



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**"LA EVALUACIÓN 360° Y SU INCIDENCIA EN LA
MEJORA CONTINUA DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL
USUARIO DE LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA ZONA
XI - ICA, CIUDAD DE ICA, 2019"**

PRESENTADO POR:

BACH. LUIGUI EMERSON MAMANI TITO

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESOR:

MAG. ALDO LUIGI BENAVIDES MAYAUTE

ICA – PERÚ

2021

**“LA EVALUACIÓN 360° Y SU INCIDENCIA EN LA
MEJORA CONTINUA DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL
USUARIO DE LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA ZONA
XI-ICA, CIUDAD DE ICA, 2019”.**

DEDICATORIA

A Dios por sobre todas las cosas por darme una familia extraordinaria, ya que ellos son mi mayor motivación para superarme día a día y trazar cada meta.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, mis compañeros de trabajo y a las personas que me dieron su apoyo y un constante aliento para culminar mi formación profesional.

RECONOCIMIENTO

A la Universidad Alas Peruanas, por ser mi centro de formación profesional.

A mis estimados maestros por brindarnos sus enseñanzas y sabiduría, que fueron importantes durante etapa de mi formación profesional.

ÍNDICE

	Pág.
HOJA DE RESPETO	
CARÁTULA	
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RECONOCIMIENTO	iii
ÍNDICE	v
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.2.1. Delimitación Espacial	3
1.2.2. Delimitación Social	3
1.2.3. Delimitación Temporal	3
1.2.4. Delimitación Conceptual	3
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.3.1. Problema Principal	4
1.3.2. Problemas Secundarios	5
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos	5
1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	5
1.5.1. Hipótesis General	5
1.5.2. Hipótesis Secundarias	5
1.5.3. Variables (Definición Conceptual y operacional)	6
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.6.1. Tipo y Nivel de la Investigación	10
a) Tipo de Investigación.	10
b) Nivel de la Investigación.	10

1.6.2. Método y Diseño de la Investigación	10
a) Método de Investigación	10
b) Diseño de Investigación	10
1.6.3. Población y Muestra de la Investigación	10
a) Población	10
b) Muestra	11
1.6.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	12
a) Técnicas.	12
b) Instrumentos.	12
1.6.5. Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación	12
a) Justificación de la investigación	12
b) Importancia de la investigación	13
c) Limitaciones	14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.2. BASES TEÓRICAS	24
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	34
2.4. BASES HISTÓRICAS	38
2.5. BASES LEGALES	41
CAPITULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	42
3.1. Análisis de Tablas y Gráficos	42
3.2. Discusión de Resultados	79
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	83
FUENTES DE INFORMACIÓN	84
ANEXOS	91
Matriz de Consistencia.	92
Instrumento Recolección de Datos (validados por expertos)	93
Análisis de confiabilidad	95
Juicio de Expertos	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: ¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla?	42
Tabla 2: ¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla?.....	43
Tabla 3: ¿Acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado?	44
Tabla 4: ¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos?.....	45
Tabla 5: ¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla?	46
Tabla 6: ¿Está Ud. comprometido con la organización?.....	47
Tabla 7: ¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores?	48
Tabla 8: ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?	49
Tabla 9: ¿Usted acostumbra a trabajar en equipo?	50
Tabla 10: ¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado?.....	51
Tabla 11: ¿Posee la capacidad para adaptarse a grupos, funciones personas?	52
Tabla 12: ¿Cumple con las actividades planificadas?.....	53
Tabla 13: ¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado?	54
Tabla 14: ¿Cumple con el plan de trabajo establecido?	55
Tabla 15: ¿Entrega sus informes en el tiempo establecido?.....	56
Tabla 16: ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado?	57
Tabla 17: ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente?	58
Tabla 18: ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente?...59	59
Tabla 19: ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?	60
Tabla 20: ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado?	61
Tabla 21: ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface?	62
Tabla 22: ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario?.....	63
Tabla 23: ¿Considera que el servicio que se puede mejorar?	64
Tabla 24: ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario?	65

Tabla 25: ¿Considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad?	66
Tabla 26: ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario?.....	67
Tabla 27: ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?	68
Tabla 28: ¿Evaluación de desempeño*Mejora continua?	70
Tabla 29: Prueba de chi-cuadrado	71
Tabla 30. Competencia actitudinal*Mejora continua	72
Tabla 31. Prueba de chi-cuadrado	73
Tabla 32: Desempeño personal*Mejora continua	74
Tabla 33. Prueba de chi-cuadrado	75
Tabla 34: Evaluación de 360°*Mejora continua	76
Tabla 35. Prueba de chi-cuadrado.....	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: ¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla?	43
Figura 2: ¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla?	44
Figura 3: ¿Acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado?	45
Figura 4: ¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos?.....	46
Figura 5: ¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla?.....	47
Figura 6: ¿Está Ud. comprometido con la organización?.....	48
Figura 7: ¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores?	49
Figura 8: ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?	50
Figura 9: ¿Usted acostumbra a trabajar en equipo?	51
Figura 10: ¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado?	52
Figura 11: ¿Posee la capacidad para adaptarse a grupos, funciones personas?	53
Figura 12: ¿Cumple con las actividades planificadas?	54
Figura 13: ¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado?	55
Figura 14: ¿Cumple con el plan de trabajo establecido?	56
Figura 15: ¿Entrega sus informes en el tiempo establecido?	57
Figura 16: ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado?	58
Figura 17: ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente?.....	59
Figura 18: ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente?..	60
Figura 19: ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?	61
Figura 20: ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado?	62
Figura 21: ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface?	63
Figura 22: ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario?	64
Figura 23: ¿Considera que el servicio que se puede mejorar?	65
Figura 24: ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario?	66

Figura25: ¿Considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad?	67
Figura 26: ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario?	68
Figura27: ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?	69
Figura 28: Chi cuadrado-Hipótesis secundaria 1.	71
Figura 29: Chi cuadrado-Hipótesis secundaria 2.	73
Figura 30: Chi cuadrado-Hipótesis secundaria 3.	75
Figura 31: Chi cuadrado-Hipótesis General..	77

RESUMEN

En el presente estudio que tiene por objetivo: Determinar como la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI, Ica, 2019. Se uso el estudio Aplicado, porque busca la resolución de un problema específico, el método de estudio fue el inductivo porque es un método que parte de conclusiones generales e hipótesis en particular y el diseño de la investigación fue descriptivo. Se tomó en cuenta a los empleados que laboran en atención al cliente en los registros públicos de la Zona XI, región Ica, y para este estudio son 20, y se usó del muestreo por conveniencia.

Se concluye que la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI, Ica, 2019. Se tiene que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.015 al ser este un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación. Se logra concluir que esta herramienta se basa en la retroalimentación sobre competencias personales que recibe un empleado por parte de sus compañeros de trabajo y de los superiores, y que sirve como de base para la identificación de sus fortalezas y áreas de oportunidades. Además, los resultados hallados establecen que existen algunas deficiencias en relación a la Evaluación de desempeño, la Competencia actitudinal y el Desempeño personal.

Palabras claves: Evaluación de 360°, Mejora continua, Dirección estratégica.

ABSTRACT

In this study, the objective of this study is to: Determine how the 360 ° evaluation affects the continuous improvement of the user service area of the public records of Zone XI, Ica, 2019. The Applied study was used, because it seeks resolution of a specific problem, the study method was inductive because it is a method that starts from general conclusions and hypotheses in particular and the research design was descriptive. Employees who work in customer service were taken into account in the public registries of Zone XI, Ica region, and for this study there are 20, and convenience sampling was used.

It is concluded that the 360 ° evaluation affects the continuous improvement of the user service area of the public registers of Zone XI, Ica, 2019. The found value of the chi square is 0.015 as this is a lower value that 0.05 the research hypothesis is tested. It is possible to conclude that this tool is based on the feedback on personal competencies that an employee receives from his co-workers and superiors, and that it serves as the basis for the identification of his strengths and areas of opportunities. In addition, the results found establish that there are some deficiencies in relation to performance evaluation, attitudinal competence and personal performance.

Keywords: 360 ° Evaluation, Continuous Improvement, Strategic Management.

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones modernas resulta relevante la evaluación del equipo de trabajo, porque el éxito de la organización se basa en gran medida en el desempeño de sus integrantes, y en lo posible éste sea medido y vigilado posibilitara la toma de decisiones y con ello poder ejecutar algunas acciones enfocadas a lograr mejores resultados en el aspecto productivo de la empresa.

Es así que la gestión y la evaluación del desempeño laboral constituyen actividades importantes que todos los directivos deberán desarrollar con su equipo de trabajo a su cargo; esto debido a que se están calificando a las personas con sus emociones, percepciones y sus diversas situaciones vivenciales.

Los registros públicos es una organización estatal están en la búsqueda de darle el mejor servicio al usuario, en su afán de proporcionarnos facilidades en su atención, aun no logra satisfacerlos debido a que algunos de sus procesos son muy deficientes, y como resultado se forma las grandes colas y/o quejas en el libro de reclamaciones; he ahí donde buscamos las posibles causas para saber cómo se origina dicha problemática.

El presente estudio estuvo estructurado de la siguiente manera:

- En el capítulo I, se estableció el planteamiento del problema del estudio, también los objetivos, justificación y limitaciones del estudio.
- En el capítulo II. Se identificaron los antecedentes del estudio, las bases teóricas, la hipótesis general y específicas, y la operacionalización de las variables.
- En el capítulo III, se desarrollaron los aspectos metodológicos del estudio.
- En el capítulo IV, se realizó la presentación de los resultados del estudio, y las contrastaciones de las hipótesis.

- En el capítulo V: se procedió a la discusión de los resultados y las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Santiago, H. (2017). Esta teoría basada en el estudio de las colas es un estudio de los modelos de líneas de espera en sus diferentes modalidades. Se sabe que estos modelos se utilizan para lograr determinar la manera más eficiente de poder desarrollar un sistema de colas. Su aparición se da cuando los clientes a un determinado lugar requiriendo un servicio a un asesor de ventas o al personal de atención al cliente, el que tiene una limitada capacidad de atención. Entonces si el servidor no tiene la disponibilidad inmediata y el cliente decide realizar la espera, entonces se genera la línea de espera.

Esta investigación nos proporcionara una base conceptual o teórica del servicio que se brinda y que nosotros podremos esperar de un determinado recurso, además la forma en la cual dicho recurso puede ser diseñado para proporcionar un determinado grado de servicio a sus clientes.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Los registros públicos como entidad del estado buscan siempre darle el mejor servicio al ciudadano, en la cual, en su afán de proporcionarnos

facilidades en su atención, aun no logra satisfacer al usuario ya que algunos de sus procedimientos son muy deficientes, y como consecuencia se forma las grandes colas y/o quejas en el libro de reclamaciones; he ahí donde buscamos las posibles causas para saber cómo se origina dicha problemática.

Una de las causas que se ve a diario es en la falta de un archivo digital la cual la implementación de la misma hará que se elimine costo de personal y rápida atención en cuestión de la copias certificadas de títulos archivados, es uno de los principales problemas ya que el usuario hacen dos colas para un solo servicio de copias archivadas, primero hace una cola para solicitar la liquidación para el costo las copias y una vez dada la liquidación se hace una nueva y segunda cola para pagar la copia del título archivado, la implementación de un archivo digital facilitaría y ayudaría en eliminar colas innecesarias y malestar en los usuarios, es uno de los principales problemas, se supo que había proyecto de digitalización de los títulos archivados pero hoy en día la idea solo se quedó en el camino.

También una segunda causa es la lentitud y fallo en el sistema de extranet, actualmente los registros públicos cuentan con dos sistemas en caja, el Scunac y el Extranet, el extranet es el sistema que genera mucha dificultad para el personal de caja ya que suele colgarse y como también hace que se pierda tiempo en realizar los servicios, dado que aquel sistema es primordial y otorga facilidades para los usuarios como por ejemplo en enviar al correo del usuario el servicio solicitado como las vigencia de poderes ya que esto hace más rápida la atención por ese medio, dicho sistema es muy importante pero sufre el daño de la lentitud y suele congelarse en medio del proceso.

Entonces el buen desempeño de los colaboradores dentro del área de atención se ve opacado entre los usuarios cuando se forman un clima laboral genera malestar entre los empleados, generándose colas inmensas

por un servicio tan sencillo y muy simple, lo que genera recurrentes quejas sobre el servicio en el libro de reclamaciones a causa de la lentitud durante el servicio o al hacer nuevamente cola para un servicio ya solicitado como es el caso de las copias certificadas de los títulos archivados, generando un malestar en los usuarios, además de las quejas y reclamos que son una constante en la institución.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL. La investigación se ejecutó en la ciudad de Ica.

1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL. En el estudio tomó en consideración a los empleados de los Registros Públicos en la ciudad de Ica.

1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL. El estudio desarrollo entre los meses de agosto a noviembre del año 2019.

1.2.1. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL

EVALUACIÓN DE 360°. Es un análisis nos posibilita la evolución de las habilidades blandas de los colaboradores de una empresa, y se consideran a todos los puestos que guardan relación directa con la persona evaluada, posibilitándose la retroalimentación sobre su desempeño laboral. Humansmart.com.mx (2019).

MEJORA CONTINUA. Es una herramienta de calidad que se constituye como un proceso importante cuando se busca lograr la excelencia en todas las áreas de la organización, teniendo como punto de partida las personas, quienes tendrán que comprometerse y cambiar de mentalidad para poder aplicarla de manera eficiente en la organización. WorkMeter (2013).

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL

¿En qué medida la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019?

1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS

Problema secundario 1

¿En qué medida la evaluación de desempeño incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019?

Problema secundario 2

¿En qué medida la competencia actitudinal incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019?

Problema secundario 3

¿En qué medida el desempeño individual incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar como la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

1.4.2. OBJETIVOS SECUNDARIOS

Objetivo secundario 1

Determinar como la evaluación de desempeño incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Objetivo secundario 2

Determinar como la competencia actitudinal incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Objetivo secundario 3

Determinar como el desempeño individual incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

1.5. HIPOTESIS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

La evaluación de 360° incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS

Hipótesis secundaria 1

La evaluación de desempeño incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Hipótesis secundaria 2

La competencia actitudinal incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Hipótesis secundaria 3

El desempeño individual incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

VARIABLE INDEPENDIENTE. EVALUACIÓN DE 360°.

Es un concepto que se fundamenta en la necesidad de revisar continuamente las operaciones que generan dificultades como el reducir los costos de oportunidad, la racionalización, aspectos que permiten la optimización. Humansmart.com.mx (2019).

DIMENSIONES

- **Evaluación de desempeño.** Es una herramienta utilizada para verificar el nivel de obtención de aquellos resultados establecidos de manera individual. Matos, F. (2013).
- **Competencia actitudinal.** Son todas aquellas expresiones de nuestra salud emocional y nuestra habilidad para interrelacionarnos con los demás y desarrollar nuestras actividades. Matos, F. (2013).

- **Desempeño individual.** Se constituye como un instrumento que se posibilita la comprobación del nivel del cumplimiento de los resultados establecidos de forma personal. Matos, F. (2013).

VARIABLE DEPENDIENTE. MEJORA CONTINUA.

Es el resultado de diversas acciones que se orientan en lograr la mayor coherencia posible y sobre todo, crear un saber colectivo al respecto. Alatorre, G. (1995).

DIMENSIONES

- **Procesos.** Son todas aquellas acciones que están interrelacionadas entre ellas que, tomando como punto de partida uno o más inputs (entradas) las logra transformar, creando un output (resultado). Pepper, S. (2011).
- **Percepción del cliente.** Es el producto de la integración de la información que se recibe del ambiente con aquella información que se encuentra ubicada en la memoria de experiencias y recuerdos anteriores. Pepper, S. (2011).
- **Resultados.** Es el producto de una situación específica o de algún proceso. Esta concepción se usa de diferentes formas en relación al ambiente que se aplique. Pepper, S. (2011).

DEFINICIÓN OPERACIONAL

VARIABLE INDEPENDIENTE. EVALUACIÓN DE 360°.

Son las retroalimentaciones sobre las competencias individuales que se reciben de un empleado por parte de sus amigos del trabajo,

que se consideran como apoyo para la identificación de sus fortalezas y aquellos aspectos de oportunidad en la empresa. Humansmart.com.mx (2019).

VARIABLE INDEPENDIENTE.

MEJORA CONTINUA

Se refieren a modelos de excelencia que se fundamentan en el requerimiento de que la empresa se encuentre en constante evolución y que a su vez este transito se documente y justifique. Alatorre, G. (1995).

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)

Variables	Defunción conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	ITEMS
VARIABLE INDEPENDIENTE EVALUACIÓN DE 360°	Tiene su fundamento en la necesidad de la revisión continua de aquellas operaciones que originan dificultades y que, permiten la optimización. Humansmart.com.mx (2019).	Sirve como apoyo para identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad. Humansmart.com.mx (2019).	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de desempeño - Competencia actitudinal - Desempeño individual 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad con sus funciones - Orden y claridad en el trabajo - Reportes del trabajo realizado - Cumplir con los procedimientos - Conocimiento de las actividades - Compromiso con la institución - Relaciones con los superiores - Relaciones con los compañeros - Trabajar en equipo - Recibir sugerencias - Cumplir con las actividades - Optimización de recursos - Cumplir con el plan de trabajo - Entregar informes a tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla? - ¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla? - ¿Acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado? - ¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos? - ¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla? - ¿Está Ud. comprometido con la organización? - ¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores? - ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo? - ¿Usted acostumbra a trabajar en equipo? - ¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado? - ¿Posee capacidad para adaptarse a grupos, funciones, personas? - ¿Cumple con las actividades planificadas? - ¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado? - ¿Cumple con el plan de trabajo establecido? - ¿Entrega sus informes en el tiempo establecido?
VARIABLE DEPENDIENTE MEJORA CONTINUA	Se enfoca como un proceso importante cuando se requiere conseguir la excelencia. WorkMeter (2013).	Es obtener la competitividad de las empresas por medio de su productividad de una forma constante y sostenible en el tiempo. Progressa Lean (2019).	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos - Percepción del cliente - Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de espera - Seguimiento al cliente - Satisfacción con el servicio - Procesos ágiles y cómodos - Servicio adecuado - El servicio satisface al cliente - Conformidad con lo que se ofrece - Mejorar el servicio - Cumplir con lo ofrecido - Atención de calidad - Conformidad con el ambiente - Tomar en cuenta opiniones del usuario 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado? - ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente? - ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente? - ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios? - ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado? - ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface? - ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario? - ¿Consideran que el servicio que se puede mejorar? - ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario? - ¿Considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad? - ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario? - ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

- a) **TIPO DE INVESTIGACIÓN.** Se usó la investigación Aplicada, porque se orienta a la resolución de un problema o situación específica, orientándose a buscar y generar conocimientos para poder aplicarlo. DUOC.cl (s/f).
- b) **NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.** El nivel que se uso fue el Descriptivo, porque se enfoca analizar los atributos de la población investigada. Question Pro (2019).

1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- a) **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.** Se usó el método inductivo por que se enfoca en lograr deducciones genericas teniendo como punto de partida las hipótesis en particular. Concepto definicion.de (2019).
- b) **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.** El usó el diseño correlacional, porque busca establecer si dos o más variables guardan relación evidente en el estudio. Explorable.com (2019).

1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

- a) **POBLACIÓN.** Es la identificación de un conjunto, elementos, artículos o sujetos que poseen características similares entre ellos con el propósito de poder analizarlos y lograr conclusiones puntuales y con ello determinar los resultados esperados. Enciclopediaeconomica.com (2017).

Se consideró a los empleados de atención al cliente de los registros públicos de la Zona XI-Ica, y para este estudio son 20. Según datos de la oficina de personal de esta entidad.

Cuadro de asignación de personal de área de atención al cliente

CARGOS	CANTIDAD
GERENTE	1
CAJEROS	3
MESA DE PARTES	4
PUBLICIDAD	4
TRAMITE DOCUMENTARIO	4
ORIENTACION	2
FORMULARIOS	2
TOTAL	20

Fuente: elaboración propia

- b) **MUESTRA.** Se utilizó el muestreo por conveniencia es un tipo de muestreo no probabilístico, mediante el cual los individuos se eligen por la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador. QuestionPro (2019).

Y para el presente estudio se encuestarán a todos los empleados de atención al cliente, y son 20 empleados.

	CANTIDAD
EMPLEADOS	20

Fuente: elaboración propia

1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

- a) **TÉCNICAS.** Se usó la encuesta, porque es un método más que nos permite lograr una amplia información específica de personas sobre una temática en estudio. Promonegocios.net (2017).
- b) **INSTRUMENTOS.** Se usó el cuestionario, porque es un conjunto de preguntas escritas y se usan para recolectar datos sobre una temática en estudio. Promonegocios.net (2017).

En la construcción del cuestionario se definieron las siguientes variables. Variable independiente: Evaluación de 360°, considerando sus dimensiones: i). Evaluación de desempeño, con cinco ítems. ii) Competencia actitudinal, con seis ítems. iii). Desempeño individual, con cuatro ítems. Variable dependiente Mejora continua, con sus dimensiones: i). Procesos, con cuatro ítems. ii). Calidad, con cuatro. ii). Resultados, con cuatro ítems. Considerándose en esta situación una escala nominal y una escala de Likert con tres opciones, las cuales se presentan a continuación:

- Si = 1
- Algunas veces = 2
- No = 3

1.6.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

a) JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

- **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.** El presente estudio se justifica porque la gestión y evaluación del desempeño son funciones importantes que merecen la atención de todos los gerentes y ellas

se deben de realizar con el equipo a su mando; especialmente, porque se está dando una calificación a los colaboradores, los cuales poseen emociones, percepciones y situaciones vivenciales tan diversas como válidas.

- **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.** Por qué nos permitirá conocer algunos aspectos relevantes a cerca de las variables en estudio, como son la evaluación de desempeño, la competencia actitudinal y el desempeño personal, aspectos que inciden en lograr la ansiada mejora continua y la excelencia organizacional.
- **JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.** Debido a nos permitirá utilizar la conceptualización básica acerca de la investigación científica y con ello poder estructurar la investigación y cumplir con los parámetros requeridos para una investigación.
- **JUSTIFICACIÓN SOCIAL.** Porque la investigación servirá para conocer cómo se aplica este concepto de la evaluación de 360° en esta institución y con ello poder plantear un programa de desarrollo organizacional y con ello la mejora de la habilidades conceptuales, sociales y técnicas, tan importantes cuando se trabaja con personas y el servicio que se brinda está orientado hacia personas.

b) IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Porque el uso de este tipo de evaluación, es otorgarle a la persona evaluada la información de retorno requerida para poder tomar las medidas correspondientes y con ello posibilitar la mejora de su desempeño individual, su conducta o ambas situaciones, y lograr la información requerida para tomar decisiones. Esta validación de este

tipo de evaluación va a depender del diseño de ella, de lo que se quiera medir, de la estructura de los grupos de evaluación y también de eliminar las fuentes del error.

c) LIMITACIONES.

En el desarrollo de la investigación se identificaron algunas limitaciones a ser considerada:

- Tener una visión amplia del tema a desarrollar, y comprenderlo.
- La búsqueda de los antecedentes en las universidades de la Región Ica.
- Establecer el diseño metodológico adecuado para el desarrollo del estudio.
- La estructuración de los instrumentos para recolectar información.
- Tener la concepción del tema desde la óptica de los entendidos en la rama de estudio.
- Además, fue un problema el tema económico, lográndose financiar con un préstamo el desarrollo del estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Molina, C. (2015). En la investigación titulada: ***“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA 360°. UN ESTUDIO OBSERVACIONAL ANALÍTICO DE COHORTES”***. (Tesis de Maestría). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.

Entre las urgentes necesidades y cursos de acción empresariales se encuentra la dirección del capital humano, la que se presenta como un aspecto fundamental para el eficiente desempeño de la organización, es así que no solamente la selección y contratación son aspectos relevantes de esta área, además está la evaluación del desempeño del personal, bajo ciertas condiciones elementales para lograr el cumplimiento de los resultados de la organización. Es por este motivo que se dese usar una herramienta que, de solidez al sistema de evaluación de personal, la que deberá servir como sustento para el logro de los resultados organizacionales esperados.

Pérez, J. & Silva, E. (2018). En la investigación titulada: ***“EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360 GRADOS AL PERSONAL DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 2013”***. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Cuenca. Ecuador.

La investigación planteo como objetivo el diagnóstico del desempeño laboral de los empleados en sus zonas de labores. Entonces esta evaluación es en esencia una técnica de dirección importante en la Administración de Personal, es por ello se estima por conveniente la aplicación del modelo de retroalimentación, llamada a su vez como análisis integral, porque en ella participan como evaluadores todos los individuos de su ambiente de trabajo como son: directivos, empleados, y clientes. El contenido del estudio se plasmó en varios capítulos, en el primero se orientó al estudio de los antecedentes de la empresa, diseño organizacional, valores y principios, objetivos generales, organigrama. En el capítulo dos, se presentaron las bases teóricas y el diseño metodológico. En el capítulo tres, se desarrolló la evaluación del rendimiento de 360 grados a los colaboradores, lográndose identificar las competencias necesarias para lograr el correcto desempeño de sus actividades y competencias de los empleados y con ello poder alcanzar los resultados establecidos en un periodo determinado. Para finalizar se establecieron las conclusiones y recomendaciones.

Cornejo, A. & Guirola, G. & Pérez, E. (2018). En la investigación titulada: ***“MODELO DE EVALUACIÓN 360 GRADOS, PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO (CORSA TUR), UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”***. (Tesis de Licenciatura). Universidad de El Salvador. El Salvador.

Se aplicó el método inductivo, deductivo y el tipo de estudio fue el descriptivo, las técnicas usadas fueron la encuesta, entrevista y el Diagnostico FODA además de la observación directa. La población fue de 104 empleados de las diferentes áreas, y la muestra resultante fue de 86 empleados se aplicaron 32 encuestas para mujeres y 25 para para varones. Lográndose establecer que el 100% de los colaboradores estiman la importancia y lo necesario que es la evaluación del desempeño de los colaboradores para posibilitar un adecuado rendimiento en el trabajo. Es importante también contar con la opinión de los directivos y mucho más importante el criterio del cliente. En esta Corporación se pudo apreciar una respuesta adecuada por la modernización del proceso de evaluación que se aplica actualmente lo que posibilito que la empresa pueda proceder a la aplicación de este nuevo modelo.

Zamora, C. (2018). En la investigación titulada: ***“IMPLEMENTACIÓN DE UNA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° EN EL TALENTO HUMANO GERENTE DE UNA ORGANIZACIÓN MANUFACTURERA”***. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Nuevo León. México.

El propósito del estudio fue la identificación y valoración de las áreas de oportunidad como fortalezas del capital humano en una relación específica hacia los procesos internos de la organización como lo son: el liderazgo, manejo de actividades, el trabajar en equipo, esto desde distintas ópticas (percepciones individuales de los empleados, directivos y empleados). El diseño usado en el estudio fue el ex-postfacto apoyados por el modelo de instrumentación como lo es la escala para medir los comportamientos. Esta herramienta posibilito el conocimiento de la percepción de un director, veintisiete superiores/empleados y ocho gerentes evaluados. Es relevante establecer que los resultados logrados en la investigación posibilitaran

un análisis de tipo cuantitativo y cualitativo importante en relación con las oportunidades y potencialidades de la conducta de la organización desde la óptica gerencial y empresarial de sus directivos.

Figueroa, X. (2018). En la investigación titulada: **“MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS PARA APLICARLA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE UNA ONG”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Esta organización que fue motivo de estudio realiza una evaluación empírica de su personal, usando para ello la entrevista personal. Se logra apreciar que la organización para realizar la evaluación de su personal no ha desarrollado un cuestionario debidamente cohesionado y estructurado que tenga una relación directa con los resultados de la institución y con su filosofía empresarial. Además, la persona que evaluó no tiene la capacitación y los conocimientos del tema, consideración necesaria para poder aplicar una entrevista personal. También se aprecia que el personal no recibe retroalimentación de todos aquellos resultados logrados, esto se considera una seria deficiencia, porque la persona evaluada no podrá conocer qué aspectos de su desempeño en el trabajo debería mejorar, a esto se le suma la carencia de interés por parte de la administración para desarrollar algunos planes de acción y con ello poder corregir las deficiencias halladas, y este aspecto nos da como resultado una pérdida del tiempo y de recursos, que son usados en un proceso que no lograra el éxito. En esta organización se establecieron una serie de resultados a ser alcanzados en el año 2007, pero la directora general expreso que, al tercer trimestre del año, se aprecia que solo se ha logrado alcanzar en promedio 50% de los resultados establecidos.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Sánchez, P. (2018). En la investigación titulada: **“PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL, SEGÚN EL MODELO DE 360°; EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA RED DE SALUD AYACUCHO ESSALUD, DISTRITO DE AYACUCHO, 2018”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión. Lima.

Este documento basado en un informe de suficiencia profesional presenta un análisis y algunas conclusiones acerca de la situación que enfrenta la institución Red de Salud Ayacucho ESSALUD además de una evaluación del desempeño de sus empleados, bajo el enfoque de las habilidades gerenciales, intrapersonales y las interpersonales que posibilitaran la descripción de la necesidad de desarrollar los instrumentos que se basen en estas competencias, tomando como fuente el modelo de la evaluación de 360°. Este modelo plantea la necesidad de desarrollar una evaluación considerando para ello una evaluación del superior, del personal, de los empleados, de los usuarios y una autoevaluación. El producto logrado fue el análisis de la situación con las fortalezas de los empleados, las falencias en el presupuesto, las oportunidades en los acuerdos y amenazas en el cambio de la legislación para el sector salud. El estudio llega a concluir con el establecimiento de una propuesta de desarrollo de un plan de evaluación del desempeño de los empleados.

Fuentes, S. (2018). En la investigación titulada: **“EVALUACIÓN DE 360 GRADOS Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN EL CALL CENTER SERVEX DEMAGDALENA DEL MAR – 2018”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo. Lima.

La investigación tiene como fin la determinación de la influencia entre la evaluación de 360 grados y lo que es la competitividad, aspecto que

implica buscar las fuentes de información que son necesarias para su desarrollo. La población considero a los empleados de la institución Servex, Magdalena del Mar”; la muestra se conformó con 170 empleados. Se usó el cuestionario que se estructuro en base a 20 preguntas y los resultados logrados se trabajaron con la ayuda del programa estadístico SPSS, de la misma forma con la intención de lograr medir el nivel de relación entre las variables se utilizó la prueba estadística de correlación de Pearson, además se analizó y se interpretaron los gráficos desarrollados en cada pregunta. Concluyéndose que, la Evaluación de 360 grados incide en la competitividad en el Call Center Servex de Magdalena del Mar.

Ruiz, E. (2016). En la investigación titulada: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360° DEL PERSONAL DE LA PLANTA INDUSTRIAL CHEMOTO S.A.C. LAMBAYEQUE – 2015”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán. Lambayeque.

El estudio fue descriptivo, y aplicado, por que posibilitara dar solución al problema identificado en la empresa. La población y muestra estuvieron constituidos, por los directivos de la empresa Chemoto S.A.C. Los instrumentos usados fueron el cuestionario, la matriz de evaluación y además de las fichas de observación. Se hallaron los siguientes resultados en el estudio de la empresa en mención, y puede establecer que se está utilizando un sistema de evaluación del desempeño tradicional sin un objetivo específico. Los directivos manifiestan que se tendrá que proceder a la implementación de una herramienta eficaz para realizar la evaluación, orientadas a los ascensos, los sueldos, las capacitaciones y el desarrollo de los empleados. Los empleados establecen que en esta empresa no hay un sistema de beneficios sociales y de incentivos y los empleados no están satisfechos con las condiciones de trabajo, las condiciones

físicas y materiales, además de las políticas internas tanto organizacionales o departamentales que se aplican en la organización.

Baquerizo, L. (2015). En la investigación titulada: **“EVALUACIÓN DE 360 GRADOS DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA CLÍNICA GOOD HOPE, MIRAFLORES, 2015”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión. Lima.

El propósito del estudio fue establecer cómo aplicar este tipo de evaluación integral a los empleados del área de Operaciones de esta clínica. Esta evaluación es un instrumento importante para tener distintas concepciones, tomar decisiones correctas y lograr mejorar la gestión administrativa. El tipo de estudio fue cuantitativa-descriptiva. La muestra fue de 244 empleados de los diferentes niveles, utilizándose además el muestreo probabilístico. Los resultados nos dicen que esta evaluación se puede aplicar a este modelo usado en la Clínica en estudio, y se tiene que el 71% de jefes logran establecer que este tipo de evaluación integral del desempeño laboral es alta, y un 36% de los directivos el desempeño es alto, además el 54% de los empleados el desempeño es medio.

Salazar, D. (2015). En la investigación titulada: **“IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° EN CAME CONTRATISTAS Y SERVICIOS GENERALES S.A.”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima.

El estudio tiene por propósito la mejora de la captura de información por medio de la construcción y la implementación de un sistema utilizando el software libre que posibilite la automatización del proceso de evaluación del desempeño y poder apreciar las fases del registro de evaluación, seguimiento y proceso de resultados. Utilizándose para tal efecto la metodología Xtreme Programming (XP), la que posibilita y

garantiza desarrollar una relación entre los clientes y los programadores de tal forma que se pueda lograr el éxito de la aplicación en base a los valores de simplicidad en las soluciones, retroalimentación continua y control de cambios.

2.1.2. ANTECEDENTES REGIONALES

Pérez, A. (2016). En la tesis titulada: **“EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° Y LA GESTIÓN DE RECURSO HUMANOS EN LA CLÍNICA SAN TATAJE ICA, 2018”**. (Tesis de Maestría). Universidad San Luis Gonzaga de Ica. Ica.

Los resultados del estudio determinaron que la evaluación de desempeño 360° influye positivamente en la gestión de recursos humanos en la Clínica San Tataje Ica, porque los resultados hallados considerando la opinión de los empleados se encuentran por debajo de la media este aspecto se evidencia en las variables utilizadas en el estudio. Aspecto que nos indica que hay una relación moderada entre las variables estudiadas.

Pacheco, J. (2016). En la tesis titulada: **“EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO, KAIZEN, EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA EPS SEMAPACH S.A. CHINCHA 2016”**. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Ica. Chincha.

Desarrollado el estudio se estableció que se usó el análisis documental, también la encuesta, para la comprobación de la hipótesis aplico el chi cuadrado, se procedió a la aplicación de un cuestionario el que fue estructurado y validado por el juicio de expertos, la muestra estuvo compuesta por 107 empleados.

Los resultados hallados en la comprobación de la hipótesis, establecen lo siguiente que el uso de los recursos de la empresa para

las capacitaciones incidió de forma favorable en la mejora continuo de la Administración de Recursos Humanos en la EPS SEMAPACH S.A. Chincha – 2016.

Sobrino, P. (2016). En la tesis titulada: “**DISEÑO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE ALMACÉN PARA LA MEJORA CONTINUA (KAIZEN) DEL CONTROL DE LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA VITIVINÍCOLA BODEGA BAILETTI CHINCHA**”. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Ica. Chincha.

Es una bodega que se dedica a la fabricación de vinos para el mercado nacional e internacional, considerando el uso de las diferentes herramientas de gestión que se han desarrollado en los últimos tiempos para desarrollar su producción, no se ha identificado ningún tipo de herramienta para proceder al control de sus almacenes, que le posibilite tener un adecuado control de los mismos, es por ello que se establece la necesidad del desarrollo de una solución a esta problemática, basada en el desarrollo de un proceso de gestión de almacén con el propósito de posibilitar el mejor desempeño y la agilización de los procesos de emisión de información, lográndose garantizar un adecuado manejo de los datos.

2.2. BASES TEÓRICAS:

2.2.1. EVALUACIÓN DE 360°

Según Lepe, D. (2013), se constituye como herramienta de sumo valor que posibilita el conocimiento desde las ópticas de varios individuos de la empresa y del exterior de la misma, en relación al desempeño de las competencias personales, con el objetivo de lograr la identificación de las fortalezas y las zonas de oportunidades para establecer algunas sugerencias de desarrollo.

2.2.1.1. LAS ETAPAS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE 360 GRADOS

Conexión.Esan (2016). Este sistema toma en cuenta a todas las relaciones que genera el líder o la personas evaluada en su entorno, desde la empresa: compañeros de trabajo, empleados, y los jefes. A ellos se les solicita información de retorno en relación al desempeño de la persona evaluada en relación a las competencias importantes del puesto. Ella tiene siete fases.

- A. Preparación:** Se definen los pasos necesarios a seguir, de la misma forma los tiempos que se incurrirán en el proceso mismo de la ejecución de la evaluación del desempeño. Se deberá realizar el análisis de las competencias laborales más importantes por actividad, de la misma forma todas aquellas conductas que son observadas y que se evaluarán tomando como base estas competencias.
- B. Sensibilización:** El propósito de esta fase es posibilitar que las personas evaluadas y sus evaluadores entiendan los beneficios de esta evaluación, de la misma forma de su impacto en la organización. Se deberá de reducir la tensión emocional de la persona evaluada que es ocasionada por el hecho de ser observado y evidenciado.
- C. Proceso de evaluación:** En esta fase a las personas que evalúan se procede a remitir los formatos de la evaluación para que ellos logren dar una información de retorno totalmente objetiva en relación al rol que desarrollan.

- D. Recolección de datos:** A medida que las personas que evalúan van ejecutando su trabajo, ellas se recolectan la información necesaria para un posterior procesamiento. Se necesita de una supervisión de los avances registrados por cada uno de los evaluadores, poniendo especial énfasis si se originó algún retraso.
- E. Reporteo:** constituye una parte del proceso en donde los datos acopiados se logran recolectar, sintetizar y se acomodan para que a partir de ella se pueda desarrollar una información estadística necesaria de todas las inferencias estadísticas y de los resultados de cada persona que es evaluada.
- F. Retroalimentación:** En esta fase se necesita de un enfoque positivo a la persona evaluada, que le posibilite crecer ya sea profesionalmente como de forma personal. En su desarrollo se espera una reacción de forma positiva y comprometida por parte de las personas que son evaluadas.
- G. Planes de desarrollo:** Posterior a la evaluación y de la información de retorno se deberá de desarrollar algunos planes que permitan el crecimiento para cada persona que ha sido evaluada, utilizando algunos procesos de mejora continua que nos permitan el desarrollo de las oportunidades identificadas en el proceso de la retroalimentación. Es necesario la actuación sobre estos cuatro aspectos con el propósito de poder identificarse las deficiencias: conocimientos, actitudes, habilidades y los

valores fundamentales de las personas sometidas al proceso de evaluación integral.

2.2.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN DE 360º

Bisquerra, R. (2013). Este proceso, se basa en la evaluación de todas aquellas competencias que posee un individuo utilizando para tal efecto de las distintas fuentes (observadores).

Para tal efecto es necesario el uso de un cuestionario que posibilite que una persona logre, en unas condiciones totalmente confidenciales: a) una auto-descripción de las competencias que posee; b) una descripción de sus competencias realizadas por otras personas que la conocen; c) una presentación de todas estas informaciones que posibiliten tanto la comparación de estas descripciones entre sí, como de su autodescripción.

La información lograda con el uso de esta técnica, al igual que otras que interpretan y logren evaluar la conducta de una persona, es relevante debido a que: a) son observaciones realizadas y que son totalmente reales al igual que el autoinforme; b) es importante conocer cómo nos visualizan las demás personas, basadas en la razón o no, porque la percepción de los demás tiene una marcada influencia en el propio comportamiento; c): entonces si la opinión de los demás es inexacta conviene y es necesario saberlo, pensar en todos aquellos motivos que expliquen estos errores perceptivos y rectificar para que su opinión sea correcta.

2.2.1.3. EVALUACIÓN 360 GRADOS: VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Pérez, O. (2013). Si se logra implementar con la planificación correcta y considerando que con la capacitación de los colaboradores, esta evaluación general se convierte es una herramienta que en esencia resulta ser muy útil y de grandes resultados para lograr complementar el sistema de evaluación del desempeño del personal. Diversas empresas se han logrado beneficiar utilizando esta técnica como elemento fundamental de la administración de personal.

Se presentan las ventajas y desventajas de esta evaluación integral en la empresa.

A. Ventajas de la evaluación de 360 grados

- Posibilita el Fomento de la comunicación constante y transparente porque posibilita comprometer a todos los empleados en los diferentes niveles de la organización y posibilita que ellos sientan que su actuación y sus diferentes puntos de vista son valorados por los directivos y los empleados en la empresa.
- Otorga información integral y de primera mano acerca de las competencias, conductas y desempeño del empleado, y también de su desempeño en el entorno profesional donde se desarrolla.
- Motiva el desarrollo de una cultura empresarial generando un ambiente con más participación y con una orientación

beneficiosa hacia el cambio con significado y hacia la mejora continua.

- Nos da una perspectiva más centrada y amplia por intermedio de las evaluaciones de las distintas fuentes, debido a que se logra una información más concreta de lo que se está estableciendo como objetivo.
- Incremento del autoconocimiento de los empleados con lo cual se espera que la persona que es evaluada tenga una orientación hacia la mejora de su desempeño y hacia su desarrollo profesional.

B. Desventajas de la evaluación de 360 grados

- Hay la posibilidad de que originen tensiones entre los empleados al tomar de forma personal estas evaluaciones a cada uno de los participantes de las diferentes áreas de la empresa.
- El recibir información de retorno de las diferentes fuentes podría resultar algo abrumador para el evaluado considerando que si la persona no haya desarrollado la capacidad de poder manejar de forma manera correcta las críticas negativas sobre su desempeño laboral en la empresa.
- Fomenta la evaluación y la crítica subjetiva de forma tal que se pueda aprovechar para realizar algunas acusaciones bajo el amparo del anonimato, que es la forma como se realizan las evaluaciones en la empresa.

- Por ser una evaluación de tipo cualitativa se amplían y se torna más compleja la obtención de los resultados y los datos específicos.
- Se necesita una mayor planificación y capacitación para de esta manera se pueda lograr y por ende asegurar un proceso concreto y bien diseñado además de estructurado en el largo plazo.

2.2.1.4. QUÉ ES LA EVALUACIÓN 360 GRADOS Y QUÉ BENEFICIOS APORTA A TU EMPRESA.

Pérez, O. (2015). Se refiere a un instrumento de evaluación de la gestión que se realiza a la organización así como al equipo de trabajo múltiples ventajas que se reflejan en un importante crecimiento de la organización y una mejora sustancial en el desempeño de sus capacidades. Los múltiples beneficios logrados en la evaluación del personal se mencionan a continuación:

- Lograr tener información de cada integrante del equipo desde distintas ópticas, con lo que se posibilita la obtención de información mucho más precisa y confiable.
- Reducción de los juicios previos y errores que aparecen en el caso que se realice la evaluación a una sola persona.
- Fomento del trabajo en equipo y la participación de tal manera que los empleados en la empresa tienen un mejor conocimiento entre ellos y se realiza una crítica constructiva.

- Identificación de las fortalezas y algunas áreas de oportunidad de los empleados en relación a sus competencias.
- Motiva a que los colaboradores a conocer, identifiquen y vivan la misión, visión y valores de la empresa.
- Posibilita mejora de la percepción de la equidad, transparencia y justicia en los procesos de evaluación.

Es relevante que al instante de desarrollar la evaluación a los empleados ellos confíen en que sus aportes son realmente confidenciales en su actuación como evaluadores y además como cuando son evaluados. Si se transmite la seguridad en el proceso existen mayores probabilidades de que se pueda implementar con éxito y se logren los resultados esperados o deseados.

2.2.2. MEJORA CONTINUA.

2.2.2.1. CONCEPTO DE MEJORA CONTINUA

Según Flores, M. (2010). Constituye una filosofía que busca la optimización y el incremento de la calidad de un producto, proceso o servicio. Se aplica de manera directa en organizaciones manufactureras, por la necesidad de poder lograrla minimización de los costes de producción logrando de esta forma una igual o mejorar la calidad de los productos, porque es sabido que los recursos monetarios son escasos y tienen sus limitaciones y en estos momentos la competitividad es fuerte a nivel de costes, se requiere que una empresa

dedicada a la manufactura cuenta con un sistema que le posibilite la mejora y la optimización constante.

Esta mejoría tendrá un impacto positivo para una organización de la producción a gran escala, sino además en aquellas organizaciones que brindan servicios es viable y ventajosa especialmente porque si se cuenta con un proceso de Mejora Continua entonces se tiene que considerar las características que se expresan a continuación.

- A.** Un proceso documentado. Este aspecto posibilita que todas personas relacionadas que participan en este proceso sea conocido por todos y sea aplicado de la misma forma todas las veces.
- B.** Es necesario contar con algún método, herramienta o sistema de medición que posibilite la determinación si estos resultados que se esperan de un proceso en específico se hallan logrado a cabalidad.
- C.** Participación de todas o solamente algunas personas que están relacionadas con el proceso en estudio porque son ellas las que trabajan en el día a día y ellas enfrentan las virtudes y los defectos o deficiencias del proceso en la empresa.

2.2.2.2. LAS CUATRO ETAPAS PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA ORGANIZACIÓN

Conexión. San (2016). Lo que se pretende es mejorar contantemente aspectos relacionados a la calidad trabajando

para disminuir las deficiencias, el incremento de la eficacia y eficiencia, la resolución de los problemas, y la previsión y eliminación de los riesgos que son evidentes en la organización.

Estas etapas componen el ciclo PDCA:

A. Planificación: identificación de cuáles son las actividades de la organización que podrían ser mejoradas y se fijan los resultados a lograrse al respecto. Ver el abanico de las posibles mejorías, para ello es necesario propiciar la intervención de los grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los empleados, identificación de algunas nuevas tecnologías.

B. Hacer (Do): Ejecución de los diferentes cambios para lograr desarrollar las mejoras que se requieren. Es importante la aplicación de una prueba piloto para lograr establecer el debido funcionamiento, previo a la realización de los cambios requeridos en gran escala.

C. Verificar (Check): Se refiere a un período de tiempo de prueba y lograr la verificación de su adecuado funcionamiento. En el supuesto que la mejora no colme las expectativas al inicio del proceso, para ello se tendrá que realizar las modificaciones necesarias para poder ajustarla a los resultados.

D. Actuar (Act): Para finalizar los resultados logrados se tendrán que comparar con el debido funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora.

Entonces se tiene que si los resultados satisfacen plenamente las expectativas se implantará la mejora definitivamente y esta vez a gran escala en la empresa; si sucede lo contrario se tendrá que realizar una evaluación si se harán las modificaciones o si se descartara de una vez la mejora.

2.2.2.3. LA IMPORTANCIA DE LA MEJORA DE LOS PROCESOS

A. Procesos. Cuando se decide ejecutar un enfoque que se base en procesos, se deberán desarrollar diversos pasos de gran trascendencia para lograr los objetivos en los mismos.

Estos pasos son los siguientes:

- Conformación de un equipo para desarrollar el trabajo que posea la calificación necesaria, debiéndose de analizar los resultados y las actividades de la empresa.
- Determinación de todos los procesos, proceder a su calificación y el diseño de un mapa de estos procesos.
- Establecimiento de los aspectos claves para la empresa.
- Desarrollo del diagrama de procesos internos de la empresa.
- Determinación de los indicadores para los procesos establecidos.
- Dar inicio al ciclo de la mejora teniendo como base los indicadores que se asocian a los aspectos clave.

B. Acción de mejora. Cuando se habla de esta acción se hace referencia a la acción que se destina a modificar la forma en

la que se viene desarrollando un proceso específico. En esta categoría encontramos:

- Reducción y la eliminación de la burocracia. Establecer la manera de desarrollar las actividades.
- Mejoramiento de la eficiencia en la utilización de los distintos materiales y recursos.
- Disminución de los tiempos de ciclo propuesto.
- Realizar el análisis del valor creado para el cliente.
- Establecimiento de las alianzas estratégicas.

C. Beneficios. Esta mejora constante es un proceso que ha sido estructurado en el cual participan todos los colaboradores que trabajan en la empresa, considerando el propósito de incrementar de forma gradual la calidad, la competitividad y la productividad, posibilitando el incremento del valor creado para el cliente y la eficiencia en la utilización de los diversos recursos. Algunos de los beneficios producto de una óptima mejora de los procesos son:

- Lograr reducir el uso de los recursos que se consumieron posibilitando incremento de la eficiencia.
- Disminuir los tiempos utilizados, incrementado la productividad.
- Reducir la cantidad de las fallas y errores cometidos, posibilitando su prevención.
- Desarrollo de una perspectiva sistémica de las distintas actividades de la empresa.

D. Prevención de problemas. Entre las falencias más importantes que pueden presentar en una empresa es que se logre operar según las áreas funcionales y cuando se tome la decisión de querer mejorar alguna de sus áreas, entonces este proceso se desarrolla de manera intuitiva, sin el análisis previo de cuales son las actividades que requieran mayor cantidad de recursos.

2.2.2.4. LA MEJORA CONTINUA PARA ALCANZAR LA CALIDAD TOTAL

Según Flores, J. (2018). Es frecuente hoy en día oír en el desarrollo de una conversación en la empresa, algunas frases como “realiza tu trabajo con calidad” o “debemos de generar proyectos, reportes, presentaciones con la mejor calidad posible”, entonces surge la inquietud si sabemos que es la calidad.

En un inicio, la concepción de la calidad se orientaba específicamente hacia el producto. Y paulatinamente, se fue oriento hacia los clientes y, luego, hacia los diversos grupos de interés de la empresa como lo son: los accionistas, los directivos, los grupos de trabajo, los proveedores y a los empleados en general.

La aplicación de estos conceptos en nuestro quehacer cotidiano se ve traducido en la reducción de los costes y los tiempos, dos aspectos básicos en toda estrategia de mejoramiento continuo que requiera el crecimiento de una empresa. El producto de utilizarlo será un producto o en su defecto un servicio totalmente mejorado, y que tenga como

fundamento el responder mejor a los diversos requerimientos de los clientes.

2.3. DEFINICIÓN TÉRMINOS BÁSICOS

- **ACTITUD.** Es la manera de accionar de un individuo, la conducta que utiliza una persona para realizar sus actividades.
- **ACTIVIDAD.** Es la labor desarrollada por medio de la cual se movilizan los insumos para lograr la generación de productos determinados.
- **ACTUAR.** Se dice que al finalizar el proceso, se deberán analizar los resultados obtenidos y realizar una comparación con los datos que se han recogido antes de la aplicación de las actividades de mejora.
- **AGRUPACIÓN ORGANIZATIVA.** Una empresa es un sistema que ha sido diseñado para lograr ciertas metas y objetivos.
- **AUDITORIA:** Es un mecanismo que posee una empresa para lograr la revisión y poder determinar el cumplimiento de los requerimientos legales e internos considerando su reglamento interno, para brindar un buen servicio.
- **AUTOEVALUACIÓN:** Es la valuación por intermedio de aquellos que tienen la responsabilidad del diseño y su implementación.
- **BENEFICIARIOS:** Personas, grupos que se logran beneficiar, de manera directa o indirectamente, de una intervención para el desarrollo, habiendo sido o no los destinatarios de la intervención.

- **CADENA DE RESULTADOS:** Es una sucesión causal que se usa para el desarrollo y que se estipula la secuencia requerida para el logro de los resultados deseados.
- **CALIDAD.** Terminología utilizada para proceder a establecer las características de un producto y/o un servicio.
- **EFICACIA.** Es una medida por medio de la cual se logra o se desea lograr los resultados y con ello cumplir con los objetivos.
- **EFICIENCIA.** Es una medida mediante la cual los recursos y los insumos se han convertido económicamente en resultados.
- **EVALUACIÓN CONJUNTA.** Es un tipo de evaluación en la cual tienen participación las diferentes entidades donantes y/o asociados.
- **EVALUACIÓN DE 360°.** Es un proceso mediante el cual se da a los empleados una visión de su desempeño laboral.
- **EVALUACIÓN DE CONJUNTO.** Es un tipo de herramienta basada en un conjunto de actividades, proyectos y/o programas relacionados entre sí.
- **EVALUACIÓN DE PROCESOS.** Es un tipo de herramienta de la dinámica interna de los organismos de ejecución, sus instrumentos de política, sus mecanismos de prestación de servicios.
- **EVALUACIÓN.** Consiste en tener un juicio sistemático y objetivo de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados.

- **HACER.** Consiste en ejecutar todas las acciones que se han establecido.
- **INSUMOS.** Son los diferentes recursos tanto financieros, humanos y materiales que se utilizaron en una intervención para el desarrollo.
- **PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD.** Es un aspecto de la gestión de la calidad que se orienta a la definición de los resultados de calidad, operación y los medios requeridos para lograrlos.
- **PLANIFICAR.** Es un concepto que requiere la identificación de las actividades que son susceptibles de mejoras, además se establecen los objetivos que se quieren alcanzar.
- **POLÍTICA DE CALIDAD.** Son aquellas directrices e intenciones genéricas de una empresa que se relacionan con la calidad.
- **PROCEDIMIENTO.** Es un documento que logra explicar cómo realizar una o varias actividades establecidas.
- **PRODUCTO.** Logra abarcar los productos diversos y los servicios que originan de una intervención para el desarrollo.
- **PROPÓSITO.** Resultados que se establecen en el programa o proyecto de desarrollo.
- **RECOMENDACIONES.** Son propuestas que establecen como propósito la mejora de la eficacia, la calidad o la eficiencia de una intervención para el desarrollo, replantear los objetivos y la asignación de los recursos a las distintas áreas funcionales de la empresa.

- **RESULTADOS.** Es el producto, efecto o impacto de una intervención para el desarrollo.

- **RETROALIMENTACIÓN.** Es la información de retorno que dinamiza el sistema evitando que se cometan errores frecuentes y posibilite su reestructuración.

- **REVISIÓN.** Se basa en evaluar los resultados de una intervención, periódicamente o de manera ad hoc.

- **SEGUIMIENTO.** Es aquella función que se da de forma continua y que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre indicadores especificados.

- **VERIFICAR.** Se basa en la evaluación de la eficacia de las diferentes acciones que se han ejecutado.

2.6. BASES HISTÓRICAS

Para Coindreau, R. (2016). Nos comenta acerca de un antecedente del que se tiene registro de una evaluación total, data de los años 50s, en la empresa Esso Research and Engineering Company. Este es el punto de partida donde, la idea empezó a cobrar relevancia y ya por la década de los 90s gran cantidad de los profesionales en administración de personal ya tenían conocimiento de la conceptualización de las Evaluaciones totales a la empresa.

En sus inicios se consideraba una barrera tecnológica para proceder a su implementación, debido a que se necesita de diversas evaluaciones escritas de diferentes colaboradores, y de alguna manera brindarles la garantía del aspecto de confidencialidad de los resultados.

Según Contreras, Z. (2017). En estos tiempos, de la transformación tecnológica y del acceso a las plataformas virtuales, el uso de este tipo de evaluaciones se ha ido incrementando, estableciéndose de esta manera que el 90% de las empresas ya las usan, y que un 30% de todas las empresas en Estados Unidos las utilizan.

En el ambiente social y político de la época era un país que vivía uno de los hitos más importantes de su historia, con el fin a la dinastía imperial. Este emperador, fue adorado como dios viviente según esta religión sintoísta, se había rendido y su pueblo se sentía engañado por su gobierno.

La suprema y sagrada autoridad del emperador que se describía en la Constitución Meiji en 1889, había sido grandemente disminuida con la nueva constitución de 1947. Él ya no se presentaba como un dios, sino como un hombre símbolo del estado y de la unidad del pueblo que en ese momento proclama que el país debía realizar un cambio para así poder sobrevivir.

Deming sabía que los japoneses estaban trabajando con gran esfuerzo (ganbaru) para mejorar la calidad y productividad, pero ese esfuerzo requería ser guiado para ser efectivo. Como japoneses, tenían latente en sus mentes la palabra japonesa Kaizen (cambio para mejorar) que en su significado original no describía si era un cambio grande o pequeño, una sola vez o de forma continua, pero desde el punto de vista productivo, Kaizen llegó a ser sinónimo del esfuerzo de mejorar en forma continua en todas las prácticas comerciales y métodos productivos.

La mejora continua pasó a ser una metodología y filosofía de calidad. Sobre esta base ocurre a lo que se llama el “milagro japonés” a la superación japonesa que en la década de 1960 los posicionó como la segunda potencia mundial después de Estados Unidos.

En 1986 Masaaki Imai publicó el libro “, La clave de la ventaja competitiva japonesa”, por lo que el término fue ampliamente conocido en occidente y se tradujo como “mejoramiento continuo” que involucra a gerentes y trabajadores de la organización. En estos tiempos, Kaizen es la razón de ser del Lean Manufacturing y es la base conceptual base de mejora continua para las normas ISO 9001 que hasta el día de hoy, sigue creando valor y forjando ventaja competitiva para muchas compañías e industrias.

2.7. BASES LEGALES

Ley de Gestión del Empleo Público (N° 28175), la presente ley regula la parte orgánica e instrumental de la gestión del empleo y desempeño de los empleados públicos. La finalidad de la gestión y desempeño del empleo público reside en generar condiciones apropiadas para la óptima prestación de los servicios y labores de los empleados públicos, y un uso adecuado de los recursos del Estado, a través de procesos técnicos e instrumentos de gestión.

La capacitación en las entidades públicas tiene como finalidad el desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector público. La capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales o también denominados empresariales.

- D.L. N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.
- D.S. N°018-85-PCM Reglamento Inicial del D.L. N°276
- D.S. N° 105-90/PCM “Reglamento de la Ley de Carrera Administrativa”.
- Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades

- Resolución de Contraloría N° 072-98 C.G. “Aprueban Normas Técnicas de Control Interno para el Área de Administración de Personal”

CAPÍTULO III
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Análisis de Tablas y Gráficos

Variable independiente: Evaluación de 360°

Dimensión: Evaluación de desempeño

Tabla 1: ¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido%	Porcentaje acumulado %
Válido	Si	17	85,0	85,0	85,0
	Algunas veces	3	15,0	15,0	100,0
	No	0	0	0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

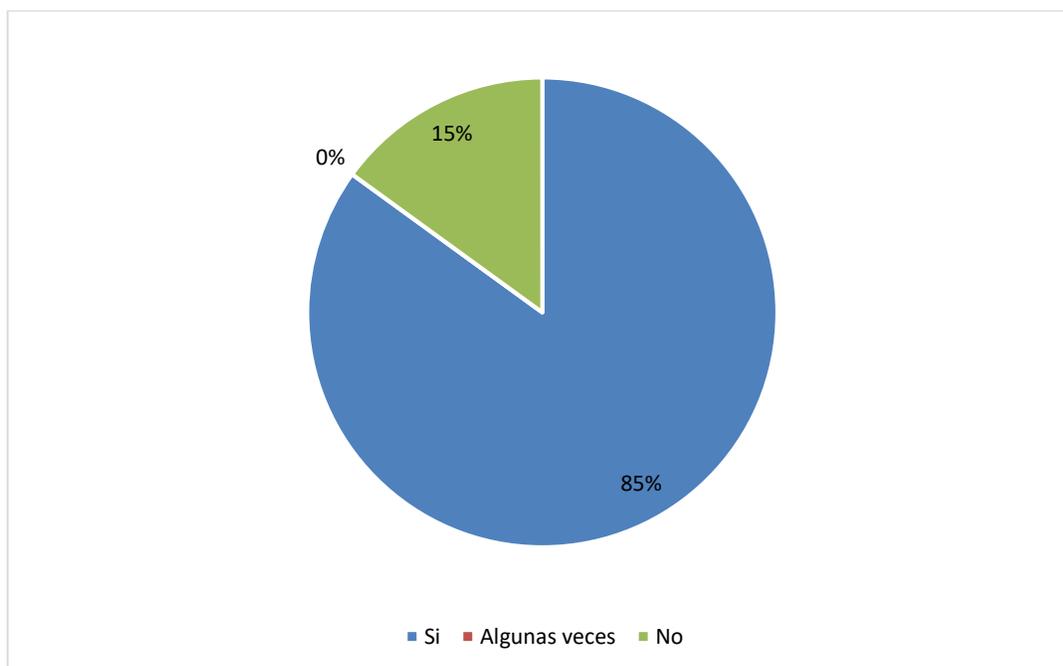


Figura 1: ¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 1; se tiene que el 85.0% dijo que sí, es responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla y un 15% nos manifiesta que algunas veces.

Tabla 2: ¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido%	Porcentaje acumulado %
Válido	Si	11	55,0	55,0	55,0
	Algunas veces	9	45,0	45,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

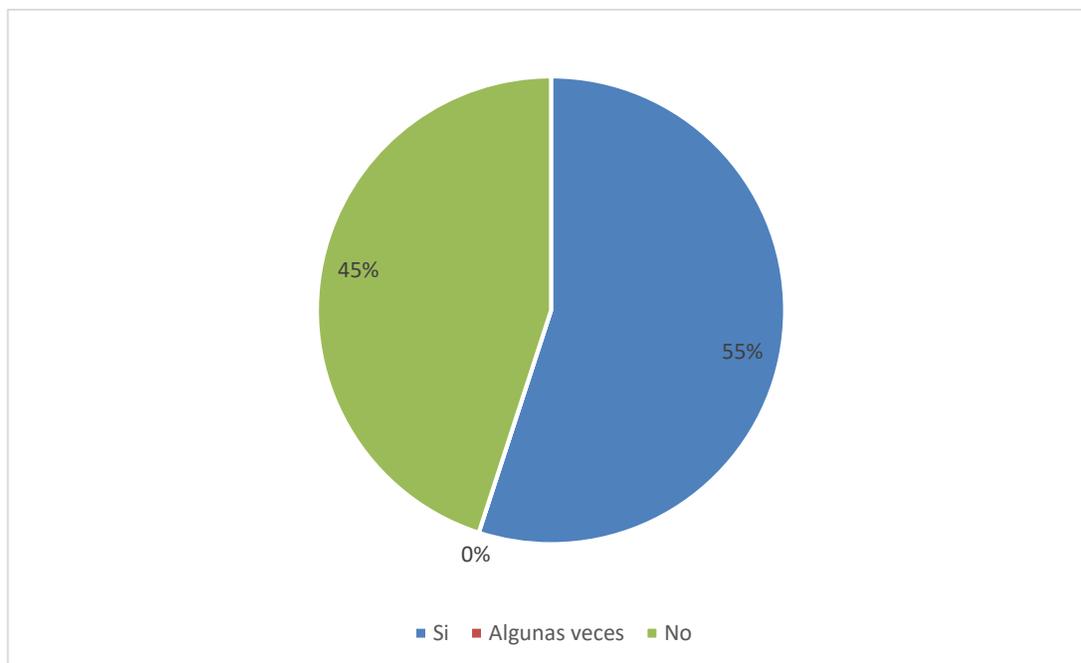


Figura 2. ¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 2; se tiene que el 55.0% expreso que sí, existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla, y un 45.0% manifestó que algunas veces. Este aspecto es negativo porque si el empleado no tiene claro las actividades que desarrolla no podrá lograr lo que se le pide.

Tabla 3: ¿Acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado %
Válido	Si	16	80,0	80,0	80,0
	Algunas veces	4	20,0	20,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

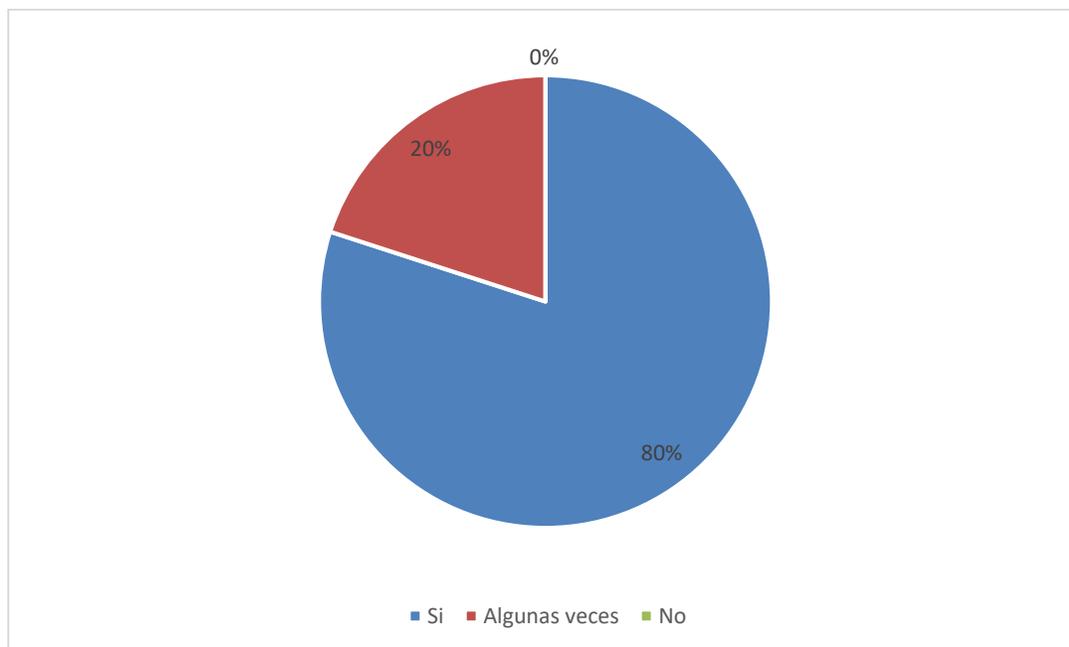


Figura 3. ¿Acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 3; se tiene que el 80.0% expreso que sí, acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado, y un 20.0% manifestó que algunas veces, es importante que los empleados reporten sus avances a los superiores, y con ello tratar de cumplir con las metas establecidas.

Tabla 4: ¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado %
Válido	Si	16	80,0	80,0	80,0
	Algunas veces	4	20,0	20,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

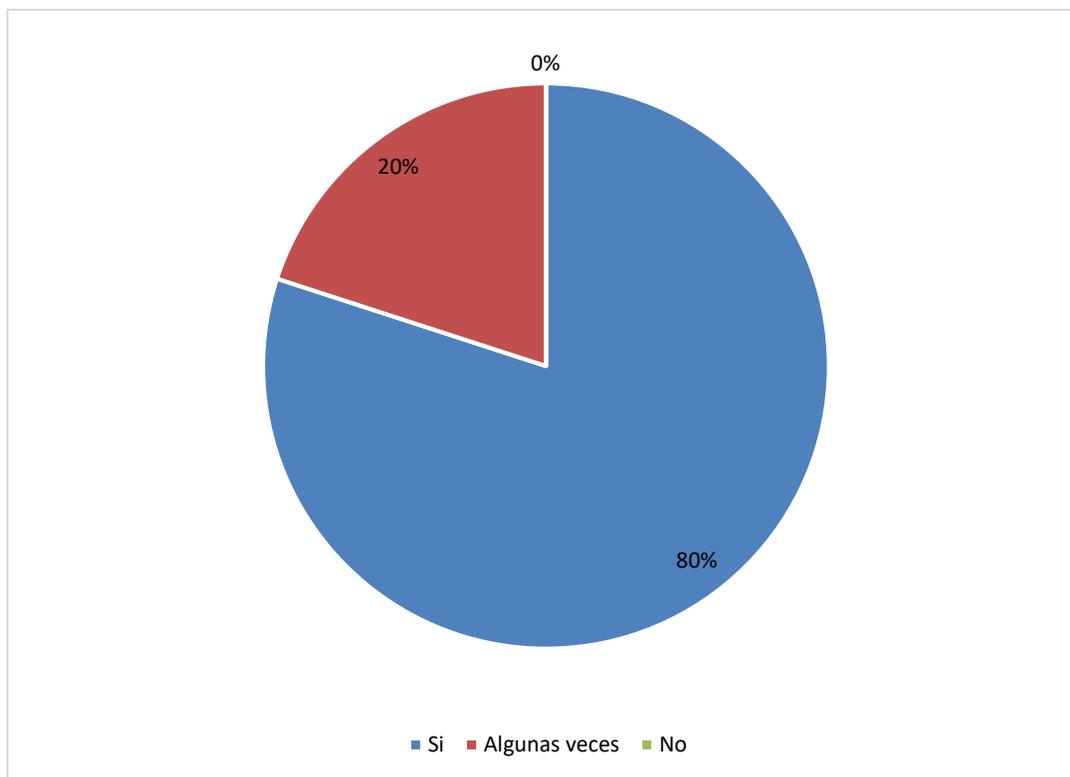


Figura 4. ¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 4; se tiene que el 80.0% expreso que sí, cumple a cabalidad los procedimientos establecidos, y un 20.0% manifestó que algunas veces. Es importante cumplir con los procedimientos establecidos, pero existe un grupo de empleados que no lo hace y hay que resaltarlo, podría deberse a la rotación del personal, falta de compromiso.

Tabla 5: ¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla?

Válido	Válido	Válido	Válido	Válido	Válido
	Algunas veces	4	20,0	20,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

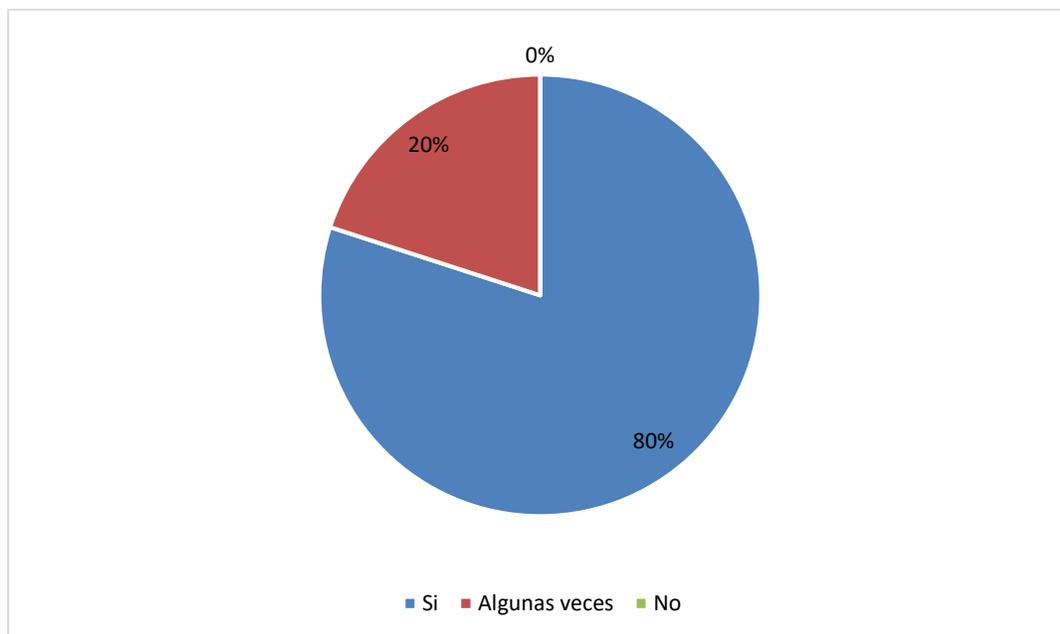


Figura 5. ¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 5; se tiene que el 80.0% expreso que sí, tiene conocimiento de las actividades que desarrolla, y un 20.0% manifestó que algunas veces. Es un factor importante el conocimiento que tienen los empleados de sus funciones y es esencial que se les recuerde cada cierto tiempo.

Tabla 6: ¿Está Ud. comprometido con la organización?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	9	45,0	45,0	45,0
	Algunas veces	11	55,0	55,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

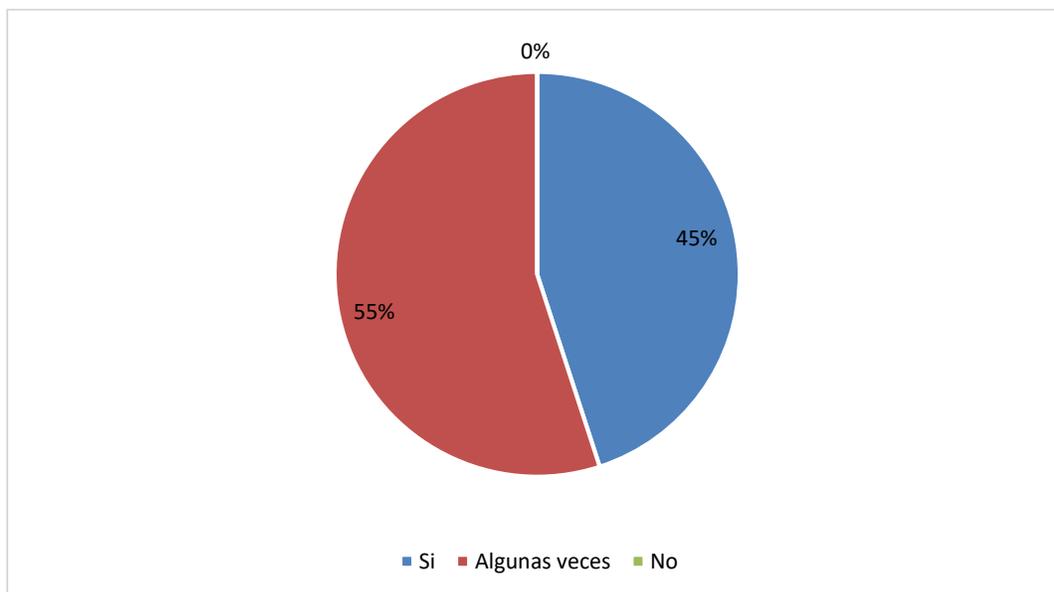


Figura 6. ¿Está Ud. comprometido con la organización?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 6; se tiene que el 55.0% expreso que algunas veces, se encuentra comprometido con la organización, y un 45.0% manifestó que sí. Este es un factor negativo que puede deberse a varios factores, como un clima laboral inadecuado, una alta rotación de personal, falta de incentivos laborales.

Tabla 7: ¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	11	55,0	55,0	55,0
	Algunas veces	9	45,0	45,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

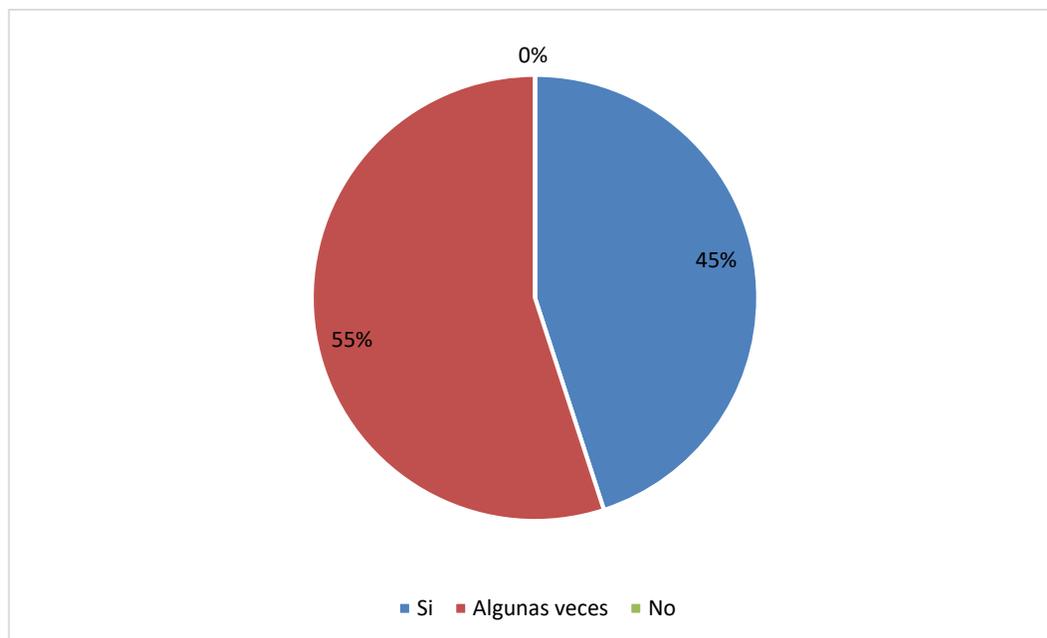


Figura 7. ¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 7; se tiene que el 55.0% expreso que sí, mantiene buenas relaciones con sus superiores, y un 45.0% manifestó que algunas veces. Es importante aplicar el concepto de la comunicación asertiva y mejorar las relaciones interpersonales con los jefes inmediatos.

Tabla 8: ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	12	60,0	60,0	60,0
	Algunas veces	8	40,0	40,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

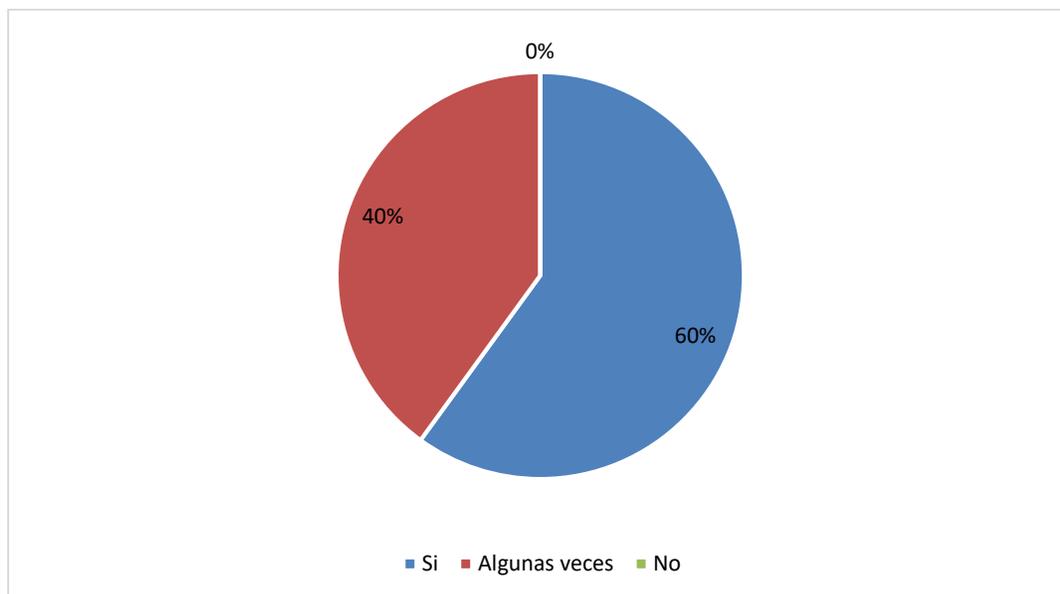


Figura 8. ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 8; se tiene que el 60.0% expreso que sí, mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, y un 40.0% manifestó que algunas veces. Es importante tener relaciones optimas con los compañeros de trabajo para hacer más llevadera su estadía en la institución.

Tabla 9: ¿Usted acostumbra a trabajar en equipo?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	14	70,0	70,0	70,0
	Algunas veces	6	30,0	30,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

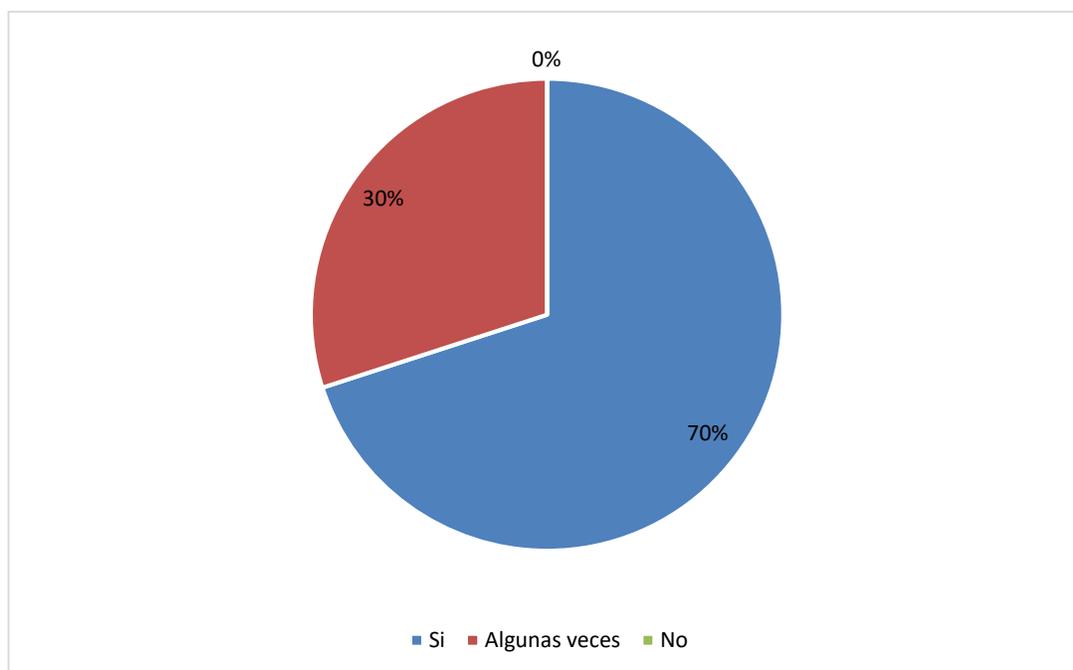


Figura 9. ¿Usted acostumbra a trabajar en equipo?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 9; se tiene que el 70.0% expreso que sí, acostumbra trabajar en equipo, y un 30.0% manifestó que algunas veces el trabajo en equipo es fundamental para lograr resultados extraordinarios en las instituciones, coordinar esfuerzos y generar confianza.

Tabla 10: ¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	16	80,0	80,0	80,0
	Algunas veces	4	20,0	20,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizad

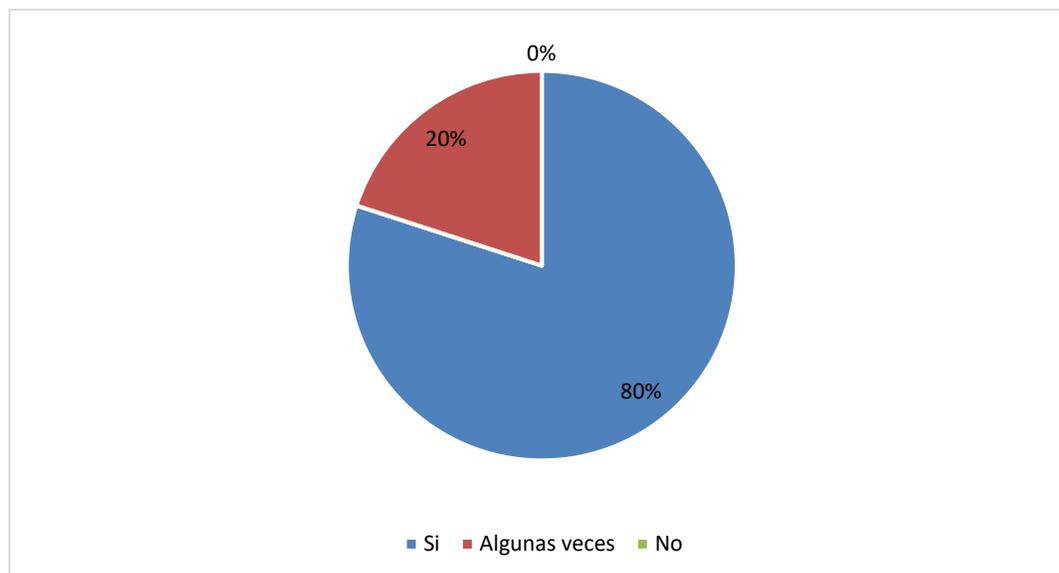


Figura 10. ¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 10; se tiene que el 80.0% expreso que sí, acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado, y un 20.0% manifestó que algunas veces. Es importante la retroalimentación en las actividades laborales, porque de alguna manera se nos hace ver nuestros errores y potenciar los aciertos.

**Tabla 11: ¿Posee la capacidad para adaptarse a grupos, funciones?
personas?**

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	18	90,0	90,0	90,0
	Algunas veces	2	10,0	10,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

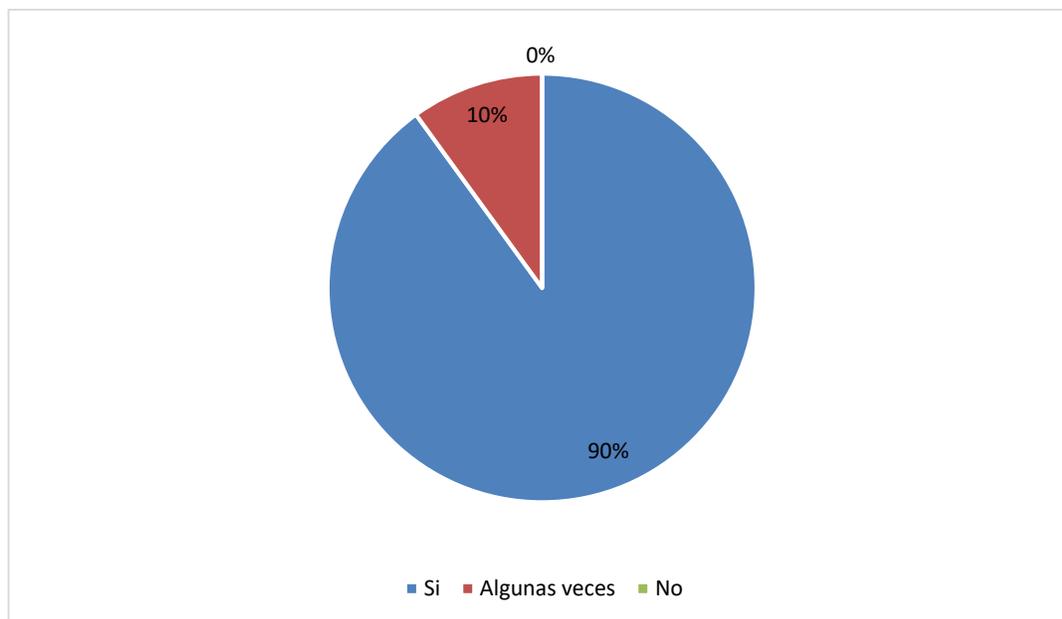


Figura 11. ¿Posee la capacidad para adaptarse a grupos, funciones?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 11; se tiene que el 90.0% expreso que sí, posee la capacidad para adaptarse a grupos, funciones, personas, y un 10.0% manifestó que algunas veces. Es un aspecto positivo que debe extenderse a todos los empleados por que lo único que es constante en las organizaciones es el cambio.

Tabla 12: ¿Cumple con las actividades planificadas?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	17	85,0	85,0	85,0
	Algunas veces	3	15,0	15,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

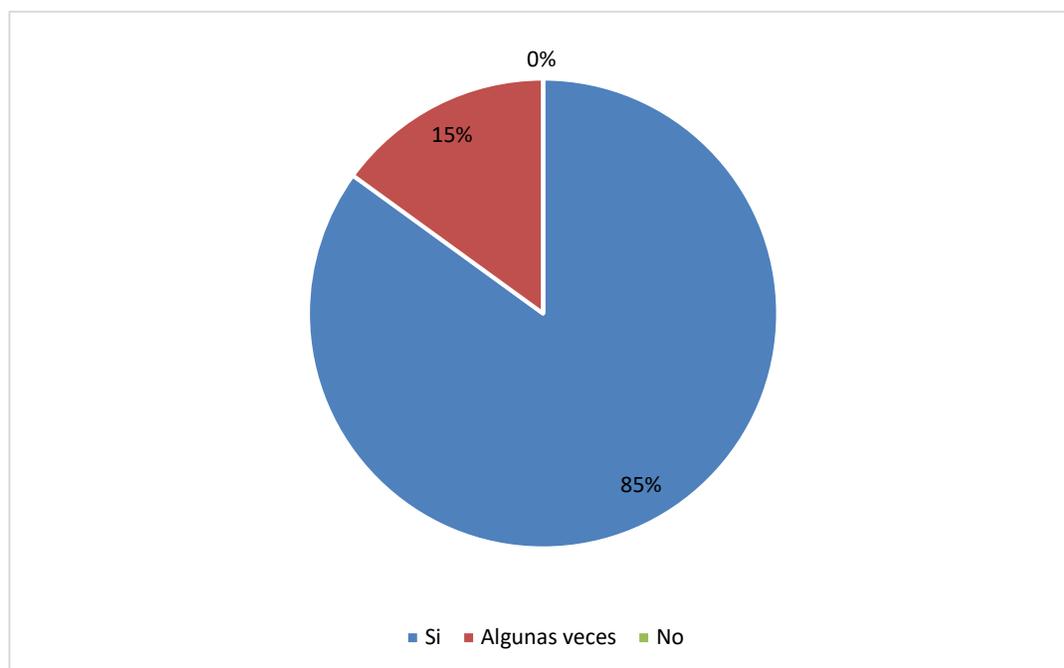


Figura 12. ¿Cumple con las actividades planificadas?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 12; se tiene que el 85.0% expreso que sí, cumple con las actividades planificadas, funciones, personas, y un 15.0% manifestó que algunas veces. Es importante cumplir con las actividades establecidas, para lograr una gestión eficiente.

Tabla 13: ¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	15	75,0	75,0	75,0
	Algunas veces	5	25,0	25,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

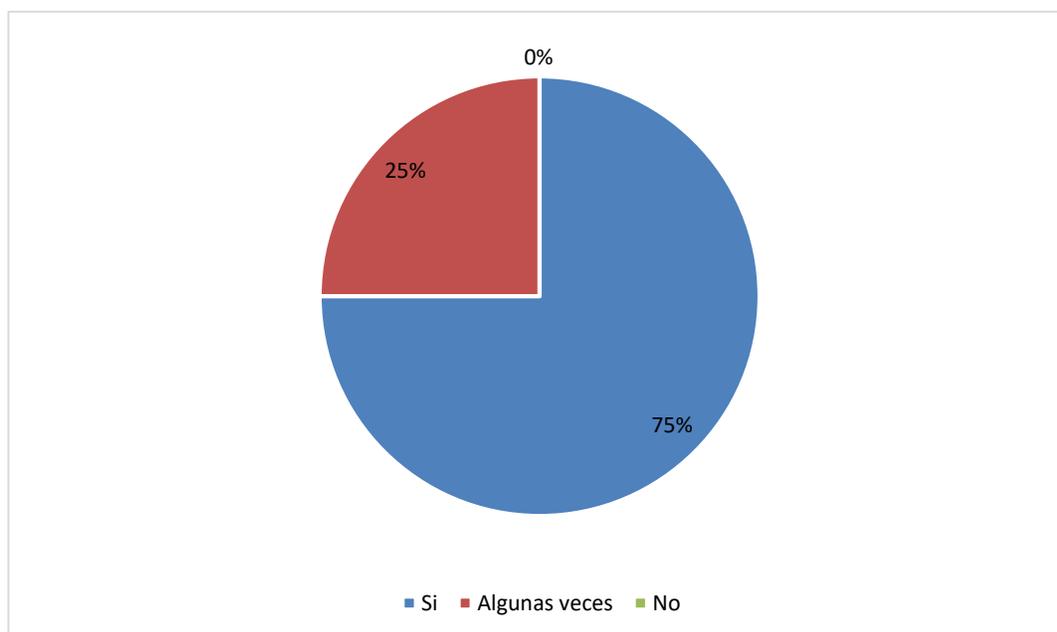


Figura 13. ¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 13; se tiene que el 75.0% expreso que sí, tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado, y un 25.0% manifestó que algunas veces. Es importante desarrollar esta habilidad con la intención de reducir los desperdicios y logra mejores resultados reduciendo costos.

Tabla 14: ¿Cumple con el plan de trabajo establecido?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	12	60,0	60,0	60,0
	Algunas veces	8	40,0	40,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

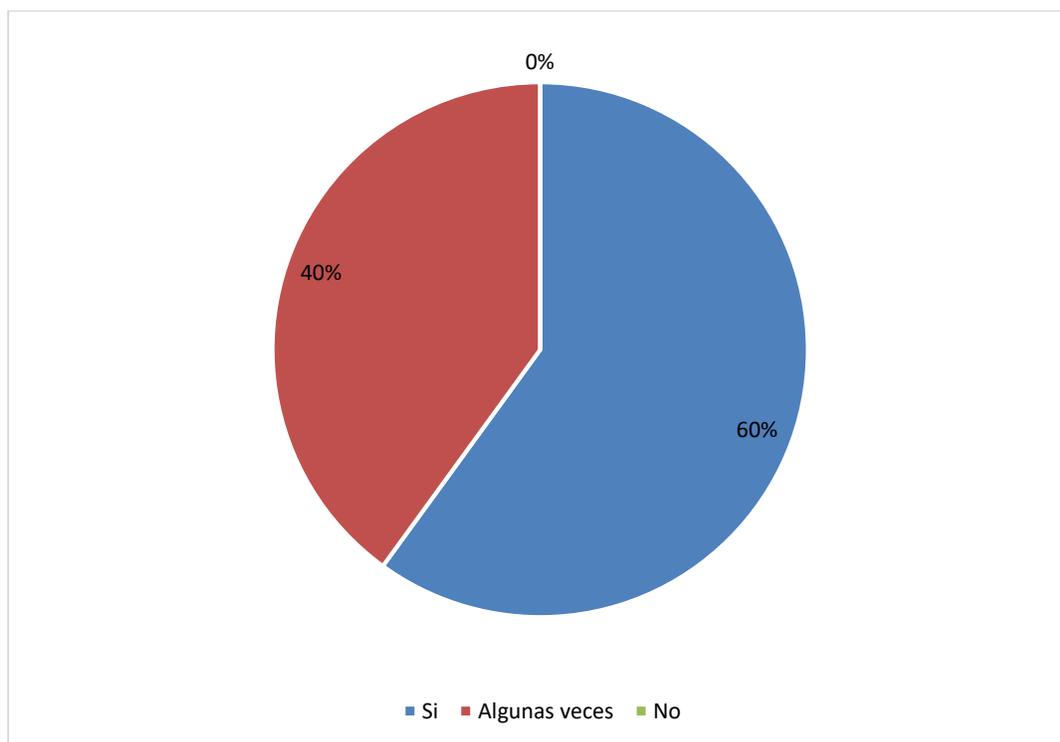


Figura 14. ¿Cumple con el plan de trabajo establecido?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 14; se tiene que el 60.0% expreso que sí, cumple con el plan de trabajo establecido, y un 40.0% manifestó que algunas veces. Es importante cumplir con ejecución de las actividades designadas con la calidad y en los tiempos establecidos.

Tabla 15: ¿Entrega ss informes en el tiempo establecido?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	7	35,0	35,0	35,0
	Algunas veces	13	65,0	65,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

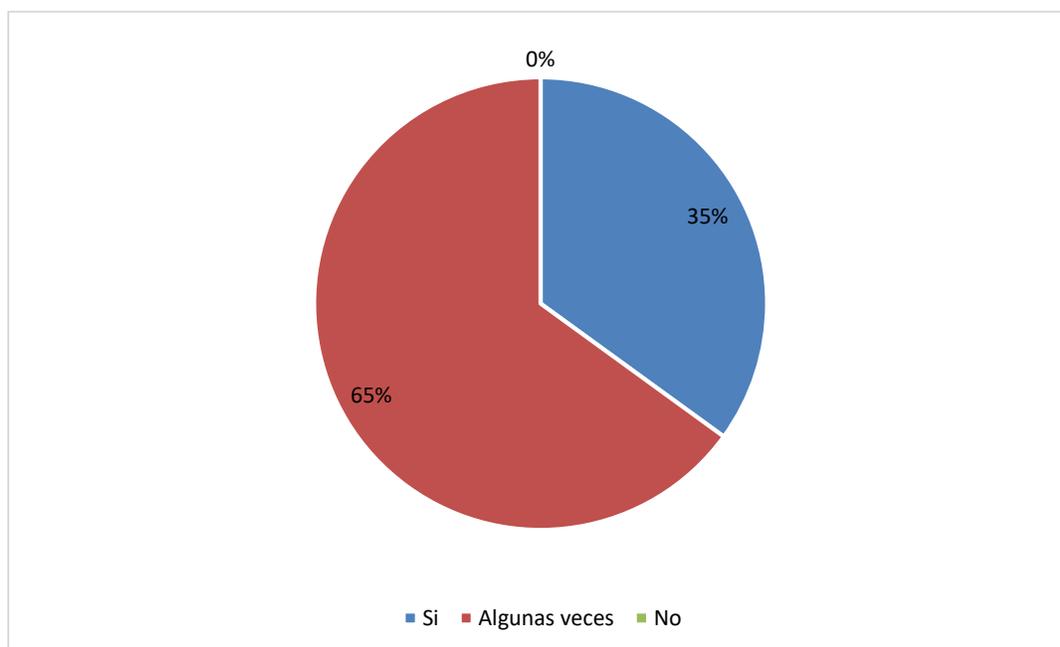


Figura 15. ¿Entrega ss informes en el tiempo establecido?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 15; se tiene que el 65.0% expreso que algunas veces, entrega sus informes en el tiempo establecido, y un 35.0% manifestó que sí. Es un aspecto negativo que se tiene que mejorar, por el bien de la gestión cotidiana, y por el bienestar de los usuarios.

Tabla 16: ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	9	45,0	45,0	45,0
	Algunas veces	11	55,0	55,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

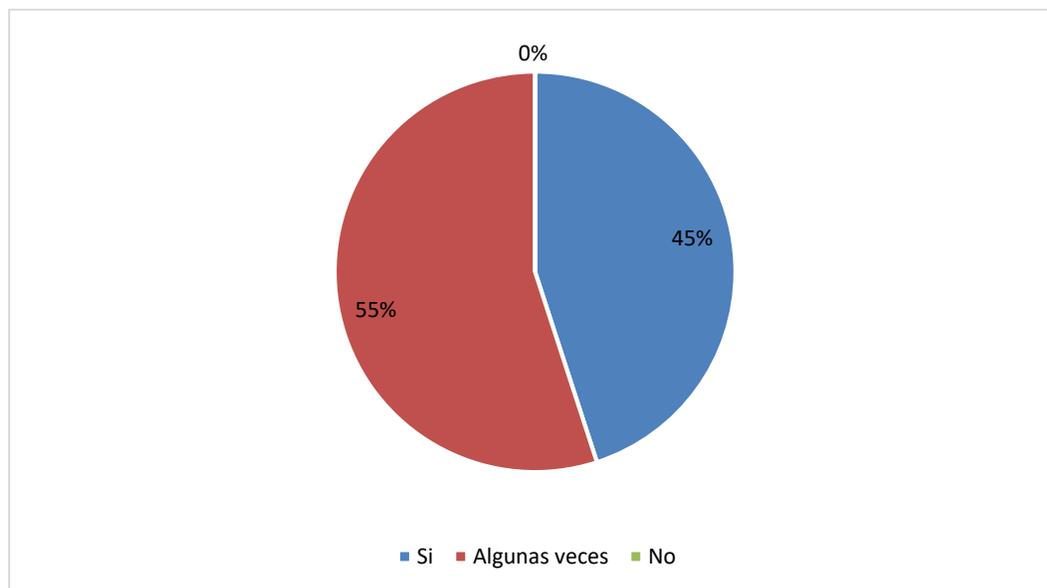


Figura 16. ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 16; se tiene que el 55.0% expreso que algunas veces, el tiempo de espera en el servicio es el adecuado, y un 45.0% manifestó que sí. Es un aspecto a tener en consideración porque es la esencia del servicio al cliente y es importante mejorar los tiempos en la atención al cliente.

Tabla 17: ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	12	60,0	60,0	60,0
	Algunas veces	8	40,0	40,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

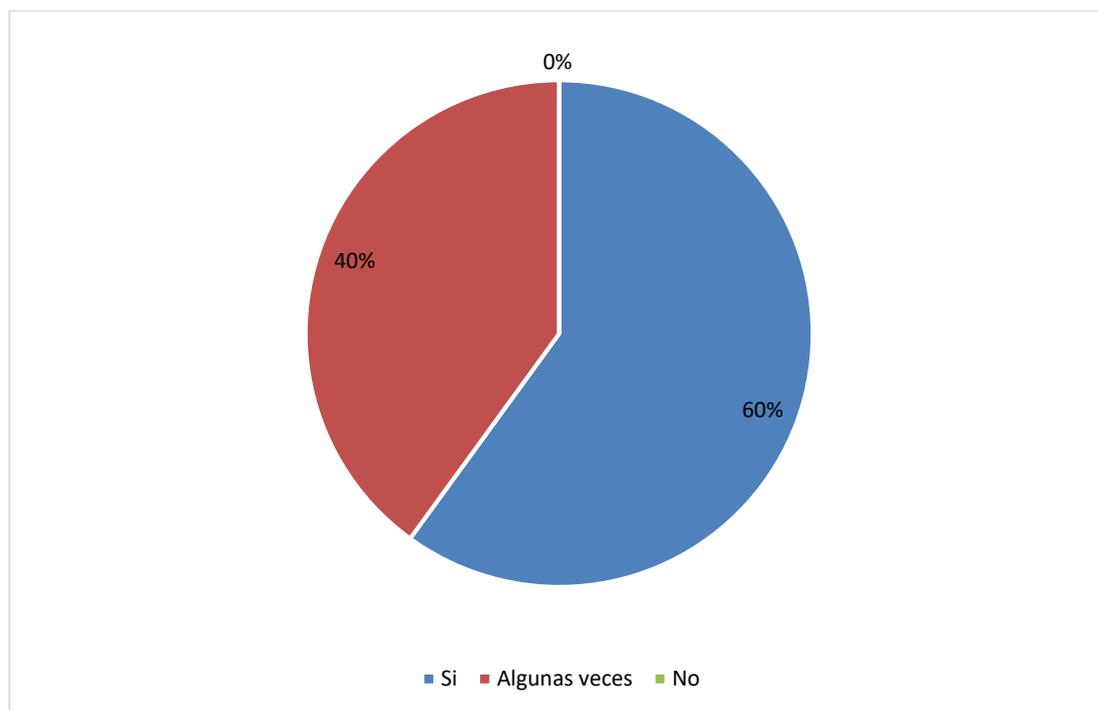


Figura 17. ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 17; se tiene que el 60.0% expreso que sí, se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente, y un 40.0% manifestó que algunas veces.

Tabla 18. ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente?

	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	9	45,0	45,0	45,0
Algunas veces	11	55,0	55,0	100,0
No	0	0,0	0,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

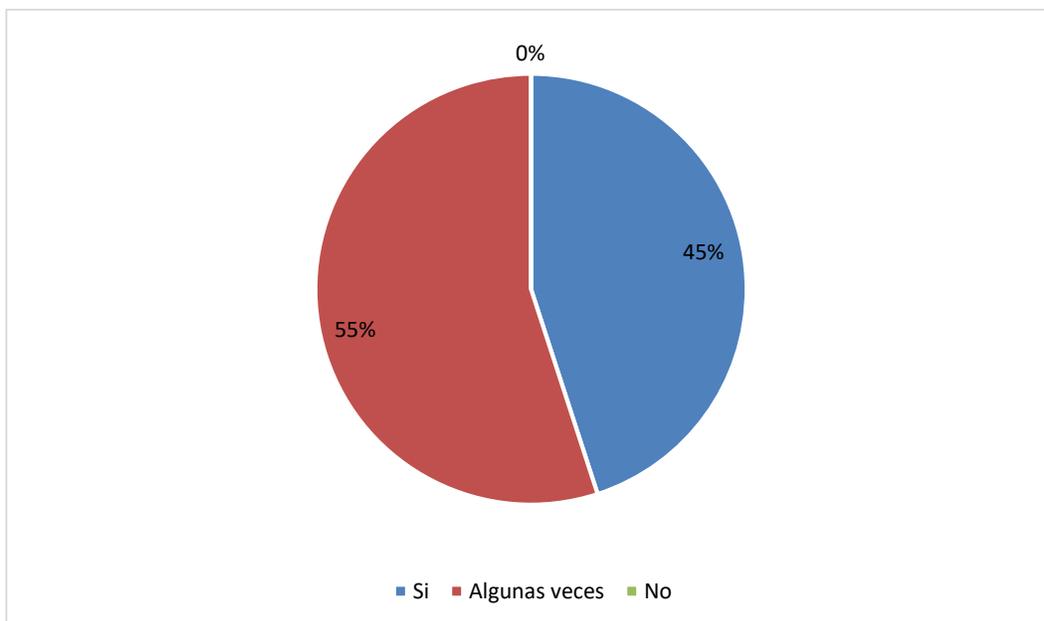


Figura 18. ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 18; se tiene que el 55.0% expreso que algunas veces, está satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente, y un 45.0% manifestó que sí.

Tabla 19. ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	13	65,0	65,0	65,0
	Algunas veces	7	35,0	35,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

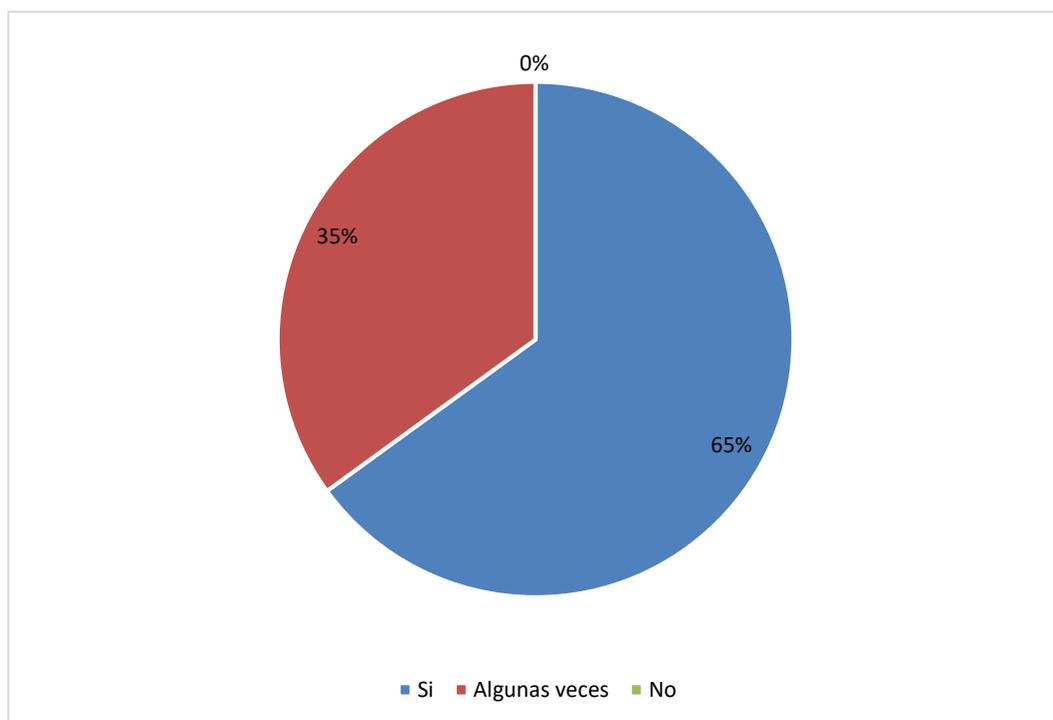


Figura 19. ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 19; se tiene que el 65.0% expreso que sí, considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios, y un 35.0% manifestó que algunas veces.

Tabla 20. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	8	40,0	40,0	40,0
	Algunas veces	12	60,0	60,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

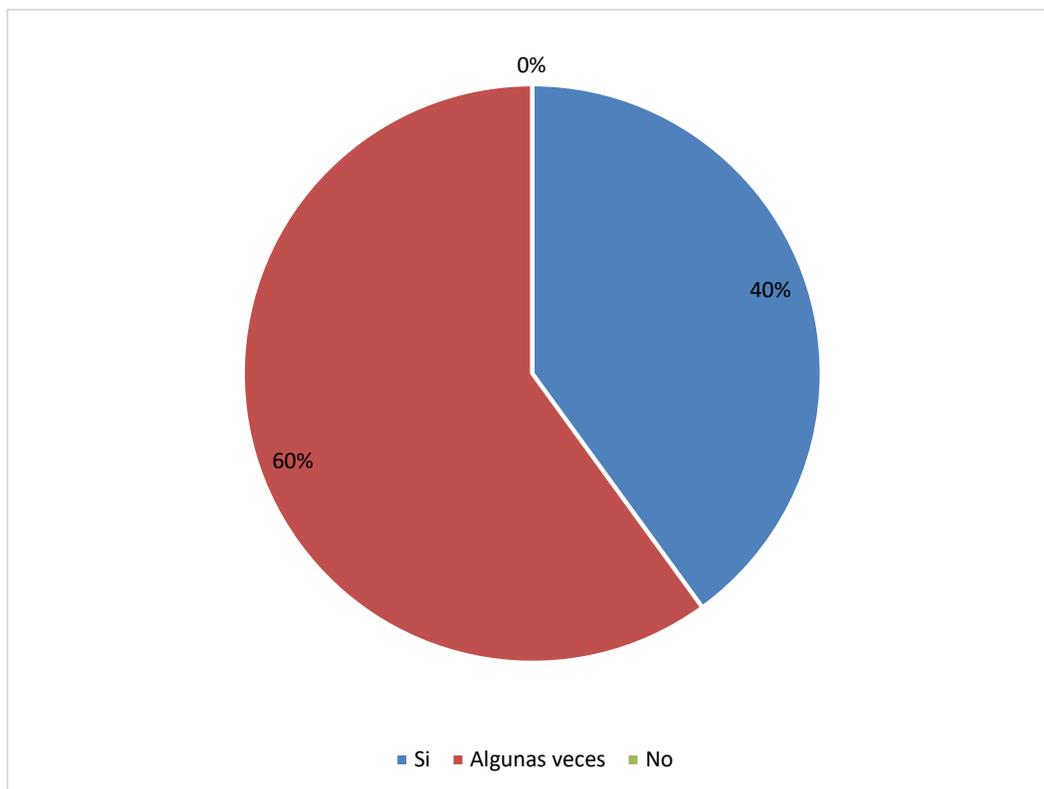


Figura 20. ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 20; se tiene que el 60.0% expreso que algunas veces, considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado, y un 40.0% manifestó que sí.

Tabla 21. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	12	67,0	67,0	67,0
	Algunas veces	7	23,0	23,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0		

Fuente: Encuesta realizada.

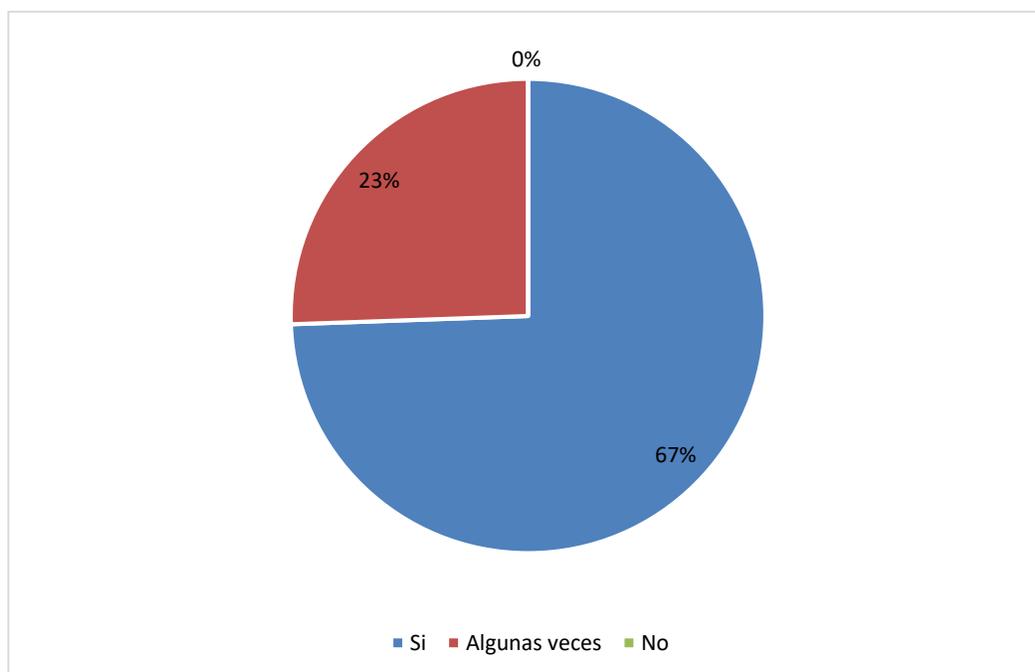


Figura 21. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 21; se tiene que el 67.0% expreso que sí, considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface, y un 23.0% manifestó que algunas veces.

Tabla 22. ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	17	85,0	85,0	85,0
	Algunas veces	3	15,0	15,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

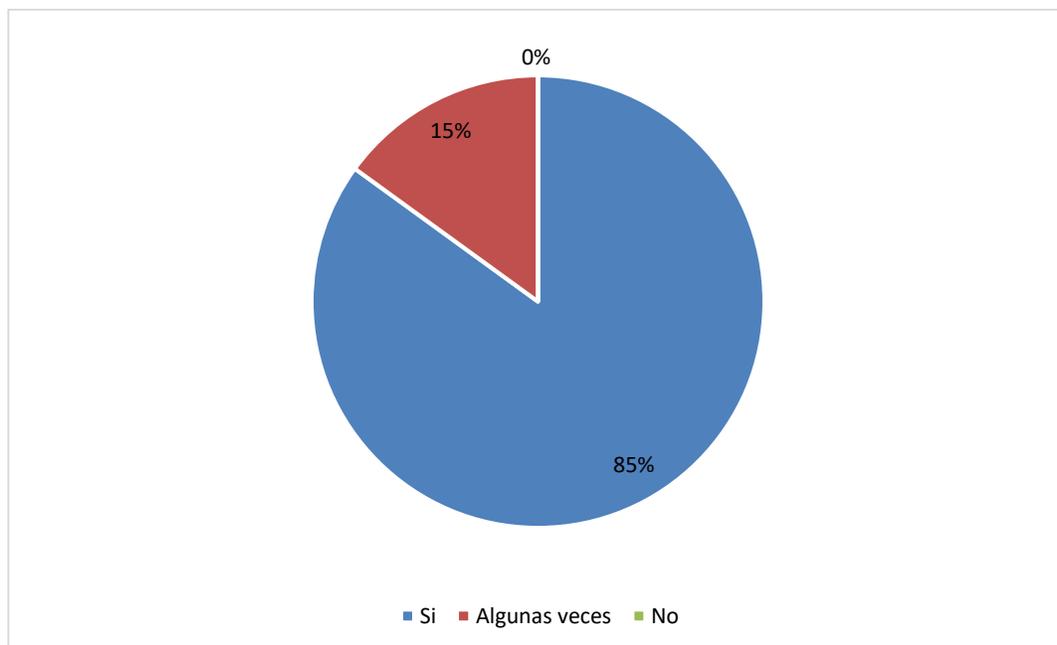


Figura 22. ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 22; se tiene que el 85.0% expreso que sí, está conforme con lo que se le ofrece al usuario, y un 15.0% manifestó que algunas veces. Se aprecia que existe un porcentaje menor pero importante de inconformidad con el servicio brindado.

Tabla 23. ¿Considera que el servicio que se puede mejorar?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	10	50,0	50,0	50,0
	Algunas veces	10	50,0	50,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada

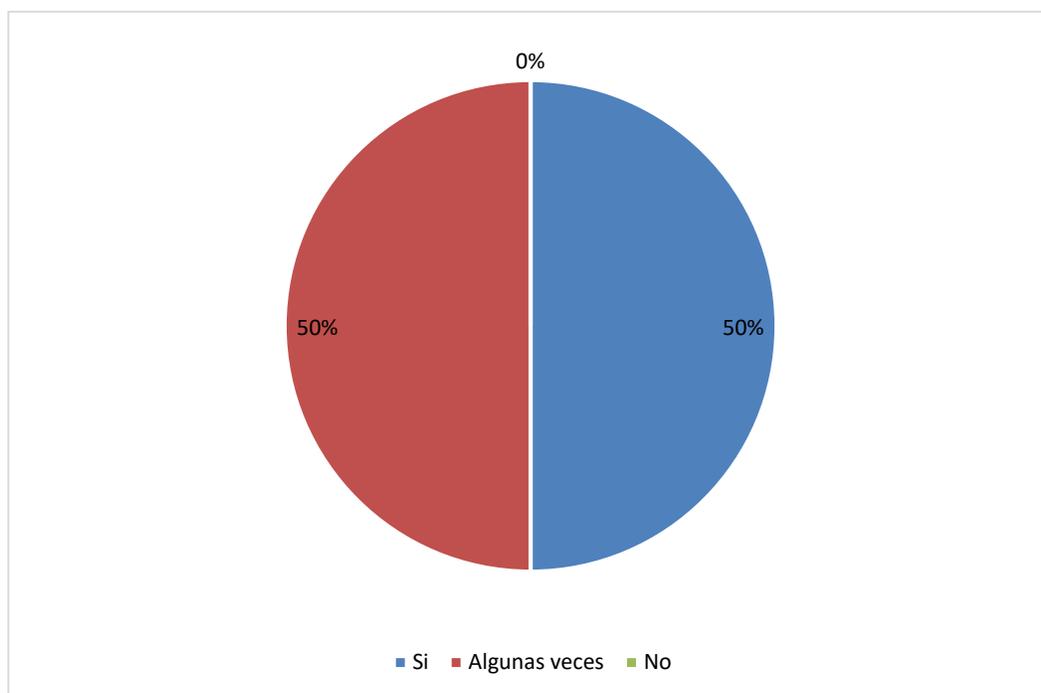


Figura 23. ¿Considera que el servicio que se puede mejorar?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 23; se tiene que el 50.0% expreso que sí, considera que el servicio que se puede mejorar, y un 50.0% manifestó que algunas veces. La mayoría de empleados piensa que se puede mejorar el servicio que se presta al usuario.

Tabla 24. ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	14	70,0	70,0	70,0
	Algunas veces	6	30,0	30,0	100,0
	0	0	0	100,0	No
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

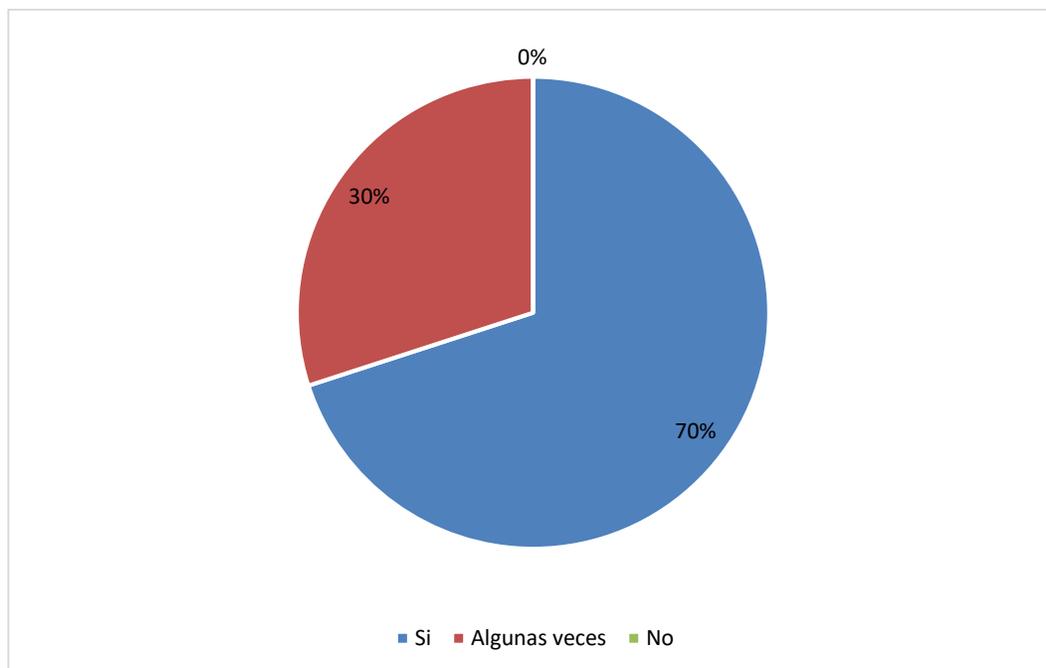


Figura 24. ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 24; se tiene que el 70.0% expreso que sí, considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario, y un 30.0% manifestó que algunas veces.

Tabla 25. ¿Considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad?

	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido Si	13	65,0	65,0	65,0
Algunas veces	7	35,0	35,0	100,0
No	0	0,0	0,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

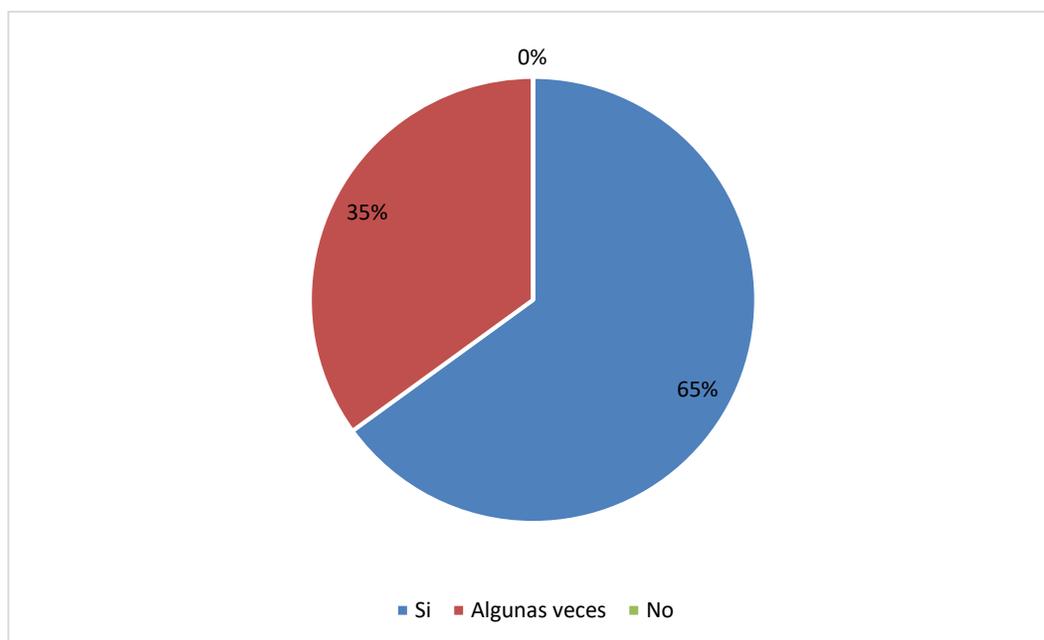


Figura 25. ¿Considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 25; se tiene que el 65.0% expreso que sí, considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad, y un 35.0% manifestó que algunas veces.

Tabla 26. ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	12	60,0	60,0	60,0
	Algunas veces	8	40,0	40,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

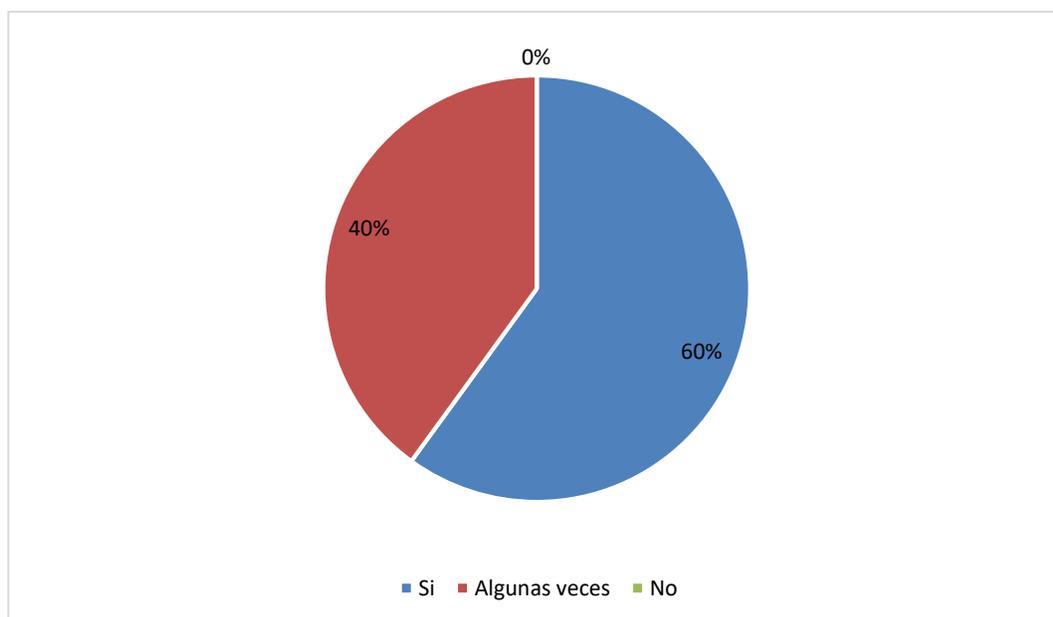


Figura 26. ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 26; se tiene que el 60.0% expreso que sí, está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario, y un 40.0% manifestó que algunas veces.

Tabla 27. ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?

		Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado%
Válido	Si	13	65,0	65,0	65,0
	Algunas veces	7	35,0	35,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada.

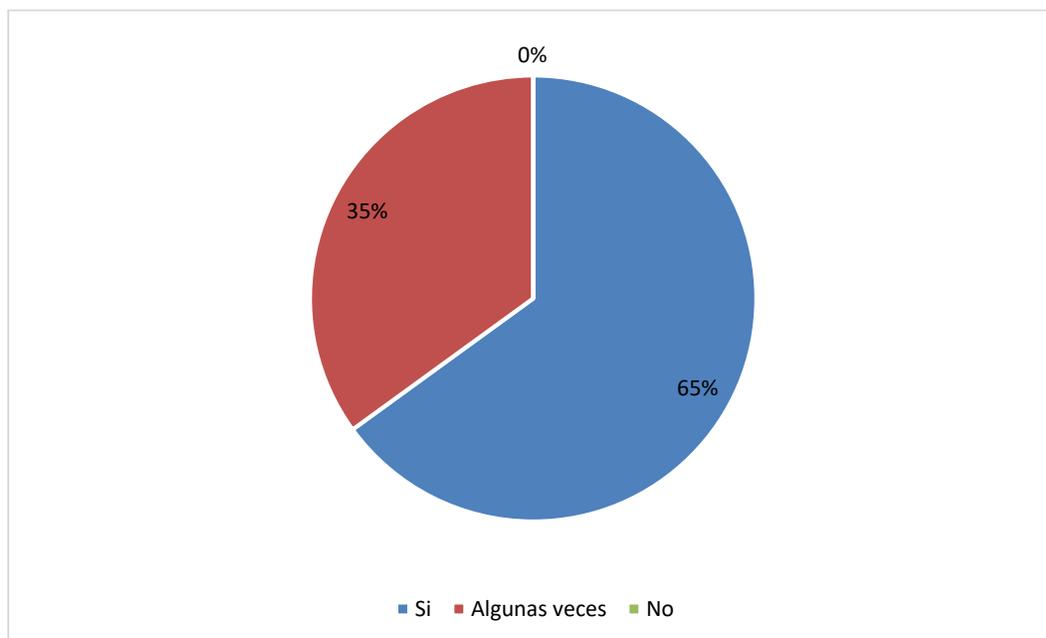


Figura 27. ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?

Interpretación: Tomando como referencia la Tabla 27; se tiene que el 65.0% expreso que sí, se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio, y un 35.0% manifestó que algunas veces.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

a) TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE DATOS Y TABLAS

En la realización de las pruebas de hipótesis se realizó la comprobación de la hipótesis general y las hipótesis específicas valiéndonos de la prueba del X^2 (chi-cuadrada), se basa en la comparación de la frecuencia observada de los datos con una frecuencia esperada de los datos, utilizándose para ello un nivel de significación del α 5 % (0,05). Esta prueba se realizó estableciendo

una relación entre las variables de estudio, y luego entre las dimensiones de la variable independiente con la variable dependiente.

Entonces se afirma que, si el p Estadístico, que es el nivel de significancia más mayor conduce al rechazo de la hipótesis nula H_0 , y se acepta la hipótesis de investigación.

b) CONTRASTACIÓN HIPOTESIS SECUNDARIAS

HIPÓTESIS SECUNDARIA 1

Hipótesis nula (H_0): La evaluación de desempeño no incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019

Hipótesis alternativa (H_1): La evaluación de desempeño incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019

Tabla 28: Evaluación de desempeño*Mejora continua

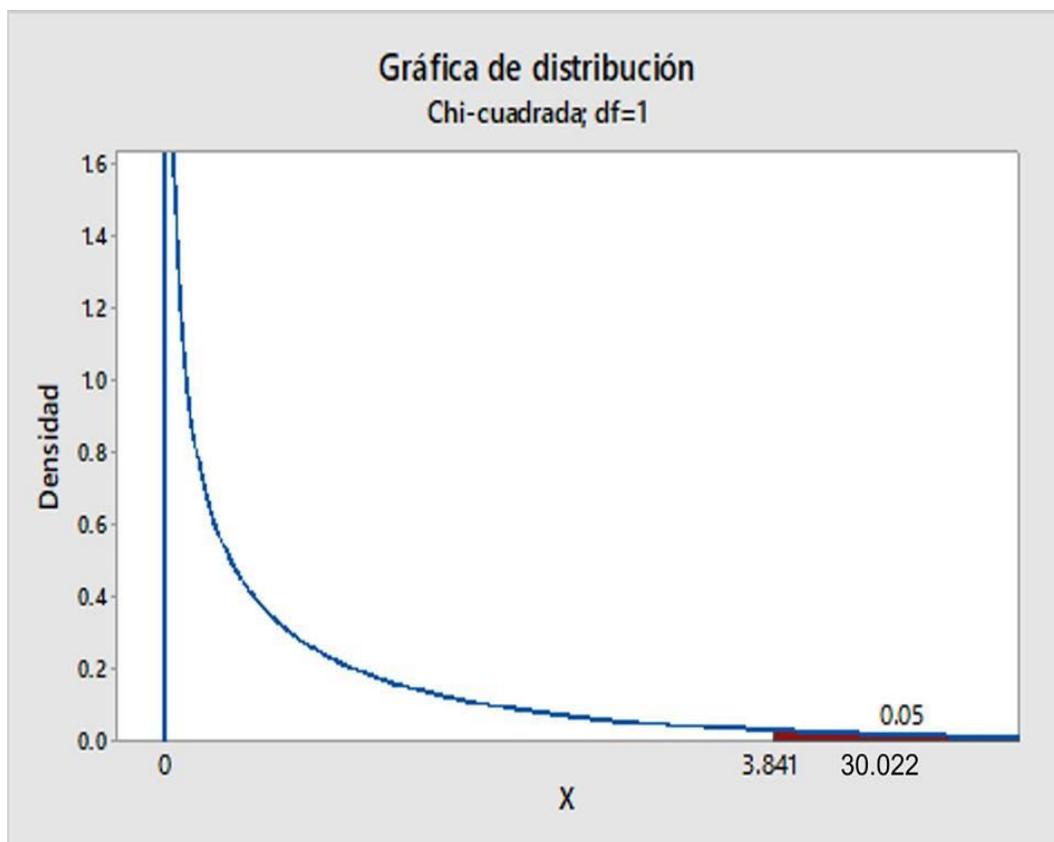
		Mejora continua		Total	
		Si	Algunas veces		
Evaluación de desempeño	Si	N	10	8	18
		%	50,0%	40,0%	90,0%
	Algunas veces	N	1	1	2
		%	5,0%	5,0%	10,0%
Total		N	11	9	20
		% del total	55,0%	45,0%	100,0%

Tabla 29: Prueba de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,022 ^a	1	,003
N de casos válidos	20		

Se aprecia que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.003 al ser es un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación y se establece que: La evaluación de desempeño incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica.

FIGURA 28: Chi cuadrado-Hipótesis secundaria 1.



Considerando 1 grado de libertad y con un 5% de error muestral, se halló el valor $X^2= 3.8415$ y que el estadístico de prueba establece que $\chi^2 =30.022 >3.8415$, se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

HIPÓTESIS SECUNDARIA 2

Hipótesis nula (H₀): La competencia actitudinal no incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Hipótesis alternativa (H₁): La competencia actitudinal incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

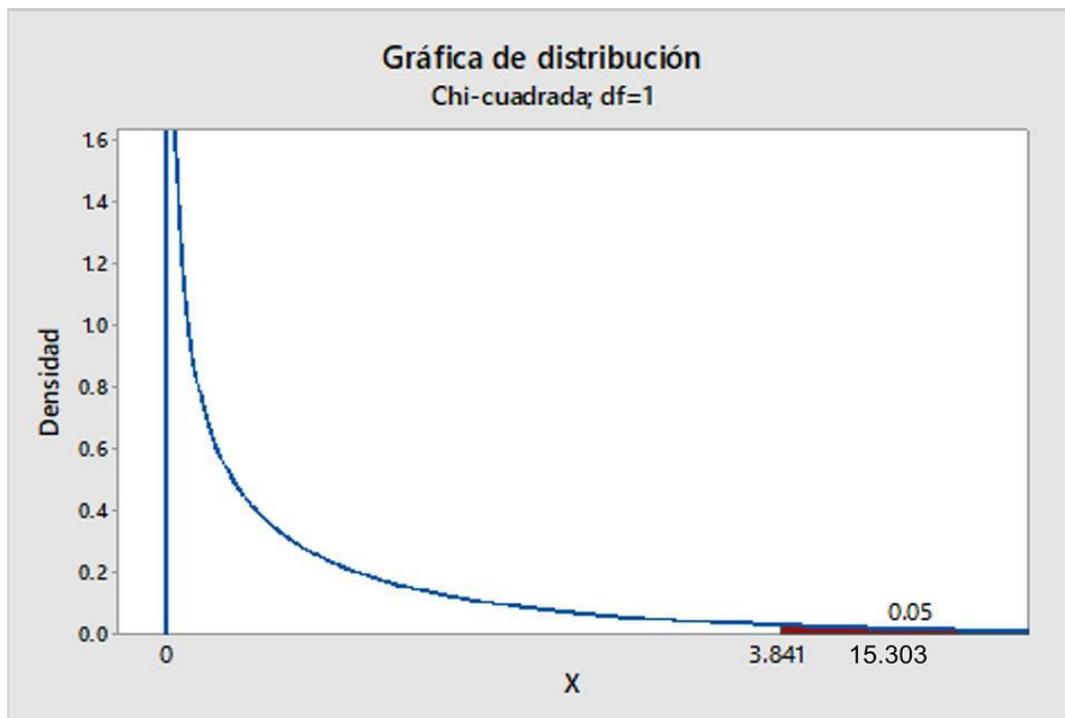
Tabla N 30: Competencia actitudinal*Mejora continua

				Mejora continua		Total
				Si	Algunas veces	
Competencia actitudinal	Si	N	6	6	12	
		%	30,0%	30,0%	60,0%	
	Algunas veces	N	5	3	8	
		%	25,0%	15,0%	40,0%	
Total	N	11	9	20		
	%	55,0%	45,0%	100,0%		

Tabla N 31: Prueba de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,303 ^a	1	,002
N de casos válidos	20		

Se aprecia que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.002 al ser es un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación y se establece que La competencia actitudinal no incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica.

FIGURA 29: Chi cuadrado-Hipótesis secundaria 2.

Consideración 1 grado de libertad y con un 5% de error muestral, se halló el valor $X^2 = 3.841$ y que el estadístico de prueba establece que $\chi^2 = 15.303 > 3.841$, se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

HIPÓTESIS SECUNDARIA 3

Hipótesis nula (H₀): El desempeño individual no incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Hipótesis alternativa (H₁): El desempeño individual incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

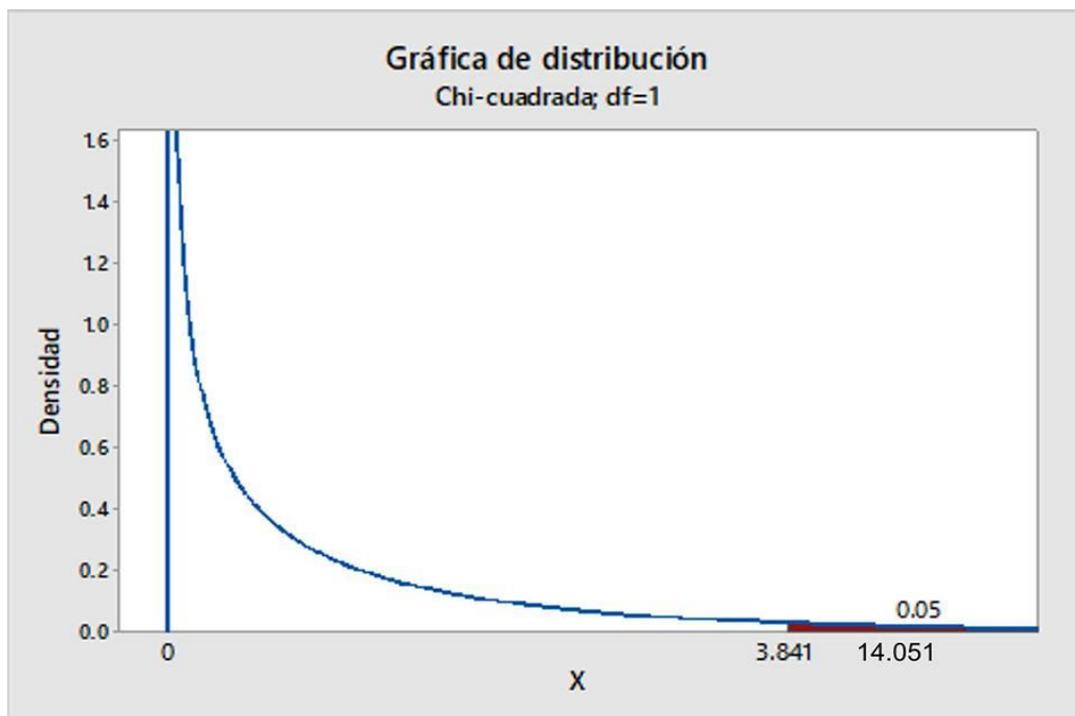
Tabla 32: Desempeño personal*Mejora continua

		Mejora continua		Total	
		Si	Algunas veces		
Desempeño personal	Si	N	9	7	16
		%	45,0%	35,0%	80,0%
	Algunas veces	N	2	2	4
		%	10,0%	10,0%	20,0%
Total		N	11	9	20
		%	55,0%	45,0%	100,0%

Tabla 33: Prueba de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,051 ^a	1	,000
N de casos válidos	20		

Se aprecia que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.000 al ser es un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación y se establece que: El desempeño individual no incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica.

FIGURA 30: Chi cuadrado-Hipótesis secundaria 3.

Considerando 1 grado de libertad y con un 5% de error muestral, se halló el valor $X^2 = 3.841$ y que el estadístico de prueba establece que $\chi^2 = 14.051 > 3.841$, se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

c) CONTRASTACIÓN HIPOTESIS GENERAL

HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis nula (H_0): La evaluación de 360° no incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

Hipótesis alternativa (H_1): La evaluación de 360° incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.

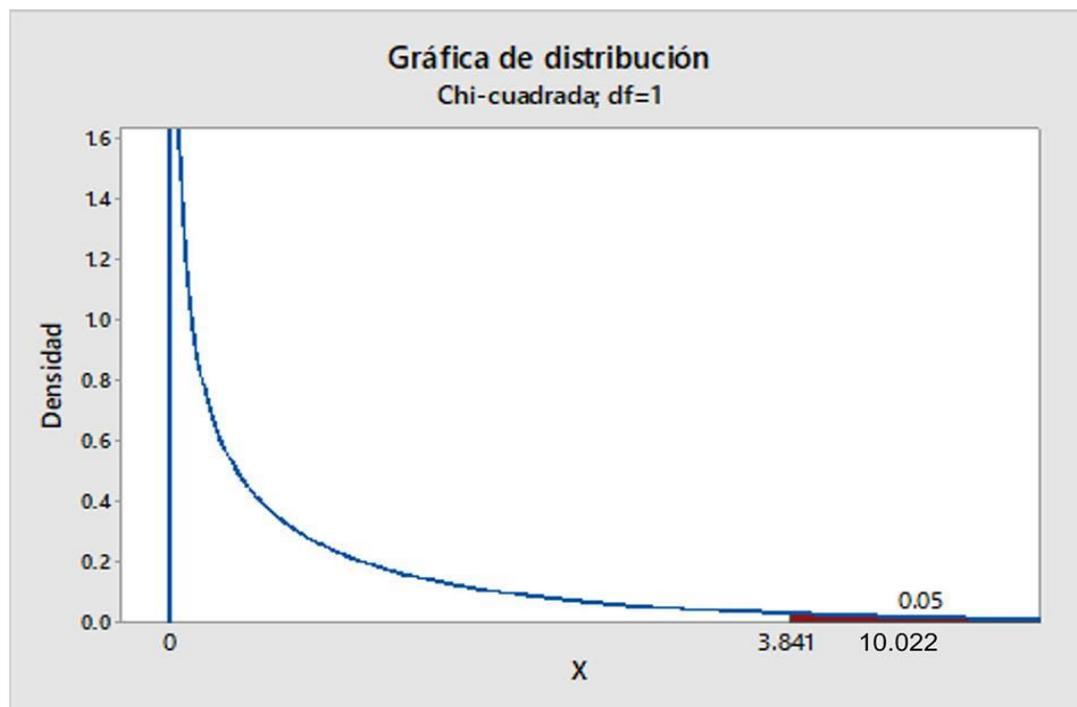
Tabla 34: Evaluación de 360°*Mejora continua

		Mejora continua		Total	
		Si	Algunas veces		
Evaluación de 360°	Si	N	10	8	18
		%	50,0%	40,0%	90,0%
	Algunas veces	N	1	1	2
		%	5,0%	5,0%	10,0%
Total	N	11	9	20	
	%	55,0%	45,0%	100,0%	

Tabla 33: Prueba de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,022 ^a	1	,015
N de casos válidos	20		

Se aprecia que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.015 al ser es un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación y se establece que: Existe incidencia positiva entre la evaluación de 360° y la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI, Ica, 2019.

FIGURA 31: Chi cuadrado-Hipótesis General.

Considerando 1 grado de libertad y con un 5% de error muestral, se halló el valor $X^2= 3.841$ y que el estadístico de prueba establece que $\chi^2 =10.022 >3.841$, se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Teniendo en consideración el objetivo del estudio que fue: Determinar como la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI, Ica, 2019. Se establecieron los siguientes resultados; en relación a la Evaluación de desempeño, no existe un completo orden en el desarrollo del trabajo, algunas deficiencias en el conocimiento de las actividades que desarrolla el personal. En relación a las Competencia actitudinal, se aprecia un deficiente compromiso con la institución y que las relaciones tanto con los superiores como con los colegas de trabajo algunas veces son buenas, este aspecto es negativo debido a que se trabaja entre personas y que el esfuerzo de todos se traduce en un servicio de calidad al usuario. Y en relación al desempeño personal, se aprecia alguna resistencia a trabajar en equipo, y a recibir sugerencias sobre el trabajo realizado, aspectos importantes pero que limitan la mejora continua en la organización.

Para Fuentes, S. (2018). En relación con los resultados obtenidos en este estudio, se estableció como principal objetivo determinar la influencia entre la evaluación de 360 grados y la competitividad en el call center Servex de Magdalena del Mar – 2017. Igualmente, se estableció luego de apreciar los resultados que se evidencia una correlación positiva considerable de un .789 que une a las variables de estudio. Así también se pudo hallar que la influencia entre La evaluación de 360 grados y la competitividad es 78.2 %.

Figuroa, X. (2008). De acuerdo a los resultados de la investigación se pudo determinar que las competencias laborales del total de trabajadores se presentan de la siguiente manera, para 32 trabajadores (equivalentes al 48%) es inadecuada frente a las necesidades del puesto y las necesidades de la empresa en general; en tanto, 19 (27%) trabajadores presentan una calificación regular de sus competencias, y solo 9 de 60 trabajadores, han presentado competencias laborales adecuadas; por lo tanto, se pudo observar la carencia de competencias laborales en los trabajadores, competencias. Con una calificación de las habilidades necesarias de la persona para cubrir una necesidad dentro de una organización; por otro lado, son el producto del saber (conocimientos), saber hacer (habilidades) y el saber ser (actitudes y aptitudes).

Pérez, J. & Silva, E. (2013). Establecen de forma teórica los elementos del programa de retroalimentación (feedback), en la cual se puede generar confianza y poder monitorear el desempeño de los colaboradores de empresas comercializadoras de plásticos. En relación al nivel de retroalimentación de la empresa se encuentra en un nivel bajo en estado de ejecución que tiende a responder a circunstancias cambiantes, manejar y resolver problemas. La población en estudio identifica el elemento de confianza a través de retroalimentación (feedback), lo cual hace énfasis que otros los ven como alguien en quien pueden creer y en quien pueden confiar en cuanto al cumplimiento de los objetivos planteados

CONCLUSIONES

Se llega a concluir que:

1. La evaluación de 360° incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019. Se tiene que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.015 al ser este un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación. Se logra concluir que esta herramienta se basa en la retroalimentación sobre competencias personales que recibe un empleado por parte de sus compañeros de trabajo y de los superiores, y que sirve como apoyo para identificar sus principales fortalezas y áreas de oportunidad. Además, los resultados hallados establecen que existen algunas deficiencias en relación a la Evaluación de desempeño, la Competencia actitudinal y el Desempeño personal.
2. La evaluación de desempeño incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019. Se tiene que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.015 al ser este un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación. Se aprecia que no se están dando las ordenes con claridad, se presentan algunas deficiencias en la entrega de reportes, y que no se están cumpliendo con los procedimientos establecidos, aspectos que limitan desarrollar la evaluación de desempeño y lograr la mejora continua.
3. La competencia actitudinal incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019. Se aprecia que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.002 al ser es un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación. Se aprecia que gran parte de los empleados no está comprometido con la organización, existen relaciones deficientes con los superiores y entre los

colaboradores, aspectos que están limitando el desarrollo de las competencias actitudinales, aspectos que impiden lograr la mejora continua.

4. El desempeño individual incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019. Se aprecia que el valor encontrado del chi cuadrado es de 0.000 al ser es un valor menor que 0.05 se prueba la hipótesis de investigación. Se aprecia que se están dando algunas deficiencias entre los empleados como la de optimización de los recursos y lograr lo planificado, además no se está cumpliendo con el plan establecido.

RECOMENDACIONES

1. Mejorar la evaluación de 360°, para lograr ello es importante crear las condiciones para aplicar la evaluación de desempeño, estableciendo que se quiere lograr que se debe hacer para lograr los objetivos y cumplir con el normal desarrollo de las actividades, también es importante desarrollar las competencias actitudinales, propiciando el desarrollo de las relaciones interpersonales, además es importante el desempeño personal, cumpliendo con las actividades y planes establecidos, además de tener un sentido de optimización de los recursos.
2. Mejorar la evaluación de desempeño para lograr ello es importante establecer las pautas necesarias para dar cumplimiento a esta evaluación, entre ellas se tiene: hacer conocer las funciones cotidianas que deben cumplir los empleados, realizar los flujogramas para el desarrollo normal de las actividades laborales, y además se cumplir con la metas y objetivos y con los avances de las tareas encomendadas.
3. Mejorar las competencias actitudinales, para ello es necesario que se incida en la mejora de las humanas e interpersonales en el trabajo como punto de partida para mejorar la convivencia laboral, lograr el compromiso organizacional y lograr brindar un servicio de calidad.
4. Propiciar la mejora del desempeño laboral, para lograrlo es necesario propiciar el trabajo en equipo, concientizar al personal que es importante recibir sugerencias sobre el trabajo realizado, y sobre todo propiciar el desarrollo a la adaptación al cambio, y a diversas situaciones que le toca vivir a la organización.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRÁFICAS

- Baquerizo, L. (2015). En la investigación titulada: *“EVALUACIÓN DE 360 GRADOS DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE OPERACIONES DE LA CLÍNICA GOOD HOPE, MIRAFLORES, 2015”*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión. Lima.
- Cornejo, A. & Guirola, G. & Pérez, E. (2012). En la investigación titulada: *“MODELO DE EVALUACIÓN 360 GRADOS, PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO (CORSATUR), UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de El Salvador. El Salvador.
- Figueroa, X. (2008). En la investigación titulada: *“MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS PARA APLICARLA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE UNA ONG”*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Fuentes, S. (2018). En la investigación titulada: *“EVALUACIÓN DE 360 GRADOS Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN EL CALL CENTER SERVEX DEMAGDALENA DEL MAR – 2018”*. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo. Lima.
- Molina, C. (2015). En la investigación titulada: *“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA 360°. UN ESTUDIO OBSERVACIONAL ANALÍTICO DE COHORTES”*. (Tesis de Maestría). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá.

- Pacheco, J. (2016). En la tesis titulada: "EFICIENCIA DE LA CAPACITACIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO, KAIZEN, EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA EPS SEMAPACH S.A. CHINCHA 2016". (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Ica. Chincha.
- Pérez, A. (2016). En la tesis titulada: "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° Y LA GESTIÓN DE RECURSO HUMANOS EN LA CLÍNICA SAN TATAJE ICA, 2018". (Tesis de Maestría). Universidad San Luis Gonzaga de Ica. Ica.
- Pérez, J. & Silva, E. (2013). En la investigación titulada: "*EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360 GRADOS AL PERSONAL DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 2013*". (Tesis de Licenciatura). Universidad de Cuenca. Ecuador.
- Ruiz, E. (2016). En la investigación titulada: "*DISEÑO DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 360° DEL PERSONAL DE LA PLANTA INDUSTRIAL CHEMOTO S.A.C. LAMBAYEQUE – 2015*". (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán. Lambayeque.
- Salazar, D. (2014). En la investigación titulada: "*IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° EN CAME CONTRATISTAS Y SERVICIOS GENERALES S.A.*". (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Sánchez, P. (2018). En la investigación titulada: "*PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL, SEGÚN EL MODELO DE 360°; EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA RED DE SALUD AYACUCHO ESSALUD, DISTRITO DE AYACUCHO, 2018*". (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana Unión. Lima.

Sobrino, P. (2012). En la tesis titulada: “DISEÑO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE ALMACÉN PARA LA MEJORA CONTINUA (KAIZEN) DEL CONTROL DE LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA VITIVINÍCOLA BODEGA BAILETTI CHINCHA”. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Ica. Chincha.

Zamora, C. (2011). En la investigación titulada: “*IMPLEMENTACIÓN DE UNA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 360° EN EL TALENTO HUMANO GERENTE DE UNA ORGANIZACIÓN MANUFACTURERA*”. (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Nuevo León. México.

PÁGINAS WEB

Bisquerra, R. (2013). Características de la evaluación de 360° - Rafael Bisquerra. Disponible en: www.rafaelbisquerra.com/es/biografia/...360/195-caracteristicas-evaluacion-360.html

Coindreau, R. (2016). ¿Qué es una Evaluación 360 Grados? – Integratec. Disponible en: www.integratec.com › blog › evaluacion-360-que-son

Concepto definicion.de (2019). Método Inductivo - Qué es y Definición 2019 - ConceptoDefinición.de. Disponible en: <https://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/>

Conexión.Esan (2016). Las cuatro etapas para la mejora continua en la organización – ESAN. Disponible: <https://www.esan.edu.pe/.../las-cuatro-etapas-para-la-mejora-continua-en-la-organizaci...>

Conexión.Esan (2016). Las etapas del sistema de evaluación de 360 grados | Recursos. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes.../las-etapas-del-sistema-de-evaluacion-de-360-grado...>

Contreras, Z. (2017). El origen de la Mejora Continua fue escrita con resiliencia Disponible en: www.linkedin.com › el-origen-de-la-mejora-continua-zita-vargas-c-

DUOC.cl (s/f). Definición y propósito de la Investigación Aplicada | Biblioteca DUOC. Disponible en: www.duoc.cl/biblioteca/crai/definicion-y-proposito-de-la-investigacion-aplicada.

Enciclopediaeconomica.com (2017). Población estadística - Qué es, clasificación, tipos y ejemplos. Disponible en: <https://enciclopediaeconomica.com › Estadística>

Explorable.com (2019). Diseño de Investigación Descriptiva. Disponible en: <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>

Flores, J. (2018). La mejora continua para alcanzar la calidad total – icorp. Disponible en: www.icorp.com.mx/blog/mejora-continua-calidad-total/

Flores, M. (26 OCT 2010). [Mensaje en un blog]. Blog.EQI. Disponible en Definición de Mejora Continua <https://www.eoi.es/blogs/mariavictoriaflores/definicion-de-mejora-continua/>

Humansmart.com.mx (2019). Las 7 etapas del proceso de evaluación del personal y su desempeño. Disponible en: <https://humansmart.com.mx/las-7-etapas-del-proceso-de-evaluacion-de-360-grados-eval...>

Lepe, D. (2013). ¿Por qué es importante la evaluación del desempeño a través del 360? Disponible en: <https://hdsdesarrollomexico.wordpress.com/.../evaluacion-del-desempeno-a-traves-del-3...>

Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Disponible en: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-norma-tecnica-para-la-gestion-de-la-calidad-de-serv-resolucion-n-006-2019-pcmsgp-1745314-2/>

Ley N° 28175, Ley de Gestión del Empleo Público. Disponible en: www.sat.gob.pe
› transparenciav2 › Normas › descargar › Ley28175

Matos, F. (11 MAR 2013). Evaluación del Desempeño Laboral. Recuperado de
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>.

Pepper, S. (2011). Definición de gestión por procesos – Medwave. Disponible en:
<https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032?ver=sindiseno>

Pérez, O. (13-may-2015). Qué es la evaluación 360 grados y qué beneficios aporta a tu empresa. [Mensaje en un blog]. Blog.peoplenext. Recuperado de
<https://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-evaluacion-360-grados-y-que-beneficios-aporta-a-tu-empresa>.

Pérez, O. (13-may-2015). Qué es la evaluación 360 grados y qué beneficios aporta a tu empresa [Mensaje en un blog]. Blog PeopleNext. Recuperado de
<https://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-evaluacion-360-grados-y-que-beneficios-aporta-a-tu-empresa>.

Pérez, O. (22-jul-2015). Evaluación 360 grados: Ventajas y desventajas. [Mensaje en un blog]. Blog.peoplenext. Recuperado de
<https://blog.peoplenext.com.mx/evaluacion-360-grados-ventajas-y-desventajas>.

Progressa Lean (2019). ¿Qué es la Mejora Continua? Consultoría Lean Management. Disponible en: <https://www.progressalean.com/que-es-la-mejora-continua/>

Promonegocios.net (2017). DEFINICIÓN DE ENCUESTA - Promonegocios.net.
disponible en: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>

QuestionPro (2019). ¿Qué es la investigación correlacional? – QuestionPro.
Disponible en: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-correlacional/>

WorkMeter (28 marzo 2013). ¿Qué es y para qué sirve la mejora continua?
[Mensaje en un blog]. WorkMeter. Recuperado de
<https://es.workmeter.com/blog/bid/273276/qu-es-y-para-qu-sirve-la-mejora-continua>

ANEXOS

Matriz de Consistencia
" LA EVALUACIÓN DE 360° Y SU INCIDENCIA EN LA MEJORA CONTINUA DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA ZONA XI, ICA, 2019".

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema principal ¿En qué medida la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019?</p> <p>Problemas secundarios Problema secundario 1 ¿En qué medida la evaluación de desempeño incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019?</p> <p>Problema secundario2 ¿En qué medida la competencia actitudinal incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019?</p> <p>Problema secundario 3 ¿En qué medida el desempeño individual incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019?</p>	<p>Objetivo general Determinar como la evaluación de 360° incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019.</p> <p>Objetivos específicos Objetivo específico 1 Determinar como la evaluación de desempeño incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019.</p> <p>Objetivos específicos 2 Determinar como la competencia actitudinal incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019.</p> <p>Objetivos específicos 3 Determinar como el desempeño individual incide en la mejora continua del área de atención al usuario de los registros públicos de la Zona XI Ica, ciudad de Ica, 2019.</p>	<p>CONCEPTUAL</p> <p>EVALUACION 360°</p> <p>Es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización. Humansmart.com.mx (2019).</p> <p>MEJORA CONTINUA</p> <p>Se plantea como un proceso imprescindible si se busca conseguir la excelencia. WorkMeter (2013).</p>	<p>Hipótesis general La evaluación de 360° incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019</p> <p>Hipótesis secundarias</p> <p>Hipótesis secundaria 1 La evaluación de desempeño incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.</p> <p>Hipótesis secundaria 2 La competencia actitudinal incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.</p> <p>Hipótesis secundaria 3 El desempeño individual I incide positivamente en la mejora continua del área de atención al usuario de los Registros Públicos de la Zona XI-Ica, en la ciudad de Ica, 2019.</p>	<p>Variable Independiente. Evaluación de 360°</p> <p>Dimensiones - Evaluación de desempeño - Competencia actitudinal - Desempeño personal</p> <p>Variable dependiente Mejora continua</p> <p>Dimensiones - Procesos - Calidad - Resultados</p>	<p>Tipo de Investigación: Aplicada.</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptiva-correlacional.</p> <p>Método de investigación : Inductivo.</p> <p>Población: 20 empleados</p> <p>Muestra: 20 empleados</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>

INSTRUMENTO RECOLECCION DE DATOS



CUESTIONARIO SOBRE: EVALUACIÓN DE 360°.

Estimado Sr. (a). Se le pide su colaboración. Esta información tendrá solo validez para temas académicos, se solicite de su respuesta marcando con una X, la respuesta con la que usted crea conveniente. A continuación, se le dan tres alternativas, que son:

1. Si 2. Algunas veces 3. No

Evaluación de desempeño		1	2	3
1	¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla?			
2	¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla?			
3	¿Acostumbra a reportar los avances del trabajo desarrollado?			
4	¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos?			
5	¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla?			
Competencia actitudinal		1	2	3
6	¿Está Ud. comprometido con la organización?			
7	¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores?			
8	¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?			
9	¿Usted acostumbra a trabajar en equipo?			
10	¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado?			
11	¿Posee capacidad para adaptarse a grupos, funciones, personas?			
Desempeño personal		1	2	3
12	¿Cumple con las actividades planificadas?			
13	¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado?			
14	¿Cumple con el plan de trabajo establecido?			
15	¿Entrega sus informes en el tiempo establecido?			

Fuente: Elaboración propia.



CUESTIONARIO SOBRE: MEJORAMIENTO CONTINUO

Estimado Sr. (a). Se le pide su colaboración. Esta información tendrá solo validez para temas académicos, se solicite de su respuesta marcando con una X, la respuesta con la que usted crea conveniente. A continuación, se le dan tres alternativas, que son:

1. Si 2. Algunas veces 3. No

Procesos	1	2	3
1. ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado?			
2. ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente?			
3. ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente?			
4. ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?			
Calidad	1	2	3
5. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado?			
6. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface?			
7. ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario?			
8. ¿Consideran que el servicio que se puede mejorar?			
Resultados	1	2	3
9. ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario?			
10. ¿Considera usted que la institución brinda una atención al usuario de calidad?			
11. ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario?			
12. ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?			

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

Resumen de procesamiento de casos

		N°
Casos	Válido	20
	Excluido ^a	0
	Total	20

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
.806	27

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. ¿Es usted responsable con las actividades y/o funciones que desarrolla?	57.25	8.005	-.265	.806
2. ¿Existe orden y claridad en el trabajo que desarrolla?	55.83	6.415	.423	.800
3. ¿Acostumbra a reportar los avances del	56.33	8.161	-.112	.816

trabajo desarrollado?				
4. ¿Cumple a cabalidad los procedimientos establecidos?	56.22	7.215	.120	.808
5. ¿Tiene conocimiento de las actividades que desarrolla?	50.08	7.002	-.121	.788
6. ¿Está Ud. comprometido con la organización?	54.42	5.174	-.512	.806
7. ¿Mantiene buenas relaciones con sus superiores?	55.92	7.438	-.041	.802
8. ¿Mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?	50.33	6.242	-.20	.777
9. ¿Usted acostumbra a trabajar en equipo?	52.75	5.129	.706	.769
10. ¿Acostumbra a recibir sugerencias por el trabajo realizado?	50.33	6.152	.130	.795
11. ¿Posee capacidad para adaptarse a grupos, funciones, personas?	52.67	7.133	.053	.800
12. ¿Cumple con las actividades planificadas?	59.67	5.152	.689	.810
13. ¿Tiene capacidad para optimizar los recursos y lograr lo planificado?	55.00	6.509	.458	.798
14. ¿Cumple con el plan de trabajo establecido?	54.22	8.237	-.562	.801
15. ¿Entrega sus informes en el tiempo establecido?	59.00	5.800	.323	.797

16. ¿El tiempo de espera en el servicio es el adecuado?	58.33	8.333	-.427	.806
17. ¿Se acostumbra a realizar un seguimiento al cliente?	59.25	7.541	-.135	.802
18. ¿Está usted satisfecho con el servicio que se le brinda al cliente?	58.75	6.750	.284	.807
19. ¿Considera que los procesos establecidos son ágiles y cómodos para los usuarios?	56.33	8.161	-.112	.816
20. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente es el adecuado?	55.22	7.005	.130	.813
21. ¿Considera que el servicio que se le brinda al cliente lo satisface?	50.08	7.002	-.121	.808
22. ¿Usted está conforme con lo que se le ofrece al usuario?	55.42	5.004	-.502	.806
23. ¿Consideran que el servicio que se puede mejorar?	55.92	7.438	-.041	.802
24. ¿Considera usted que la empresa cumplió con lo ofrecido al usuario?	50.23	6.112	-.21	.817
25. ¿Considera usted que la institución brinda una	52.62	5.120	.755	.839

atención al usuario de calidad?				
26. ¿Está conforme con el ambiente en el que se ofrece el servicio al usuario?	50.33	6.152	.130	.798
27. 12. ¿Se toman en cuenta las opiniones de los usuarios para mejorar el servicio?	55.33	6.002	.120	.799