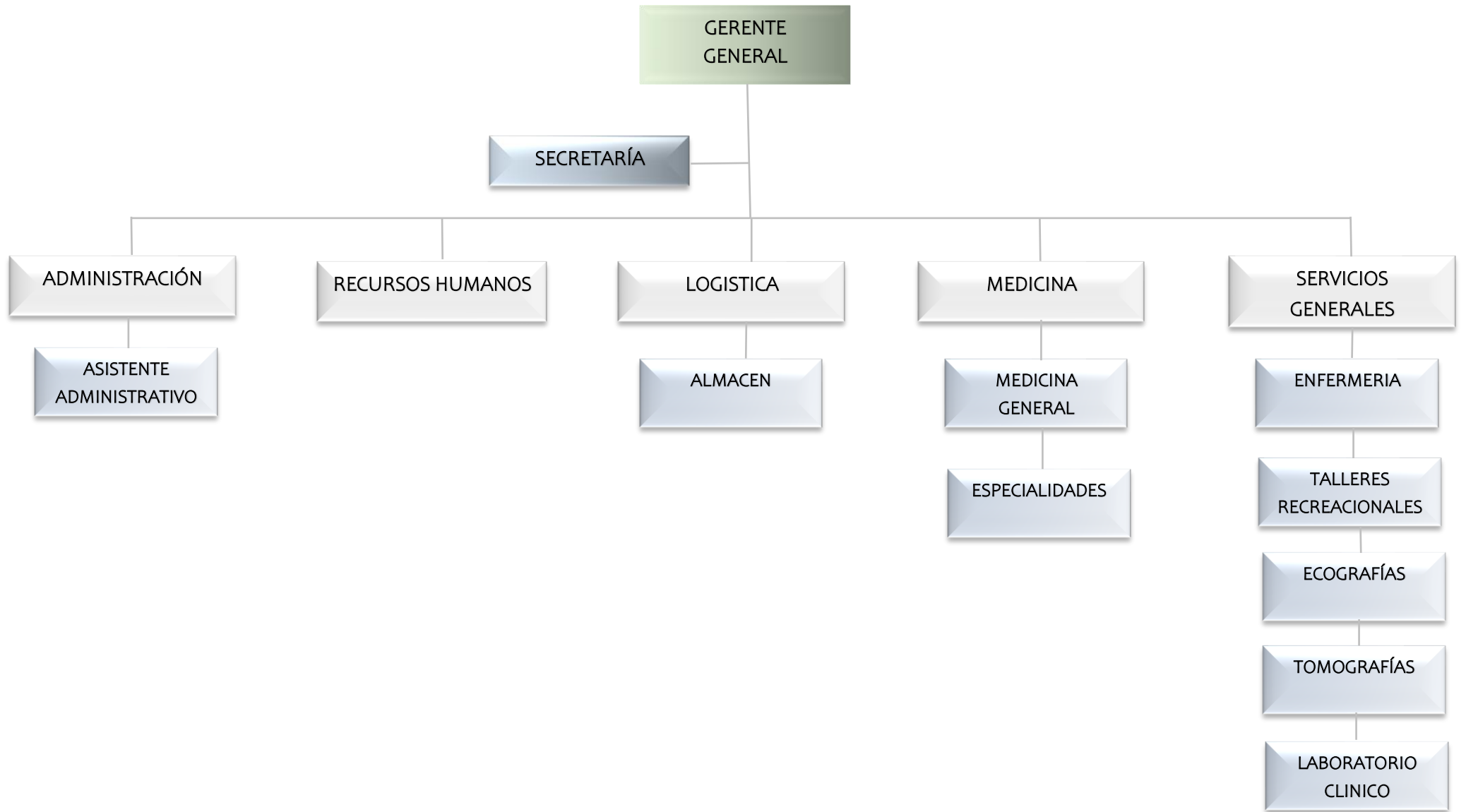
#### 8.3.3. Misión

Somos la empresa que transforma enfermedades en nuevos sueños e ilusiones mediante los servicios de medicina general, laboratorios y talleres a fin de contribuir en la mejora continua de la calidad de vida de la sociedad.

#### 8.3.4. Visión

Al 2026, ser el centro médico de salud preferido por el pueblo peruano, gracias a la oferta de un servicio de salud privado de calidad, en el que se ponga constantemente al mejor recurso humano para cada proceso y/o tratamiento. Así mismo, ser una organización modelo en materia de cuidado de la salud y contribuir al progreso del país mediante un pago justo de tributos.

#### 8.3.5. Organigrama



#### **8.4. Justificación**

La evaluación 360° es una metodología fundamental en cada organización porque analiza el desempeño de cada colaborador; así como, los factores positivos o negativos que inciden en él y que de cierta forma condicionan su capacidad y por ende también la consecución de objetivos previstos por la empresa.

Así mismo, esta propuesta tiene origen gracias a un análisis de lo que conlleva la evaluación y se da para mejorar paulatinamente las capacidades, conocimientos, actitudes y habilidades de cada recurso humano y así también contribuir al aumento de la competitividad laboral; de modo que, beneficia no solo al recurso operante sino también a los pacientes del centro de salud, pues estos recibirán una mejor atención brindada.

#### **8.5. Objetivos**

##### 8.5.1. Objetivo general

Mejorar el desempeño del recurso humano de Mi Salud mediante la evaluación 360.

##### 8.5.2. Objetivos específicos

Contribuir a la mejora continua del comportamiento personal de los colaboradores de Mi Salud.

Contribuir a la mejora continua del cumplimiento de metas de los colaboradores de Mi Salud.

Contribuir a la mejora continua del desarrollo de habilidades de los colaboradores de Mi Salud.

#### **8.6. Meta**

Para enero del 2022, haber mejorado en un avance porcentual del 30% el comportamiento de personal.

Para enero del 2022, haber mejorado en un avance porcentual del 70% el cumplimiento de metas.

Para enero del 2022, haber mejorado en un avance porcentual del 40% el desarrollo de habilidades.

#### **8.7. Acciones a desarrollar**

## Plan de acción de la propuesta

ETAPAS	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLE
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer los primeros lineamientos de la evaluación 360.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la población a evaluar.</li> <li>Elaboración del cronograma.</li> <li>Elaboración de cuestionarios.</li> <li>Comunicar el objetivo del plan: Mejorar y/o retroalimentar las capacidades y habilidades de cada colaborador a fin contribuir en la mejora de su rendimiento.</li> </ul>	Hojas bond, lapiceros y una computadora.	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.
Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar la idea general de la evaluación y beneficios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primera reunión con la población.</li> <li>Se hace una sensibilización.</li> <li>Se detallan los beneficios para todos los agentes implicados, pues con la evaluación se: fomenta una mejor organización de trabajo y por ende, un mayor rendimiento, reduce los sesgos, identifica fortalezas y debilidades de cada colaborador</li> </ul>	Hojas bond y diapositivas.	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.

		<p>evaluado, facilita un feedback constructivo y ayuda a mejorar las capacidades y habilidades tanto de un trabajador como de un equipo de trabajo entero</p>		
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar cuestionarios y obtener información de los pares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza una segunda reunión.</li> <li>• Aplicación de cuestionarios.</li> <li>• Se realiza una tercera reunión a fin de hacer una retroalimentación de lo detectado.</li> </ul>	Cuestionarios	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.
Recogida y análisis de información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrupar causas del bajo desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información de los cuestionarios es procesada en una base de datos virtual. (Software Excel)</li> <li>• Se detectan los problemas o falencias y se agrupan de acuerdo con su relevancia en: Falencias por, estrés, falta de integridad con la cultura, falta de motivación, falta de compromiso y sobrecarga de trabajo.</li> </ul>	Computadora (Para la base de datos).	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.



Plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estrategias de mejora continua.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se define la estrategia para cada grupo de falencias. Es decir: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estrés: Reuniones recreativas (juegos, bailes, entre otros) un fin de semana.</li> <li>○ Falta de integridad con la cultura: Reuniones de inclusión y diálogo directo con los propietarios de la empresa.</li> <li>○ Falta de motivación: Vales de consumo por metas cumplidas con un máximo de 300 soles por mes.</li> <li>○ Falta de compromiso: Utilización de la posibilidad de incentivos laborales como: aumento de sueldo, bonos y comisiones.</li> <li>○ Sobrecarga de trabajo: Horarios de trabajo flexibles; así como una disminución de exigencias por 7 días hábiles.</li> </ul> </li> </ul>	Diapositivas.	Recursos humanos, Pérez y Rodríguez.
----------------	---	--	---------------	--------------------------------------

		<ul style="list-style-type: none"><li>○ Se realiza una reunión final a fin de retroalimentar todo el proceso y una encuesta de satisfacción.</li></ul>		
--	--	--	--	--

Nota: Elaboración propia.

## **ESTRATEGIA 1 – ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN**

Estructura de la reunión de sensibilización.

---

### **REUNIÓN DE SENSIBILIZACIÓN**

---

A cargo de:	Jefe de RRHH
Fecha:	21/01/2021
Horario:	15:00 a 18:00
Lugar:	Segunda oficina del centro de salud
Objetivo:	Crear la necesidad de mejora en cada colaborador El entorno empresarial Adaptabilidad a las nuevas tecnologías El desempeño laboral
Temario:	Factores condicionantes del desempeño Competitividad del recurso humano Romper paradigmas Beneficios de la evaluación 360
Recursos de la sesión:	Hojas bond y diapositivas

---

Nota: Elaboración propia.

## **ESTRATEGIA 2 – ETAPA DE DESARROLLO**

Estructura de la reunión de aplicación de cuestionario.

---

### **REUNIÓN DE APLICACIÓN DE CUESTIONARIO**

---

A cargo de:	Jefe de RRHH
Fecha:	22/01/2021
Horario:	16:00 a 18:30
Lugar:	Centro de atención integral mi salud
Objetivo:	Obtener información respecto al desempeño de cada colaborador Jefe directo
Cada colaborador es evaluado por:	Colegas Subordinado(s) Un paciente o cliente
Recursos de la sesión:	Cuestionarios

---

Nota: Elaboración propia.

### **ESTRATEGIA 3 – ETAPA DE DESARROLLO**

Estructura de la reunión parcial de feedback.

---

#### **REUNIÓN PARCIAL DE FEEDBACK**

---

A cargo de:	Jefe de RRHH
Fecha:	23/01/2021
Horario:	15:00 a 16:30
Lugar:	Segunda oficina del centro de salud
Objetivo:	Retroalimentar parcialmente al personal Principales causas detectadas
Temario:	La relación éxito - competitividad Un personal con bajo desempeño no es un mal colaborador
Recursos de la sesión:	Cuestionarios completos

---

Nota: Elaboración propia.

### **ESTRATEGIA 4 – ETAPA DE PLAN DE ACCIÓN**

Estructura de la reunión final de feedback.

---

#### **REUNIÓN FINAL DE FEEDBACK**

---

A cargo de:	Jefe de RRHH
Fecha:	31/01/2021
Horario:	16:00 a 17:30
Lugar:	Segunda oficina del centro de salud
Objetivo:	Retroalimentar al personal e inducirlos a la mejora progresiva de sus capacidades Principales causas detectadas Soluciones por causas detectadas
Temario:	El desempeño laboral El liderazgo Comportamiento personal Cumplimiento de metas
Recursos de la sesión:	Cuestionarios completos

---

Nota: Elaboración propia.

### 8.8. Financiamiento

Financiamiento de la propuesta.

Materiales			
Nº	Descripción	Cantidad	Costo (S/)
1	Millar de hojas bond a4	01	12
2	Pack de 5 lapiceros pilot + set de portaminas	01	17
Total (S/)			29

Nota: Elaboración propia.

### 8.9. Cronograma

Cronograma de la propuesta.

Etapas	Fecha:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Diseño</i>	18 – 20/01/2022	Centro de Atención Integral Mi Salud	Recursos humanos	S/. 29
<i>Sensibilización</i>	21/01/2022	Centro de Atención Integral Mi Salud	Recursos humanos	
<i>Desarrollo</i>	22 - 23/10/2022	Centro de Atención Integral Mi Salud	Recursos humanos	
<i>Recogida y análisis de información</i>	23 – 27/01/2022	Centro de Atención Integral Mi Salud	Recursos humanos	

<i>Plan de acción</i>	28 – 31/01/2022	Centro de Atención Integral Mi Salud	Recursos humanos
-----------------------	-----------------	---	---------------------

---

Nota: Elaboración propia.

Anexo N 12: Cuestionario de la propuesta.

CUESTIONARIO EVALUACIÓN 360°			
Colaborador evaluado		Pérez Villalobos Angela Geraldine	
Evaluador		Carlos Eduardo Rodríguez Urcia	
Cargo del evaluador		Jefe directo	
PREGUNTAS PROPUESTAS		RESPUESTAS	
01	¿El colaborador cumple con las actividades en el tiempo estimado?	Sí	No
02	¿Es eficiente el desempeño del colaborador en mención?	Sí	No
03	¿El colaborador es productivo con los recursos de la empresa?	Sí	No
04	¿El colaborador tiene iniciativa para realizar sus funciones?	Sí	No
05	¿Considera que él/ella se comunica de forma clara, objetiva y precisa con sus compañeros?	Sí	No

06	¿Qué tan bien se adapta el recurso humano al entorno de la empresa?	Sí			No	
07	¿El trabajador ha conseguido logros con su equipo de trabajo?	Sí			No	
08	¿El colaborador demuestra conocimientos, habilidades y responsabilidad en sus funciones?	Sí			No	
09	¿El trabajador es capaz de resolver problemas por sí solo?	Sí			No	
10	¿El colaborador presenta rasgos de honestidad en el trabajo?	Sí			No	
11	¿Es capaz de generar grandes cambios?	Sí			No	
12	¿Cuál es el motivo de un posible bajo rendimiento?	Estrés	Cultura	Motivación	Compromiso	Carga de trabajo



Anexo N° 12: Ejemplificación del modelo de plan de propuesta.

## PLAN DE MEJORA

N°	COLABORADOR	CAUSA DEL DESEMPEÑO	ESTRATEGIA CORRECTIVA
1	Pérez Villalobos Angela Geraldine	Motivación	Vales de consumo por metas cumplidas con un máximo de 300 soles por mes.
2	Rodríguez Urcia Carlos Eduardo	Estrés	Reuniones recreativas (juegos, bailes, entre otros) un fin de semana.
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			

Anexo N° 13: Cronograma de la propuesta.

ETAPAS	ACTIVIDADES	DÍAS – ENERO DE 2021													
		18/01	19/01	20/01	21/01	22/01	23/01	24/01	25/01	26/01	27/01	28/01	29/01	30/01	31/01
<b>Diseño</b>	Elaboración de cuestionarios														
	Comunicación del objetivo general														
<b>Sensibilización</b>	Primera reunión de sensibilización														
	Detalle de beneficios e importancia de la evaluación														
<b>Desarrollo</b>	Segunda reunión: Aplicación de cuestionarios														
	Tercera reunión (Primera de retroalimentación)														
<b>Recogida y análisis de información</b>	Procesamiento de la información en una base de datos														
	Agrupación de los problemas														
<b>Plan de acción</b>	Definición y aplicación de la estrategia														
	Feedback final y encuesta de satisfacción														

Anexo N° 14: Encuesta de satisfacción de la propuesta.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN FINAL				
Sobre el temario		En desacuerdo	Indistinto	De acuerdo
01	Los temas que se trataron fueron fáciles de entender			
02	Las actividades estuvieron relacionadas al temario			
03	Me sentí cómodo en cada reunión			
Sobre el taller		En desacuerdo	Indistinto	De acuerdo
04	Mejorará mis capacidades			
05	El taller estuvo muy organizado			
06	Me sentí generalmente a gusto			
Sobre el taller		En desacuerdo	Indistinto	De acuerdo
07	El instructor fue claro en lo acotado			
08	El instructor evidenció los conocimientos necesarios			
09	El instructor se mostró dispuesto a recibir sugerencias			

Anexo N° 15: Validación de la propuesta – primer experto.

## VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Adrián Colomer Winter

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Evaluación 360° para mejorar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo”**.

**Realizado por:** Pérez Villalobos Angela Geraldine y Rodríguez Urcia Carlos Eduardo.

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado.
- PA** : Poco adecuado.
- NA** : No Adecuado.

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
<b>II.</b>	<b>Estructura de la Propuesta</b>					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
<b>III</b>	<b>Fundamentación teórica</b>					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
<b>IV</b>	<b>Bibliografía</b>					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
<b>V</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de la Propuesta</b>					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

¿La misión busca transformar enfermedades en sueños? Tu trabajo en general es satisfactorio e interesante. Considero que es una propuesta aplicable.

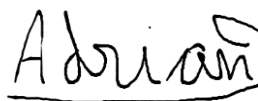
Validado por el Magister Adrián Colomer Winter

Especializado: Alta dirección de empresas y Comunicación Social de la investigación científica.

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 04 años

Cargo Actual: Docente.

Fecha: 23/11/2021




---

Mg. Adrián Colomer Winter

DNI N° 000969101

Anexo N° 16: Validación de la propuesta – segundo experto.

## VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimada Teonila Colunche Campos

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Evaluación 360° para mejorar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo”**

**Realizado por:** Pérez Villalobos Angela Geraldine y Rodríguez Urcia Carlos Eduardo.

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	x				
<b>II.</b>	<b>Estructura de la Propuesta</b>					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.		x			
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	x				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		x			
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	x				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	x				
<b>III</b>	<b>Fundamentación teórica</b>					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	x				

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	x				
<b>IV</b>	<b>Bibliografía</b>					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		x			
<b>V</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de la Propuesta</b>					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	x				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	x				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.		x			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Propuesta interesante y con posibilidades de aplicabilidad.

Validado por la doctora Teonila Colunche Campos

Especializado: Educación.

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 06 años.

Cargo Actual: Jefa del programa de formación humanística.

Fecha: 24/11/2021




---

Mg. Teonila Colunche Campos

DNI N° 41015812

Anexo N° 17: Validación de la propuesta – tercer experto.

## VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Oscar Enrique Salazar Carbonel

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Evaluación 360° para mejorar el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo”**

**Realizado por:** Pérez Villalobos Angela Geraldine y Rodríguez Urcia Carlos Eduardo.

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.		x			
<b>II.</b>	<b>Estructura de la Propuesta</b>					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	x				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		x			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		x			
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		x			
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		x			
<b>III</b>	<b>Fundamentación teórica</b>					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	x				



3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	x				
<b>IV</b>	<b>Bibliografía</b>					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		x			
<b>V</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de la Propuesta</b>					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.		x			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.		x			
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.		x			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Propuesta aplicable.

Validado por el Magister Oscar Enrique Salazar Carbonel

Especializado: Administración de negocios.

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 07 años.

Cargo Actual: Gerente K&X Business SAC / Catedrático UNPRG Y UCV.

Fecha: 26/11/2021



Mg. Oscar Enrique Salazar Carbonel

DNI N° 80676706

Anexo N° 17: Consentimiento informado.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Pimentel, 15 de noviembre del 2021

**CARTA N° 212-2021-UCV-CH-EPA**

**Señor (a):**

**Liliana Patricia Arroyo Cabrejos  
Centro de Atención Integral Mi Salud**

**ASUNTO: Presentación de estudiantes**

Es grato expresarle mis saludos a nombre de la Universidad César Vallejo de Chiclayo y deseándole todo tipo de éxitos en su gestión al frente de su representada.

La Escuela Profesional de Administración ha previsto en su plan de estudios, el desarrollo y ejecución de soluciones con un enfoque científico el cual se ejecuta a través de trabajos de investigación.

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle brinde facilidades a los(as) estudiante(s) **RODRIGUEZ URCIA CARLOS EDUARDO** y **PEREZ VILLALOBOS ANGELA GERALDINE**, desean información de su representada para poder cumplir con su Desarrollo del Proyecto de Investigación titulado **Evaluación 360° para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mi Salud E.I.R.L., Chiclayo.**

La información que solicitara será eminentemente con fines académicos y nuestros estudiantes están advertidos que cualquier información que adquieran deberán guardar absoluta confidencialidad. De ser aceptada, sírvase informarnos al correo [administración.cix@ucv.edu.pe](mailto:administración.cix@ucv.edu.pe)

Agradeciendo por anticipado la atención que brinde a la presente, me despido.

Atentamente,

Mgtr. Cesar E. Pinedo Lozano  
Coordinador de la Escuela de Administración