



Facultad de Administración y Negocios

Carrera de Administración de Negocios

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO
ACADÉMICO DE BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EL CENTRO HIPOTECARIO
DE LA EMPRESA INTERBANK**

Autores

Valencia Martinez, Stephanie Zolange (1531401)

Ventura Gallegos, Sara Cecilia (1523117)

Asesores

Marroquin Bellido, Emiliano Elias

Aragaki Vilela, Alfredo Mguel

Lima, Perú

Octubre - 2020

Índice General

Resumen.....	1
1 Problema de investigación.....	2
1.1. Formulación del problema.....	3
1.1.1. Problema general.....	3
1.2.2 Problema específico.....	3
2. Objetivo general y específicos.....	3
2.1. Objetivo general.....	3
2.2. Objetivos específicos.....	3
3. Revisión de la literatura actual.....	4
4. Marco Teórico.....	8
• Profesionalismo.....	10
• Clima Laboral:.....	10
• Rendimiento laboral:.....	11
• Competencias:.....	11
• Desarrollo laboral:.....	11
5. Hipótesis.....	11
6. Metodología de la investigación.....	11
6.1 Delimitación de la población y muestra.....	11
6.1.1. Población.....	12
6.1.2 Muestreo.....	12
6.2 Selección de los instrumentos cuantitativos.....	12
6.2.1. Técnica.....	12
6.2.2 Instrumentos.....	13
6.3 Procedimiento de recolección de datos.....	13
6.4 Criterios de validez.....	13
Dependencia.....	13
Credibilidad.....	13
7. Resultados y Discusión.....	14
8. Conclusiones y recomendaciones.....	16
8.1 Conclusiones:.....	16
8.2 Recomendaciones:.....	16

9. Bibliografía	18
Anexo N°2: Matriz de consistencia	1
Anexo N°4: Encuesta	1
Anexo N° 5 : Respuesta de correos	8
Anexo N° 6 : Formato de validación por criterios de jueces	9
Anexo N° 7 : Cruce de preguntas con los objetivos	1
Anexo N° 8: Tabulacion de resultados de las encuestas	1
Anexo N° 9: Tabulacion de promedios de resultados	2

Resumen

La evaluación de desempeño laboral 360 la cual mide el rendimiento global del empleado. Cada trabajador demuestra las aptitudes para el desarrollo de sus funciones mediante el cumplimiento de las metas que conducen al objetivo general de la organización. Sin embargo, existen niveles de evaluación, a través del cual cada jefatura de línea mide el rendimiento de las personas que están a su cargo, para evaluar el desempeño individual y tomar decisiones sobre las acciones a adoptar para el mejoramiento de los procesos.

Para esta evaluación si se realiza con la planeación adecuada en cuanto a las capacitaciones se logrará complementar el nivel de desempeño de los colaboradores; por lo que muchas organizaciones se han visto beneficiadas al utilizar esta herramienta.

Esta evaluación nos fomenta una comunicación frecuente y transparente con los colaboradores y permite sentir la participación de todos los niveles de la organización, brindando una información completa de los comportamientos y desempeños del colaborador, el cual motiva a un clima laboral más participativo y genera el autoconocimiento del colaborador.

Palabras Clave: Evaluación de desempeño, desarrollo laboral, competencias, retroalimentación.

1 Problema de investigación

El sistema de evaluación 360 es una evaluación integral, una de las más completas donde le permite al empleado una perspectiva de su desempeño lo más objetiva posible, al obtener la colaboración de los ángulos que ejecuta dicha evaluación: supervisor, compañeros, subordinados, clientes, etc. La evaluación de desempeño es una herramienta activa y dinámica que nos ayuda a revisar y medir las cualidades y oportunidades de mejora de los empleados en función a sus actividades, esta evaluación las realizan las personas que ejercen la supervisión de estos, para determinar el impacto de contribución de los resultados a la organización. En medio de este proceso es esencial la voluntad de los individuos en su comportamiento laboral. Esta evaluación puede ser aplicada en cualquier organización ya que poseen un personal del cual debe llevar un seguimiento de rendimiento con el fin de mejorar la calidad de este.

El banco Interbank es una de las principales instituciones financieras del país orientada en brindar servicios, productos financieros innovadores y ágiles a más de 2 millones de clientes, contando con 123 años de experiencia.

Consideramos que hay un bajo nivel de eficiencia en los ejecutivos junior y parte de los ejecutivos senior ya que en la actualidad no tienen algún tipo de retroalimentación de las actividades que desempeñan y no cuentan con evaluaciones continuas, solo se realiza una evaluación anual que básicamente mide la productividad, cabe señalar que las habilidades blandas no son evaluadas en este sistema, el cual lo realiza únicamente el jefe inmediato, es por ello que consideramos que la mejor opción para que los colaboradores conozcan sus oportunidades de mejora es la evaluación 360 ya que contaríamos con una visión de todos los lados y se pueda realizar el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank.

1.1. Formulación del problema

1.1.1. Problema general

¿De qué manera la aplicación del sistema 360 optimizara la gestión de los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank en el año 2020?

1.2.2 Problema específico

- ¿De qué manera la aplicación del sistema 360 mejorara el rendimiento de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020?
- ¿De qué manera la aplicación del sistema 360 incrementará las competencias de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020?
- ¿De qué manera la aplicación del sistema 360 incrementará el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020?

2. Objetivo general y específicos

2.1. Objetivo general

Describir como la aplicación del sistema 360 optimizara la gestión de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020

2.2. Objetivos específicos

- Describir cómo la aplicación del sistema 360 mejorara el rendimiento de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020
- Describir cómo la aplicación del sistema 360 incrementara la competencia de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020
- Describir cómo la aplicación del sistema 360 complementara el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020

3. Revisión de la literatura actual

Este punto corresponde a la revisión de la literatura correspondiente a publicaciones precedentes en temas relacionados con la investigación, es por ello que se ha revisado diversas tesis cuyo resumen de cada uno de ellos se inserta a continuación.

3.1 Antecedentes Nacionales:

Medina (2017), realizó una investigación en su tesis titulada “Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017”, el objetivo de la investigación integrar indicadores de gestión para medir el nivel de desempeño laboral de los colaboradores. La metodología de la investigación es de enfoque cualitativo con el diseño descriptivo simple, la técnica aplicada es la observación. Los resultados obtenidos de la investigación fue de un 82% de los colaboradores muestran un bajo desempeño laboral, el 17% determinan una calificación media del desempeño laboral y el 2% representa n desempeño laboral alto. Para concluir l investigación muestra un alto bajo rendimiento en la institución, por ello es importante integrar el modelo de gestion de desempeño laboral para la identificación de las oprtunidades de mejora según los resultados de cada evaluación.

Jiménez (2020)realizo una investigación en su tesis titulada “Diseño de un sistema de evaluación del desempeño de 360 del personal de las productoras de pinturas y disolventes del distrito de San Martín de Porres de la región de Lima”, el objetivo de la investigación es analizar la gestión de RR.HH. y la incidencia en desarrollo organizacional de las empresas e incrementar la productividad e implementar sistema de evalaución de desempeño. La metodología utilizada es descriptiva, inductivo y explicativo, siendo la tecnica utilizada de las encuestas en campo. Los resultados de la investigación demuestran que la mayoría de los trabajadores obtuvieron el puesto laboral por recomendaciones, el personal no es capacitado, mediante el pasar de los años se volvieron expertos que no necesitan de un estudio, como consecuencia no se tiene personal capacitado. Para concluir la empresa no cuenta con un plan anual de capacitaciones de linea de carrera para el colaborador, no cuentan con un sistema de evaluación de

desempeño y competencias, estos factores mencionados no favorecen al trabajador.

Hidrogo & Pucce (2016) realizó una investigación en su tesis titulada “El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la Clínica San Juan de Dios - Pimentel”, el objetivo de la investigación es plantear y describir nuevas estrategias en relación al rendimiento y el nivel de desempeño laboral del área administrativa. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, tiene una muestra de 10 colaboradores y personal staff, se aplicó las encuestas, la observación y el cuestionario. Los resultados frente a esta investigación permitió conocer los factores importantes que afectan el desempeño laboral, se obtuvo el resultado de +1, donde indica que el rendimiento se relaciona junto con el desempeño de cada colaborador. Para concluir esta investigación, el rendimiento y nivel de desempeño que se observa en la Clínica San Juan de Dios es aceptable, sin embargo es necesario integrar el sistema de evaluación 360, ya que ayudará a mejorar y reforzar el nivel de desempeño dentro de la institución.

Alva & Estrada (2019) realizó una investigación en su tesis titulada “Renumeraciones y desempeño laboral en el Banco Scotiabank Agencia Pizarro Trujillo 2019”, el objetivo de la investigación es identificar la relación entre la renumeración y el nivel de desempeño laboral. La metodología aplicada en esta investigación es de enfoque cuantitativo, la técnica aplicada fue la encuesta, mediante el instrumento del cuestionario con escala de likert, con una población de 14 colaboradores de la entidad bancaria. Los resultados nos indican que existe un grado significativo respecto a las renumeraciones y el desempeño laboral, ya que el 93% de los colaboradores afirman que se sienten satisfechos con los beneficios que reciben incluyendo las renumeraciones, es por ello que el alto nivel de desempeño laboral. Para concluir se evidencia que el tema renumerativo e incentivos es muy importante ya que en el estudio de la investigación los colaboradores desarrollan un buen nivel de desempeño laboral cumpliendo los objetivos dentro de la organización.

3.2 Antecedentes Internacionales:

Leyva del Toro, De Miguel Guzmán & Pérez Campdesumer (2016) realizaron un estudio que titula, “ La evaluación del desempeño, los procesos y la organización”, el objetivo de esta investigación es integrar un proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores, basado en la medición de los indicadores frente a las competencias y capacidades, orientados a los objetivos de la organización. Para esta investigación se aplicaron métodos teóricos y empíricos, con énfasis en el análisis y síntesis profunda de materiales. El resultado de esta investigación revela que existió consenso al destacar dentro de los indicadores de competencias frente a la honestidad, responsabilidad y compromiso. Se llegó a concluir que la aplicación del sistema de evaluación de desempeño, permitirá identificar y evaluar los puestos de trabajo, los procesos de la organización, la toma de decisiones y la mejora continua en cada feed back.

Sánchez López, Gómez Camal & Molina Galicia (2018) realizaron una investigación que titula , “ Evaluación de desempeño laboral y su incidencia en la productividad en las tortillerías de la localidad de Escárcega”, cuyo objetivo es identificar, determinar características y factores que se involucren para la mejora de un buen desempeño en la producción. La metodología utilizada para esta investigación es mixta de enfoque cualitativo y cuantitativo, donde se aplicó el cuestionario estructurado para la medición del nivel de desempeño y luego es complementado con las entrevistas de tipo cualitativo. Los resultados de esta investigación se observaron que un 83% del personal tiene un desempeño laboral aceptable que se ve reflejada en la permanencia del negocio, sin embargo, se necesita mejorar el 15% del personal en la eficiencia de la producción, el manejo de la inteligencia emocional, maximizar las ventas para asegurar la permanencia de la organización. Para concluir es muy importante valorar el capital humano, crear un cronograma de capacitaciones para el personal, integrar procedimientos de trabajo y la motivación, estos factores son muy importantes para obtener una evaluación de desempeño y maximizar la productividad.

Cuesta Santos, Fleitas Triana, García Fenton, Hernández Darías, Anchundia Loor & Mateus Mateus (2018), realizaron un estudio que titula, "Evaluación de desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa", el objetivo de la investigación es la implementación un procedimiento del sistema de evaluación del desempeño individual y estratégico alineado a alcanzar los objetivos de la organización, insertándose en la planificación estratégica del Área de RR.HH y el control de la gestión a través de los indicadores, evaluando la eficiencia, capacidades y el desarrollo profesional del colaborador. La metodología usada fue el análisis documental, encuestas, modelación matemática y la correlación estadística. Los resultados integra a nuevas estrategias, siendo parte de la evaluación de desempeño y el empuje del cumplimiento del objetivo de la organización, donde nos habla de la aplicación de nuevos indicadores tangibles e intangibles (compromiso hacia la organización). Para concluir la evaluación de desempeño individual y organizacional, se comprende bajo una planeación estratégica de la gestión del capital humano y su optimización junto al diseño de su control de gestión estratégica, la determinación de perfiles por competencias laborales.

Mateus (2018) realizó una investigación que titula, "Evaluación del desempeño. Caso Asamblea Nacional de Angola", cuyo objetivo de la investigación busca integrar mediante el proceso de evaluación del desempeño, contribuir altos niveles del factor motivacional para reducir el bajo rendimiento de la institución. La metodología utilizada para esta investigación es la observación, análisis documental junto a la encuesta y entrevista, siendo estos datos recolectados en capo y la entrevista fue en contacto directo con la persona. Los resultados aportan a nuestro problema de investigación diferentes tipos de postura con un fin de mejorar un rendimiento de la organización, proponiendo estrategias de gestión del talento humano, dando énfasis a los procesos de evaluación del desempeño basado en las competencias. Para concluir se muestra un bajo desempeño laboral, porque los trabajadores, no se siente motivado ni se identifica con los objetivos estratégicos, donde se refleja un bajo rendimiento institucional, en relación con lo esperado, es claro el indicador de los objetivos estratégicos y los indicadores de gestión, por lo tanto, siempre resulta en un bajo rendimiento para la organización.

4. Marco Teórico

La evaluación de desempeño laboral 360 la cual mide el rendimiento global del empleado. Cada trabajador demuestra las aptitudes para el desarrollo de sus funciones mediante el cumplimiento de las metas que conducen al objetivo general de la organización. Sin embargo, existen niveles de evaluación, a través del cual cada jefatura de línea mide el rendimiento de las personas que están a su cargo, para evaluar el desempeño individual y tomar decisiones sobre las acciones a adoptar para el mejoramiento de los procesos.

Para esta evaluación si se realiza con la planeación adecuada en cuanto a las capacitaciones se logrará complementar el nivel de desempeño de los colaboradores; por lo que muchas organizaciones se han visto beneficiadas al utilizar esta herramienta.

Esta evaluación nos fomenta una comunicación frecuente y transparente con los colaboradores y permite sentir la participación de todos los niveles de la organización, brindando una información completa de los comportamientos y desempeños del colaborador, el cual motiva a un clima laboral más participativo y genera el autoconocimiento del colaborador.

Las desventajas de no aplicar la evaluación 360 nos dará como resultado que los colaboradores no tengan definido los puntos de mejora y la visión de los integrantes de dicha evaluación, un feedback adecuado, no tendrán una idea más clara de las mejoras técnicas del puesto, el clima laboral también se verá afectado ya que el colaborador no se sentirá cómodo para desempeñar sus labores perjudicando así a la empresa.

De continuar con estas acciones van a tener un nivel de rotación alto ya que en el mercado actual se presentan oportunidades en otras empresas con un desarrollo de línea de carrera atractivo y mejores incentivos, el clima laboral será no será el adecuado, los colaboradores sentirán que no tienen desarrollo laboral perjudicando así las labores operativas de la empresa.

Es necesario entonces que en el centro hipotecario de Interbank se implemente la evaluación 360 para reducir los indicadores de rotación presentados actualmente, para lograr los resultados óptimos de indicadores de gestión. Se confirma que en la empresa Interbank no se realiza una evaluación 360, solo se

mide el nivel de producción mensual de cada colaborador lo que lleva a que los colaboradores sientan que en la empresa lo más importante es produzca dejando de lado el crecimiento profesional, normalmente solo tienen feedbacks del jefe inmediato y esta evaluación únicamente se desarrolla cuando se presentan a un ascenso o a un arco de carrera.

4.1 Eficiencia del sistema de evaluación 360°

Según los autores Werther & Davis (2008, pág. 302) “la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa”. Es importante que a todos los colaboradores sean medidos respecto a los términos de competencias y aptitudes para poder identificar su evolución y el desempeño dentro de la organización.

Pedraza, Amaya & Conde (2010) los autores llegan a la conclusión el desempeño del trabajador ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito en una organización; por tal razón estas evaluaciones nos permiten no solo medir sino también mejorarlo para lograr los objetivos de la organización.

A continuación, mencionaremos las ventajas y desventajas de la aplicación del sistema de evaluación 360:

Ventajas:

- Permite una comunicación frecuente y transparente involucrando a los colaboradores de todos los niveles dentro de la organización
- Busca mejorar su desempeño y desarrollo profesional incrementando el autoconocimiento de los colaboradores.
- Mejora la cultura organizacional con un clima laboral más participativo, orientado al cambio y la mejora continua.
- Brinda información completa cuando se realizan las evaluaciones, ofreciendo puntos de vista más acertado y amplio de cada colaborador.

Desventajas:

- Posibilidad de tensión entre los colaboradores al momento de ser evaluados.
 - Percepción de recibir una respuesta u opinión no honesta debido al temor, siendo una evaluación no objetiva.
 - Tiempo para la planeación y capacitación, para asegurar resultados.
 - Complejidad al obtener resultados y datos concretos por ser una evaluación de enfoque cualitativo.
-
- **Profesionalismo:** Para Hernández & González (2010, pág. 32), “se establece que el profesionalismo debe ser la base del contrato implícito para la relación médico-sociedad, siendo indispensable que ambos tengan claros los principios y las responsabilidades que atañen cada uno”. De cierta forma, la esencia del profesionalismo de un individuo se basa en la confianza pública dentro de la organización, la cual dependerá en gran medida su integridad y nivel profesional en respaldo a la experiencia laboral en que se desarrolle.

 - **Clima Laboral:** Según Martínez (2016, pág. 23), “el clima laboral se refiere al contexto de trabajo caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización”. El clima laboral se encuentra condicionado por diversos factores propios de la percepción y características de cada empleado, donde es fundamental desarrollar una buena comunicación y sobre todo la empatía.

4.2 Competencias del ejecutivo

La competencia laboral es la capacidad que tiene el ejecutivo para poder desarrollar y llevar a cabo una actividad, donde se abarcan aspectos muy importantes como: conocimientos, habilidades y actitudes. Se puede decir que una persona es competente cuando sabe administrar los recursos de la

organización de una forma eficiente y óptima para lograr los objetivos de la institución.

Dimensiones:

- **Rendimiento laboral:** Es la relación entre los objetivos y el nivel contribución a la organización, “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chavenato 2000, p. 359). El rendimiento laboral es la apreciación de cada uno de los colaboradores y el proceso donde se estima el rendimiento global de cada persona.
- **Competencias:** La competencia laboral es tener la capacidad de responder frente a una actividad específica, se desarrolla habilidades, conocimientos y actitudes que establecen una interrelación entre el individuo y la tarea, cumpliendo los objetivos de la organización.
- **Desarrollo laboral:** De acuerdo al crecimiento de la organización se abren nuevos puestos y las primeras opciones serán los colaboradores en el caso no se encuentren a los profesionales que requiera el puesto se busca de manera externa.” Cuando crecen, las organizaciones requieren mayor número de personas para la ejecución de sus actividades. Estas personas al ingresar en las organizaciones, persiguen objetivos individuales diferentes de los que tenían quienes en principio conformaron las organizaciones” (Chavenato 2000, p.109).

5. Hipótesis

La aplicación del sistema 360 optimizará de manera eficiente la gestión de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020

6. Metodología de la investigación

6.1 Delimitación de la población y muestra

6.1.1. Población

La población está compuesta de 85 ejecutivos del área del Centro hipotecario de Interbank ubicado en San Isidro-Lima-Perú, en el año 2020, contando como aspecto principal la evaluación de desempeño.

6.1.2 Muestreo

La presente investigación de enfoque cuantitativo, “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” Arias (2012), Es por ello que se determina por su tamaño y características de los elementos que permite hacer una comparación o generalizar dichos resultados, los objetos de estudio son los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank. A continuación, por muestreo no probabilístico y por definición es una técnica empleada para la recolección de información donde se realiza la encuesta a 12 ejecutivos y el instrumento de recolección de datos es un cuestionario, donde predomina a aquellos individuos que al cumplir con cierta cualidad o característica benefician a la investigación, entonces se considerará que pueden ser parte de la muestra.

6.2 Selección de los instrumentos cuantitativos

6.2.1. Técnica

Para el presente trabajo de investigación de enfoque cuantitativo se utilizará las siguientes estrategias:

Encuestas:

La encuesta es uno de los instrumentos más utilizados que existe para la recolección de datos, el cual está compuesto por un conjunto de preguntas ya diseñadas, el cual nos permite estandarizar e integrar el proceso de la recopilación de datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. Por eso indica que el “El cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contenido de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (Arias, 2012). La aplicación del cuestionario se puede aplicar de forma grupal o individual y en algunos casos se envían por correo. Previamente a la elaboración del cuestionario de preguntas se hará un plan para recabar la información en las áreas de mayor interés.(ver anexo 4)

6.2.2 Instrumentos

- **Cuestionario:** Para la presente investigación se aplicó el cuestionario, utilizando la escala de Likert

Según García, Aguilera & Castillo (2011) la escala de Likert comunmente se establece cinco rangos, como tambien puede ser menos o mas, se conforma mediante un conjunto de preguntas en referencia a las actitudes, cada una de ellas de igual valor. Tambien se le conoce a la escala de Likert como la escala aditiva, porque cada sujeto logra la puntuación global de la suma de los rangos otorgados.

La aplicación de la escala de Likert, se obtiene resultados mas especificos de las del cuestionario, ya que nos permite analizar el grado de acuerdo o desacuerdo de cada pregunta. Ademas, facilitan la medicion de datos de una forma sencilla y la interpretación de los resultados estadísticos.

6.3 Procedimiento de recolección de datos

El procedimiento de recolección de datos, se realizó por medio del cuestionario a través de la encuesta, dirigido a los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank, para extraer y obtener los datos que se requirió en la investigación.

6.4 Criterios de validez (ver anexo 6)

La presente investigación tiene los siguientes criterios de validez en vista a la recolección de información de carácter subjetiva en base de encuestas a los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank, se considerará los siguientes criterios:

Dependencia: La información obtenida se consultará con el asesor de investigación Gladys Calixto, cuya persona nos otorgó el tema a investigar.

Credibilidad: Se consta con información real debido a que se envió las encuestas de satisfacción a los correos corporativos de los ejecutivos de Interbank. (ver anexo 5)

7. Resultados y Discusión

De la aplicación de los instrumentos evidencian los resultados que demanda la investigación, el propósito de la encuesta aplicada a los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank en el 2020 es conocer su sentir respecto a su desempeño laboral, las oportunidades de una línea de carrera y si consideran que cumplen y desarrollan sus habilidades en la posición actual.

Se procedió a realizar una tabulación para el resultado de las respuestas:

Tabla 7.1. Tabla de calificaciones

GLOSA	NUMERACION
Totalmente en acuerdo	1
En desacuerdo	2
Neutral	3
De acuerdo	4
Totalmente desacuerdo	5

Elaboración fuente propia

Tabla 7.2. Resultados estadísticos

	MEDIANA	PROMEDIO
Encuestado 1	4	3.8
Encuestado 2	4	3.8
Encuestado 3	4	3.6
Encuestado 4	4	3.72
Encuestado 5	4	3.52
Encuestado 6	4	3.48
Encuestado 7	4	3.8
Encuestado 8	4	3.32
Encuestado 9	4	3.68
Encuestado 10	4	3.8
Encuestado 11	4	3.72
Encuestado 12	4	3.76
Promedio		3.66666667

Elaboración fuente propia

De acuerdo a las encuestas aplicadas(ver anexo 9) , se aplicó la numeración de la escala de Likert para cada respuesta de los entrevistados identificando que el valor del promedio de estas respuestas de acuerdo a la puntuación es de 3.66 superando el estado neutral con ponderación de 3, la aplicación del sistema evaluación 360 mejorara el rendimiento y el desempeño de los ejecutivos, se ha identificado también que los ejecutivos desarrollan sus actividades de forma muy profesional y con una amplia experiencia en el rubro financiero hipotecario, sin embargo consideran que el ingreso que actualmente reciben no es el adecuado bajo las labores que realizan si bien es cierto que tiene un bono de productividad que va en base a una meta pero lo que se considera como sueldo básico no va acorde con las funciones que desempeñan, identificamos también que más del 50% de los entrevistados consideran que no sienten que tengan posibilidad de ascenso ya que no hay un feed back constante y no se aplica la evaluación 360. Es importante implementar la herramienta del sistema de evaluación 360 para optimizar la gestión de los ejecutivos y lograr los objetivos del centro hipotecario Interbank. De esta manera, se describe y complementa alcanzar el objetivo específico del desarrollo laboral de los ejecutivos, anualmente reciben una evaluación que solo la realiza el jefe directo donde básicamente se miden resultados y algunas habilidades blandas necesarias para la posición que desempeñan mas no se identifica que habilidades le falta desarrollar al ejecutivo para poder ascender a la siguiente posición, se visualiza la capacidad del ejecutivo para la resolución de los problemas. La posición del ejecutivo no es solo la persona que desembolsa la mayor cantidad de créditos hipotecarios si no es el que ayuda a desarrollar conocimientos, técnicas, filtros entre otras habilidades con las plataformas de la red de tiendas que son los que atienden a los clientes y ser el primero nexos entre el banco y el cliente por ello es que se necesita que los ejecutivos puedan tener habilidades blandas, se ha observado que comparten sus conocimientos y ayudan al desarrollo de otros colaboradores al trabajar en equipo, se cumple el objetivo específico incrementando las competencias de los ejecutivos.

8. Conclusiones y recomendaciones

8.1 Conclusiones:

- Actualmente la productividad de los ejecutivos no está siendo la óptima, independientemente de la pandemia en la que nos encontramos actualmente sino también porque han salido algunos aspectos de las labores que desempeñan las cuales no estaban contempladas
- Los colaboradores consideran que por las actividades que desempeñan el sueldo no es del mercado actualmente
- No hay una evaluación de desempeño constante de los ejecutivos así poder complementar el desarrollo para la siguiente posición
- Los ejecutivos están de acuerdo con las capacitaciones que reciben para desarrollar sus actividades
- Los ejecutivos si sienten el apoyo de su jefe inmediato para ayudarlos a desarrollar sus actividades
- No todos los ejecutivos sienten que tengan posibilidades de ascenso ya que no reconocen que cualidades les está faltando desarrollar para la siguiente posición

8.2 Recomendaciones:

- Consideramos que se puede realizar una evaluación para poder identificar oportunidades y trabajarlas con el fin de poder revertir esos resultados y fortalecer los aspectos que requiere el puesto.

- Planteamos se pueda revisar las labores que desempeñan los ejecutivos de Interbank con el fin de armar una posición de acuerdo a las actividades que requiere y la remuneración se pueda aplicar al mercado actual
- Proponemos poder aplicar una evaluación de desempeño 360 virtual semestral y no solo aplicarlo cuando el ejecutivo se presenta para ascender
- Seguir manteniendo las capacitaciones constantes y la actualización del mercado inmobiliario
- Seguir trabajando de la mano con el jefe inmediato y no solo con las metas mensuales si no también con el desarrollo profesional de los ejecutivos

9. Bibliografía

- Alva Bocanegra, J. A., & Estrada Sanjurjo, M. A. (2019). *Remuneraciones y desempeño laboral en el Banco Scotiabank Agencia Pizarro Trujillo 2019*. Trujillo - Peru.
- Cuesta Santos, A., Fleitas Triana, S., García Fenton, V., Hernández Darías, I., Anchundia Loor, A., & Mateus Mateus, L. (2018). Evaluación de desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial* , 24-35.
- Hidrogo Vasquez , J. L., & Pucce Castillo, D. F. (2016). *El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la Clínica San Juan de Dios - Pimentel*. Pimentel - Chiclayo - Lambayeque.
- Jiménez Carrasco, E. (2020). *Diseño de un sistema de evaluación del desempeño 360 grados del personal de las empresas productoras de pintura y disolventes del sitrito de San Martín de Porres de la Región de Lima*. Puno - Peru.
- Leyva del Toro, C., De Miguel Guzman, M., & Perez Campdesuñer, R. (2016). La evaluación del desempeño, los procesos y la organización. *Ingeniería Industrial*, 164-177.
- Mateus Mateu, L. (2018). Evaluación del desempeño. Caso Asamblea Nacional de Angola. *Ingeniera Industrial*, 115-123.
- Medina Cevasco, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa Chimbote 2017*. Lima - Peru.
- Sánchez López, J., Gómez Camal, M., & Molina Galicia, W. (2018). Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la productividad en tortillerías de la localidad de Escárceg. *International Journal off Good Conscience*, 317-327.

7. ANEXOS

Anexo N° 1: Ficha de trabajo de investigación

ANEXO 4

FICHA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD: Administración de Negocios

CARRERA: Administración de Negocios CGT

1. Título del Trabajo de Investigación propuesto

Sistema de evaluación de desempeño en la empresa de productos lácteos Pura Vida

2. Indica la o las competencias del modelo del egresado que serán desarrolladas fundamentalmente con este Trabajo de Investigación:

Gestión General

Gestión de procesos

3. Número de alumnos a participar en este trabajo. (máximo 2) Número de alumnos: 2.

4. Indica si el trabajo tiene perspectivas de continuidad, después de obtenerse el Grado Académico d Bachiller, para seguirlo desarrollando para la titulación por la modalidad de Tesis o no.

SI.

5. Enuncia 4 o 5 palabras claves que le permitan realizar la búsqueda de información para el Trabajo en Revistas Indizadas en WOS, SCOPUS, EBSCO, SciELO, etc., desde el comienzo del curso y obtener así información de otras fuentes especializadas. Ejemplo:

Sistema de evaluación

Desempeño laboral

Empresa exitosa

Desarrollo de competencias laborales

6. Como futuro asesor de investigación para titulación colocar:

(Indique sus datos personales)

- a. **Nombre:** Dra. Gladys Calixto Velez
- b. **Código docente:** C13177
- c. **Correo institucional:** C13177@utp.edu.pe
- d. **Teléfono:** 950612125

7. Específica si el Trabajo de Investigación:

(Marca con un círculo la que corresponde, puede ser más de una)

- a. Contribuye a un trabajo de investigación de una Maestría o un doctorado de algún profesor de la UTP.
- b. Está dirigido a resolver algún problema o necesidad propia de la organización.
- c. Forma parte de un contrato de servicio a terceros.
- d. Corresponde a otro tipo de necesidad o causa (explicar el detalle):

Este trabajo de investigación está dirigido al estudio de las competencias laborales

8. Explica de forma clara y comprensible los objetivos o propósitos del trabajo de investigación.

Comparar el nivel de desempeño de los trabajadores por competencias y objetivos con el modelo de expectativas de los jefes, en el entendido de que la evaluación de desempeño es el instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Formular sugerencias de las causas de los resultados.

9. Brinde una primera estructuración de las acciones específicas que debe realizar el alumno para que le permita iniciar organizadamente su trabajo

En vista de que el trabajo se realizará entre 2 alumnos es fundamental la buena elección de quien nos acompañará.

Elaborar un cronograma de las acciones para desarrollar la investigación.

Sistematizar el nivel de desempeño laboral esperado de los trabajadores.

Conocer el nivel de desempeño real de los trabajadores.

Plantear sugerencias de las causas de los resultados comparativos.

10. Incorpora todas las observaciones y recomendaciones que consideres de utilidad para el alumno y a los profesores del curso con el fin de que desarrollen con éxito todas las actividades

Vincular el nivel de desempeño laboral esperado de los trabajadores con la misión y la visión de la empresa.

Conocer las condiciones y circunstancias para el desarrollo.

11. Fecha y docente que propone la tarea de investigación

Fecha de elaboración de ficha (día/mes/año): ____20____/ ____06____/ ____2019____

Docente que propone la tarea de investigación: Dra. Galdys Calixto Velez.

12. Esta Ficha de Tarea de Investigación ha sido aprobada como Tarea de Investigación para el Grado de Bachiller en esta carrera por:

(Sólo para ser llenada por la Facultad)

Nombre: _____

Código: _____

Cargo: _____

Fecha de aprobación de ficha (día/mes/año): ____/ ____/ ____

Anexo N°2: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA: Sistema de evaluación de desempeño en el Centro Hipotecario de la empresa Interbank				
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><u>Problema General</u></p> <p>¿De qué manera la aplicación del sistema 360 optimizará la gestión de los ejecutivos del centro hipotecario de Interbank en el año 2020?</p> <p><u>Problema Especifico</u></p> <p>1. ¿De qué manera la aplicación del sistema 360 mejorará el rendimiento de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020?</p> <p>2. ¿De qué manera la aplicación del sistema 360 incrementará las competencias de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020?</p> <p>3. ¿De qué manera la aplicación del sistema 360 incrementará el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020?</p>	<p><u>Objetivo General</u></p> <p>Describir como la aplicación del sistema 360 optimizará la gestión de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020</p> <p><u>Objetivos Específicos</u></p> <p>1. Describir cómo la aplicación del sistema 360 mejorará el rendimiento de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020</p> <p>2. Describir cómo la aplicación del sistema 360 incrementará la competencia de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020</p> <p>3. Describir cómo la aplicación del sistema 360 complementará el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020</p>	<p><u>Hipótesis General</u></p> <p>La aplicación del sistema 360 optimizará la gestión eficiente de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020</p> <p><u>Hipótesis Especificas</u></p> <p>1. El sistema 360 mejorará el rendimiento de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020.</p> <p>2. El sistema 360 incrementará la competencia de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020.</p> <p>3. El sistema 360 complementará el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020.</p>	<p><u>Independiente:</u></p> <p>Eficiencia del Sistema de evaluación 360°</p> <p><u>Dependiente:</u></p> <p>Competencias del ejecutivo</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Enfoque cuantitativo</p> <p>Diseño metodológico:</p> <p>Población:</p> <p>13</p> <p>Muestra:</p> <p>Poblacional</p> <p>Técnicas:</p> <p>La encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario</p>

Anexo N° 3 : Matriz de operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIDAD: Sistema de evaluación de desempeño en el Centro Hipotecario de la empresa Interbank				
Variable	Definición nominal	Dimensiones	Indicadores	Ítem / Pregunta
Independiente: Eficiencia del Sistema de evaluación 360°	Víctor E. Cancino, Tamara S. Márquez (2015). Ellos hacen hincapié en la necesidad de implementar algunas mejoras de naturaleza táctica y operativa para fortalecer su eficacia y eficiencia.	Profesionalismo	Experiencia Efectividad	Pregunta 1 Pregunta 2 Pregunta 3 Pregunta 4 Pregunta 5
		Clima Laboral	Comunicación Empatía	Pregunta 6 Pregunta 7 Pregunta 8 Pregunta 9
Dependiente: Competencias del ejecutivo	Leyva, de Miguel & Pérez (2016), integrar un procedimiento para la evaluación del desempeño basada en la medición de las competencias, favoreciendo la mejora del desempeño dentro de la organización.	Rendimiento	Desempeño Capacitaciones	Pregunta 10 Pregunta 11 Pregunta 12 Pregunta 13 Pregunta 14
		Competencias	Capacidad para aprender nuevas tareas Resolución de problemas	Pregunta 15 Pregunta 16 Pregunta 17 Pregunta 18 Pregunta 19 Pregunta 20
		Desarrollo Laboral	Desarrollo de habilidades Liderazgo	Pregunta 21 Pregunta 22 Pregunta 23 Pregunta 24 Pregunta 25

Anexo N°4: Encuesta

Nombre y apellido: _____

DNI: _____

Ejecutivo Junio o Senior

A continuación presentaremos 25 preguntas y se solicita marcar con un "X" en una de las opciones

PREGUNTA 1: ¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?

ITEM 1	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 2. ¿Cree usted que su experiencia laboral ayuda al cumplimiento de metas de la empresa?

ITEM 1	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 3: ¿Se reconocen y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?

ITEM 3	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 4: ¿Considera usted que realiza sus tareas con efectividad?

ITEM 4	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 5: ¿Considera que tiene la capacidad crítica para dar una opinión cuando la ocasión lo requiere?

ITEM 5	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 6: ¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?

ITEM 6	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 7: ¿Se potencializa al interior de la organización sus competencias profesionales?

ITEM 7	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 8: ¿Considera usted que puede mejorar su inteligencia emocional?

ITEM 8	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 9. ¿Cree usted que tiene la capacidad para delegar funciones a un equipo de trabajo?

ITEM 9	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 10 ¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?

ITEM 10	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 11 ¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?

ITEM 11	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 12 Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?

ITEM 12	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 13: ¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?

ITEM 13	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 14 ¿Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo?

ITEM 14	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 15 ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?

ITEM 15	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 16: ¿Su jefe inmediato, valora su trabajo?

ITEM 16	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 17: ¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?

ITEM 17	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 18: ¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?

ITEM 18	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 19: ¿Está conforme con la remuneración por el trabajo que desempeña?

ITEM 19	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 21: ¿Siente que tiene posibilidad de ascender en el área donde se desempeña?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 22 ¿Cuándo comete errores en su trabajo, sus compañeros de trabajo lo critican?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 23 ¿Su jefe directo le comunica cómo va su desempeño cada cierto tiempo?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 24 ¿Participa en la elaboración de planes de trabajo?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 25 ¿Siente que cuenta con el apoyo de su jefe directo?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

Anexo N° 5 : Respuesta de correos



viernes 30/10/2020 16:18
Ubillus Carrion, Gian Carlos
RE: encuesta

Para Ventura Gallegos, Sara Cecilia

Mensaje Encuesta.docx (23 KB)

Phish Alert V2

PTC

De: Ventura Gallegos, Sara Cecilia
Enviado el: viernes, 30 de octubre de 2020 04:04 p.m.
Para: Ubillus Carrion, Gian Carlos <gubillus@intercorp.com.pe>
Asunto: encuesta

Estimado

De acuerdo a lo conversado por favor su apoyo con la elaboración de la encuesta.

Gracias

Saludos cordiales

Sara Ventura



viernes 30/10/2020 16:15
Tuesta Neyra, Morelia
RE: encuesta

Para Ventura Gallegos, Sara Cecilia

Mensaje Encuesta.docx (23 KB)

Phish Alert V2

De: Ventura Gallegos, Sara Cecilia
Enviado el: viernes, 30 de octubre de 2020 16:11
Para: Tuesta Neyra, Morelia <mtuestan@intercorp.com.pe>
Asunto: RV: encuesta

Estimada

De acuerdo a lo conversado por favor su apoyo con la elaboración de la encuesta.

Gracias

Saludos cordiales

Sara Ventura

Responder Responder a todos Reenviar



viernes 30/10/2020 17:37
Pineda Condemarin, Lesly del Rosario
Encuesta_Lesly

Para Ventura Gallegos, Sara Cecilia

Mensaje Encuesta.docx (23 KB)

Phish Alert V2

Anexo N° 6 : Formato de validación por criterios de jueces

TEMA : SISTEMA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO EN EL CENTRO HIPOTECARIO DE LA EMPRESA INTERBANK EN EL AÑO 2020

DOCENTES : ALFREDO ARAKAKI VILELA / EMILIANO MARROQUIN BELLIDO

INTEGRANTES : Valencia Martínez, Stephanie Zolange (1531401)

Ventura Gallegos, Sara Cecilia (1523117)

A continuación, realizarán el procedimiento de validación por criterio de jueces. Este tipo de validación, permite a los jueces (estudiantes que evalúan el instrumento) asignarle una valoración a cada ítem, con el fin de evaluar su pertinencia respecto a la dimensión e indicador de la variable de estudio. Es indispensable que los jueces cuenten con la matriz de consistencia que respalda al instrumento, para una óptima evaluación.

Este procedimiento, también permitirá mejorar algunos aspectos de contenido de los ítems, tales como redacción, coherencia, utilidad, entre otros.

Ficha técnica del instrumento:

Nombre del Instrumento: Encuestas

Variables de estudio:

Variable Dependiente : Competencias de ejecutivo

Variable Independiente : Eficiencia del sistema de evaluación 360

Dimensiones:

Dimensiones de la VI : Profesionalismo / Clima Laboral

Dimensiones de la VD : Rendimiento, Competencia y Desarrollo Laboral

INDICACIONES PARA LA EVALUACIÓN:

Para evaluar los ítems del instrumento (encuesta) usted contará con las siguientes alternativas:

Les presentamos un ejemplo relacionado con el trabajo. Anote una "X" en el espacio que crea conveniente según su nivel de acuerdo o de desacuerdo.

PREGUNTA 1: ¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?

ITEM 1	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 2. ¿Cree usted que su experiencia laboral ayuda al cumplimiento de metas de la empresa?

ITEM 1	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 3: ¿Se reconocen y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?

ITEM 3	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 4: ¿Considera usted que realiza sus tareas con efectividad?

ITEM 4	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 5: ¿Considera que tiene la capacidad crítica para dar una opinión cuando la ocasión lo requiere?

ITEM 5	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 6: ¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?

ITEM 6	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 7: ¿Se potencializa al interior de la organización sus competencias profesionales?

ITEM 7	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 8: ¿Considera usted que puede mejorar su inteligencia emocional?

ITEM 8	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 9. ¿Cree usted que tiene la capacidad para delegar funciones a un equipo de trabajo?

ITEM 9	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 10 ¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?

ITEM 10	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 11 ¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?

ITEM 11	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 12 Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?

ITEM 12	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 13: ¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?

ITEM 13	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 14 ¿Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo?

ITEM 14	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 15 ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?

ITEM 15	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 16: ¿Su jefe inmediato, valora su trabajo?

ITEM 16	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 17: ¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?

ITEM 17	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 18: ¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?

ITEM 18	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 19: ¿Está conforme con la remuneración por el trabajo que desempeña?

ITEM 19	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 21: ¿Siente que tiene posibilidad de ascender en el área donde se desempeña?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 22 ¿Cuándo comete errores en su trabajo, sus compañeros de trabajo lo critican?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 23 ¿Su jefe directo le comunica cómo va su desempeño cada cierto tiempo?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 24 ¿Participa en la elaboración de planes de trabajo?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

PREGUNTA 25 ¿Siente que cuenta con el apoyo de su jefe directo?

ITEM 20	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo / Ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TOTAL					

Datos de los Jueces:

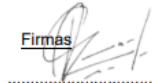
Nombres y Apellidos

JUEZ 1. Renzo Gamarra Vera / C20564

JUEZ 2. Roxana Vega Hinostroza

JUEZ 3.

Firmas




.....

Anexo N° 7 : Cruce de preguntas con los objetivos

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EL CENTRO HIPOTECARIO DE LA EMPRESA INTERBANK	PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 3
		Describir como la aplicación del sistema 360 optimizara la gestión de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020.	Describir cómo la aplicación del sistema 360 mejorara el rendimiento de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020	Describir cómo la aplicación del sistema 360 incrementara la competencia de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020	Describir cómo la aplicación del sistema 360 complementara el desarrollo laboral de los ejecutivos del centro hipotecario Interbank en el año 2020
DIMENSIÓN 1	<u>Profesionalismo</u>	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 3
INDICADOR 1	Experiencia				
PREGUNTA 1	¿Cree usted que su experiencia laboral ayuda al cumplimiento de metas de la empresa?	X	X	X	
PREGUNTA 2	¿Considera que tiene la capacidad crítica para dar una opinión cuando la ocasión lo requiere?			X	X
INDICADOR 2	Efectividad				
PREGUNTA 3	¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?	X	X	X	
PREGUNTA 4	¿Tiene libertad para disponer, cómo y cuándo hacer sus tareas?				X
PREGUNTA 5	¿Se reconocen y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?	X	X		X

DIMENSIÓN 2	<u>Clima Laboral</u>	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 3
INDICADOR 3	Comunicación				
PREGUNTA 6	¿Su jefe directo le comunica cómo va su desempeño cada cierto tiempo?	X			X
PREGUNTA 7	¿Considera usted que puede mejorar su inteligencia emocional?		X		X
INDICADOR 4	Empatía				
PREGUNTA 8	¿Cuándo comete errores en su trabajo, sus compañeros de trabajo lo critican?	X	X	X	
PREGUNTA 9	¿Trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo?	X	X		X
DIMENSIÓN 3	<u>Rendimiento</u>	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 3
INDICADOR 5	Desempeño				
PREGUNTA 10	¿Considera usted que realiza sus tareas con efectividad?	X	X	X	
PREGUNTA 11	¿Su jefe directo le comunica cómo va su desempeño cada cierto tiempo?	X		X	
PREGUNTA 12	: ¿Su jefe inmediato, valora su trabajo?	X	X	X	
INDICADOR 6	Capacitaciones				

PREGUNTA 13	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?	X	X	X	
PREGUNTA 14	¿Está conforme con la remuneración por el trabajo que desempeña?				
DIMENSIÓN 4	<u>Competencias</u>	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 3
INDICADOR 7	Capacidad para aprender nuevas tareas				
PREGUNTA 15	¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?		X		X
PREGUNTA 16	¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?	X		X	X
PREGUNTA 17	¿Participa en la elaboración de planes de trabajo?	X	X	X	
INDICADOR 8	Resolución de Problemas				
PREGUNTA 18	¿Se potencializa al interior de la institución sus competencias profesionales?	X		X	X
PREGUNTA 19	¿Siente que cuenta con el apoyo de su jefe directo?	X	X		
PREGUNTA 20	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?			X	X
DIMENSIÓN 5	<u>Desarrollo Laboral</u>	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 3
INDICADOR 9	Desarrollo de habilidades				

PREGUNTA 21	¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?		X	X	
PREGUNTA 22	¿Siente que tiene posibilidad de ascender en el área donde se desempeña?	X			X
PREGUNTA 23	¿Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo?		X		X
INDICADOR 10	Liderazgo				
PREGUNTA 24	¿Cree usted que tiene la capacidad para delegar funciones a un equipo de trabajo?		X	X	
PREGUNTA 25	Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	X	X		X

Anexo N° 8: Tabulacion de resultados de las encuestas

ENCUESTADO	PREGUNTAS																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	1	5	4	4	3	4	2	3	4	2	3	4	4
2	5	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3
3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	2	2	4	2	4	2	3	3	1	4	2	4
4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	1	5	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	3
5	5	4	3	4	3	4	3	5	4	5	3	5	2	5	2	3	4	4	2	4	2	1	3	4	4
6	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	5	4	2	4	2	3	1	3	3	3	3
7	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	1	5	2	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3
8	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	2	5	4	3	3	3	2	4	2	1	3	3	4
9	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	3	4	2	4	2	3	2	3	4	4	3
10	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	2	5	5	4	3	4	3	4	4	2	3	4	4
11	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3
12	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	5	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4

GLOSA	NUMERACION
TOTALMENTE EN DE ACUERDO	1
EN DESACUERDO	2
NEUTRAL	3
DE ACUERDO	4
TOTALMENTE DE ACUERDO	5

Anexo N° 9: Tabulacion de promedios de resultados

	MEDIANA	PROMEDIO
Encuestado 1	4	3.8
Encuestado 2	4	3.8
Encuestado 3	4	3.6
Encuestado 4	4	3.72
Encuestado 5	4	3.52
Encuestado 6	4	3.48
Encuestado 7	4	3.8
Encuestado 8	4	3.32
Encuestado 9	4	3.68
Encuestado 10	4	3.8
Encuestado 11	4	3.72
Encuestado 12	4	3.76
Promedio		3.66666667