

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS EN LOS  
TRABAJADORES DE LA EMPRESA EMSEU SAC. BAGUA GRANDE, AMAZONAS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**GAMANIEL ALBERTO LOPEZ GALLARDO**

**ASESOR**

**LEONCIO OLIVA PASAPERA**

<https://orcid.org/0000-0002-8347-2008>

**Chiclayo, 2021**

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS EN  
LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA EMSEU SAC.  
BAGUA GRANDE, AMAZONAS**

PRESENTADA POR:  
**GAMANIEL ALBERTO LOPEZ GALLARDO**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

Valicha Cuadra Corrales  
PRESIDENTE

Julio Mario Bances Anteparra  
SECRETARIO

Leoncio Oliva Pasapera  
VOCAL

## **Dedicatoria**

Con una especial dedicación de la presente investigación a Dios, por haber estado presente en cada peldaño alcanzado, cuidando de mi persona y brindándome fortaleza para continuar, a mi madre Mabel Gallardo Torres, que me muestra su apoyo incondicional día a día para lograr cada meta que me propongo, por permitirme una educación de calidad, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentara, sin dudar ni un solo momento en la inteligencia y habilidades con las que cuento.

## **Agradecimientos**

Al alma mater Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, ya que, en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas. Especial agradecimiento al asesor, Mgtr. Oliva Pasapera Leoncio por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

A la empresa EMSEU S.A.C. de la ciudad de Bagua Grande, Amazonas; Por permitirme realizar la investigación al personal que labura en ella, con el análisis hecho a la organización se lograra llevar a una tesis más completa para con ello brindar las recomendaciones necesarias para que esta continúe haciendo sus actividades eficiente y eficazmente, en la ciudad y centros poblados.

Al sr. Alexander Meléndez Vargas, Por ser la persona que logro mostrarme cual era el camino correcto, quien estuvo brindándome su apoyo incondicional cada día finalmente a amigos cercanos que están en las buenas y en las malas.

Con una especial dedicación a Angela Campos A; Karelly Cherres T; Milena Cherres T; y Edgar Saldaña G; por haber brindado su apoyo y buenas vibras en la elaboración de la investigación.

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>5</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>7</b>
<b>Revisión de literatura.....</b>	<b>9</b>
<b>Antecedentes del problema.....</b>	<b>9</b>
<b>Bases teórico científicas .....</b>	<b>11</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>14</b>
<b>Tipo y nivel de investigación .....</b>	<b>14</b>
<b>Diseño de investigación .....</b>	<b>14</b>
<b>Población, muestra y muestreo .....</b>	<b>14</b>
<b>Criterios de selección .....</b>	<b>15</b>
<b>Operacionalización de variables .....</b>	<b>16</b>
<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>18</b>
<b>Procedimientos .....</b>	<b>18</b>
<b>Plan de procesamiento y análisis de datos .....</b>	<b>18</b>
<b>Matriz de consistencia.....</b>	<b>19</b>
<b>Consideraciones éticas .....</b>	<b>20</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>21</b>
<b>Resultados .....</b>	<b>21</b>
<b>Discusión .....</b>	<b>49</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>51</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>51</b>

## Resumen

En la investigación se evaluó personal humano de la empresa EMSEU S.A.C. Debido a que los colaboradores cuentan con una comunicación inadecuada, sin escucha activa y empática; la organización cuenta con colaboradores de planta y administrativos que cuando se pretende lograr algún objetivo nuevo no todos entienden al mismo tiempo lo que se les propone; esto dificulta el cumplimiento de estos mismos, la empresa EMSEU S.A.C. Cuenta con colaboradores de varios niveles de estudios esto hace que el gerente cuando implementa una nueva estrategia, no todos los colaboradores logren entenderla al mismo tiempo lo que genera un tiempo muerto, para ello se realizó el estudio para lograr un feedback adecuado y analizar si este cuenta con efectos favorables o no favorables sobre los colaboradores de la empresa para que trabajen de manera más eficaz y eficiente. Se llega al objetivo; determinar el nivel de la evaluación del feedback 270° en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas. Se utilizaron los materiales y métodos siguientes en la investigación en el cual cuenta con un modelo del estudio del feedback. Se llegó a concluir que el nivel de la evaluación del feedback 270° aplicado en EMSEU SAC se encuentra en el nivel Medio; esto debido a que los colaboradores no logran entender las estrategias que proporciona el gerente, porque no hay una correcta comunicación entre ellos (Colaboradores) en consecuencia se generan tiempos muertos que a la larga no se logran recuperar.

***Palabras clave:*** COMUNICACIÓN, EFICAZ, FEEDBACK.

Clasificaciones JEL: M12, M14, M20

### **Abstract**

In the investigation, human personnel of the company EMSEU S.A.C. Because the collaborators have a communication without active and empathic listening between plant collaborators; the organization has staff and administrative collaborators who when trying to achieve a new objective not all of them understand at the same time what is being proposed to them; This makes it difficult to comply with these, the company EMSEU S.A.C. All collaborators of various levels of studies count, this makes the manager when he dictates a new strategy, not the collaborators manage to understand it at the same time, which generates downtime, for this the study was carried out to obtain adequate feedback and analyze if this counts. with favorable or unfavorable effects on the company's employees so that they work more effectively and efficiently. The objective is reached; determine the level of evaluation of the 270 ° feedback in the workers of the company EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas. The following materials and methods were used in the investigation in which there is a feedback study model. It was concluded that the 270 ° feedback evaluation level applied in EMSEU SAC is at the Medium level; This is due to the fact that the collaborators cannot understand the strategies provided by the manager, because there is no correct communication between them (Collaborators), consequently there are generally dead times that in the long run cannot be recovered.

**Keywords:** COMMUNICATION, EFFECTIVE, FEEDBACK.

JEL classifications: M12, M14, M20

## Introducción

En la actualidad, la evaluación por desempeño de los colaboradores, no es la adecuada; debido a que se plantea la evaluación como recomendación, en esta oportunidad se llevara a cabo la correcta aplicación de la evaluación, en la que se lograra conocer la percepción de los colaboradores para el posterior análisis de esta herramienta, según las perspectivas de los colaboradores de la organización, en efecto, con el feedback 270° se logra que los colaboradores se comuniquen eficaz y eficientemente, para poder lograr los objetivos planteados en el tiempo establecido; no obstante en la empresa EMSEU S.A.C. Dedicada a recibir, almacenar y distribuir energía eléctrica; (Dias Campos, 2019) asegura, se genera retraso en el logro de objetivos es que la organización cuenta con profesional técnico y de oficina que no se comunican eficazmente; con una comunicación sin escucha activa y empática entre colaboradores de planta. Se encontró que la atención en ventanilla no es la adecuada ya que los colaboradores no logran ponerse en los zapatos de los clientes al atender las dudas de los mismos, Cuenta con colaboradores de varios niveles de estudios en los que se encuentran estudios secundarios, técnicos y universitarios; esto genera confusión al momento de proponer una nueva estrategia, no todos los colaboradores logran entenderla al mismo tiempo lo que genera un tiempo muerto; Para ello se realizó la investigación para lograr un feedback eficaz para con ello detectar efectos favorables o no favorables sobre los colaboradores en la empresa.

Explicados los problemas que se dan en la organización EMSEU S.A.C; se propone a pregunta de investigación ¿Cuál sería el resultado de aplicar la evaluación del feedback 270° para conocer la percepción en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas? Por consiguiente, se plantea el objetivo general; determinar el nivel de la evaluación del feedback 270° para conocer la percepción en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas. A nivel académico (Veliz M 2016), justifica el estudio del feedback que en la actualidad se está haciendo el uso inapropiado del mismo en las organizaciones; asimismo no logran entender, que mejorando el feedback consigo traerá grandes beneficios como un clima organizacional estable, la comunicación será activa y empática, además busca mejorar su relación de los colaboradores. El amplio campo de investigación permite que el presente estudio continúe aportando a la mejor conceptualización, así como de fuente a futuras investigaciones sobre esta rama investigativa.

La presente investigación cuenta con los capítulos siguientes: en Introducción se explica los objetivos del estudio y la justificación de la misma, donde se logró identificar los problemas que se dan en la organización, en Marco Teórico se muestran los antecedentes de la

investigación y las Teorías Científicas del feedback 270°, en Metodología se rescata que la investigación es Descriptiva y la línea de investigación de la misma es Formación del talento humano y liderazgo; La población de la investigación estará conformada por 44; se encuentran entre ellos 1 gerente general; 4 jefes; 13 administrativos, 26 colaboradores de planta; donde se analizara a toda la población por ser pequeña, Resultados una vez aplicada la encuesta a los colaboradores de la organización se logra analizar la información mediante gráficos con su respectiva interpretación de los mismos, finalmente Discusión donde se logrará discutir los principales hallazgos de esta investigación, se logra comparar y contrastar los hechos ocurridos con las investigaciones pasadas y la investigación actual.



## **Revisión de literatura**

### ***Antecedentes del problema***

Con respecto a la búsqueda de antecedentes, es importante resaltar que se encontró una investigación del 2014 de Perez P, habiendo pasado los 5 años de tiempo mínimo para presentar los antecedentes, esta se rescata ya que en investigaciones presentes se presenta como recomendación la aplicación de la evaluación del feedback en efecto no son sustento para reforzar esta investigación.

Si bien es cierto la evaluación del feedback 270° es una técnica que ayuda a analizar a profundidad a los colaboradores de la organización para con ello lograr que los objetivos se logren en el tiempo establecido además mejora la comunicación, escucha activa y empática de los mismos, con esto quiero decir que hoy en día no se brinda el uso correcto en las organizaciones; debido a que no se toma en cuenta al personal que labora en las organizaciones; así mismo las organizaciones se enfocan en los resultados monetarios; sin tomar en cuenta que si el personal se encuentra comprometido este se esforzara cada vez más por alcanzar los objetivos planteados por la organización; al mismo tiempo estos son los estudios más recientes sobre feedback que anteceden esta investigación, de saber su correcta aplicación de la retroalimentación y sus beneficios que traería con ella, serian favorables para la organización.

Aseguran (Olivera Ezpinoza, Pedroni Lara, & Perez Madrid, 2017) ; En la que propone un Modelo Organizacional de Retroalimentación para el Aprendizaje del Capital Humano: MORACH, ha tomado en cuenta que también los colaboradores desconocen el método llevado a cabo llegando a concluir que la evaluación aplicada fue realizada satisfactoriamente, logrando apreciar ventajas de una oportunidad de mejora respecto a los empleados. Donde se logra conocer las distintas perspectivas del personal, es posible identificar las áreas de oportunidad para emprender acciones correctivas en materia de las relaciones interpersonales y en función del bienestar organizacional.

Para (Rosas H, 2017) en su investigación donde asegura que la evaluación es una herramienta para medir al personal humano que labura en la organización, llegando a desarrollarse de una manera conjunta y eficaz con el RR. HH de la organización. Con el objetivo de mejorar las capacidades y de desarrollo del personal humano debido a que hoy en día dejado de lado en las organizaciones ya que estas solo se preocupan en lucrar; en la investigación se llegó a la conclusión que esta evaluación logra llevar una supervisión y un mejor desarrollo del personal llegando a la conclusión en la FINANCIERA EFECTIVA S.A. los trabajadores que

laboran muestran interés en aprender nuevas técnicas, ya sea la manera como captar la información verídica, es posible que se procese la información para que con ello resuelva problemas con los colaboradores de manera satisfactoria.

Como afirma (Veliz M, 2016) en la retroalimentación Veliz Asegura que hoy en día no se está brindando un adecuado trato al personal humano de las organizaciones lo que la motivo abordar el tema de investigación asimismo menciona que: el principal resultado que encontró es que la retroalimentación juega un papel importante para el mejor análisis en los complejos campos de la administración así pues como en gestión del talento humano de la organización; concluyendo que el nivel de adaptabilidad y manejo a través de la retroalimentación se encuentra en un 50 % de ejecución.

En la investigación (Brooke & Zandra, 2016) en la cual se planteó el objetivo de analizar la retroalimentación en el área de producción de filtros de la empresa productora de cigarrillos, donde se observa que a los colaboradores no se les brindo una evaluación de feedback anteriormente, donde llevando un correcto uso del feedback se ahorraría tiempo y recursos. En efecto se conoció la perspectiva de los colaboradores donde se asegura que es necesario que haya un contacto entre supervisor y empleado durante el sistema de evaluación, pues mejoraría la comunicación asertiva en el área de producción.

(Barquerizo C, 2015) Asegura, que se llega a encontrar que el objetivo de la investigación fue determinar de qué manera se aplica la evaluación de retroalimentación del desempeño laboral en los trabajadores del área de Operaciones de la Clínica Good Hope Miraflores, 2015. La evaluación del feedback logró conocer las perspectivas de los colaboradores de la clínica ya que esta información servirá de mucha ayuda para el análisis profundo de como el colaborador tiene sus ideas sobre los demás para que con ello logren alinear en el logro de los objetivos, por otra parte, la correcta toma de decisiones y la mejora la gestión administrativa de la empresa. El tipo de investigación fue cuantitativa con alcance descriptivo. Concluyendo que la evaluación de la retroalimentación en los colaboradores del área de operaciones es muy importante en efecto los ejecutivos aplican alto desempeño laboral para el 71% de los jefes. Un 54% de colaboradores perciben el desempeño laboral medio en los ejecutivos.

Como afirma en su investigación (Perez P, 2014) tomando como objetivo la evaluación de los colaboradores que laboran en la organización, que logrará que de manera empática las competencias y el grado de apreciación de los colaboradores de la organización se logren enfocar con el logro de los objetivos. Llegando a la conclusión existen ciertos aspectos que son importantes sobre el logro de los objetivos, encontrando que con la correcta aplicación; la organización se moverá eficazmente.

### ***Bases teórico científicas***

#### **EVALUACION DEL FEEBACK:**

Es una de las evaluaciones más completas para conocer las perspectivas de los colaboradores implicados en la organización, en la cual presentan 4 tipos de evaluaciones para aplicar en las organizaciones; concretamente, la evaluación del feedback 360° que es la que abarca cuatro pilares de la organización (Gerente, Jefes, Colaboradores y Clientes) además la evaluación 270° que es la que abarca tres pilares de la organización (Gerente, Jefes y Colaboradores) asimismo se encuentra la evaluación 180° que esta abarca dos pilares de la organización (Gerente y Jefes) por último se encuentra la 90 ° que es la que solo se le hace al gerente; las evaluaciones presentadas permiten conocer la perspectiva de los colaboradores intrapersonal para mejorar en los periodos siguientes.

En efecto, en la presente investigación se tomará la evaluación 270° ya que se considera que es la más completa y consta con las perspectivas de los tres pilares más importantes, esto servirá para un análisis más completo de la organización.

#### **EVALUACION DEL FEEDBACK 270°:**

En los últimos años la evaluación del Feedback 270° está siendo de mucha importancia para (Perez P, 2014), afirma que el proceso de conocer la perspectiva en los colaboradores evaluando sus competencias y sus habilidades para el posterior análisis con ello llegar a corregir los errores con ello lograr los planes establecidos; esta evaluación debería ser aplicada en las organizaciones para así los colaboradores comuniquen cuáles son sus percepciones para su posterior análisis y saber en qué áreas poner más énfasis para el logro de las estrategias planteadas.

Como afirman (Flenor & Prince, 1997) que logrando conocer las distintas perspectivas de los colaboradores esta le permitirá realizar un análisis más detallado en efecto, los altos mandos se facilitan al momento de proponer estrategias asimismo que los colaboradores las interioricen y las pongan en marcha; además se trabajará sobre la perspectiva intrapersonal de los colaboradores.

#### **FASES DE LA IMPLEMENTACION DEL FEEDBACK EN LA EMPRESA**

Para la implantación de la Evaluación en una organización, en primer lugar, se deben de fijar los objetivos de forma clara, para su posterior comunicación a todos los colaboradores de la organización, asimismo los colaboradores una vez que interiorizan lo que se quiere lograr, se pone en práctica de la forma más adecuada posible de tal forma que los colaboradores brinden

su aporte intrapersonal para garantizar su eficacia de la misma, ya que con el uso adecuado de esta herramienta el personal logra interiorizar las estrategias y estas se logren en el menor tiempo posible (Perez P, 2014).

Por consiguiente, para evitar percances al momento de aplicar la evaluación se recomienda preparación y seguimiento.

En cuanto a la preparación de los colaboradores se les explicara sobre la nueva herramienta que se les aplicara y que esta será totalmente anónima para que los colaboradores logren brindar una mejor perspectiva intrapersonal para el posterior análisis; acerca de supervisión para lo cual se tendrá en cuenta al número de colaboradores que se les aplicará la evaluación para un posterior análisis de los respuestas obtenidas, por otra parte el posterior análisis de los resultados para luego presentar recomendaciones que ayuden a corregir las desviaciones encontradas en la organización

Asimismo, se necesita conocer el área intrapersonal de los colaboradores logrando con ello conocer las fortalezas y debilidades de los mismos al momento de aplicar la autoevaluación. Igualmente se involucrará el área interpersonal de los colaboradores para conocer la empatía entre los mismos y la comunicación que se está dando en la organización (Perez P, 2014). En efecto se logrará conocer las perspectivas individuales de los colaboradores para que se logren alinear a los objetivos para lograr un desarrollo de manera personal y en equipo.

## DESARROLLO DEL METODO

Afirman John W. Flenor y Jeffrey Michael Prince en su investigación sobre el uso del Feedback 270° en una organización, esta técnica más moderna que permite conocer las perspectivas intrapersonales de los colaboradaores, para con esa información detectar en que capacidad se encuentran en un nivel bajo para poder reforzarlas en los colaboradores.

Como asegura (Arboledas, 2004) que el feedback es la técnica más completa de conocer las perspectivas intrapersonales de los colaboradores de tal manera estos se logren incluir con lo que toda organización necesita, que el recurso humano logre obtener una mejor focalización de las estrategias y estas se logren cada vez de manera correcta con el trabajo en equipo de los mismos, en efecto se logra mejorar la comunicación, la escucha activa y empática, y permite detectar en que aspectos de la persona necesita mejorar.

Asimismo, esta evaluación permitirá que los colaboradores de la organización que forman parte del proceso y, en especial, al evaluado, teniendo presente sus relaciones tanto formales como informales dentro de la compañía, y su propia forma de ser. Por último, la

empresa tiene que tener en cuenta que esta técnica, por simple que parezca, es muy compleja debido a que el análisis de la evaluación debe de ser eficiente.

#### COMUNICACIÓN:

La comunicación es la vía más accesible mediante el cual se ponen en orden los parámetros de la organización, es importante adaptarse con los demás y lograr una comunicación más efectiva y asimismo se logra empatizar con los colaboradores adecuadamente en situaciones dentro de la organización.

Enfatizando que la comunicación bien aplicada lograría que los colaboradores de la organización aprendan a adaptarse a las estrategias y poder dar su respectiva opinión cuando estos no logran entenderla, con ello se obtendrá una comunicación empática entre los colaboradores (Webgou, 2014).

*Tabla 1*

#### *Comunicación efectiva y organizacional*

COMUNICACIÓN EFECTIVA	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
Precisión en mensajes escritos.	La comunicación es un proceso continuo y acumulativo.
Presenta escucha empática.	La comunicación efectiva requiere canales múltiples con mensajes consistentes. Los canales más eficaces son los bidireccionales.
Coherencia entre el mensaje y la acción.	

Fuente: Comunicación en la empresa.

#### PERCEPCION:

La percepción de un individuo es subjetiva y selectiva. Es decir, subjetiva ya que cada individuo cuenta con un distinto punto de vista y esta varía entre los colaboradores; en cuanto a la selectiva según el campo perceptual con él que cuenta el colaborador en función de lo que desea percibir. (Murcia, 2015)

La Percepción puede originar un fuerte sesgo de la realidad en las personas. Hay factores internos y factores externos que influyen en la Percepción esto genera que los colaboradores tengan un punto de vista personal hacia el exterior y otro punto que es intrapersonal que es el que se debe de analizar en la presente investigación.

#### MOTIVACION LABORAL COMO HERRAMIENTA:

Asimismo, en las organizaciones de la actualidad no se maneja adecuadamente la eficacia con la eficiencia de los RR. HH sin percibir que con un personal humano motivado se logra que los recursos sean bien gestionados, en efecto si un colaborador se encuentra motivado este hará todo lo que este a su alcance para poder elaborar su trabajo con los cinco sentidos.

Concluyendo, que la motivación es necesaria y debe estar presente en las organizaciones para en el proceso de adaptabilidad al entorno organizacional que se da hoy en día.

### **Materiales y métodos**

#### *Tipo y nivel de investigación*

La evaluación del feedback se encuentra dentro del paradigma descriptiva; este tipo de estudio en la organización usualmente describe las situaciones que se dan en ella; es decir, cómo son los comportamientos de los fenómenos caracterizando el fenómeno estudiado, identifica y establece variables e indicadores (Henandez, Baptista, & Fernandez, 2014)

#### *Diseño de investigación*

Se trata de una investigación no experimental, debido a que este fenómeno es difícil de reproducir, asimismo, no se manipulo deliberadamente la variable, en efecto, servirá para un análisis más profundo, de corte transversal porque se levanta información en un tiempo determinado para su posterior análisis con el propósito de conocer el nivel de la variable. (Hernández et al, 2014)

#### *Población, muestra y muestreo*

La investigación cuenta con una población de 44 colaboradores; se encuentran entre ellos 1 gerente general; 4 jefes; 13 administrativos, 26 colaboradores de planta; donde se analizará a toda la población por ser pequeña.

### *Crterios de seleccin*

- ✓ EMSEU SAC. es una organizacin que se dedica a recibir almacenar y distribuir energa elctrica en la ciudad de Bagua Grande y alrededores.
- ✓ En efecto las problemáticas con relacin al personal humano de la organizacin serian trabajadas adecuadamente; continuando con los permisos para poder elaborar la investigacin en la organizacin.
- ✓ Se aplicó una entrevista estructurada al administrador de la empresa EMSEU SAC. Segundo Días Campos llevándose a cabo el día 02 de abril del 2019 la hora de la aplicacin fue desde las 10:00 a.m. hasta las 11:15 a.m. contando con 4 preguntas abiertas sobre la feedback (retroalimentacin)
- ✓ Se acordó con el administrador una fecha para aplicar una prueba piloto arrojando resultados satisfactorios, los colaboradores aseguran que el lenguaje es el adecuado de rápido entendimiento esta prueba se llevó a cabo el día sábado 12 de octubre a las 8:00 a.m. hasta las 9:15 a.m. en la empresa EMSEU SAC. Ubicada en el girón Angamos 701.
- ✓ Se acordó con el administrador una fecha para aplicar la encuesta con los colaboradores citándome para el día sábado 26 de octubre a las 9:00 a.m. Esta aplicacin duro hasta las 10:30 a.m.
- ✓ En efecto, se trabajó con los colaboradores de la organizacin “EMSEU SAC,” para poder aplicar la evaluacin 270°; quienes fueron administrativos, técnicos Y Gerentes. Para con ello analizar cuál es su percepcin de estos en relacin con las seis dimensiones que abarca esta investigacin.
- ✓ Para finalizar, la investigacin se analizará los resultados obtenidos al aplicar la evaluacin del feedback 270° en la organizacin, y así proporcionar recomendaciones de mejora que permitan el uso adecuado del feedback de los colaboradores de EMSEU SAC. Para con ello lograr trabajar en los puntos donde se encuentran débiles; de esta manera la retroalimentacin sea la correcta

*Operacionalización de variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
EVALUACIÓN DEL FEEDBACK 270º	(PEREZ P, 2014) CONSISTE EN EL PROCESO DE AUTODESCRIPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DE UN EMPLEADO Y UNA EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO POR PARTE DE LAS PERSONAS CON LAS QUE TRABAJA; CONCLUYENDO CON UN INFORME QUE LE PERMITA AL EVALUADO ESTUDIAR LAS POSIBLES DESVIACIONES, CORREGIRLAS PARA LLEVAR A CABO PLANES DE ACCIÓN QUE CONSIGAN REFORZAR SU DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL	CONOCIMIENTO	PERFIL PROFESIONAL	1. MANTENGO PROFESIONALISMO EN LAS TAREAS DIARIAS 2. PROGRAMA Y ORGANIZO DE FORMA EXCELENTE MIS ACTIVIDADES	
			EFICIENCIA EN PROCESOS	3. CUMPLO Y LOGRO LOS OBJETIVOS EN MI TRABAJO SATISFACTORIAMENTE 4. CONOZCO LOS DETALLES DEL PROCESO DEL TRABAJO QUE REALIZO 5. COMPRENDO LAS METAS Y OBJETIVOS A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO	
			CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS	6. SE TOMO EN CUENTA LA EXPERIENCIA PROFESIONAL 7. AH EVALUADO ANTERIORMENTE A SUS COMPAÑEROS, JEFES, SUPERIORES/INTERMEDIOS	
		EFICACIA DEL TRABAJO	COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL	8. SOY ATENTO EN MI CUIDADO Y APARIENCIA E HIGIENE PERSONAL 9. PROYECTO LIMPIEZA Y ORDEN EN EL LUGAR DONDE TRABAJO 10. CUMPLO PUNTUALMENTE CON MI HORARIO DE TRABAJO	
				RENDIMIENTO INDIVIDUAL	11. SE A CABALIDAD QUE ES EVALUACION DE DESEMPEÑO 12. CONSIDERO QUE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO ES UN PROCESO POSITIVO PARA LA ORGANIZACIÓN 13. PRACTICO FRECUENTEMENTE LA AUTOEVALUACION 14. LAS DECISIONES QUE TOMO SON ASERTADAS PRACTICAS Y OPORTUNAS
			CAPACIDAD DE SATISFACCIÓN	15. ALCANZO LOS OBJETIVOS Y METAS ESTABLECIDOS POR EL AREA 16. EXISTE UN REGISTRO DE LA PRODUCTIVIDAD DE CADA TRABAJADOR 17. RECIBO ALGUN TIPO DE MOTIVACION PERMANENTE POR EL RENDIMIENTO LABORAL	
				18. COMUNICO, FACILITO ADECUADAMENTE Y A TIEMPO LOS PROCESOS, HORARIOS, NOMBRES DE DELEGADOS DE AREA LOS CLIENTES 19. PROYECTO ALTOS PRINCIPIOS ETICOS 20. COLABORO, SOY RESPETUOSO, CORDIAL Y ACTUO ANTICIPADAMENTE A LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES 21. BRINDO EL SERVICIO QUE EXIGE MI PUESTO 22. EXISTE ALGUN REGISTRO DE CONOCIMIENTO Y DELICITACIONES DEL CLIENTE HACIA EL TRABAJADOR	
			RELACIÓN CON EL EQUIPO DE TRABAJO	COMUNICACIÓN EFICAZ	23. ME EXPRESO EN FORMA CLARA Y PRECISA 24. SE DIRIGE POR NOMBRE, CLARIDAD Y RESPETO A SUS COMPAÑEROS 25. DEMUESTRO INTERES Y RESPETO POR LO QUE DICEN LAS PERSONAS 26. ESCUCHO CUIDADOSAMENTE SIN INTERRUMPIR 27. SOLICITO IDEAS, SUGERENCIAS Y OPINIONES DE LOS DEMAS
				COOPERACION DE EQUIPO	28. MI LIDERAZGO ORIENTA AL EQUIPO A REALIZAR EL TRABAJO EFICIENTE 29. ESCUCHO Y MOTIVO AL EQUIPO DE TRABAJO 30. TENGO CONSIDERACION, BUEN TRATO Y RESPETO POR MIS COMPAÑEROS 31. EXISTE INTERES POR LAS NECESIDADES QUE SURGEN ENTRE SUS COMPAÑEROS AL CUMPLIR LAS TAREAS DIARIAS
		RELACIONES ASERTIVAS		32. EJERZO LOS VALORES DENTRO Y FUERA DE LA EMPRESA CON MIS COMPAÑEROS 33. EL PUESTO QUE OCUPO ES ESTRICTAMENTE DEBIDO A MI BUEN DESEMPEÑO LABORAL 34. LOS JEFES RECONOCEN Y VALORAN PERMANENTEMENTE LA LABOR QUE REALIZO 35. EXISTE CONFIANZA Y BUEN TRATO POR LOS COLABORADORES 36. ESTOY PENDIENTE DE LAS DUDAS QUE TIENEN LOS CLIENTES Y COMPAÑEROS 37. HAGO CRITICAS CONSTRUCTIVAS CONTINUAMENTE 38. RESOLVO CONFLICTOS INTERNOS CON IMPARCIALIDAD	

Fuente: Elaboración Propia



VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
EVALUACIÓN DEL FEEDBACK 270º	(PEREZ P, 2014) CONSISTE EN EL PROCESO DE AUTODESCRIPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DE UN EMPLEADO Y UNA EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO POR PARTE DE LAS PERSONAS CON LAS QUE TRABAJA; CONCLUYENDO CON UN INFORME QUE LE PERMITA AL EVALUADO ESTUDIAR LAS POSIBLES DESVIACIONES, CORREGIRLAS PARA LLEVAR A CABO PLANES DE ACCIÓN QUE CONSIGAN REFORZAR SU DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL	FORTALEZA EMOTIVA	CONTROL DE EMOCIONES	39. TENGO CRITERIO PARA RESOLVER PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL PROCESO DE ATENCION AL CLIENTE
				40. MANEJO Y CONTROL MIS EMOCIONES
				41. ACTUO CORRECTAMENTE EN CASO DE ALGUN INCIDENTE EN EL AREA DE TRABAJO
			PRESENCIA EN EL TRABAJO	42. DEMUESTRO POSITIVISMO, BUEN ANIMO EN MIS TAREAS ENCOMENDADAS
		43. SOY PROACTIVO EN MIS LABORES		
		CAPACIDAD DE ASIMILACION	CAPACITACION TECNICA	44. DEMUESTRO HONESTIDAD Y TRANSPARENCIA EN MIS ACTOS TANTO CON MIS COMPAÑEROS COMO EN CLIENTES EXTERNOS
				45. SE ORGANIZAN SEMINARIOS Y/O REUNIONES ESPECIALES Y MOTIVACIONALES
				46. ME PREOCUPO POR ACTUALIZAME Y ESPECIALIZARME
				47. PARTICIPO PUNTUALMENTE DE LAS CAPACITACIONES EN EL TRABAJO
		CAPACIDAD METODICA	ANALISIS Y CONOCIMIENTO DE HERRAMIENTAS	48. PRESENTO IDEAS PARA MEJORAR MI TRBAJO Y EL DE MIS COMPAÑEROS
49. PRESENTO SOLUCIONES A PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS				
50. ANALIZO LOS PROBLEMAS DE SERVICIOS EN MI AREA				
51. OBSERVO METICULOSAMENTE Y PRESENTO SUGERENCIAS				
				52. EXISTE REALIMENTACION CONSECUENTE DE INFORMACION EN EL TRABAJO

Fuente: Elaboración Propia

### ***Técnicas e instrumentos de recolección de datos***

Las técnicas utilizadas en la investigación es la encuesta y a través de esta se utilizó el instrumento cuestionario conformado por 52 preguntas al personal de la empresa EMSEU SAC perteneciente al modelo aplicado por (Barquerizo C, 2015).

El cuestionario fue validado por tres expertos Girón Córdoba Camilo; Aylén Serruto Perea y Mundaca Guerra Jorge; quienes revisaron el cuestionario a detalle y dieron sus respectivas críticas constructivas, para con ello los colaboradores logren entender la evaluación.

### ***Procedimientos***

Se visitó la organización para dejar la solicitud de permiso para trabajar la investigación; como es un tema innovador la organización se interesó rápidamente en que se llevara a cabo la investigación.

Se visitó al asesor que me guio y brindo las correcciones previas para que el trabajo sea consistente. De tal manera se llevó a cabo el día sábado 26 de octubre a las 9:00 a.m. ya que es su último día de trabajo de los colaboradores; se los preparara para la encuesta y se llevara a cabo la aplicación de la misma; el tiempo que duro la evaluación en la organización fue de 45 minutos. Para concluir analizando la encuesta aplicada a los trabajadores de EMSEU S.A.C.

Posteriormente al análisis de la investigación se le presentará al gerente las recomendaciones necesarias para que el feedback se de manera adecuada.

### ***Plan de procesamiento y análisis de datos***

Así mismo se utilizó una base de datos en el programa Microsoft Excel con los resultados obtenidos del cuestionario aplicado en los colaboradores de la organización, se creó la base de datos, que se valoró según la escala estimada, asimismo se logró un mejor análisis de los resultados, esto permitirá que la información este clara y precisa a través de gráficos y tablas; además se procedió al programa Microsoft Word para la redacción respectiva del análisis de datos, para posteriormente realizar la interpretación y su discusión de los resultados obtenidos en EMSEU SAC.

*Matriz de consistencia*

Investigación	Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis	Variable	
Evaluación de desempeño por competencias en los trabajadores la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas.	¿Cual seria el resultado de aplicar la evaluación del feedback 270° en los trabajadores la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas?	Determinar el nivel de la evaluación del feedback 270° en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas.	Carece de Hipótesis	Evaluación de Feedback 270°	
		Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores
		Determinar el nivel de la dimensión Conocimiento.	Evaluación de Feedback 270°	Conocimiento	Perfil profesional; Eficiencia en procesos; Conocimientos y destrezas
		Determinar el nivel de la dimensión Eficacia del Trabajo		Eficacia del Trabajo	Comportamiento individual; Rendimiento Laboral; Capacidad de satisfacción
		Determinar el nivel de la dimensión Relación con el Equipo de trabajo		Relación con el Equipo de Trabajo	Comunicación eficaz; Cooperación del equipo; Relaciones asertivas
		Determinar el nivel de la dimensión Fortaleza emotiva		Fortaleza Emotiva	Control de emociones; Presencia en el trabajo
		Determinar el nivel de la dimensión Capacidad de Asimilación		Capacidad de Asimilación	Capacitación técnica
		Determinar el nivel de la dimensión Capacidad Metódica		Capacidad Metódica	Análisis y conocimiento de herramientas
	Método(Enfoque), Diseño y Tipo de investigación	Población y Muestra		Procedimientos y Procesamiento de datos	
	<b>Método(Enfoque):</b> Cuantitativo	<b>Población:</b> 44 Colaboradores de la organización EMSEU S.A.C.		<b>Procedimiento:</b> Solicitar permiso para hacer la investigación en la organización, Fecha de entrevista con el Administrador, Programar día de encuesta, Levantamiento de encuestas, análisis de datos y interpretación de los mismos	
<b>Diseño:</b> No Experimental y de Corte Transversal	<b>Muestra:</b> La población de la investigación estará conformada por 44 colaboradores; se encuentran 1 Gerente General; 4 Jefes; 13 Administrativos; 26 Colaboradores de planta; Donde se analizara a toda la población por ser pequeña	<b>Procesamiento:</b> Gráficos; Tablas			
<b>Tipo de Investigación:</b> Aplicada					

Fuente: Elaboración Propia

### *Consideraciones éticas*

La investigación de la evaluación del feedback 270° llevada a cabo en la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande. Tiene las siguientes consideraciones éticas; Veracidad para poder realizar la investigación con todo lo que concierne a la verdad o la realidad en todo momento.

Además, la investigación pasará por un programa anti plagio Turnitin para proteger los derechos intelectuales de autor.

El Consentimiento Informado en la que el colaborador formar parte de la evaluación voluntariamente para el posterior análisis de la información recibida.

## Resultados y discusión

### *Resultados*

Los resultados obtenidos en la cual se aplicó una encuesta realizada a los colaboradores de la organización EMSEU SAC de Bagua grande; de los resultados obtenidos se elaboraron gráficos para obtener un mejor análisis de los mismos.

Se Presentan a continuación las variables sociodemográficas

Variable Sociodemográfica Género:

*Tabla 2*

*Variable Sociodemográfica: Genero, Nivel de estudio y Cargo*

GENERO	GENERO	NIVEL DE ESTUDIOS	NIVEL DE ESTUDIOS	NIVEL DE ESTUDIOS	CARGO	CARGO	CARGO
MASCULINO	FEMENINO	SECUNDARIA	INSTITUTO	UNIVERSIDAD	TECNICO ELECTRIC O	ADMINISTRATI VOS	OTRO
32	12	11	23	10	9	22	13

Fuente: Elaboración propia.

En la primera variable sociodemográfica se aprecia que en la organización se encuentran un total de 44 personas colaboradores de ambos géneros, con 32 varones en oficina y campo Y 12 féminas en oficina; se aprecia en la tabla que la empresa cuenta con trabajadores de tres grados de estudio entre ellos 11 de educación secundaria, 10 de universidad, 23 de instituto cuyos cargos se encuentran tres campos de cargo el personal técnico que labura en campo y administrativos en oficina; cabe afirmar que los colaboradores de educación secundaria cuenta con los conocimientos en el manejo adecuado de herramientas y trabajo de la planta, para estar laburando en la organización.

Nivel de feedback 270° dirigida al GERENTE:

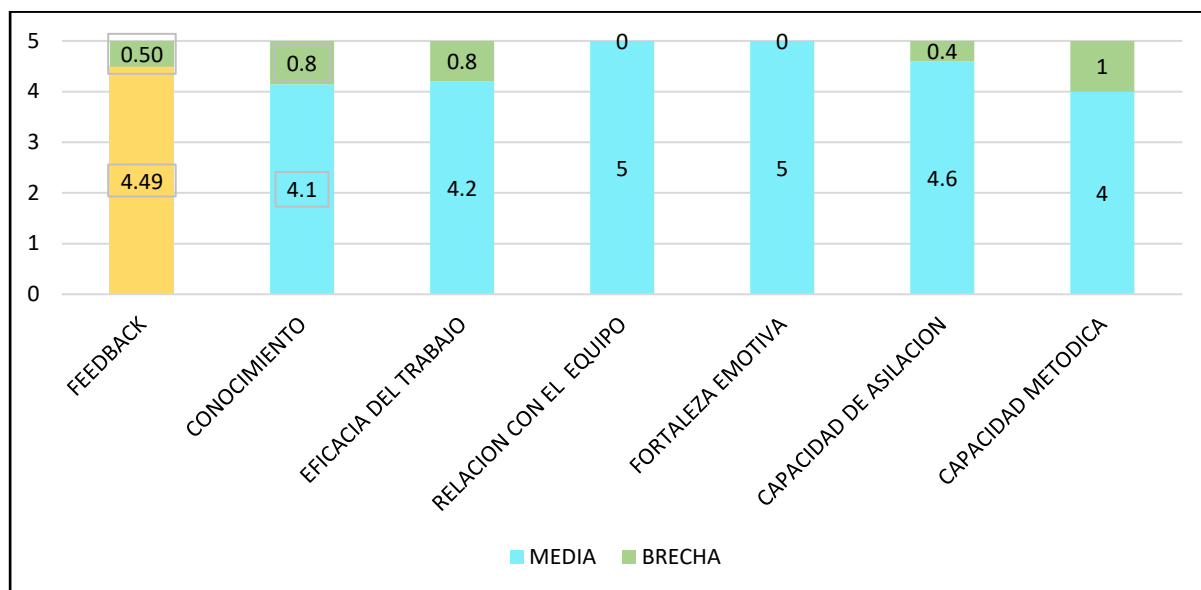


Figura N° 1. Criterios de valoración de la evaluación del feedback y sus dimensiones del Gerente

Interpretación: Se observa en gráfico 1 en la que se muestra el nivel promedio de la variable evaluación del feedback 270° aplicada al Gerente de EMSEU SAC. (media 4.49), de tal manera, se deduce la dimensión que necesita más énfasis son la Capacidad metódica con una puntuación de (4.00), para lo que se tendrá en cuenta analizar los procesos de servicio en el área y Conocimiento con una (media 4.14), este puntaje adecuado en el feedback se da porque el gerente de la organización; cuenta con habilidades relacionadas al trabajo en equipo y empatía con los colaboradores; en efecto, la media del gerente sobre la variable feedback se ubica en un nivel Medio, Esto se debe a que el gerente cuenta con sus capacidades intra e interpersonales bien desarrolladas y porque antes de la aplicación de la evaluación había en la organización un feedback de manera empírica.

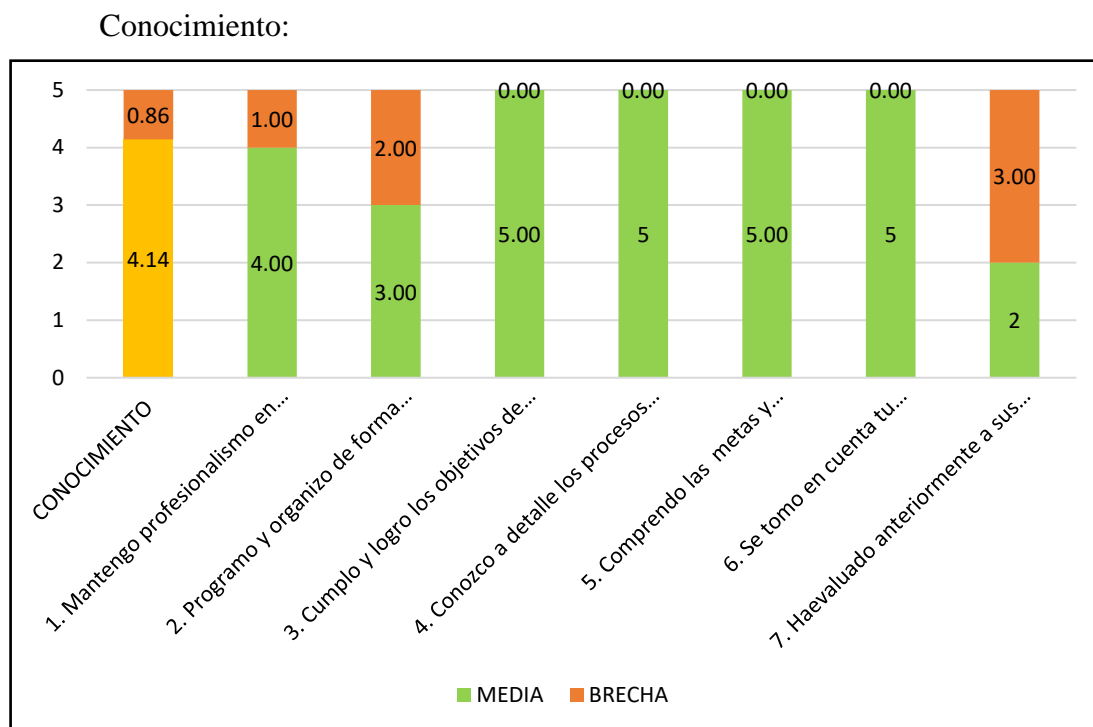


Figura N° 2. Conocimiento

Interpretación: En el gráfico 2 se observa a detalle, el resultado obtenido del análisis de la dimensión Conocimiento por parte del Gerente de la organización con (media 4.14), donde se evidencia que el ítem 3; 4; 5 y 6 son los más estables con (media 5.00), se puede deducir desde la perspectiva individual del gerente se han alcanzado los objetivos, sin percatarse que el tiempo en que realizan las actividades no es el adecuada; porque en el momento en que se programan y se organizan actividades tiene una baja de dos puntos; en efecto, se logra ubicar en un nivel Medio, porque el conocimiento con el que cuenta el Gerente, se debe a la experiencia de trabajos en campo y gestionando personas sin percatarse que las mermas de tiempo dificultan y retrasan el cumplimiento de estrategias.

Eficacia en el trabajo:

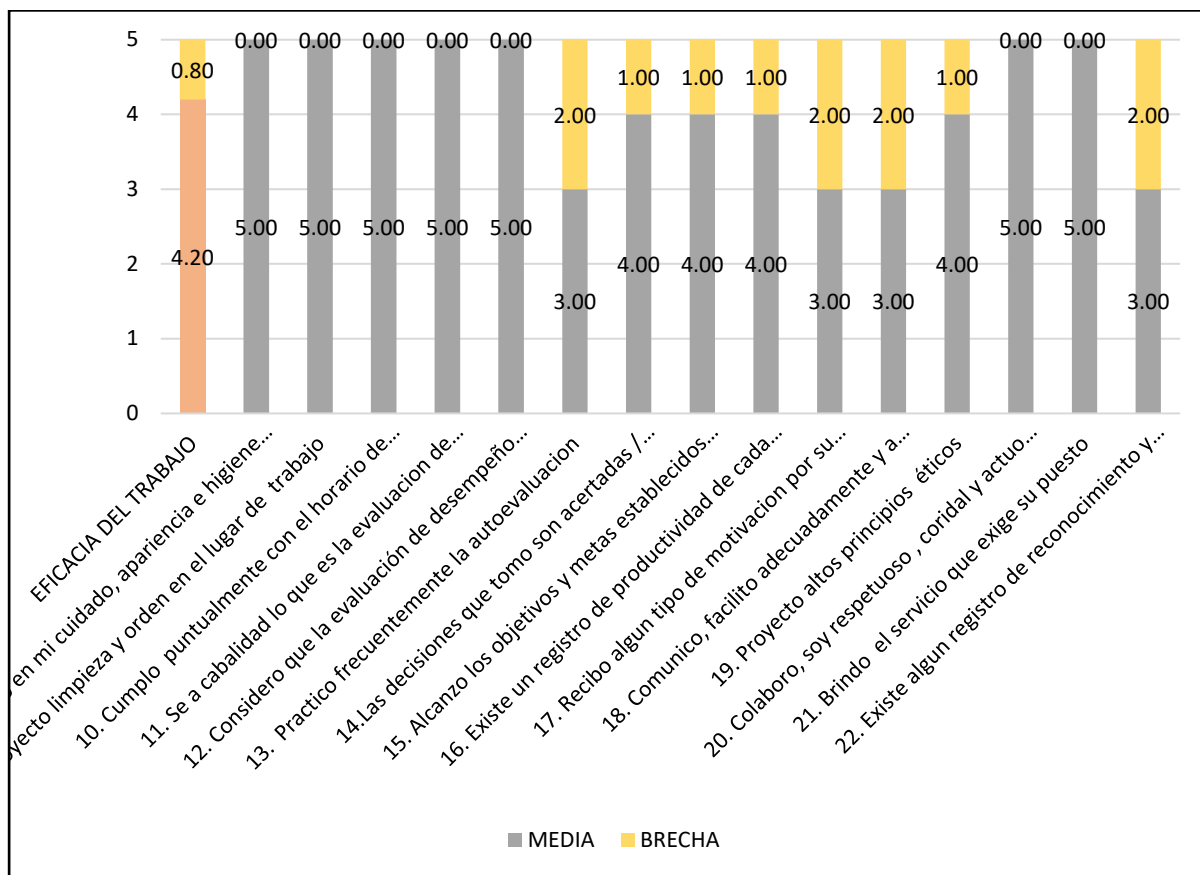


Figura N° 3. Eficacia del trabajo

Interpretación: Se aprecia en el gráfico 3 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Eficacia del trabajo con (media 4.20), además se observa los ítems 8, 9, 10, 11, 12, 20 y 21 son los más estables con (media 5.00) se puede deducir del Gerente de EMSEU SAC. Con lo que respecta a puntualidad es bien comprometido y se logra apreciar en el ítem 13, 17 y 22 una baja de 2 puntos ya que la organización no supervisa la productividad de cada colaborador; en efecto, se ubica en un nivel Medio, cabe rescatar que el rendimiento laboral y el comportamiento del Gerente es el aceptable.



### Relación con el equipo de trabajo:

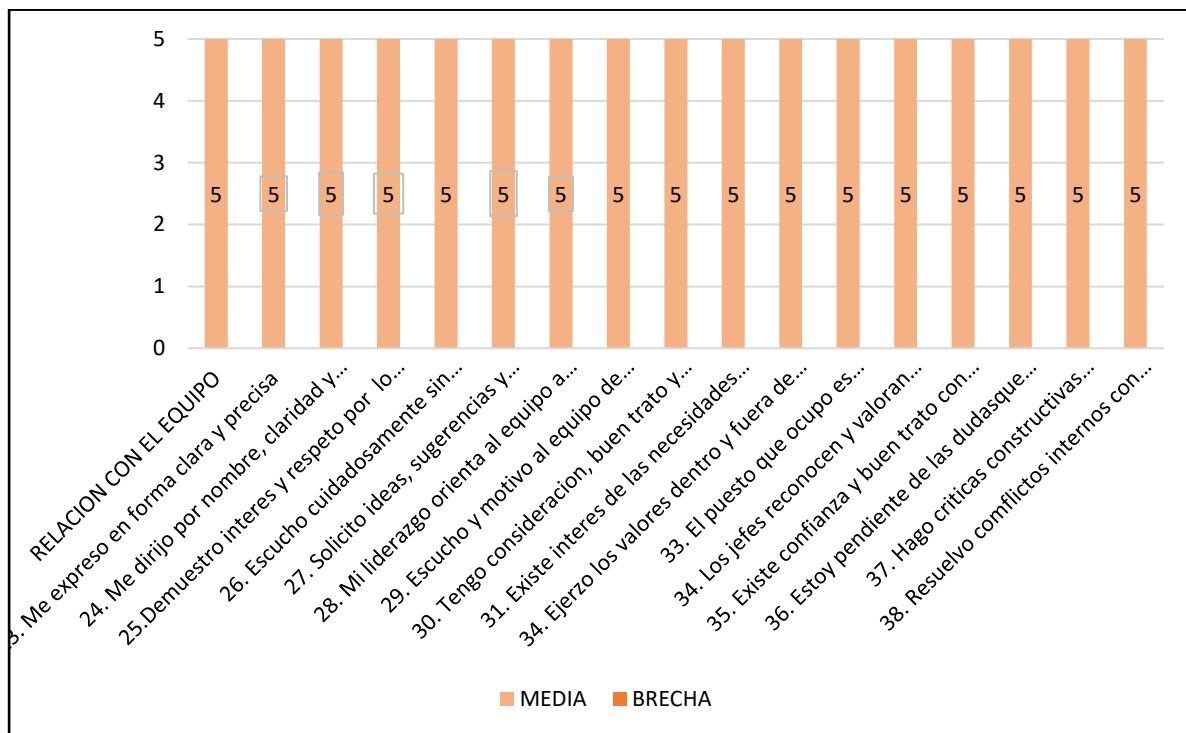


Figura N° 4. Relación con el equipo de trabajo

Interpretación: Se observa a detalle en el gráfico 4 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Relación con el equipo de trabajo (media 5.00) concerniente a todos sus ítems que alcanzan un puntaje máximo, en efecto, se ubica a la dimensión de relación con el equipo de trabajo en un nivel Alto, donde el Gerente afirma cuenta con una forma adecuada de resolver algunos conflictos internos y constantemente el brinda críticas constructivas a los colaboradores.

Fortaleza emotiva:

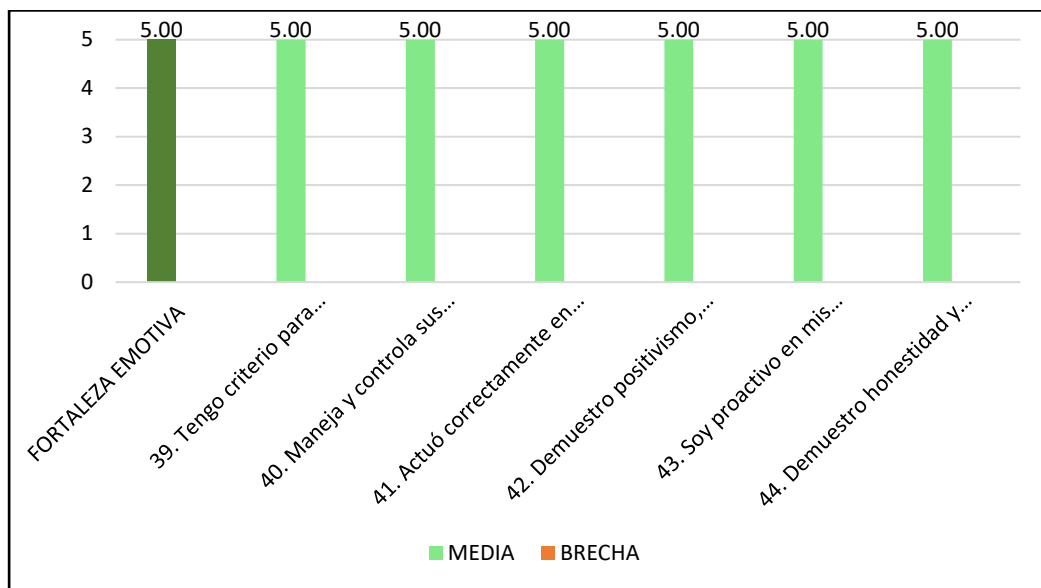


Figura N° 5. Fortaleza emotiva

Interpretación: Se aprecia en la figura 5 a detalle el resultado obtenido del análisis de la dimensión Fortaleza emotiva (media 5.00) ubicándola en su máximo puntaje se puede deducir que el Gerente logra controlar y gestionar sus emociones; Logrando ubicar a la dimensión en el nivel Alto.

Capacidad de asimilación:

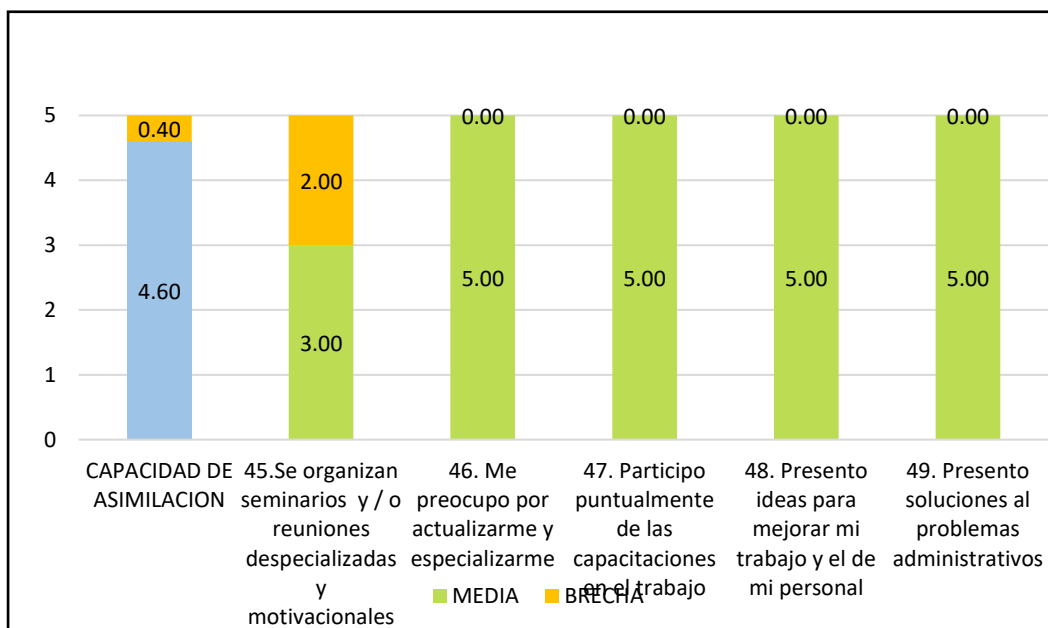


Figura N° 6. Capacidad de asimilación

Interpretación: Se aprecia en la figura 6 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Capacidad de asimilación (media 4.6), se pone en evidencia que motiva a los colaboradores, pero ellos toman esa motivación como crítica; en efecto, se logra ubicar a la capacidad de asimilación en un nivel Medio esto se debe a que en el ítem 45 se observa una baja de dos puntos ya que las capacitaciones que se brindan en la organización no todo el personal logra interiorizarlas.

### Capacidad metódica

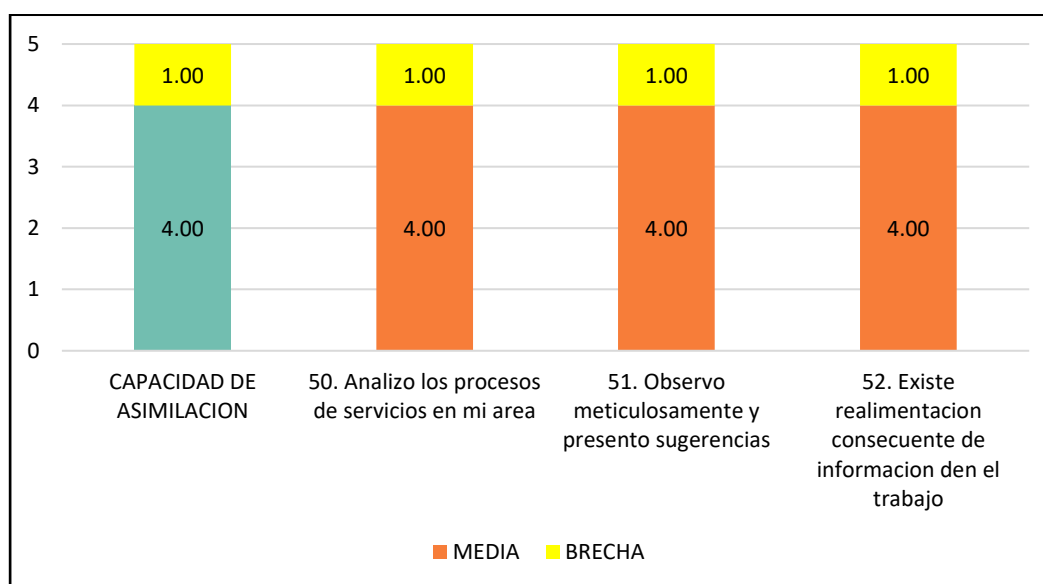


Figura N° 7. Capacidad metódica

Interpretación: Se aprecia en la figura 7 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Capacidad metódica (media 4.00), además que la capacidad es donde se analizan los procesos del servicio es una pieza fundamental para el logro de objetivos ya que los colaboradores son los que realimentan consecuentemente la información brindada hacia el Gerente, en el cual logra ubicar a esta capacidad en un nivel Medio; porque, los colaboradores hacen a lo que se les encarga sin establecerse tiempos determinados y esto no es beneficioso para la organización.

Nivel de feedback 270° dirigida a Jefes:

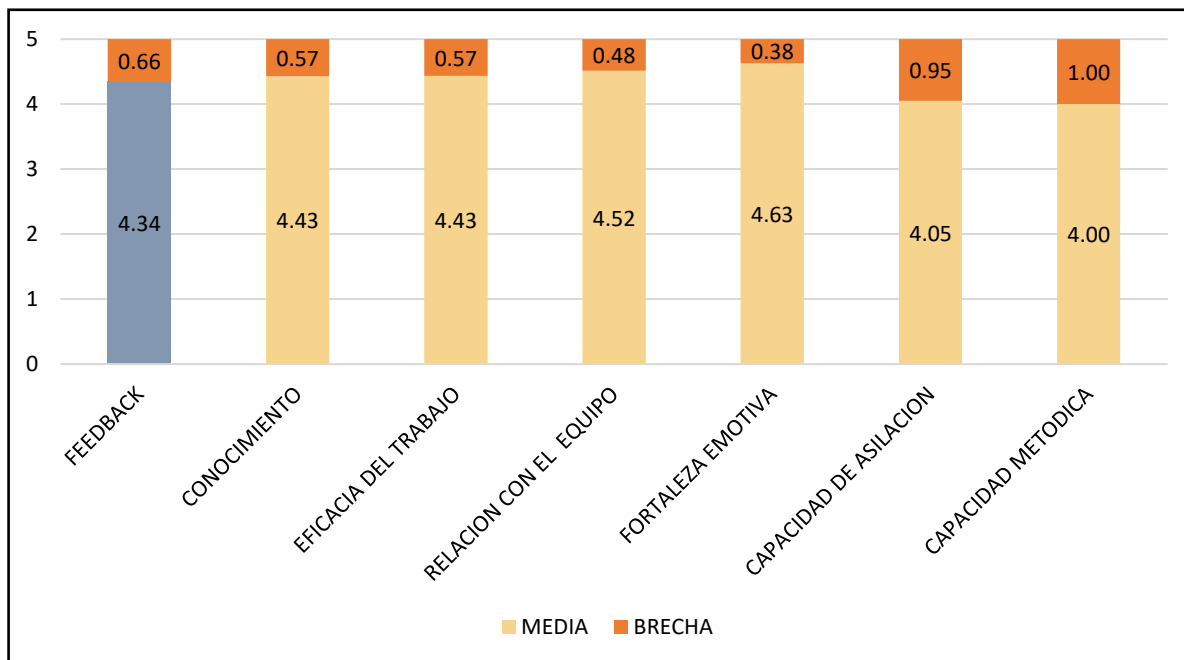


Figura N° 8. Criterios de valoración de la evaluación del feedback y sus dimensiones de Jefes

Interpretación: Se observa en gráfico 8 en la que se muestra el nivel promedio de la variable evaluación del feedback 270° aplicada a Jefes de EMSEU SAC con un resultado de (media 4.34), de tal manera que las dimensiones que necesitan más énfasis son la capacidad metódica con (media 4.00) y la capacidad de asimilación para lo que se tendrá en cuenta analizar meticulosamente para así presentar sugerencias con los jefes de línea, en efecto, realimentar con ideas innovadoras para mejorar el trabajo; en efecto, las respuestas de los Jefes de la organización sobre la variable feedback la logra ubicar en un nivel Medio, Esto se debe a que los Jefes cuentan con un amplio conocimiento en campo y en oficina para con ello lograr llevar las estrategias efectivamente de la mano con una fortaleza emotiva de tal manera cuando se presenten algunas bajas ellos salgan resilientes de esos pequeños problemas .

## Conocimiento:

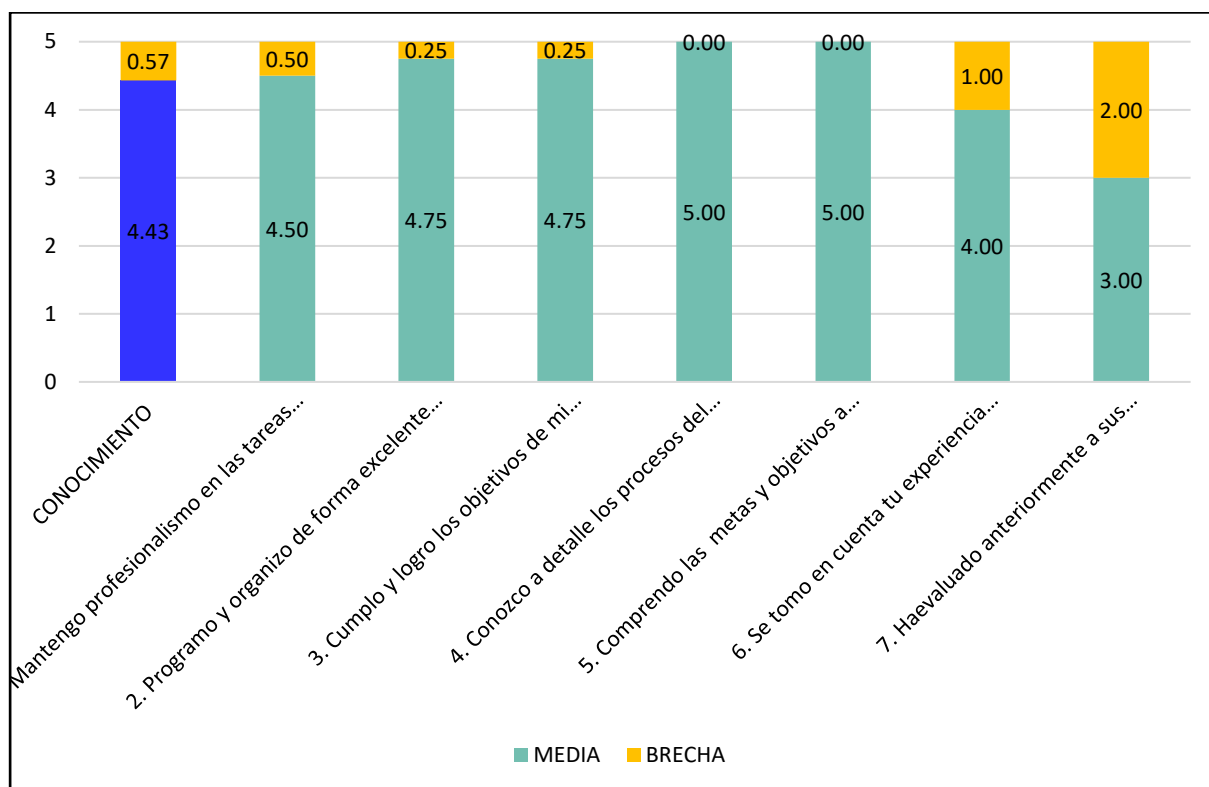


Figura N° 9. Conocimiento

*Interpretación: En el gráfico 9 se observa a detalle, el resultado obtenido del análisis de la dimensión Conocimiento de los Jefes de EMSEU SAC. con (media 4.43) un puntaje adecuado, donde se evidencia que el ítem 4 Y 5 son los más estables con (media 5.00) ; desde la perspectiva de los jefes en el cual se han alcanzado las estrategias lentamente, con respecto al profesionalismo en las tareas son las adecuadas que tienen; en efecto, la logra ubicar en un nivel Medio, porque el conocimiento con el que cuentan los Jefes es la eficaz, esto se debe a su experiencia en trabajos en planta y gestionando de herramientas; sin percatarse que la gestión con los colaboradores sea más empática.*

## Eficacia en el trabajo:

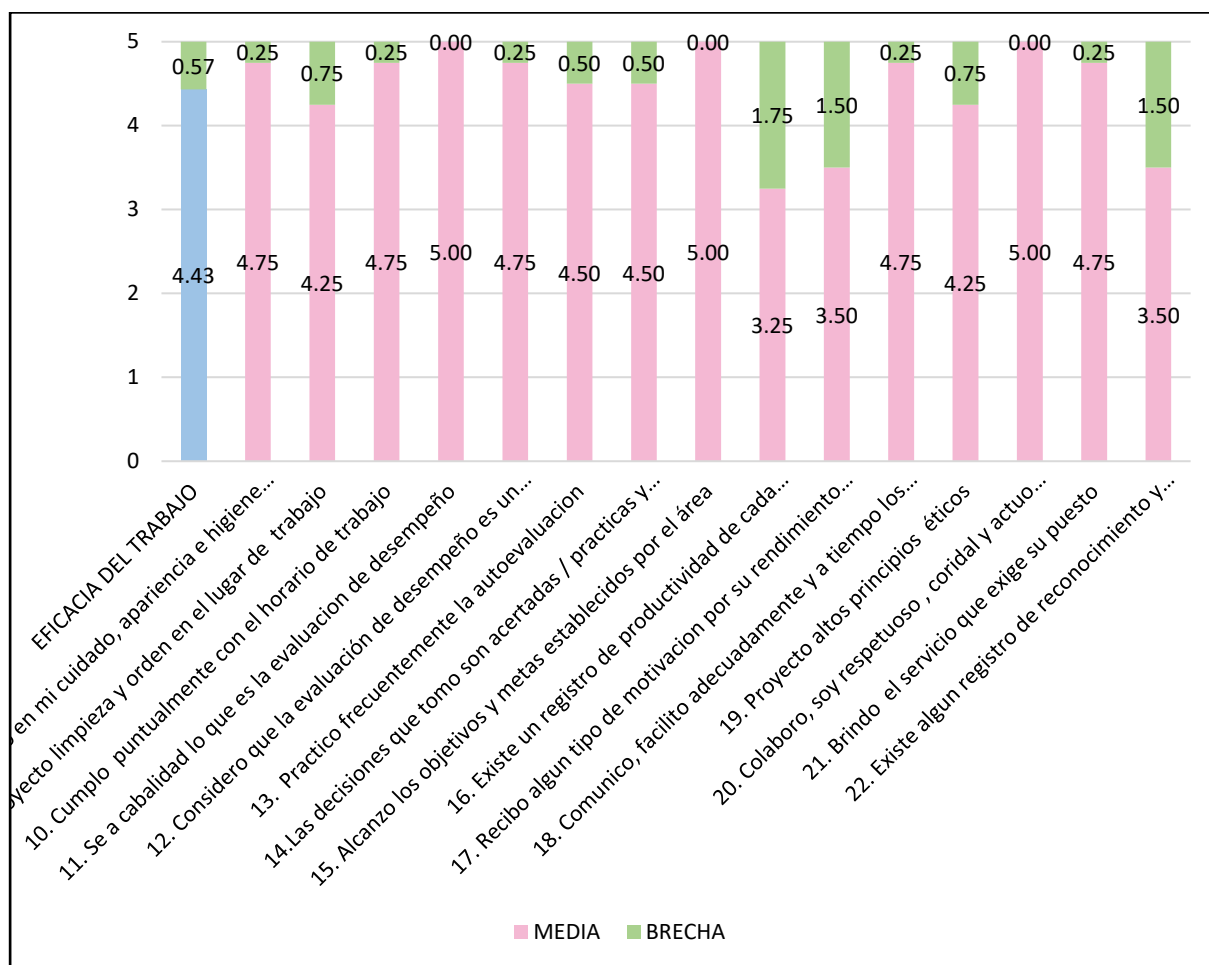


Figura N° 10. Eficacia en el trabajo

Interpretación: Se aprecia en el gráfico 10 a detalle el resultado obtenido del análisis de la dimensión Eficacia del trabajo con (media 4.43) donde se observa los ítems 11, 15 y 20 son los más estables con (media 5.00) debido a que los Jefes de EMSEU SAC. Con lo que respecta a sus labores semanales, se logran seguir los indicadores establecidos por la empresa, cabe resaltar que estos Jefes no supervisan la productividad de cada colaborador; la segunda dimensión eficacia del trabajo la ubica en un nivel Medio, cabe rescatar que el rendimiento laboral de los jefes es el adecuado.

Relación con el equipo de trabajo:

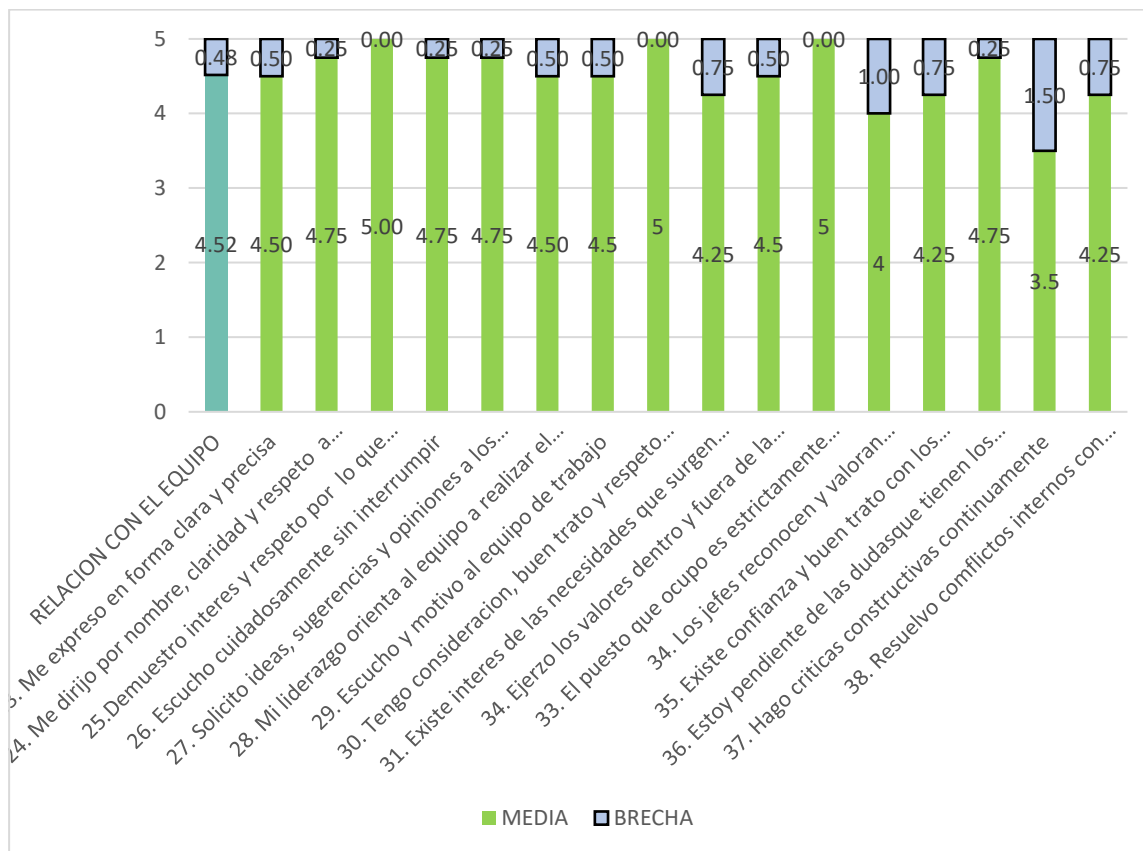


Figura N° 11. Relación con el equipo de trabajo

Interpretación: Se observa a detalle en el gráfico 11 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Relación con el equipo de trabajo con (media 4.52) concerniente a sus ítems 25; 30 y 33 en las que se logró alcanzar un puntaje máximo de 5 esto se debe a que los valores de los Jefes son bien fortalecidos y se entrelazan a los valores de la empresa, en efecto, ubica a la dimensión de relación con el equipo de trabajo en un nivel Medio, donde los Jefes cuentan con una adecuada comunicación de línea y al momento de reunirse en juntas organizacionales, para así plantear nuevas estrategias estos respetan las críticas constructivas del Gerente.

## Fortaleza emotiva:

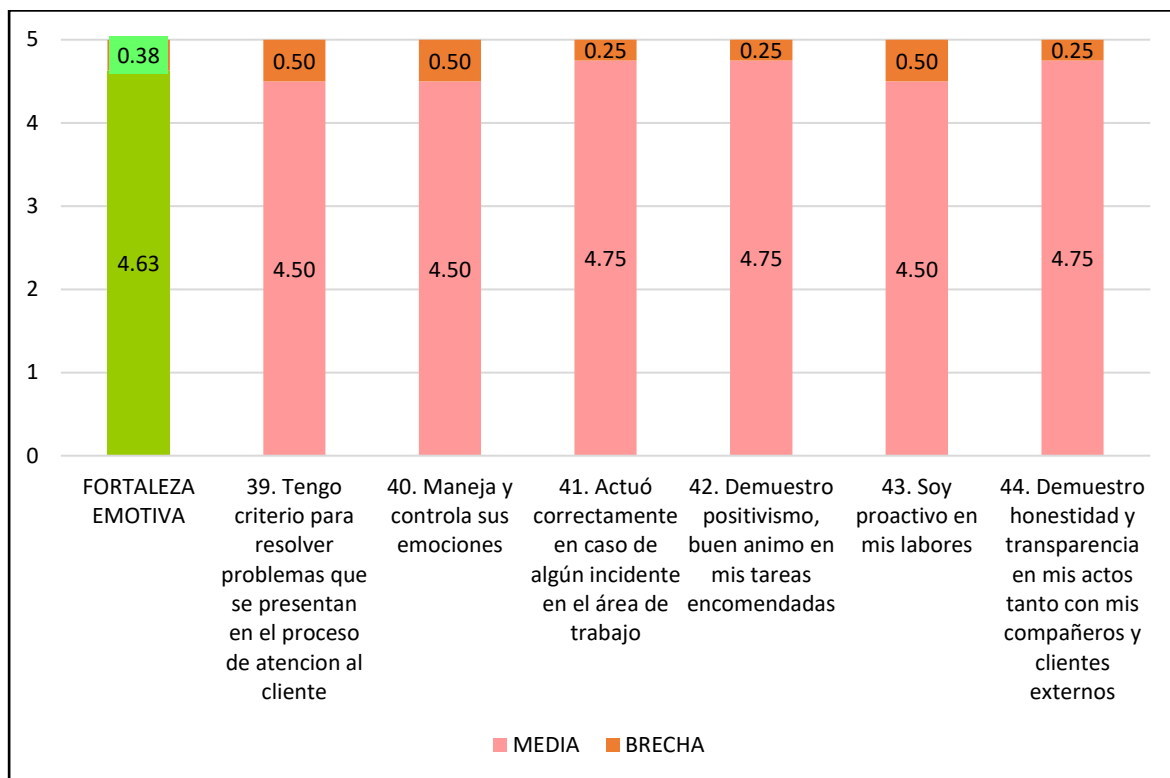


Figura N° 12. Fortaleza emotiva

Interpretación: Se aprecia en la figura 12 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Fortaleza emotiva con (media 4.63), este puntaje se debe a que los Jefes son proactivos de tal forma que cuentan con una honestidad y transparencia excelente al momento de presentar resultados a Gerencia, cabe afirmar que los Jefes cuentan con un control de las emociones en un nivel aceptable, ubica a la dimensión en el nivel Medio.



### Capacidad de asimilación:

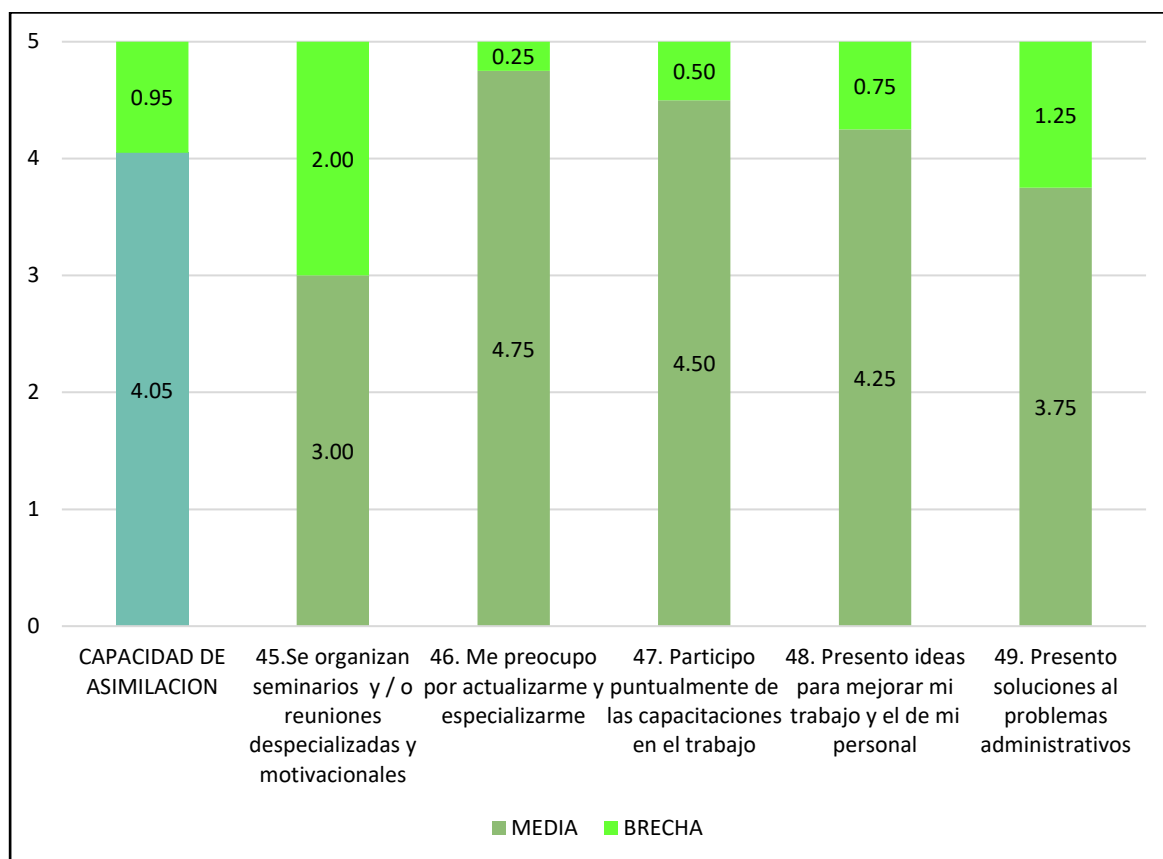


Figura N° 13. Capacidad de asimilación

Interpretación: Se aprecia en la figura 13 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Capacidad de asimilación con (media 4.05), los Jefes afirman que brindan una motivación a los colaboradores para lograr efectividad en ellos ya que conocen que tener motivados los colaboradores aumenta la efectividad y refuerza lazos de compañerismo; en efecto, ubica la capacidad de asimilación en un nivel Medio, esto se debe a que los Jefes continuamente presentan ideas y planes de acción, para planta y oficina efectivos solo que los colaboradores no las interiorizan a tiempo dificultando ser llevadas a cabo en el tiempo establecidos.

### Capacidad metódica

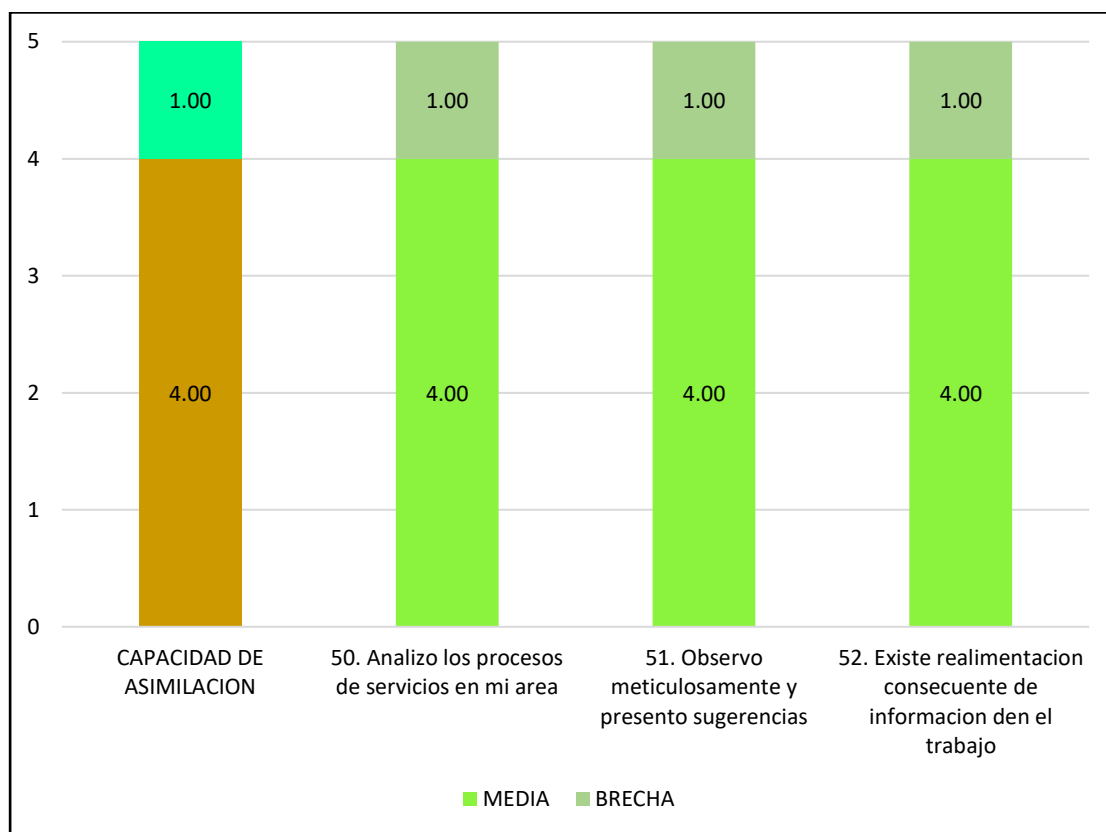


Figura N° 14. Capacidad metódica

Interpretación: Se aprecia en la figura 14 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Capacidad metódica con (media 4.00) Asimismo los Jefes consideran que los procesos de área son lentos ya que cuando presentan un nuevo informe o solicitud pasa de área en área, en efecto, al momento de obtener respuesta a veces es tarde; en el cual logra ubicar a esta capacidad en un nivel Medio, porque, los Jefes retroalimentan en cada junta que tienen; pero solo lo hacen empíricamente sin un control para que esa realimentación sea positiva.

Nivel de feedback 270° dirigida a Colaboradores:

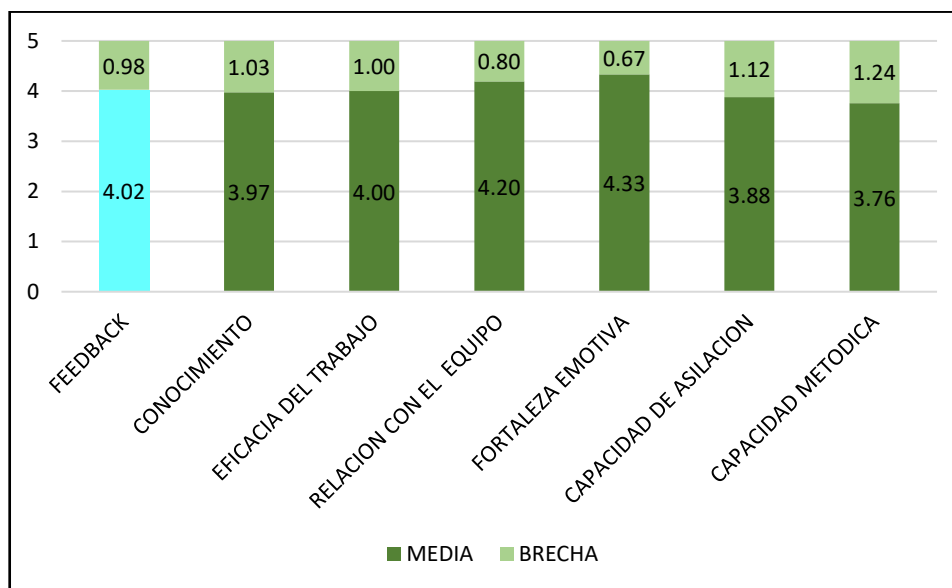


Figura N° 15. Criterios de valoración de la evaluación del feedback y sus dimensiones de colaboradores

Interpretación: Se observa en gráfico 15 en la que se muestra el nivel promedio de la variable evaluación del feedback 270° aplicada a los colaboradores de EMSEU SAC (Oficina y planta) con (media 4.02), de tal manera que las dimensiones que necesitan más énfasis son la capacidad metódica con una puntuación de 3.76 y la capacidad de asimilación con 3.88 en la que es posible que esta baja se dé, debido a que los niveles de estudios tienen los trabajadores nos les permite interiorizar las estrategias dada por sus; en efecto, de acuerdo a las respuestas de los colaboradores de la organización sobre la variable feedback se ubica en un nivel Medio, esto se debe a que los colaboradores cuentan con un amplio experiencia en planta ya que gran parte labura en la planta de energía eléctrica y otro parte en la oficina esto dificulta una comunicación eficaz entre.

## Conocimiento:

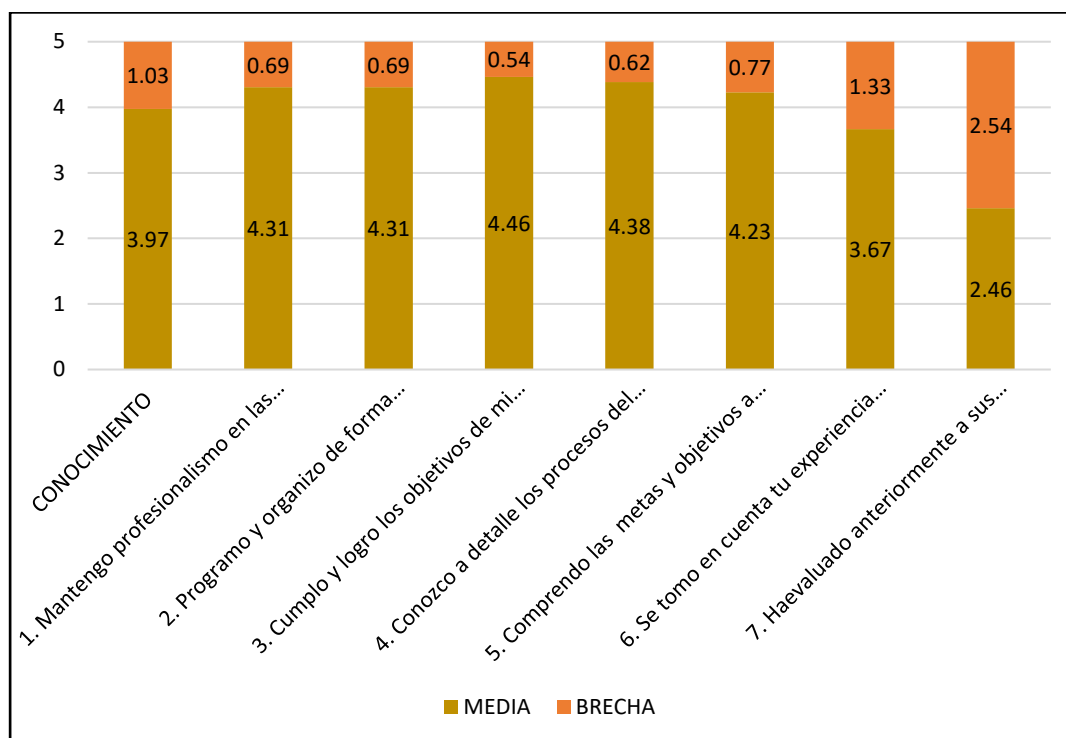


Figura N° 16. Conocimiento

Interpretación: En el gráfico 16 se observa el resultado obtenido del análisis de la dimensión Conocimiento de los Colaboradores de EMSEU SAC. con (media 3.97) un puntaje aceptable ya que es la primera vez que se realiza esa evaluación, donde se evidencia que el ítem 6 y 7 son los más bajos; desde la perspectiva de los Colaboradores conviene subrayar que el conocimiento que tienen los colaboradores de planta es único ya que estos están en contacto con la planta de energía, cableado e iluminaria de la población; con esto quiero decir que se requiere mayor cuidado; Asimismo, se logra ubicar a la dimisión en un nivel Medio, porque, el conocimiento con el que cuentan los colaboradores es el eficaz, ya que conocen a detalle los procesos de sus labores.

## Eficacia en el trabajo:

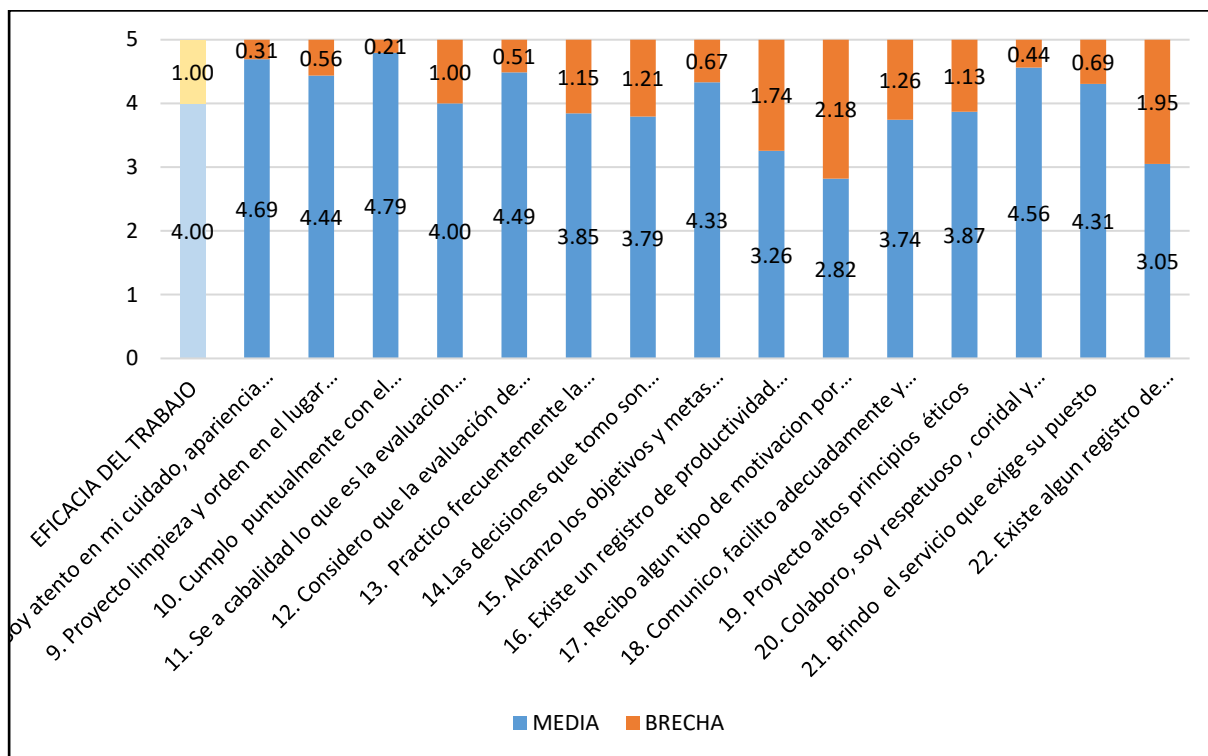


Figura N° 17. Eficacia en el trabajo

Interpretación: Se aprecia en el gráfico 17 a detalle el resultado obtenido del análisis de la dimensión Eficacia del trabajo con (media 4.00), donde se observa los ítems 22 y 17 con una baja debido a que los colaboradores de EMSEU SAC. Consideran que el control de las actividades es mínimo viéndose afectado en sus labores semanales así se logra el incumplimiento de objetivos; de acuerdo a la media logra ubicar en un nivel Medio a la dimensión, asimismo, se afirma que cuando a los colaboradores se les comunica una nueva estrategia estos no la logran interiorizar en el momento adecuado.

### Relación con el equipo de trabajo:

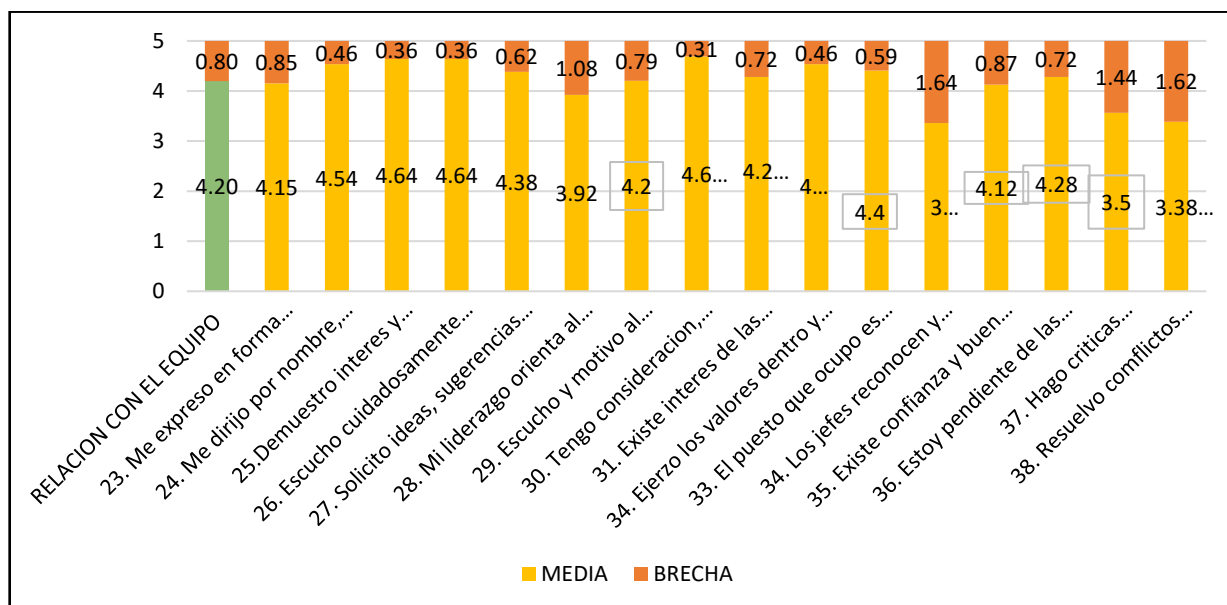


Figura N° 18. Relación con el equipo de trabajo

Interpretación: Se observa a detalle en el gráfico 18 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Relación con el equipo de trabajo con (media 4.20) con respecto a sus ítems 34 los colaboradores aseguran que reciben poca motivación de parte los altos manos y esto nos permite que se desarrollen eficazmente, en efecto, se logra ubicar a la dimensión de relación con el equipo de trabajo en un nivel Medio, porque los colaboradores no cuentan con una comunicación fluida ya que encontramos a los administrativos y los de planta dos fuertes grupos que no se entrelazan para contar con un trabajo en equipo eficaz.

## Fortaleza emotiva:

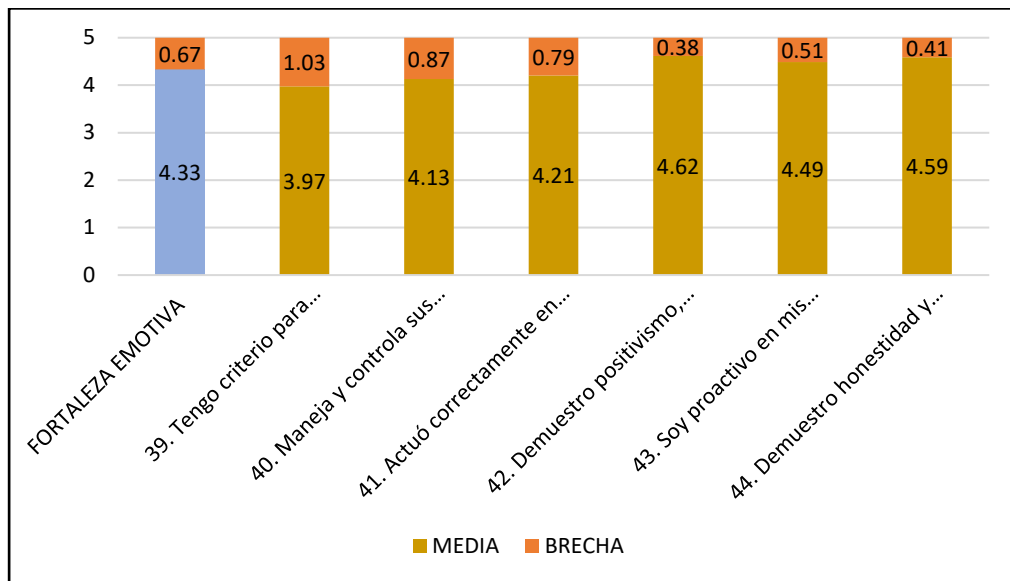


Figura N° 19. Fortaleza emotiva

Interpretación: Se aprecia en la figura 19 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Fortaleza emotiva con (media 4.33) este puntaje se debe a que los Colaboradores cuentan con una gran fortaleza emotiva interna, pero al momento de empatizar con los compañeros no logran que se de en una manera, cabe afirmar, que los Colaboradores cuentan con un control de las emociones estable, ubicando a la dimensión en un nivel Medio.

### Capacidad de asimilación:

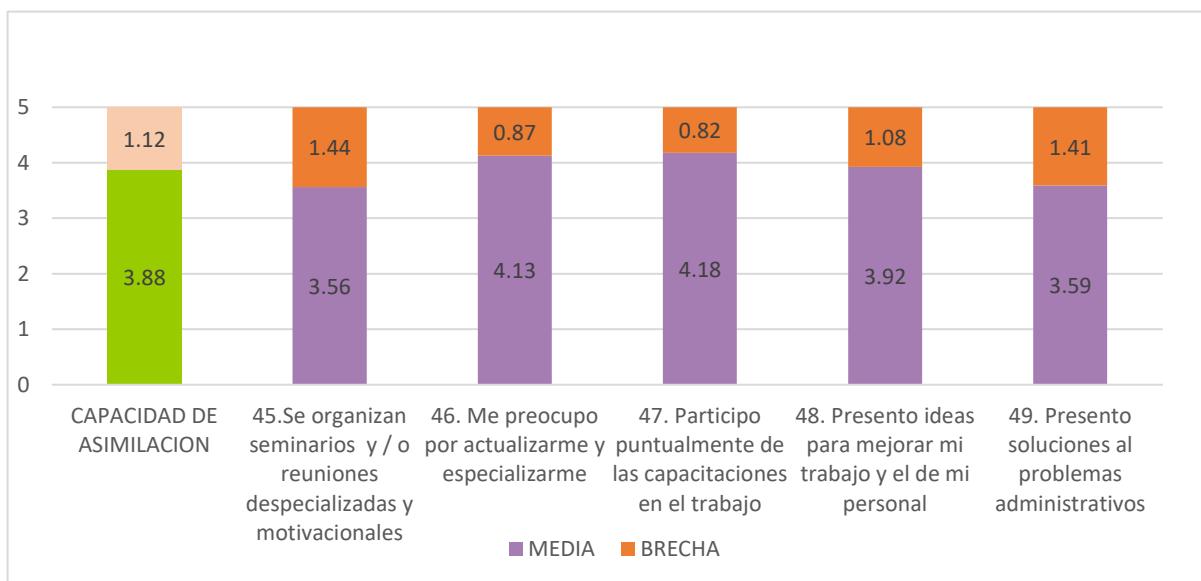


Figura N° 20. Capacidad de asimilación

Interpretación: Se aprecia en la figura 20 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Capacidad de asimilación con (media 3.88) asimismo los colaboradores afirman que las ideas que presentan son escuchadas pero los superiores no hacen efectivas las propuestas de los colaboradores; en efecto, a la capacidad de asimilación se ubica en un nivel Medio, esto se debe a que los colaboradores no cuentan con un apoyo en la parte de capacitaciones cuando estos están dispuestos a escucharlas e interiorizarlas.



## Capacidad metódica

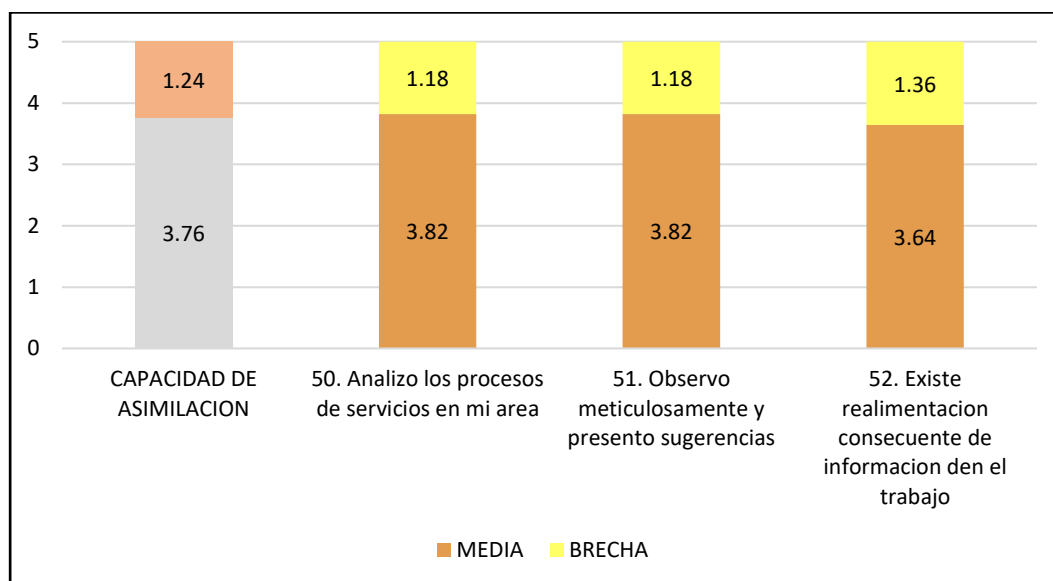


Figura N° 21. Capacidad metódica

Interpretación: Se aprecia en la figura 21 el resultado obtenido del análisis de la dimensión Capacidad metódica con (media 3.76) Asimismo, los Colaboradores aseguran que los procesos que tienen establecidos no son supervisados adecuadamente ya que estos al momento de salir a campo, estos realizan sus labores encargadas cuando ya se acumulan de tareas y esto genera una baja al momento de presentar sugerencias en beneficio de la empresa; en efecto, al momento de obtener respuesta a veces es tarde; se logra ubicar a esta capacidad en un nivel Medio, porque, los colaboradores consideran que la cuando no se sienten escuchados por les permite desarrollar la capacidad interpersonal.

## Feedback 270° en EMSEU SAC.

Tabla 3

*Feedback 270° en EMSEU SAC.*

EVALUADOS	MEDIA	BRECHA
FEEDBACK 270° APLICADO AL GERENTE	4.49	0.51
FEEDBACK 270° APLICADO A JEFES	4.34	0.66
FEEDBACK 270° APLICADO A COLABORADORES	4.02	0.98
FEEDBACK 270° DE EMSEU SAC	4.29	0.71

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: En la tabla 3, se evidencia el feedback 270° aplicado a la organización tiene una (media 4.29). Asimismo se puede inferir que se está empleando hasta el momento un feedback empírico, en la que logra ubicarla en un nivel medio; en efecto, se llega a responder el objetivo principal de la investigación, en la que se puede deducir, que el gerente cuenta con habilidades intra e interpersonales desarrolladas adecuadamente, a comparación de los colaboradores que cuentan con una comunicación con los superiores al momento de presentar sugerencias sin una retroalimentación eficaz, asimismo los jefes cuentan con una adecuada gestión de recursos en campo y oficina esto genera que cuando haya juntas para plantear nuevas estrategias los jefes de línea no tengan una comunicación efectiva generando retrasos.

## Feedback 270° de la dimensión Conocimiento de EMSEU SAC

Tabla 4

*Feedback 270° de la dimensión Conocimiento de EMSEU SAC*

EVALUADOS			MEDIA	BRECHA
FEEDBACK	270°	DIMENSION		
CONOCIMIENTO	APLIACADO	AL	4.14	0.86
GERENTE				
FEEDBACK	270°	DIMENSION		
CONOCIMIENTO	APLIACADO A	JEFES	4.43	0.57
COLABORADORES				
FEEDBACK	270°	DIMENSION		
CONOCIMIENTO	APLIACADO	A	3.97	1.03
CONOCIMIENTO DE EMSEU SAC				

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Asimismo, en la dimensión Conocimiento se logra obtener una (media 4.18), se infiere a partir de ello que los colaboradores no programan de forma clara sus actividades ya que cuando se dirigen a planta solo se enfocan en hacer una tarea en la jornada del día, mientras que las otras que tienen programadas las dejan para el día siguiente, es decir generan mermas de tiempo, al momento de presentar el cumplimiento de los objetivos a los superiores, este no es el adecuado; en efecto, se logra resolver el primer objetivo específico en la que ubica a la dimensión Conocimiento se ubica en un nivel Medio, porque, la creación de tiempos muertos a la larga trae consecuencias.

Feedback de la dimensión Eficacia del trabajo de EMSEU SAC.

*Tabla 5*

*Feedback 270° de la dimensión Eficacia del trabajo de EMSEU SAC.*

EVALUADOS	MEDIA	BRECHA
FEEDBACK 270° DIMENSION EFICACIA DEL TRABAJO APLICADO AL GERENTE	4.20	0.80
FEEDBACK 270° DIMENSION EFICACIA DEL TRABAJO APLICADO A JEFES	4.43	0.57
FEEDBACK 270° DIMENSION EFICACIA DEL TRABAJO APLICADO A COLABORADORES	4.00	1.00
FEEDBACK 270° DIMENSION EFICACIA DEL TRABAJO DE EMSEU SAC	4.21	0.79

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Además, en la dimensión Eficacia del trabajo, se logra obtener una (media 4.21), a partir de ello se infiere que los Colaboradores no interiorizan las estrategias dadas por los superiores, esto les genere no programar adecuadamente sus actividades, no obstante los Jefes al momento de brindar críticas constructivas los colaboradores las toman como regaños lo que genera discrepancias mínimas; en efecto, se logra resolver el segundo objetivo específico en la que ubica a la dimensión Eficacia del trabajo en un nivel Medio, porque, la eficacia sin un adecuado control de actividades no lograra brindarse de manera efectiva.

Feedback 270° de la dimensión Relación con el equipo de trabajo de EMSEU SAC.

Tabla 6

Feedback 270° de la dimensión Relación con el equipo de trabajo de EMSEU SAC.

EVALUADOS	MEDIA	BRECHA
FEEDBACK 270° DIMENSION RELACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO APLICADO AL GERENTE	5.00	0.00
FEEDBACK 270° DIMENSION RELACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO APLICADO A JEFES	4.52	0.48
FEEDBACK 270° DIMENSION RELACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO APLICADO A COLABORADORES	4.20	0.80
FEEDBACK 270° DIMENSION RELACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO DE EMSEU SAC	4.57	0.43

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Al mismo tiempo, en la dimensión Relación con el equipo de trabajo, se logra obtener una (media 4.57), a partir de ello se infiere que los Colaboradores tienen una libertad de expresar su opinión libremente, de esto se infiere que la escucha activa que los altos mandos tienen no es la adecuada, debido a que los colaboradores, no sienten algún tipo de motivación de parte de ellos; en efecto, se logra resolver el tercer objetivo específico en la que ubica a la dimensión Eficacia del trabajo en un nivel Medio, porque, los colaboradores necesitan ser escuchados con una retroalimentación, en definitiva necesitan una mayor motivación.

Feedback 270° de la dimensión Fortaleza emotiva de EMSEU SAC.

Tabla 7

Feedback 270° de la dimensión Fortaleza emotiva de EMSEU SAC.

EVALUADOS	MEDIA	BRECHA
FEEDBACK 270° DIMENSION FORTALEZA EMOTIVA DE TRABAJO APLICADO AL GERENTE	5.00	0.00
FEEDBACK 270° DIMENSION FORTALEZA EMOTIVA APLICADO A JEFES	4.63	0.38
FEEDBACK 270° DIMENSION FORTALEZA EMOTIVA APLICADO A COLABORADORES	4.33	0.67
FEEDBACK 270° DIMENSION FORTALEZA EMOTIVA DE EMSEU SAC	4.65	0.35

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Por otra parte, en la dimensión Fortaleza emotiva, se logra obtener una (media 4.65), a partir de ello se infiere que los altos mandos cuentan con un adecuado control de emociones, mientras tanto el personal que se encuentra en contacto directo con los clientes se les dificulta, ya que clientes llegan, para que se les atienda rápidamente, sin saber que es un proceso lento, lo que genera que el personal de ventanilla se estrese y no esté dando lo mejor de sí; en efecto, se logra resolver el cuarto objetivo específico en la que ubica a la dimensión Eficacia del trabajo en un nivel Medio, porque, una buena gestión y manejo control de emociones facilita que todos puedan expresar sus opiniones con una retroalimentación adecuada.

Feedback 270° de la dimensión Capacidad de asimilación en EMSEU SAC.

Tabla 8

*Feedback 270° de la dimensión Capacidad de asimilación en EMSEU SAC.*

EVALUADOS	MEDIA	BRECHA
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD DE ASIMILACION APLICADO AL GERENTE	4.60	0.40
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD DE ASIMILACION APLICADO A JEFES	4.05	0.95
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD DE ASIMILACION A COLABORADORES	3.88	1.12
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD DE ASIMILACION EN EMSEU SAC	4.18	0.82

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Asimismo, en la dimensión Capacidad de asimilación, se logra obtener una (media 4.18), a partir de ello se infiere que los colaboradores al momento presentar ideas de mejora, estas no son aplicadas por los altos mandos; por otro lado los colaboradores, aseguran, que faltan seminarios y capacitaciones para que mejoren continuamente debido a que consigo traerá un beneficio a la empresa; en efecto, se logra resolver el quinto objetivo específico en la que ubica a la dimensión Eficacia del trabajo en un nivel Medio, porque, un personal que se especializa constantemente logra mejorar su conocimiento y le permite desarrollar sus habilidades de una mejor manera.

Feedback 270 de la dimensión Capacidad metódica de EMSEU SAC.

*Tabla 9*

*Feedback 270° de la dimensión Capacidad metódica de EMSEU SAC.*

EVALUADOS	MEDIA	BRECHA
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD METODICA APLICADO AL GERENTE	4.00	1.00
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD METODICA APLICADO A JEFES	4.00	1.00
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD METODICA A COLABORADORES	3.76	1.24
FEEDBACK 270° DIMENSION CAPACIDAD METODICA DE EMSEU SAC	3.92	1.08

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Asimismo, en la dimensión Capacidad Metódica, se logra obtener una (media 3.92), a partir de ello se infiere que los altos mandos cuentan con una habilidad de observación que va más allá, de sus perspectivas y analizan mejor los procesos que se realizan; por otro lado los colaboradores, aseguran, que desarrollarán mejor sus objetivos personales y los mismos exigen que la realimentación sea permanente; en efecto, se logra resolver el sexto objetivo específico en la que ubica a la dimensión Capacidad metódica en un nivel Medio, porque, el personal tiene que desarrollar mejor su habilidad de observación y así les permita presentar mejores propuestas de mejora.



## Discusión

En la presente investigación se evidenció un análisis de la evaluación 270° de los colaboradores en EMSEU SAC. En la que se obtiene como resultado final del feedback 270° una (media 4.29), logrando ubicar en un nivel medio, porque, la organización cuenta con capacidades no trabajadas en su totalidad, debido a que es la primera vez que se aplica la evaluación en EMSEU SAC. Se puede demostrar que las dimensiones más bajas que se encontró en el análisis son la capacidad de asimilación y capacidad metódica.

Asimismo; (Veliz M, 2016) en su artículo afirmo que el nivel medio en el que se encuentra la empresa, resultado del feedback obtenido en su investigación, en efecto EMSEU SAC, se ubica en el mismo nivel frente a ello se mejorara el manejo adecuado del pensamiento estratégico y adaptabilidad al cambio que poseen sus colaboradores. Es por ello, que implementó la retroalimentación como una herramienta para la mejora constante, generando eficiencia, productividad y el sentimiento de realización personal en sus trabajadores al ejercer sus labores. En efecto, con la aplicación de la herramienta logro alinear a sus colaboradores para el cumplimiento de los objetivos para la toma de decisiones y mejora de la gestión administrativa de la empresa.

Al mismo tiempo se da respuesta al primer objetivo de la investigación, ubicándola en un nivel medio de retroalimentación, debido a que los colaboradores aplican las dimensiones de manera empírica, por otra parte la comunicación que existe entre colaboradores no es la adecuada ya que cuentan con personal de campo y de oficina, que de una u otra manera frena una comunicación eficaz; no obstante en la investigación (Brooke & Zandra, 2016) donde asegura que con un correcto uso del feedback se ahorraría tiempo y recursos con esto quiero decir que sería de beneficio para la organización ya que permite la gestión adecuada de recursos y el personal de oficina como el de campo puedan lograr una comunicación eficaz y eficiente.

Con respecto al primer objetivo específico, determinar el nivel de la dimensión conocimiento ubicándola en un nivel medio ya que los colaboradores cuentan con los adecuados conocimientos en sus distintas áreas ,acerca del personal técnico ha sido escogido con estrictos estándares de calidad que exige la organización ya que laburan con torres de alta tensión, planta de energía eléctrica y con cableados en toda la población, en efecto, si los colaboradores no se encuentran operando con sus cinco sentidos correrían graves peligros y esto generaría que la población este insatisfecha con la empresa que brinda el servicio.

Al mismo tiempo, afirman en su artículo Olivera Ezpinoza, Pedroni Lara, & Perez Madrid en la que se logra conocer las distintas perspectivas del personal, aseguran que es posible identificar las áreas de la organización que cuentan con mayor conocimiento, así como las de bajo nivel, en efecto se brinda una oportunidad para emprender acciones correctivas, con esto quiero decir en las relaciones interpersonales y en función del bienestar organizacional.

En cuanto al objetivo fortaleza emotiva, así como afirma, Rosas en el que los resultados la ubican en un nivel medio, se puede afirmar que el control y manejo de las emociones de los colaboradores de oficina se podría mejorar, se origina debido a que están en contacto directo con los clientes y estos a veces exigen que se les atiendan algunos reclamos en efecto se logra generar un ambiente de estrés en la oficina.

En cuanto al objetivo capacidad metódica, la ubica en un nivel medio esto genera que se podría brindar un mejor análisis en los procesos de campo y de oficina en la organización lo que genera que los colaboradores eviten los cuellos de botella en efecto el personal de oficina no desarrolla esta capacidad en su totalidad.

En resumen, que la organización debe tomar acciones correctivas, para que la comunicación en la organización se dé adecuadamente, como se evidencia en los resultados de Perez, con respecto a los colaboradores que están en contacto directo con los clientes logren gestionar mejor sus emociones y evitar llegar al estrés en efecto esto hace que el cliente lleve una mala percepción sobre los colaboradores.

## **Conclusiones**

Se afirma que el nivel de la evaluación del feedback 270° aplicado en EMSEU SAC es Medio; esto debido a que los colaboradores no logran entender las estrategias que proporciona el gerente, porque no hay una correcta comunicación entre ellos (Colaboradores) en consecuencia se generan tiempos muertos, que a la larga no se logran recuperar. Así pues, el gerente al tener el conocimiento de los resultados de esta evaluación puede tomar medidas al momento de comunicar nuevas estrategias.

Asimismo, que las dimensiones que necesitan énfasis son la Capacidad de asimilación y Capacidad metódica, lo que genera en los colaboradores es que no logran una comunicación efectiva con los superiores, al momento de presentar sugerencias estas no son llevadas a cabo.

Que los colaboradores se sientan escuchados, ha permitido que gerente se enfoque más en el personal humano y no solo en los resultados, por tanto, en el siguiente periodo los colaboradores podrían realizar una mejor labor con las medidas tomadas por su superior.

Por último, actualmente la correcta aplicación de la evaluación del feedback lograría que varias empresas conozcan a profundidad la percepción de sus colaboradores, lo que generaría un adecuado trabajo en equipo; en efecto la importancia de esta evaluación servirá de mucha ayuda incluso se lograría que las estrategias se alcancen en el menor tiempo.

## **Recomendaciones**

La empresa EMSEU SAC. Debe diseñar un plan que le permita fortalecer el compromiso organizacional y así permitir que los colaboradores se comuniquen eficaz y eficientemente para cuando haya un incidente cuenten con el manejo adecuado de la gestión de emociones y lo resuelvan rápidamente.

Se debe implementar programas de capacitación y desarrollo de habilidades de los colaboradores, asimismo, brindar una charla de gestión de emociones y manejo de estrés.

Observando el resultado obtenido de la evaluación 270° se recomienda aplicar en empresas para conocer las perspectivas de los colaboradores de la empresa.

Además, en base al resultado obtenido en la investigación los colaboradores no se sienten motivados al realizar sus labores es por esto que se recomienda una motivación de parte de los altos mandos, asimismo, los colaboradores realicen sus labores más eficientemente.

## Referencias

- Alma, S., Maria, G., Laura, P., & Patricia, A. (2016). *Evaluacion del desempeño por el metodo 360° y por factores de evaluacion en una empresa mexicana. mexico.*
- Arboledas, P. (2004). *Desarrollo de la evlaucion del feedback.*
- Barquerizo C, L. (2015). *Evaluacion de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores del area de operaciones de la clinica Good Hope, Miraflores. Lima.*
- Brooke, C., & Zandra, A. (2016). *RETROALIMENTACIÓN EN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE CIGARRILLOS DEL ESTADO CARABOBO, UBICADA EN LA CARRETERA VÍA SAN DIEGO, ZONA INDUSTRIAL CASTILLITO, CALLE LOPE MENDOZA GOITICOA. UNIVERSIDAD DE CARABOBO.*
- Chapter. (2009). *El liderazgo: Características, estilo y consecuencias. Rasearchgate, 29.*
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinamica de las organizaciones.*
- Dias Campos, S. (2019). *Entrevista con el administrador de EMSEU SAC. Bagua Grande.*
- ESAN. (2016). *Comportamiento organizacional. conexion, 1.*
- Flenor, J. W., & Prince, M. P. (1997). *Uso del feedback en una organizacion. Center for Creative Leadership.*
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo.*
- Henandez, R., Baptista, P., & Fernandez, C. (2014). *Metodologia de la Investigacion.*
- Hernandes, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010).
- Johansen, M. (2008). *¿Que diferencia específicamente al líder del gerente?*
- Lima, J. (2016). *Efectividad en el proceso de feedback para mejorar el rendimiento academnico en el curso de algebra lineal. Guatemala de la asuncion.*
- Mayor, L. I. (2016). *Efectividad del feedback 360° para desarrollar competencias en estudiantes universitarios. Maracaibo.*
- Murcia, U. d. (2015). *LA PERCEPCION.*  
<https://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/percepcion.pdf>.
- Olivera Ezpinoza, E., Pedroni Lara, F., & Perez Madrid, J. (2017). *MODELO DE EVALUACIÓN 360 GRADOS, PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DEL. Revista de Sistemas y Gestión Educativa, 13.*
- Perez P, T. (2014). *feddback 360°: tecnica de evaluacion de rendimiento y desarrollo de las competencias de las personas de una empresa. Madrid.*
- Piero. (1990).
- Robbins, S., & Judge, T. (2004). *Comportamiento Organizacional. Guadalajara: Pearson.*
- Rosas H, M. (2017). *LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO Y LA CALIDAD DESERVICIO EN LA FINANCIERA EFECTIVA S.A. SEDE HUANUCO 2017. Universidad de Huanuco.*
- Veliz M, D. (2016). *Retroalimentacion positiva para el mejoramiento. Guatemala.*
- Webgou. (2014). *La comunicacion. http://www.webgou.uma.es/archivos/comunicacion.pdf.*

## Anexos



EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS ELÉCTRICOS UTCUBAMBA

**"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"**

Bagua Grande, 08 agosto 2019

**CARTA N° 473 – 2019-EMSEU/GG**

Señor:  
**Gamaniel Alberto López Gallardo**  
**Angamos N° 501**  
**Ciudad.-**

Asunto: **Respuesta a Solicitud de Brindar Facilidades Para Elaborar Tesis**

Ref.: **Solicitud de fecha N° 15-03-2019**

De nuestra especial Consideración,

Por medio de la presente me dirijo a usted, para expresarle mis cordiales saludos, asimismo en atención al documento de la referencia **SE LE AUTORIZA** para realizar el estudio de Investigación **"FEEDBACK – RETROALIMENTACION en mi** representada, a fin de que elaborar su tesis, cualquier requerimiento deberá coordinar con nuestro Departamento de Administración.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para mi saludo.

Atentamente,



Jhony R. Cercado Cubas  
 GERENTE GENERAL  
 EMSEU

Cc. Archivo.

Jr. Angamos N° 731 - Teléfono 041-474220  
 Web Site: www.emseu.com - E-mail: gerencia@emseu.com  
 Bagua Grande - Amazonas - Perú

Anexo 1. Constancia de autorización de uso de datos

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE 270 GRADOS DEL DESEMPEÑO LABORAL**

**INTRODUCCIÓN:** Buen día, mi nombre es Alberto Lopez Gallardo, estudiante de la escuela de Administración de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT). El propósito de esta investigación es determinar de qué manera se aplica la evaluación de 270 grados del desempeño laboral. Tu aporte, al responder las preguntas, será de vital importancia para su interpretación. Es completamente anónima y será utilizada con fines de diagnóstico de dicho estudio. Su participación es totalmente voluntaria y no será obligatoria llenar la encuesta si así no lo desea. Si decide participar en este estudio, por favor responda el cuestionario, así mismo, puede dejar de llenar el cuestionario en cualquier momento, que lo crea conveniente. Cualquier duda o consulta que tengas posteriormente puede escribirme a Alberto.sc.04@hotmail.com

He leído los párrafos anteriores y reconozco que al llenar y entregar este cuestionario estoy dando mi consentimiento para participar en este estudio.

**INSTRUCCIONES:**

Ud. Lea detenidamente y con atención las preguntas que a continuación se presenta, tómese el tiempo que considere necesario y luego marca con un aspa (x) la respuesta que crea que es la correcta.

**VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS:**

Género: Femenino  Masculino

Nivel de estudios:

Primaria  Secundaria  Instituto  Universidad  Post grado

Cargo:

**ALTERNATIVAS**

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	siempre

<i>ITEMS</i>	<i>RESPUESTAS</i>				
<b>CONOCIMIENTO</b>					
<b>PERFIL PROFESIONAL</b>					
1. Mantengo profesionalismo en las tareas diarias	1	2	3	4	5
2. Programo y organizo en forma excelente mis actividades	1	2	3	4	5
<b>EFICIENCIA EN PROCESOS</b>					
3. Cumpla y logro los objetivos en mi trabajo satisfactoriamente	1	2	3	4	5
4. Conozco los detalles del proceso del trabajo que realizo	1	2	3	4	5
5. Comprendo las metas y objetivos a corto, medio, y largo plazo	1	2	3	4	5

*Anexo 2. Cuestionario aplicado*

<b>CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS</b>					
6. Se toma en cuenta mi experiencia profesional	1	2	3	4	5
7. He evaluado anteriormente a mis compañeros, jefes, superiores/intermedios	1	2	3	4	5
<b>EFICACIA DEL TRABAJO</b>					
<b>COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL</b>					
8. Soy atento en mi cuidado, apariencia e higiene personal	1	2	3	4	5
9. Proyecto limpieza y orden en el lugar de trabajo	1	2	3	4	5
10. Cumplimiento puntualmente con mi horario de trabajo	1	2	3	4	5
<b>RENDIMIENTO LABORAL</b>					
11. Se a cabalidad lo que es la evaluación de desempeño	1	2	3	4	5
12. Considero que la evaluación de desempeño es un proceso positivo para la organización	1	2	3	4	5
13. Practico frecuentemente la autoevaluación	1	2	3	4	5
14. Las decisiones que tomo son acertadas, prácticas y oportunas	1	2	3	4	5
15. Alcanzo los objetivos y metas establecidos por el área	1	2	3	4	5
16. Existe un registro de la productividad de cada trabajador	1	2	3	4	5
17. Recibo algún tipo de motivación permanentemente por su rendimiento laboral	1	2	3	4	5
<b>CAPACIDAD DE SATISFACCION</b>					
18. Comunico, facilito adecuadamente y a tiempo los procesos, horarios, nombres de delegados de áreas a los clientes	1	2	3	4	5
19. Proyecto altos principios éticos	1	2	3	4	5
20. Colaboro, soy respetuoso, cordial y actúo anticipadamente ante los requerimientos de los clientes	1	2	3	4	5
21. Brindo el servicio que exige su puesto	1	2	3	4	5
22. Existe algún registro de reconocimiento y felicitaciones del cliente hacia el trabajador	1	2	3	4	5
<b>RELACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO</b>					
<b>COMUNICACIÓN EFICAZ</b>					
23. Expreso de forma clara y precisa mis opiniones	1	2	3	4	5
24. Me dirijo por nombre, claridad y respeto a mis compañeros	1	2	3	4	5
25. Demuestro interés y respeto por lo que dicen las otras personas	1	2	3	4	5
26. Escucho cuidadosamente sin interrumpir	1	2	3	4	5
27. Solicito ideas, sugerencias, y opiniones de los demás	1	2	3	4	5

<b>COOPERACION DE EQUIPO</b>					
28. Mi liderazgo orienta al equipo a realizar el trabajo eficiente	1	2	3	4	5
29. Escucho y motivao al equipo de trabajo	1	2	3	4	5
30. Tengo consideración, buen trato y respeto por mis compañeros	1	2	3	4	5
31. Existe interés de las necesidades que surgen entre sus compañeros al cumplir las tareas diarias	1	2	3	4	5
<b>RELACIONES ASERTIVAS</b>					
32. Ejercio los valores dentro y fuera de la empresa con sus compañeros	1	2	3	4	5
33. El puesto que ocupo es estrictamente debido a mi buen desempeño (laboral y vida profesional)	1	2	3	4	5
34. Los jefes reconocen y valoran plenamente la labor que realizo	1	2	3	4	5
35. Existe confianza y buen trato con los colaboradores	1	2	3	4	5
36. Estoy pendiente de las dudas que tienen los clientes y compañeros	1	2	3	4	5
37. Hago críticas constructivas continuamente	1	2	3	4	5
38. Resuelvo conflictos internos con imparcialidad	1	2	3	4	5
<b>FORTALEZA EMOTIVA</b>					
<b>CONTROL DE EMOCIONES</b>					
39. Tengo criterio para resolver problemas que se presentan en el proceso de atención al cliente	1	2	3	4	5
40. Maneja y controla mis emociones	1	2	3	4	5
41. Actúo correctamente en caso de algún incidente en el área de trabajo	1	2	3	4	5
<b>PRESENCIA EN EL TRABAJO</b>					
42. Demuestro positivismo, buen ánimo en mis tareas encomendadas	1	2	3	4	5
43. Soy proactivo en mis labores	1	2	3	4	5
44. Demuestro honradidad y transparencia en mis actos tanto en mis compañeros y clientes externos	1	2	3	4	5
<b>CAPACIDAD DE ASIMILACION</b>					
<b>CAPACIDAD TACTICA</b>					
45. Se organizo seminarios y/o reuniones especializadas y motivacionales	1	2	3	4	5
46. Me preocupo por dualizarme y especializarme	1	2	3	4	5
47. Participo puntualmente a las capacitaciones en el trabajo	1	2	3	4	5
48. Presento ideas para mejorar mi trabajo y el de mi personal	1	2	3	4	5
49. Presento soluciones a problemas administrativos	1	2	3	4	5



<b><i>CAPACIDAD METODICA</i></b>					
<b><i>ANALISIS Y CONOCIMIENTO DE HERRAMIENTAS</i></b>					
50. Analizo los procesos de servicio en mi área	1	2	3	4	5
51. Observo meticulosamente y presento sugerencias	1	2	3	4	5
52. Existe realimentación consecuente de información en el trabajo	1	2	3	4	5



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO  
ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

RELACION ENTRE EL PROCESO DE FEEDBACK Y EL COMPORTAMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE PLANTA EN LA EMPRESA EMSEU SAC. BAGUA GRANDE, AMAZONAS.

GUIA DE ENTREVISTA

Lugar: Bagua Grande  
Fecha: 02-05-2019  
ENTREVISTADO: Segundo Abelardo Díaz Campos  
Hora de Inicio: 10:00 am Hora de Fin: 11:15 am.

¿Conoce los beneficios del proceso de Reedback (Retroalimentación)?  
Si se conocen los beneficios del reedback en el proceso de selección de personal, como empresa que debemos ser concientes en el impacto que tiene, al seleccionar nuestros candidatos a un puesto de trabajo.

¿Consideras que el proceso de selección del personal es el adecuado?  
es probablemente el más adecuado, sin embargo hoy en día existen diversas modalidades en procesos de selección

¿La comunicación que se da en EMSEU SAC. Es eficiente?  
la comunicación que da emseu sac lo consideramos eficiente si por que usamos los canales adecuados, el uso y tecnología de punta acorde con las necesidades y medios con se cuenta.

¿La motivación que emplean con los subordinados de planta consideras que es el adecuado?  
Siendo la motivación un estado interno que activa dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas y fines determinados, consideramos que es adecuado y hacemos trimestralmente charlas de orientación, motivación y capacitación.



Segundo Díaz Campos  
Lic. Segundo Díaz Campos  
ADMINISTRADOR  
EMSEU

Anexo 3. Entrevista aplicada

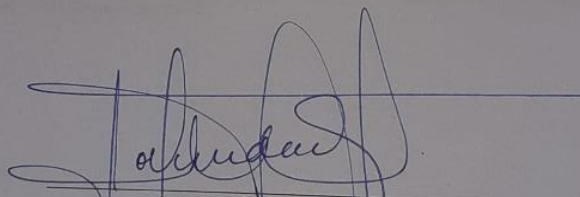


CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO  
POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Jorge Augusto Pazos Guerra, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado "Evaluación del feedback 270° en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas.", Elaborado por la Bach. Lopez Gallardo Gamaniel Alberto; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 01 de Julio del 2019.

  
FIRMA DEL EXPERTO  
DNI 6770961

Dr./Mg./Lic. Nombre: Jorge Augusto Pazos Guerra  
Cargo Actual: Docente

Anexo 4. Constancia de validación de experto de cuestionario y / o entrevista



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Rafael Camilo Giron Coñador, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado "Evaluación del feedback 270° en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas.", Elaborado por la Bach. Lopez Gallardo Gamaniel Alberto; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, <sup>Septiembre</sup> 01 de ~~Julio~~ del 2019.

FIRMA DEL EXPERTO

DNI 02600492

Dr./Mg./Lic. Nombre: Rafael Camilo Giron Coñador  
Cargo Actual: Coordinador del Área de Talento Humano  
Fac. CCEE



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO  
POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Aylen Sorruito Perce, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado "Evaluación del feedback 270° en los trabajadores de la empresa EMSEU S.A.C. Bagua Grande, Amazonas.", Elaborado por la Bach. Lopez Gallardo Gamaniel Alberto; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 01 de Julio del 2019.

FIRMA DEL EXPERTO  
DNI 00794120

Dr./Mg./Lic. Nombre: Aylen Sorruito Perce  
Cargo Actual: Docente