

9.9%

Fecha: 2024-01-24 21:45 UTC

\* Todas las fuentes 31 | Fuentes de internet 31

- ✓ [0] [www.worki360.com/evaluacion-de-desempeno-laboral/Evaluacion-De-Desempeno-Chiavenato](http://www.worki360.com/evaluacion-de-desempeno-laboral/Evaluacion-De-Desempeno-Chiavenato)  
4.2% 28 resultados
- ✓ [1] [epage.pub/doc/2018-metodologia-de-la-investigacion-hernandez-sampieri-mendoza-3ee77jnx3](http://epage.pub/doc/2018-metodologia-de-la-investigacion-hernandez-sampieri-mendoza-3ee77jnx3)  
1.8% 18 resultados
- ✓ [2] [repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal.pdf](http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retención%20del%20personal.pdf)  
1.9% 17 resultados
- ✓ [3] [1library.co/article/desempeno-laboral-bases-teóricas-sobre-el-tema-investigación.ynglmnlz](http://1library.co/article/desempeno-laboral-bases-teóricas-sobre-el-tema-investigación.ynglmnlz)  
0.7% 9 resultados
- ✓ [4] [www.unc.edu.pe/](http://www.unc.edu.pe/)  
0.7% 8 resultados
- ✓ [5] [kupdf.net/download/mec-aacute-nica-de-suelos-tomo-i-eulalio-ju-aacute-rez-badillo-y-alfonso-rico-rodr-iacute-guez-freelibros-org\\_58ff5914dc](http://kupdf.net/download/mec-aacute-nica-de-suelos-tomo-i-eulalio-ju-aacute-rez-badillo-y-alfonso-rico-rodr-iacute-guez-freelibros-org_58ff5914dc)  
0.4% 5 resultados
- ✓ [6] [www.jobatus.mx/noticias/que-actividades-se-realizan-en-el-area-de-recursos-humanos](http://www.jobatus.mx/noticias/que-actividades-se-realizan-en-el-area-de-recursos-humanos)  
0.5% 7 resultados
- ✓ [7] [www.bizneo.com/blog/evaluacion-360/](http://www.bizneo.com/blog/evaluacion-360/)  
0.3% 6 resultados
- ✓ [8] [olvconsultores.com/](http://olvconsultores.com/)  
0.4% 5 resultados
- ✓ [9] [www.questionpro.com/blog/es/herramientas-de-feedback-360/](http://www.questionpro.com/blog/es/herramientas-de-feedback-360/)  
0.4% 4 resultados
- ✓ [10] [cv.uoc.edu/annotation/587f5e771184a87c3890105da591c34c/574532/PID\\_00202339/modul\\_1.html](http://cv.uoc.edu/annotation/587f5e771184a87c3890105da591c34c/574532/PID_00202339/modul_1.html)  
0.3% 3 resultados
- ✓ [11] [ahaslides.com/es/blog/360-degree-feedback/](http://ahaslides.com/es/blog/360-degree-feedback/)  
0.3% 4 resultados
- ✓ [12] [riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/28404/La percepción del Trabajo Significativo, la Satisfacción Laboral y la Satisfacción con la Vida..pdf](http://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/28404/La%20percepcion%20del%20Trabajo%20Significativo,%20la%20Satisfaccion%20Laboral%20y%20la%20Satisfaccion%20con%20la%20Vida..pdf)  
0.3% 4 resultados
- ✓ [13] [www.aulafacil.com/uploads/cursos/6818/28736\\_chiavenato-evaluacion-del-desempeno.pdf](http://www.aulafacil.com/uploads/cursos/6818/28736_chiavenato-evaluacion-del-desempeno.pdf)  
0.3% 3 resultados
- ✓ [14] [www.uv.es/friasnav/Tecnicaestadistica.pdf](http://www.uv.es/friasnav/Tecnicaestadistica.pdf)  
0.2% 4 resultados
- ✓ [15] [www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/kpi-recursos-humanos/](http://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/kpi-recursos-humanos/)  
0.3% 3 resultados
- ✓ [16] [virtual.urbe.edu/tesispub/0105726/cap03.pdf](http://virtual.urbe.edu/tesispub/0105726/cap03.pdf)  
0.2% 4 resultados
- ✓ [17] [www.jobatus.mx/noticias/cual-es-el-empleado-ideal](http://www.jobatus.mx/noticias/cual-es-el-empleado-ideal)  
0.2% 3 resultados
- ✓ [18] [ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/estadistica-ii/est2\\_t2.pdf](http://ocw.uv.es/ciencias-de-la-salud/estadistica-ii/est2_t2.pdf)  
0.2% 3 resultados
- ✓ [19] [major-domus.es/estructura-organizacional-en-la-empresa/](http://major-domus.es/estructura-organizacional-en-la-empresa/)  
0.2% 3 resultados
- ✓ [20] [www.academia.edu/81685229/Evaluación del reporte del sistema de focalización de hogares para el Programa de Solidaridad Pensi](http://www.academia.edu/81685229/Evaluación_del_reporte_del_sistema_de_focalización_de_hogares_para_el_Programa_de_Solidaridad_Pensi)  
0.2% 3 resultados
- ✓ [21] [www.endalia.com/news/diferencias-competencias-capacidades-habilidades/](http://www.endalia.com/news/diferencias-competencias-capacidades-habilidades/)  
0.1% 2 resultados
- ✓ [22] [www.questionpro.com/blog/es/retroalimentacion-continua-de-empleados/](http://www.questionpro.com/blog/es/retroalimentacion-continua-de-empleados/)  
0.1% 1 resultados
- ✓ [23] [support.minitab.com/es-mx/minitab/21/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/how-to/correlation/interpret-the-results/key-results/](http://support.minitab.com/es-mx/minitab/21/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/how-to/correlation/interpret-the-results/key-results/)  
0.1% 2 resultados
- ✓ [24] [www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252017000400261](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252017000400261)  
0.1% 1 resultados
- ✓ [25] [www.bing.com/ck/a?!&&p=44c89bf9a9200406JmltdHM9MTcwNjA1NDQwMzZpZD0wOTQ2NTViY0Y5Y2ExLTY4ZDYtMTMyOC00MWF](http://www.bing.com/ck/a?!&&p=44c89bf9a9200406JmltdHM9MTcwNjA1NDQwMzZpZD0wOTQ2NTViY0Y5Y2ExLTY4ZDYtMTMyOC00MWF)

✓ [25] 0.1% 1 resultados

www.utvm.edu.mx/wp-content/uploads/2020/04/3.MODELOS-DE-DESARROLLO-ORGANIZACIONAL.pdf

✓ [26] 0.1% 1 resultados

1 documento con coincidencias exactas

✓ [28] historiadelaempresa.com/correlacion-inversa

0.1% 1 resultados

✓ [29] www.bing.com/ck/a?!&&p=757aa213a6d552feJmltdHM9MTcwNjA1NDQwMCZpZ3VpZD0zNmUxYmYzZC0yY2I2LTZkODItMwY3Ni1hYjJkMl

0.1% 1 resultados

✓ [30] espanol.libretexts.org/Estadísticas/Estadísticas\_Introductorias/Libro:\_Estadísticas\_Introductorias\_(OpenStax)/12:\_Regresión\_lineal\_y\_correla

0.1% 1 resultados

✓ [31] psicologiaymente.com/psicologia/proceso-inferencia

0.1% 1 resultados

### 37 páginas, 9945 palabras

Debido a las propiedades del archivo, el proceso de conversión ha extraído el texto del archivo.

**Nivel del plagio: 9.9% seleccionado / 9.9% en total**

89 resultados de 32 fuentes, de ellos 32 fuentes son en línea.

### Configuración

Directiva de data: *Comparar con fuentes de internet, Comparar con documentos propios*

Sensibilidad: *Media*

Bibliografía: *Considerar Texto*

Detección de citas: *Reducir PlagLevel*

Lista blanca: --

**“UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO”**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera Profesional de Administración de Empresas.**

**“LA EVALUACIÓN 360 GRADOS Y LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO PARA EL DESARROLLO COMPETENCIAS DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, 2023.”**

**Presentado por:**

**Br. Cecilia Isabel SALAS LOMBARDI**

**Asesor:**

**Dr. Víctor Hugo MONTENEGRO DÍAZ**

**Cajamarca – Perú**

**2023**

**“UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO”**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS  
Carrera Profesional de Administración de Empresas.**

**“LA EVALUACIÓN 360 GRADOS Y LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO PARA EL DESARROLLO COMPETENCIAS DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, 2023.”**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar por el  
Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

**Presentado por:**

**Br. Cecilia Isabel SALAS LOMBARDI**

**Asesor:**

**Dr. Víctor Hugo MONTENEGRO DÍAZ**

**Cajamarca – Perú**

**2023**

COPYRIGHT © 2024 by  
CECILIA ISABEL SALAS LOMBARDI  
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL

**LA EVALUACIÓN 360 GRADOS Y LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO PARA EL DESARROLLO COMPETENCIAS DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, 2024.**

Presidente: Dr. MONTENEGRO DÍAZ, Víctor Hugo

Secretario: Mg. VELASCO LUZA, Luis Felipe

Vocal: Mg. RABANAL SORIANO, Anthony

Asesor: Dr. MONTENEGRO DÍAZ, Víctor Hugo

## **DEDICATORIA**

A mi amado esposo Pepe y a mis queridos hijos Piero, Taíss y Valeria, quiero dedicarles estas líneas

A ustedes es el reflejo de la luz que han irradiado en cada paso de mi vida y en este proyecto de investigación en particular. Pepe, tu apoyo inquebrantable, paciencia y amor constante han sido el motor que impulsa cada logro. Piero, Taíss y Valeria, su alegría, curiosidad y amor incondicional han sido mi fuente de inspiración diaria. Esta investigación no solo representa un esfuerzo académico, sino también un testimonio de nuestro compromiso como familia.

Cada momento dedicado a este proyecto ha sido compartido con ustedes en espíritu y cada desafío ha sido superado gracias a la fortaleza que encontré en nuestro vínculo familiar. Este trabajo es también suyo, tejido con hilos de amor y comprensión. Que este logro sea un recordatorio de que juntos enfrentamos cualquier desafío y celebramos cada triunfo.

**Cecilia Isabel**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a este proyecto. En primer lugar, agradezco a mi esposo Pepe por su apoyo constante, paciencia y aliento inquebrantable. A mis queridos hijos Piero, Taíss y Valeria, les agradezco por llenar cada día con su amor, alegría y comprensión, siendo mi fuente constante de inspiración. También quiero extender mi gratitud a mis colegas, cuya colaboración y perspectivas enriquecedoras han sido invaluable para el desarrollo de esta investigación. A mi mentor y guía, agradezco por su sabiduría, orientación y dedicación para ayudarme a alcanzar nuevos horizontes académicos. A cada persona que, de alguna manera, ha formado parte de este camino, mi más profundo agradecimiento. Este logro no solo es mío, sino de todos aquellos que han contribuido con su esfuerzo, apoyo y sabiduría. ¡Gracias!

**Cecilia Isabel**



## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	13
1.1    Planteamiento del Problema .....	14
1.1.1.    Descripción de la realidad problemática .....	14
1.2    Formulación del problema.....	17
1.2.1.    Problema general .....	17
1.2.2.    Problemas específicos .....	18
1.3    Objetivos.....	19
1.3.1.    Objetivo general .....	19
1.3.2.    Objetivos específicos.....	19
1.4    Justificación e importancia .....	20
1.4.1.    Justificación teórica .....	20
1.4.2.    Justificación práctica .....	20
1.4.3.    Justificación social.....	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	22
2.1.    Antecedentes teóricos .....	23
2.1.1.    A nivel internacional .....	23
2.1.2.    A nivel nacional.....	24
2.1.3.    A nivel local .....	26
2.2.    Marco teórico.....	27
2.2.1.    Teorías de la investigación .....	27
2.2.2.    Gestión del talento .....	30
2.3.    Definición de términos .....	41

2.4.	Hipótesis .....	42
2.5.	Operacionalización de variables .....	44
CAPÍTULO III. METODO LA INVESTIGACIÓN .....		45
3.1.	Tipo de investigación .....	46
3.1.1.	Tipo de la investigación.....	46
3.1.2.	Enfoque de la investigación.....	46
3.2.	Diseño de investigación.....	46
3.3.	Método de investigación.....	47
3.4.	Población y muestra .....	48
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	49
3.5.1.	Técnicas de recolección de datos. ....	49
3.5.2.	Instrumentos de recolección de datos.....	50
3.5.3.	Instrumentos .....	50
3.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	51
3.7.	Procedimiento de la investigación.....	51
3.8.	Consideraciones éticas.....	52
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....		53
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		71
ANEXOS.....		73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables de estudio.....	44
Tabla 2. Confiabilidad .....	51
Tabla 3. Normalidad según Shapiro-Wilk .....	54
Tabla 4. Correlación evaluación 360 <sup>0</sup> y gestión del talento humano.....	55
Tabla 5. Correlación cumplimiento de labores y gestión del talento humano.....	56
Tabla 6. Correlación manejo adecuado del trabajo y gestión del talento humano ...	57
Tabla 7. Correlación reglas internas y gestión del talento humano .....	58
Tabla 8. Correlación aprendizaje continuo y gestión del talento humano.....	59
Tabla 9. Correlación manejo de resultados y gestión del talento humano .....	60
Tabla 10. Correlación comunicación estratégica y gestión del talento humano.....	61
Tabla 11. Matriz P-O-H.....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Procesos de contrastación de las variables .....	48
--	----

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación “*LA EVALUACIÓN 360 GRADOS Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESARROLLO COMPETENCIAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, 2024*”. Tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre la evaluación de Desempeño de 360 grados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024. La población considerada es de 60 colaboradores y mediante el muestreo probalístico se estableció que la muestra es de 53 colaboradores, en los que se desarrolló el cuestionario previamente estructurado, conformado por 45 preguntas. El instrumento fue diseñado a partir de los indicadores que correspondientes a las dimensiones y variables en estudio. Se alcanzo como principal resultado correlación baja (0,171) entre la evaluación 360<sup>0</sup> ( V1) y la gestión del talento humano (V2) para el desarrollo de competencias. Se concluye que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005), se acepta la hipótesis (H1).

**Palabras clave:** Evaluación del desempeño, Gestión del talento, Facultad de estudios.

## **ABSTRACT**

The present research work "*360-DEGREE EVALUATION AND HUMAN TALENT MANAGEMENT FOR THE DEVELOPMENT OF COMPETENCIES OF THE ADMINISTRATIVE STAFF OF THE FACULTY OF EDUCATION OF THE NATIONAL UNIVERSITY OF CAJAMARCA, 2024*". Its objective was to determine the relationship between the 360-degree performance evaluation and the management of human talent in the development of competencies of the administrative staff of the Faculty of Education of the National University of Cajamarca, 2024. The population considered is 60 collaborators and through probabilist sampling it was established that the sample is 53 collaborators, in which the previously structured questionnaire was developed, made up of 45 questions. The instrument was designed based on the indicators corresponding to the dimensions and variables under study. The main result was a low correlation (0.171) between the 360<sup>0</sup> assessment (V1) and the management of human talent (V2) for the development of competencies. It is concluded that the p-value is 0.000, it is below the critical threshold (0.005), the hypothesis (H1) is accepted.

**Key words:** Performance appraisal, Talent management, Faculty of Studies.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Planteamiento del Problema**

### **1.1.1. Descripción de la realidad problemática**

En el entorno actual, donde se busca mejorar la calidad administrativa y académica de las instituciones de educación superior públicas, es esencial que estas instituciones realicen mejoras de manera flexible e interconectada en todos los aspectos que influyen en la prestación del servicio educativo (Avella et al., 2019). La gestión del talento humano se enfrenta a una creciente competencia por atraer y retener al personal altamente especializado. Dada la activa participación de estas instituciones en un entorno globalizado y en constante cambio, se requiere un enfoque sólido en la gestión del talento. Este enfoque debe estar estandarizado para adaptarse a las necesidades, requisitos y desafíos específicos de los diversos entornos laborales en los que operan estas instituciones (Herrera, 2019).

En los últimos años, la evaluación del talento humano se ha vuelto de suma importancia en las organizaciones. Esto se debe a las nuevas tendencias de gestión organizacional que enfatizan que el principal activo de una empresa son sus colaboradores. Según Huamán (2022), la evaluación de los talentos individuales es de vital importancia, ya que permite conocer sus fortalezas y debilidades, lo cual es fundamental para tomar decisiones que impulsen el logro de los objetivos de la organización. La evaluación no solo debe medir el desempeño en el puesto, sino también tener en cuenta que las personas, como parte integral de la organización, deben ser evaluadas en todos los aspectos inherentes a su rol (Saavedra, 2023). Esta auditoría exhaustiva permitirá una



gestión efectiva del talento humano, asegurando que se potencien las habilidades y se aborden las áreas de mejora para alcanzar los resultados deseados.

El desarrollo de competencias de los trabajadores administrativos en las instituciones universitarias de nuestro país es esencial para fortalecer su desempeño y contribuir al éxito institucional(Liñan,2022). A través de la implementación de políticas de evaluación y el fomento del desarrollo profesional, se promueve el crecimiento de habilidades clave. Esto implica brindar oportunidades de capacitación y formación que permitan a los trabajadores adquirir conocimientos actualizados en áreas como la gestión administrativa, la planificación estratégica, el manejo de tecnología y la comunicación efectiva(Pariona,2022).

El desarrollo de competencias también incluye el fomento de habilidades interpersonales, trabajo en equipo y liderazgo, lo que contribuye a una gestión más efectiva y colaborativa dentro de las instituciones universitarias. Al invertir en el desarrollo de competencias de los trabajadores administrativos, se fortalece la calidad y eficiencia de la gestión, impulsando el logro de los objetivos institucionales y el éxito académico(Romero,2022).

Las instituciones de educación superior también se enfrentan a desafíos en la movilidad geográfica que impactan directamente en la movilidad funcional del personal administrativo. Esto implica la necesidad de implementar cambios en los procesos de reclutamiento y retención de personal administrativo (Calderón y Vásquez, 2022).

En este escenario, resulta de vital importancia que las instituciones cuenten con mecanismos de control y observación que les proporcionen información detallada sobre cada acción llevada a cabo dentro de la organización (Vásquez et al., 2023). La evaluación del desempeño y la gestión del talento humano se han convertido en aspectos fundamentales en el ámbito de la administración de personal, especialmente en el contexto académico. En particular, la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca se enfrenta a desafíos en el desarrollo de competencias del personal administrativo, y es crucial contar con estrategias eficientes para abordar esta situación.

El enfoque en la gestión del talento humano resulta crucial en el entorno académico, donde el personal administrativo juega un papel fundamental en el soporte y desarrollo de las actividades educativas. Sin embargo, es necesario investigar y comprender cómo la implementación de la evaluación 360 grados puede impactar en la gestión del talento humano y en el desarrollo de competencias del personal administrativo. Esta evaluación, a diferencia de los métodos tradicionales de evaluación de desempeño, involucra a diversos actores dentro del entorno laboral de los empleados, como supervisores, colegas, subordinados y hasta los propios empleados. Esto permite obtener una perspectiva más completa y objetiva sobre el desempeño y las competencias del personal administrativo, así como identificar fortalezas y áreas de mejora.

En la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, existen una serie de problemas administrativos que limitan la adecuada

evaluación y desarrollo de las competencias del personal administrativo. Uno de los principales problemas identificados es la ambigüedad de los criterios de evaluación y la falta de un sistema formal de evaluación del desempeño. Esto conlleva a una falta de objetividad y consistencia en las evaluaciones de desempeño y a la dificultad para identificar las fortalezas y áreas de mejora del personal administrativo.

Otro problema grave es la falta de educación y capacitación continua en el campo de la gestión del talento humano. Sin programas específicos de desarrollo profesional, el personal administrativo puede carecer de las habilidades y el conocimiento necesarios para alcanzar su máximo potencial y contribuir de manera efectiva a las metas de la facultad. La falta de recursos y herramientas adecuadas para llevar a cabo una evaluación integral del desempeño. La ausencia de tecnologías y sistemas de gestión del talento puede dificultar el proceso de recopilación, análisis y seguimiento de datos relacionados con el rendimiento y las competencias del personal administrativo.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación 360 grados y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la relación que existe entre cumplimiento de labores y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre manejo de adecuado del trabajo y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre reglas internas y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre aprendizaje continuo y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano para el desarrollo competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la evaluación de Desempeño de 360 grados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Determinar la relación que existe entre el manejo adecuado del trabajo labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Determinar la relación que existe entre las reglas internas y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Determinar la relación que existe entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Determinar la relación que existe entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Determinar la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

#### **1.4 Justificación e importancia**

##### **1.4.1. Justificación teórica**

La evaluación de 360 grados, al involucrar a diferentes actores como superiores, colegas y subordinados, proporciona una visión más completa y objetiva del desempeño del personal administrativo. Asimismo, la gestión del talento se basa en la identificación y desarrollo de las habilidades y potencialidades del personal, lo que contribuye a un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y a la promoción de un ambiente de trabajo favorable.

##### **1.4.2. Justificación práctica**

Al implementar un sistema de evaluación integral, se pueden identificar las fortalezas y áreas de mejora del personal administrativo, lo que permite diseñar programas de capacitación y desarrollo específicos para potenciar sus competencias. Además, la gestión del talento facilita la asignación de responsabilidades y tareas de acuerdo con las capacidades individuales, lo que contribuye a una mayor eficiencia y efectividad en la gestión de la Facultad.

### **1.4.3. Justificación social**

La Facultad de Educación desempeña un papel fundamental en la formación de futuros profesionales de la educación, quienes serán responsables de brindar una educación de calidad a las generaciones venideras. Al impulsar el desarrollo de competencias del personal administrativo, se fortalece la capacidad de la Facultad para ofrecer una educación de excelencia y responder a los desafíos educativos de la sociedad. Además, la gestión adecuada del talento contribuye a crear un entorno laboral positivo y motivador, lo que a su vez impacta en el bienestar y satisfacción de los empleados.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**



## **2.1. Antecedentes teóricos**

### **2.1.1. A nivel internacional**

Baque y Cañarte (2023), en su estudio tuvo por objetivo identificar la relación entre estas variables y su impacto en la calidad de la educación en esta institución. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño docente en el sector educativo. También existe una relación positiva moderada entre la selección de empleados, la calidad del trabajo y la colaboración, y una relación positiva entre la formación de los empleados y la calidad del trabajo, seguida de la colaboración. El autor concluye que, al desarrollar una gestión eficaz del talento humano, se demuestra que es posible lograr el éxito de los profesionales de la educación en la institución.

Manobanda y Vaca (2022), en su estudio tuvo por objetivo desarrollar una herramienta de evaluación para el personal de la empresa Aníbal Car. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que el departamento Administrativo se encuentra en una escala sobresaliente con un promedio 4,05 dado que cumple con requerimientos que necesita la empresa, el departamento de Producción se encuentra en una escala buena con un promedio de 3,16 en sus respectivas evaluaciones. El autor concluye que los resultados el departamento de Talento

Humano planifica un plan de acción con diferentes actividades como capacitaciones centrados a mejorar el desempeño laboral.

Acuña (2022), en su estudio tuvo por objetivo proponer el Modelo de evaluación de desempeño de 360 grados a la gestión del Talento Humano para la empresa Lactalis del Ecuador S.A., en 2021. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que el 33% de encuestados menciona que no es necesario influir o colaborar en la toma de decisiones porque siguen un reglamento en donde las funciones del superior es comunicar los parámetros que cada trabajador tiene. El autor concluye que la evaluación de desempeño por competencias de 360° grados se ha estructurado por las calificaciones otorgadas no solamente por parte del jefe inmediato, sino también por parte de sus colegas que se encuentran dentro de su mismo nivel de jerarquía.

#### **2.1.2. A nivel nacional**

Ubillus (2022), en su estudio tuvo por objetivo proponer el modelo de evaluación de desempeño 360° como herramienta para mejorar la calidad de servicio en el área de promoción. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que el 73,33% está de acuerdo que la calidad de servicio es buena y el 76.67% está en desacuerdo que el servicio brindado por el área de promoción y marketing es fiable. El autor concluye que el modelo de Evaluación de Desempeño 360° es

el adecuado para aplicarlo en forma periódica y así poder ofrecer un servicio ascendente en calidad.

Calderón y Che León (2022), en su estudio tuvo por objetivo determinar el efecto de la evaluación 360° y el desempeño docente en el contexto de la pandemia covid19. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que tuvieron que seguir en constante capacitación para poder realizar el ejercicio docente de manera efectiva por la virtualidad de clases, así como desarrollar mayor empatía con sus alumnos, bajo el apoyo de la dirección académica de la carrera. El autor concluye que el informe de programa genero una actitud de compromiso constante, y que el motivo principal de ejercer la docencia es por gusto hacia ella.

Escalante (2022), en su estudio tuvo por objetivo conocer la relación que existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de las instituciones del sector microfinanciero, Huancayo – 2021. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que se obtuvo rho de Spearman de 0.290, entre las variables habilidades directivas y satisfacción laboral; con un valor de significancia  $p=0.035 < 0.05$ . El autor concluye que existe relación positiva entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de las instituciones del sector microfinanciero, Huancayo – 2021.

### **2.1.3. A nivel local**

Flores y Leiva (2019), en su estudio tuvo por objetivo determinar la relación de la satisfacción laboral con el desempeño de los colaboradores. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que la correlación de Spearman fue de (0.722) de la satisfacción laboral con el desempeño de los colaboradores del área de Administración de la Dirección Regional de Salud Cajamarca. El autor concluye que la satisfacción laboral tiene una correlación alta directa con el desempeño; esto significa que a mayor satisfacción laboral va haber un mejor desempeño o que a menor satisfacción laboral, disminuye el desempeño de los colaboradores de los colaboradores del área de Administración de la Dirección Regional de Salud Cajamarca.

Asencio (2020), en su estudio tuvo por objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una Institución Pública de Cajamarca en la Unidad de Administración y Finanzas, 2018. Cuya metodología fue: diseño de investigación no experimental – de corte transversal, de tipo básica y de nivel correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que el coeficiente de correlación calculado (0.602), indica que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral, es decir, que ambas variables presentan una relación directamente proporcional. El autor concluye que el Clima Organizacional influye significativamente en el Desempeño Laboral de los colaboradores de

una Institución Pública de Cajamarca en la Unidad de Administración y Finanzas, 2018.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Teorías de la investigación**

Las siguientes teorías proporcionan fundamentos conceptuales importantes para comprender la evaluación de desempeño de 360 grados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo. Al utilizar estas teorías como base, las organizaciones pueden implementar prácticas efectivas que fomenten el crecimiento y el desarrollo de sus empleados.

#### **a) Teoría del capital humano:**

Esta teoría sugiere que el capital humano, que incluye el conocimiento, habilidades y competencias de los empleados, es un recurso valioso para las organizaciones. En este contexto, la evaluación de desempeño de 360 grados se utiliza para identificar las fortalezas y debilidades de los empleados, y así poder desarrollar sus competencias y mejorar su desempeño.

En el ámbito de la educación superior, el personal administrativo juega un papel crucial en el funcionamiento y el éxito de las instituciones. La teoría del capital humano destaca la importancia de desarrollar el conocimiento, habilidades y competencias del personal.

**b) Teoría de la equidad:**

Esta teoría postula que los individuos comparan su propio rendimiento y recompensas con los de otros en situaciones similares. La evaluación de desempeño de 360 grados se utiliza para garantizar la equidad en la distribución de recompensas y oportunidades de desarrollo. Si un empleado administrativo recibe una calificación baja en una competencia específica, la organización puede ofrecerle programas de desarrollo para mejorar sus habilidades y nivelar las oportunidades.

Al evaluar el desempeño de manera integral, incluyendo la retroalimentación de superiores, pares y subordinados, se pueden identificar posibles sesgos o desequilibrios en la asignación de recursos y oportunidades. Esto permite a las instituciones abordar cualquier desigualdad y asegurar que el personal administrativo tenga igualdad de oportunidades para desarrollar sus competencias y crecer profesionalmente.

**c) Teoría del aprendizaje social:**

Esta teoría destaca la importancia de la observación y el aprendizaje de los demás en el desarrollo de competencias. En el contexto de la evaluación de desempeño de 360 grados, se espera que los empleados administren tanto retroalimentación de superiores, pares y subordinados, como observen y aprendan de los comportamientos exitosos de otros empleados en la organización. Esto contribuye al

desarrollo de competencias a través de la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades.

Esta retroalimentación y observación pueden impulsar el desarrollo de competencias al proporcionar ideas sobre áreas de mejora y oportunidades de aprendizaje basadas en ejemplos exitosos de otros miembros del personal administrativo.

**d) Teoría del desarrollo organizacional:**

Esta teoría se centra en el cambio planificado y sistemático en las organizaciones. La evaluación de desempeño de 360 grados se puede utilizar como una herramienta dentro del proceso de desarrollo organizacional para identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo. Esto permite a la organización diseñar e implementar programas específicos para mejorar las competencias y el rendimiento de los empleados.

Al evaluar su desempeño en diferentes áreas y competencias, las instituciones pueden diseñar programas de desarrollo específicos que aborden las áreas de mejora identificadas. Esto contribuye a fortalecer el desempeño general del personal administrativo y a mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones en la institución educativa.

**e) Teoría del enfoque de recursos:**

Esta teoría se basa en la idea de que los recursos humanos son valiosos, únicos e insustituibles en una organización. La gestión del

talento humano se enfoca en identificar y desarrollar el potencial de los empleados para maximizar su contribución a la organización. La evaluación de desempeño de 360 grados se utiliza para identificar a los empleados con alto potencial y para diseñar programas de desarrollo individualizados que les permitan alcanzar su máximo potencial. La gestión del talento humano se centra en identificar y desarrollar el potencial de este personal

### **2.2.2. Gestión del talento**

#### **a) Definición de gestión del talento**

Según Chiavenato (2019), la gestión del talento humano se refiere a las acciones y prácticas empresariales necesarias para administrar aspectos y características de cada puesto de trabajo, con un enfoque en el liderazgo y las personas, así como en los recursos. Estos procesos incluyen la integración de candidatos potenciales a la organización a través de la selección, formación, desarrollo, compensación y evaluación del desempeño laboral.

#### **b) Objetivos de la gestión del talento**

Según Chiavenato (2019), la Gestión del Talento Humano (GTH) tiene como objetivos principales ayudar a las organizaciones a alcanzar sus metas estratégicas, brindarles una ventaja competitiva, contar con empleados capacitados y motivados, así como aumentar la satisfacción laboral de los empleados. Además, la GTH tiene como



propósito guiar la gestión del cambio y establecer directrices éticas en las organizaciones.

**c) Procesos de la gestión del talento**

En palabras de Chiavenato (2019), la gestión de recursos humanos abarca diversas actividades relacionadas con el personal de una organización. Según Alles (2007), estas actividades incluyen la contratación de empleados, el mantenimiento de los contratos laborales, la selección de personal, así como la capacitación y desarrollo de habilidades. A continuación, se desarrolla cada una de las etapas principales del proceso:

- **Planificación de talento:** En esta etapa, se realiza un análisis de las necesidades presentes y futuras de talento de la organización. Se identifican los puestos críticos y se determinan las competencias y habilidades requeridas para cada uno de ellos (Alles, 2007).
- **Reclutamiento y selección:** En esta fase, se llevan a cabo las actividades para atraer candidatos potenciales que se ajusten a los perfiles buscados. Se pueden utilizar diferentes métodos, como publicación de ofertas de empleo, búsqueda en bases de datos, evaluaciones de habilidades, entrevistas y pruebas (Alles, 2007).
- **Desarrollo y formación:** Una vez seleccionados los empleados, se inicia el proceso de desarrollo y formación. Esto implica proporcionarles las herramientas, recursos y oportunidades necesarias para que adquieran y desarrollen las competencias requeridas para su desempeño eficiente (Alles, 2007).

- **Evaluación del desempeño:** En esta etapa, se evalúa el desempeño de los empleados de manera periódica y sistemática. Esto se puede realizar a través de evaluaciones de desempeño, retroalimentación continua, revisión de metas y objetivos, entre otros métodos (Alles, 2007).
- **Compensación y recompensas:** En esta fase, se establecen los sistemas de compensación y recompensas adecuados para reconocer y recompensar el desempeño excepcional y la contribución de los empleados. Esto puede incluir aumentos salariales, bonificaciones, incentivos, reconocimientos y oportunidades de desarrollo adicional(Alles, 2007).
- **Retención del talento:** Esta etapa se enfoca en implementar estrategias y políticas para retener a los empleados talentosos y evitar la rotación de personal. Esto implica brindar un entorno laboral favorable, oportunidades de crecimiento y desarrollo, programas de bienestar, equilibrio entre vida laboral y personal, y promoción de la diversidad e inclusión(Alles, 2007).

**d) Desarrollo de la gestión del talento y la calidad**

La calidad es un activo valioso para cualquier organización. En la actualidad, la calidad se ha convertido en una parte integral de las organizaciones, y son las personas quienes desempeñan un papel fundamental en su implementación en todas las acciones (Armas et al., 2017).

- **Planeación estratégica:** En palabras de Chiavenato (2019), la planificación estratégica define el comportamiento de la organización en un mundo cambiante, dinámico y competitivo.
- **Competencias laborales :** Las habilidades laborales tienen su origen en la OIT y son promovidas por muchos gobiernos nacionales y varias organizaciones internacionales(Alles, 2007).
- **Gestión de las competencias profesionales:** Es un modelo de gestión que permite a una organización alinear a las personas que integra con sus objetivos (estrategia) (Alles, 2007).

**e) Clasificación de las competencias laborales**

Según lo mencionado por Chiavenato (2019), se identifican tres aspectos fundamentales relacionados con las competencias profesionales. Estos aspectos son los siguientes:

- **Conocimientos técnicos y de gestión:** Las competencias profesionales requieren de un sólido conocimiento en áreas específicas de trabajo, así como la capacidad para aplicar técnicas y herramientas de gestión pertinentes. Estos conocimientos técnicos y de gestión proporcionan las bases necesarias para desempeñarse de manera efectiva en un determinado campo o industria.
- **Competencias innatas o adquiridas mediante la experiencia y el aprendizaje:** Además de los conocimientos técnicos, las competencias profesionales también se basan en habilidades y destrezas adquiridas a través de la experiencia y el aprendizaje

continuo. Estas competencias pueden incluir habilidades prácticas, capacidad de resolución de problemas, toma de decisiones, pensamiento crítico, adaptabilidad y capacidad de aprendizaje.

- **Relaciones interpersonales, actitudes, comportamientos, personalidad y valores:** Las competencias profesionales no se limitan únicamente a los conocimientos y habilidades técnicas, sino que también involucran aspectos relacionados con las relaciones interpersonales, las actitudes, los comportamientos, la personalidad y los valores.

#### f) **Desarrollo de las competencias laborales**

Según lo expuesto por Flores (2017), se destaca que las habilidades laborales se desarrollan a medida que se realiza el trabajo en sí mismo. Este proceso se divide en dos etapas principales:

- **Etapas de conciencia:** En esta etapa inicial, se requiere un mayor esfuerzo mental debido a la cantidad de información que se debe aprender y retener. Durante esta etapa, el trabajador está en proceso de familiarizarse con las tareas y los conocimientos necesarios para desempeñar el trabajo.
- **Etapas de práctica:** Una vez superada la etapa de conciencia, el trabajo se vuelve más fluido y eficiente. A medida que se adquiere experiencia y se fortalecen las habilidades, el rendimiento tiende a mejorar significativamente. Los errores se reducen y el tiempo requerido para completar las tareas disminuye.

### **2.2.3. Evaluación de 360**

#### **a) Cultura organizacional**

De acuerdo con Chiavenato (2019), la cultura corporativa se refiere al conjunto de valores, normas y procedimientos que guían el comportamiento de los empleados en una organización. La cultura organizacional abarca aspectos como las percepciones, emociones, hábitos, creencias y valores, y también implica la interacción con grupos dentro y fuera de la organización. Contar con una cultura organizacional adecuada facilita que los órganos de administración adopten e implementen estrategias que impulsen el éxito empresarial.

Uno de los elementos fundamentales en la creación de una cultura organizacional son los valores. Estos valores definen lo que se considera correcto e incorrecto dentro de la organización y son fundamentales para orientar el comportamiento de los empleados. Los valores organizacionales se transmiten a través de símbolos y se pretende establecer cómo deben actuar los empleados en su desempeño laboral (Chiavenato, 2019).

La cultura organizacional desempeña un papel crucial en la forma en que una organización opera y se desarrolla. Una cultura sólida y coherente fomenta la cohesión, la identidad y el compromiso entre los empleados, lo que a su vez puede contribuir a un mayor rendimiento y a la consecución de los objetivos empresariales. Además, una cultura organizacional sólida puede ser una ventaja competitiva, ya que puede

diferenciar a una organización de sus competidores y atraer a empleados talentosos que se alineen con los valores y la visión de la empresa (Alles, 2007).

#### **b) Comportamiento organizacional**

De acuerdo con Chiavenato (2019), el comportamiento de las personas dentro de una organización está estrechamente relacionado con sus roles y habilidades para llevar a cabo su trabajo. Este comportamiento también se ve influenciado por el nivel de ausentismo y rotación de los empleados, así como por la capacidad de la empresa para brindar los recursos necesarios.

Durante el desempeño de sus funciones, los empleados ponen de manifiesto las habilidades laborales que han adquirido a través de un proceso de aprendizaje continuo. Estos procesos, cuando se integran como un sistema que engloba conocimientos, habilidades, actitudes y características personales, contribuyen al logro de los resultados y metas de la organización (Alles, 2007).

El aprendizaje continuo desempeña un papel fundamental en el desarrollo y la mejora de las habilidades laborales de los empleados. A medida que adquieren nuevos conocimientos, desarrollan habilidades específicas y adoptan actitudes positivas hacia su trabajo, los empleados se vuelven más competentes y eficientes en la realización de sus tareas.

### c) Evaluación del desempeño laboral

Según Ayala (2016), la evaluación del desempeño de los empleados implica determinar si el proceso de selección e incorporación fue adecuado y si se ajusta a las tareas asignadas. Este proceso implica el control de las actividades realizadas por las personas y también evalúa la eficiencia de los diferentes departamentos y áreas administrativas, así como su funcionamiento en términos de costos. Las evaluaciones de desempeño laboral desempeñan un papel fundamental en el crecimiento y desarrollo de la organización, ya que permiten identificar deficiencias y necesidades relacionadas con el talento. Además, son una herramienta importante para reconocer y recompensar a los empleados sobresalientes.

### d) Métodos de evaluación

- **Método de escala gráfica:** Según Ayala (2016), los supervisores evalúan el desempeño de cada subordinado marcando el puntaje que mejor representa el desempeño del individuo para cada característica de cada subordinado.
- **Clasificación alterna :** Según Ayala (2016), este método tiene mucho sentido porque, por lo general, es más fácil diferenciar a los mejores y los peores empleados que evaluarlos.
- **Evaluación 360<sup>0</sup> :** es una evaluación de algunas calificaciones y comprensión de los empleados de una organización, así como de sus

gerentes, colegas y se enfoca en el proceso de retroalimentación sobre el comportamiento de los empleados (Chiavenato,2019).

**e) Objetivos de la Evaluación 360°**

Las evaluaciones de 360 grados tienen como propósito ofrecer una perspectiva integral del desempeño de los empleados al recopilar información desde múltiples ángulos. Este enfoque incluye la retroalimentación de supervisores, compañeros de trabajo, subordinados, clientes internos y también la autoevaluación del empleado. El objetivo es obtener una visión completa y equilibrada que permita evaluar de manera precisa las fortalezas y áreas de mejora del individuo en su desempeño laboral (Chiavenato,2019).

- **Características de la evaluación 360°:** Una de las características destacadas de la evaluación de 360 grados es su capacidad para generar un plan de desarrollo personalizado destinado a la persona que está siendo evaluada.
- **Ventajas de la aplicación de la evaluación de 360:** Algunas de estas ventajas son:
  - i. **Perspectiva completa:** La evaluación de 360° recopila retroalimentación de múltiples fuentes, como superiores, colegas, subordinados y clientes, lo que proporciona una visión integral de las fortalezas y áreas de mejora de la persona evaluada.



- ii. **Retroalimentación objetiva:** Al obtener opiniones de diferentes personas, se reducen los sesgos individuales y se obtiene una retroalimentación más objetiva y precisa sobre el desempeño y las habilidades de la persona evaluada.
- iii. **Desarrollo personalizado:** Con base en los resultados de la evaluación, se pueden identificar áreas de desarrollo específicas y diseñar un plan de desarrollo personalizado para abordar esas áreas, lo que ayuda a mejorar el rendimiento y el crecimiento profesional.
- iv. **Autoconciencia y autorreflexión:** La evaluación de 360° brinda a los individuos la oportunidad de obtener una mejor comprensión de cómo son percibidos por los demás y les permite reflexionar sobre su impacto en el entorno laboral, fomentando el crecimiento personal y la automejora.
- v. **Mejora de relaciones y trabajo en equipo:** Al recibir retroalimentación de diferentes partes interesadas, se pueden identificar oportunidades para fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar la comunicación y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.
- vi. **Impulso al liderazgo:** La evaluación de 360° es especialmente beneficiosa para el desarrollo de habilidades de liderazgo, ya que proporciona una visión holística de las competencias y características de liderazgo de una persona,

permitiendo enfocarse en áreas clave para mejorar el liderazgo efectivo.

- **Desventajas de la aplicación de la evaluación de 360°:** Algunas de estas desventajas son:

- i. **Sesgo y falta de objetividad:** La evaluación de 360 grados puede verse afectada por sesgos personales y políticos. Algunos evaluadores pueden tener prejuicios o intereses personales, lo que puede influir en la retroalimentación proporcionada.
- ii. **Falta de confidencialidad y privacidad:** A diferencia de otras formas de evaluación, la evaluación de 360 grados implica recopilar comentarios de múltiples fuentes, lo que puede afectar la confidencialidad y privacidad del individuo evaluado.
- iii. **Carga de tiempo y recursos:** La implementación de la evaluación de 360 grados puede ser un proceso que consume mucho tiempo y recursos. Recopilar, analizar y compartir los comentarios de diferentes evaluadores requiere una logística cuidadosa y puede ser costoso tanto en términos de tiempo dedicado por los participantes como de los recursos necesarios para administrar el proceso.
- iv. **Falta de enfoque y claridad:** Debido a que la evaluación de 360 grados abarca múltiples perspectivas, puede resultar

en una retroalimentación amplia y generalizada. Esto puede dificultar la identificación de áreas específicas de mejora o fortalezas particulares.

- v. **Resistencia y falta de aceptación:** Algunos individuos pueden tener resistencia o falta de aceptación hacia la evaluación de 360 grados. Pueden sentir que el proceso es intrusivo o amenazante, lo que puede afectar negativamente su participación y su disposición para trabajar en áreas de mejora identificadas.

### 2.3. Definición de términos

- **Competencias laborales:** son las habilidades, conocimientos, atributos y comportamientos necesarios para realizar eficazmente una tarea o trabajo específico(Alles, 2007).
- **Evaluación del desempeño:** es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa y se proporciona retroalimentación sobre el rendimiento de un individuo en su trabajo. Implica medir y analizar los resultados obtenidos, las habilidades demostradas, el cumplimiento de los objetivos y las competencias laborales exhibidas por el empleado(Chiavenato,2019).
- **Gestión del talento:** se refiere a las prácticas y estrategias utilizadas por una organización para atraer, reclutar, desarrollar y retener a los empleados talentosos y altamente capacitados. (Chiavenato,2019).
- **Clima organizacional:** se refiere al ambiente o atmósfera psicológica percibida por los empleados en una organización. Es el resultado de las

percepciones colectivas de los empleados sobre las políticas, prácticas, estructuras, comunicación, liderazgo y valores de la organización(Alles, 2007).

- **Colaboradores:** son las personas que trabajan en una organización o proyecto en conjunto con otros individuos hacia un objetivo común. El término "colaboradores" se utiliza para referirse a los empleados, miembros del equipo, socios o cualquier otra persona que participe activamente en la realización de tareas o proyectos en un entorno laboral o profesional(Alles, 2007).

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Existe un relación inversa entre la evaluación de Desempeño de 360<sup>0</sup> y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

Existe un relación inversa entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Existe un relación inversa entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Existe un relación inversa entre las reglas internas y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Existe un relación inversa entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Existe un relación inversa entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Existe un relación inversa entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

## 2.5. Operacionalización de variables

Tabla 1.

*Operacionalización de variables de estudio*

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>
<b>Evaluación del Desempeño</b>	El comportamiento de los empleados que es relevante para lograr las metas organizacionales puede ser variado, pero hay algunos aspectos fundamentales que suelen tener un impacto significativo en el éxito de una organización (Chivavenato,2019)	El desempeño laboral se evalúa en función de la capacidad de aprendizaje, el dominio del trabajo y los niveles de comunicación.	Cumplimiento de labores
			Manejo de adecuado del trabajo
			Reglas internas
			Aprendizaje continuo
			Manejo de resultados
			Comunicación estratégica
<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>
<b>Gestión del talento humano</b>	Un conjunto de políticas y prácticas necesarias para administrar los aspectos relacionados con el factor humano. (Chiavenato, 2019)	La Gestión del Talento es una combinación integral de procesos organizativos.	Conocimientos
			Habilidades
			Capacidades
			Motivación
			Actitudes

**Nota:** *elaboración propia.*

## **CAPÍTULO III. METODO LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Tipo de investigación**

#### **3.1.1. Tipo de la investigación**

Según Hernández (2018), la investigación de tipo básica implica que el investigador conoce el problema en cuestión y utiliza técnicas y herramientas existentes. Además, se basa en el conocimiento previo disponible sobre el tema. Se llevará a cabo un estudio de investigación básica sobre este tema.

#### **3.1.2. Enfoque de la investigación**

Según Hernández (2018), este enfoque permite recopilar información utilizando un instrumento diseñado previamente, y su evaluación y análisis se realizan mediante métodos de estadística inferencial. El estudio se llevará a cabo siguiendo el enfoque cuantitativo, ya que los resultados que se obtendrán se expresarán en valores numéricos

### **3.2. Diseño de investigación**

#### **3.2.1. Nivel de investigación**

Según Hernández (2018), este tipo de investigación busca ofrecer una explicación fundamentada y técnica del proceso de un fenómeno o problema en su entorno natural o condiciones directas. El nivel del estudio es de naturaleza explicativa, ya que tiene como objetivo abordar y responder a diversos problemas sociales.

#### **3.2.2. Alcance de la investigación**

Según Hernández (2018), se recopila información durante períodos de tiempo específicos y después del análisis, se pueden realizar inferencias



relacionadas con el comportamiento de las variables de estudio. El alcance de la presente investigación es de naturaleza transversal, ya que se analizarán las variables de estudio en un período específico.

### **3.2.3. Manipulación de la variable**

Según Hernández (2018), los estudios no experimentales se basan en la observación de las variables sin intervenir en su comportamiento. El nivel de manipulación de la variable en el presente estudio es no experimental, ya que se observa el comportamiento de las variables en su entorno natural sin que el investigador las modifique.

### **3.3. Método de investigación**

Según Hernández (2018), este método implica formular premisas o hipótesis que serán contrastadas utilizando técnicas de estadística inferencial. Mediante este enfoque, se establecen suposiciones iniciales y se deducen consecuencias lógicas que luego son sometidas a pruebas y análisis estadísticos para evaluar su validez. El método de investigación a utilizar es el modelo hipotético-deductivo ya que el estudio parte de un supuesto para dar solución a un problema específico.

### 3.3.1. Diseño de contrastación

**Figura 1.**

*Procesos de contrastación de las variables*



**Nota: elaboración propia.**

## 3.4. Población y muestra

### 3.4.1. Población

Según Hernández (2018), la población se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que comparten una característica o atributo específico y que son de interés para el estudio o la investigación. La población del estudio son los 60 colaboradores del área administrativo de la facultada de educación.

### 3.4.2. Muestra

Según Hernández (2018), la muestra se elige con el propósito de realizar inferencias o generalizaciones sobre la población más amplia a partir de los datos obtenidos de la muestra.

El método probabilístico es un enfoque de investigación que se basa en la teoría de la probabilidad para seleccionar muestras y realizar inferencias sobre una población más amplia. Para determinar la muestra se usó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

**Donde:**

N = 60 trabajadores  
n = muestra  
Z = confianza 1.96  
P= posibilidad de éxito 0.5

Solución:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5) \times (60)}{(0.05^2) (60-1) + (1.96^2) \times (0.5) \times (0.5)}$$

$$n = 53$$

La muestra es de 53 colaboradores o personal administrativo de la facultad de educación de la Universidad Nacional de Cajamarca.

## 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 3.5.1. Técnicas de recolección de datos.

Según Hernández (2018), la encuesta es una técnica que permite recopilar información al aplicar preguntas relacionadas con el problema identificado en una población específica. Por otro lado, el análisis documental

es una técnica que se utiliza para recolectar datos específicos sobre los procesos que ocurren dentro de una organización a través del examen y análisis de documentos relevantes.

### **3.5.2. Instrumentos de recolección de datos**

Según Hernández (2018), el cuestionario y la guía de análisis documental permiten el análisis de la información durante el proceso de recolección de información:

- **La guía de análisis documental:** es un documento estructurado para la recolección de información sobre la gestión del talento humano.
- **El cuestionario:** está conformado por 45 preguntas que evalúan el comportamiento de las variables de estudio, dicho análisis se realizara bajo la escala de Likert.

### **3.5.3. Instrumentos**

Según Hernández (2018), la confiabilidad de un instrumento de investigación es esencial para la validez y la solidez de cualquier estudio. Un instrumento confiable demuestra consistencia en la recopilación de datos a lo largo del tiempo y en diversas situaciones. La fiabilidad se manifiesta en la capacidad del instrumento para medir de manera precisa y coherente la variable de interés, minimizando así el riesgo de error sistemático.

**Tabla 2.**

*Confiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de preguntas
,901	45

En relación con la fiabilidad del instrumento empleado, se registró un coeficiente de confiabilidad de 0.83, evaluado mediante la escala de Cronbach. Este valor indica que los resultados obtenidos gozan de una alta confiabilidad, fortaleciendo la validez de las mediciones realizadas.

### **3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Según Hernández (2018), la estadística inferencial es una rama de la estadística que se enfoca en hacer generalizaciones sobre una población más amplia basándose en los datos obtenidos de una muestra. La prueba de correlación de Spearman, es una técnica estadística utilizada en la estadística inferencial para evaluar la relación entre dos variables que no siguen una distribución normal.

### **3.7. Procedimiento de la investigación**

El procedimiento a seguir para iniciar la investigación con el personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca es el siguiente:

- Realizar una solicitud formal al Decano de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca para obtener la autorización y el apoyo necesario para llevar a cabo la investigación.

- Realizar un análisis exhaustivo de la información relacionada con la gestión del talento y la evaluación del personal de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca. Esto implicará revisar documentos, informes, políticas y cualquier otra fuente relevante de información.
- Aplicar la encuesta diseñada al personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca. Se utilizará un enfoque mixto, combinando métodos virtuales y presenciales para asegurar la participación de la mayor cantidad posible de colaboradores.
- Una vez recopilados los datos de la encuesta, se procederá al análisis de la información utilizando Microsoft Excel u otra herramienta similar de análisis de datos.
- Además de la estadística descriptiva, se realizará un análisis estadístico inferencial para obtener conclusiones y realizar inferencias sobre la población de personal administrativo en la facultad.

### **3.8. Consideraciones éticas**

La ética se preocupa por el comportamiento de los investigadores frente a la sociedad, la investigación se orienta al cumplimiento de las normas universitarias vigentes y no viola la ley ni causa perjuicios a las empresas, colaboradores o sus clientes. Al respecto se citaron adecuadamente las referencias bibliográficas utilizadas con la finalidad de proteger la propiedad intelectual, además la información que se recolecte será confidencial tanto de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca como de sus colaboradores.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1. Análisis estadístico de las variables

### Prueba de normalidad

El test de Shapiro-Wilk se emplea como una herramienta estadística para evaluar la normalidad de un conjunto de datos. Fue desarrollado por Samuel Shapiro y Martin Wilk con el propósito de determinar si una muestra procede de una población que sigue una distribución normal.

- H0: los datos no proceden de una distribución normal
- H1: los datos proceden de una distribución normal

**Tabla 3.**

*Normalidad según Shapiro-Wilk*

Escala	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Evaluación360	,670	53	,000
Gestión del Talento Humano	,761	53	,000
Cumplimiento de labores	,815	53	,000
Manejo adecuado del trabajo	,788	53	,000
Reglas internas	,798	53	,000
Aprendizaje continuo	,775	53	,000
Manejo de resultados	,830	53	,000
Comunicación estratégica	,828	53	,000

Nota: *elaborado según prueba de normalidad SPSS 29.*

En términos de la prueba, la hipótesis nula presupone que los datos siguen una distribución normal. El valor p obtenido es menor que el nivel de significancia establecido(0.00), se procede a rechazar la hipótesis nula, lo cual indica que los datos no exhiben una distribución normal. Por consiguiente, se optará por una estadística de correlación no paramétrica (Rho de Spearman).



## Contrastación de hipótesis general

H1: Existe una relación inversa entre la evaluación 360<sup>0</sup> y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

H0: No existe una relación inversa entre la evaluación 360<sup>0</sup> y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 4.**

*Correlación evaluación 360<sup>0</sup> y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Gestión del Talento	
		Humano	Evaluación360
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	,171
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Evaluación360	Coefficiente de correlación	,171	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

Nota: *elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.*

En la tabla 4, se observa una correlación baja (0,171) entre la evaluación 360<sup>0</sup> ( V1) y la gestión del talento humano (V2) para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

## Contrastación de hipótesis específica 1

H1: Existe un relación inversa entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Ho: No existe un relación inversa entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 5.**

*Correlación cumplimiento de labores y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Cumplimiento de labores	Gestión del Talento Humano
Cumplimiento de labores	Coefficiente de correlación	1,000	,120
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	,120	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

**Nota:** *elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.*

En la tabla 5, se observa una correlación baja (0,120) entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

## Contrastación de hipótesis específica 2

H1: Existe un relación inversa entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Ho: No existe un relación inversa entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 6.**

*Correlación manejo adecuado del trabajo y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Manejo adecuado del trabajo	Gestión del Talento Humano
Manejo adecuado del trabajo	Coefficiente de correlación	1,000	0,303
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	0,303	1,000
	Sig. (bilateral)	,027	.
	N	53	53

**Nota:** *elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.*

En la tabla 6, se observa una correlación baja (0,303) entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

### Contrastación de hipótesis específica 3

H1: Existe un relación inversa entre las reglas internas y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

HO: No existe un relación inversa entre las reglas internas y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 7.**

*Correlación reglas internas y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Reglas internas	Gestión del Talento Humano
Reglas internas	Coeficiente de correlación	1,000	,198
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	,198	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

**Nota:** *elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.*

En la tabla 7, se observa una correlación baja (0,198) entre las reglas internas y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

#### Contrastación de hipótesis específica 4

H1: Existe un relación inversa entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Ho: Existe un relación inversa entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 8.**

*Correlación aprendizaje continuo y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Aprendizaje continuo	Gestión del Talento Humano
Aprendizaje continuo	Coefficiente de correlación	1,000	,150
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	,150	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

**Nota:** *elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.*

En la tabla 8, se observa una correlación baja (0,150) entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

### Contrastación de hipótesis específica 5

H1: Existe un relación inversa entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

Ho: No existe un relación inversa entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 9.**

*Correlación manejo de resultados y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Manejo de resultados	Gestión del Talento Humano
Manejo de resultados	Coefficiente de correlación	1,000	,187
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	,187	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

**Nota:** *elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.*

En la tabla 9, se observa una correlación baja (0,187) entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico(0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

## Contrastación de hipótesis específica 6

H1: Existe una relación inversa entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

H0: No existe una relación inversa entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.

**Tabla 10.**

*Correlación comunicación estratégica y gestión del talento humano*

Rho de Spearman		Comunicación estratégica	Gestión del Talento Humano
Comunicación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,219*
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	,219*	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

**Nota:** elaborado según resultados estadísticos cuestionario aplicado.

En la tabla 10, se observa una correlación baja (0,219) entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Esta conclusión se refuerza al observar que el valor p es 0,000, se sitúa por debajo del umbral crítico (0,005). Por ende, se acepta la hipótesis (H1).

## 4.2. Discusión

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial la evaluación 360 (V1) y la gestión del talento humano (V2) en relación con el desarrollo de competencias, demostrando una correlación baja de 0.171. Este resultado indica una relación limitada entre ambos elementos, sugiriendo que la evaluación 360 no está fuertemente vinculada con la gestión del talento humano en el contexto del desarrollo de competencias. Este hallazgo se alinea con la investigación de Escalante (2022), quien identificó una correlación de 0.290 entre habilidades directivas y satisfacción laboral. Es relevante notar que en el estudio de Escalante, la correlación fue significativa con un valor de  $p=0.035 < 0.05$ , indicando una relación estadísticamente relevante entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial existe una correlación baja de 0.120 entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Este hallazgo se alinea con la investigación de Acuña (2022), quien señala que la evaluación de desempeño por competencias de 360 grados implica la inclusión de calificaciones no solo por parte del jefe inmediato, sino también de colegas en el mismo nivel jerárquico. La convergencia de estos resultados respalda la importancia de considerar múltiples perspectivas y fuentes de evaluación en el ámbito laboral, subrayando la complejidad de las dinámicas entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial existe una correlación baja de 0.303 entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano para el



desarrollo de competencias. Este resultado coincide con la perspectiva de Baque y Cañarte (2023), quienes sostienen que, al implementar una gestión eficaz del talento humano, se logra el éxito de los profesionales en una institución educativa. En este contexto, la correlación identificada subraya la importancia de la gestión del talento humano en el entorno laboral, sugiriendo que un manejo adecuado del trabajo puede estar vinculado al enfoque estratégico y eficiente de la gestión del talento humano para potenciar el desarrollo de competencias entre los profesionales.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial existe una correlación baja de 0.198 entre las reglas internas y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Al mismo tiempo, se establece una coincidencia con la investigación Manobanda y Vaca (2022) sobre el clima organizacional donde se destaca que dicho clima influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores. Esta correlación más tenue entre las reglas internas y la gestión del talento humano puede sugerir que factores más amplios, como el clima organizacional, podrían tener una influencia más marcada en el desarrollo de competencias que las reglas internas específicamente.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial existe una correlación baja de 0.150 entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias. Coincidiendo con la perspectiva de Ubillus (2022), quien aboga por el uso periódico del modelo de Evaluación de Desempeño 360°, se sugiere que esta metodología puede contribuir a ofrecer servicios de mayor calidad a medida que los colaboradores participan en procesos de evaluación que fomentan el aprendizaje continuo.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial existe una correlación baja de 0.187 entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias. En coincidencia con Calderón y Che León (2022), quienes destacan que el informe del programa genera una actitud de compromiso constante y que el gusto hacia la docencia es el motivo principal para ejercerla, se sugiere que aspectos intrínsecos, como la motivación y la afinidad por la tarea, pueden influir de manera significativa en el desarrollo de competencias, independientemente del manejo de resultados.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial existe una correlación baja de 0.219 entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias. Contrastando con las observaciones de Flores y Leiva (2019), quienes destacan una correlación alta y directa entre la satisfacción laboral y el desempeño, se plantea la idea de que factores adicionales, como la comunicación estratégica, también contribuyen a la optimización del desarrollo de competencias. La mención de Manobanda y Vaca (2022) refuerza esta perspectiva al indicar que el departamento de Talento Humano planifica un plan de acción que incluye diversas actividades, como capacitaciones, centradas en mejorar el desempeño laboral. Este enfoque integral, que involucra tanto la comunicación estratégica como iniciativas planificadas, resalta la complejidad de las dinámicas que influyen en el desarrollo de competencias, sugiriendo que múltiples factores pueden converger para impactar positivamente en el desempeño de los colaboradores.

La evaluación 360 y la gestión del talento humano se entrelazan de manera fundamental en el desarrollo de competencias. Desde la perspectiva de la

retroalimentación, la evaluación 360 proporciona una visión completa al involucrar a múltiples fuentes, permitiendo una retroalimentación más precisa y enriquecedora. Desde la perspectiva del capital humano respalda la gestión del talento humano al reconocer que la inversión en el desarrollo de habilidades y conocimientos de los empleados potencia el rendimiento organizacional.

Asimismo, la teoría del aprendizaje social, a su vez aboga por la observación y la interacción como medios cruciales para el desarrollo de competencias, respaldando así la importancia de la evaluación 360, que se basa en la retroalimentación de diversos actores. Integrar estas teorías en la práctica empresarial no solo optimiza la identificación de competencias clave, sino que también propicia un ambiente de aprendizaje continuo, potenciando la adaptabilidad y la eficacia en un entorno laboral dinámico. En conjunto, la evaluación 360 y la gestión del talento humano, se erigen como pilares esenciales para el desarrollo integral de competencias, contribuyendo al crecimiento sostenible de individuos y organizaciones.

Las implicancias práctica de este enfoque ofrece la oportunidad de obtener una evaluación integral del desempeño, al involucrar múltiples perspectivas de evaluadores, como supervisores, colegas y subordinados. Esto permite una visión más completa y objetiva de las competencias individuales y colectivas, facilitando la identificación de fortalezas y áreas de mejora.

Asimismo, las implicancias social, la implementación de la Evaluación 360 Grados y la gestión del talento humano tiene implicancias repercusiones en la cultura

organizacional y en las relaciones interpersonales dentro de la facultad. Al fomentar un enfoque colaborativo y transparente, se promueve un ambiente de trabajo que valora el desarrollo continuo y la retroalimentación constructiva. Esto puede contribuir a fortalecer la cohesión del equipo, mejorar la comunicación y fomentar una cultura de aprendizaje compartido.

En el ámbito teórico, la integración de la Evaluación 360 Grados y la gestión del talento humano está en línea con las teorías contemporáneas sobre el desarrollo de competencias y el rendimiento laboral. Se apoya en modelos que reconocen la importancia de evaluar no solo las habilidades técnicas, sino también las habilidades interpersonales y de liderazgo. Asimismo, se alinea con enfoques modernos que consideran la gestión del talento como un factor clave para potenciar el desempeño organizacional.

Finalmente, desde una perspectiva metodológica, la implementación de la Evaluación 360 Grados y la gestión del talento humano implica la adopción de herramientas y procesos específicos para recopilar, analizar y utilizar la retroalimentación de manera efectiva. Esto puede incluir la planificación de programas de desarrollo individualizado, la identificación de necesidades de capacitación y la implementación de estrategias específicas para mejorar las competencias identificadas como prioritarias.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

- Se concluye que existe una correlación baja (0,171) entre la evaluación 360° (V1) y la gestión del talento humano (V2) para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.
- Se concluye que existe una correlación baja (0,120) entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.
- Se concluye que existe una correlación baja (0,303) entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.
- Se concluye que existe una correlación baja (0,198) entre las reglas internas y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.
- Se concluye que existe una correlación baja (0,150) entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.
- Se concluye que existe una correlación baja (0,187) entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.
- Se concluye que existe correlación baja (0,219) entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias. Se acepta la hipótesis (H1). Las variables presentan un comportamiento dependiente.

## **5.2. Recomendaciones**

- Se sugiere revisar y ajustar los criterios de evaluación utilizados en la Evaluación 3600 para asegurar una alineación más precisa con las competencias clave identificadas por la gestión del talento humano. Esto puede implicar la inclusión de indicadores específicos que reflejen con mayor precisión las habilidades necesarias para el desarrollo profesional.
- Se sugiere fortalecer la comunicación entre el equipo encargado de la evaluación 3600 y la gestión del talento humano. La colaboración estrecha permitirá un intercambio más fluido de información, facilitando la comprensión de las necesidades específicas de desarrollo y optimizando las estrategias implementadas.
- Se recomienda la implementación de programas de desarrollo continuo que promuevan la mejora constante de competencias. Estos programas pueden incluir talleres, seminarios y otras actividades formativas diseñadas para abordar áreas identificadas en la evaluación y fortalecer las habilidades esenciales.
- Se recomienda realizar una reevaluación exhaustiva de los criterios utilizados para medir el cumplimiento de labores.
- Se sugiere fortalecer las estrategias de retroalimentación. Establecer canales efectivos de comunicación entre los responsables de la gestión del talento humano y los empleados puede mejorar la comprensión mutua, facilitando la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas.

- Se sugiere diseñar planes de capacitación personalizados basados en los resultados de la evaluación del cumplimiento de labores. Estos planes deben abordar de manera específica las competencias identificadas como áreas de mejora, proporcionando oportunidades de desarrollo adaptadas a las necesidades individuales.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña Andaluz, M. A. (2022). Modelo de evaluación de desempeño de 360 grados a la gestión del Talento Humano para la empresa Lactalis del Ecuador SA, en 2021 (Master's thesis, Quito: UCE). <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/26909>
- Alles, M. (2007). Gestión por competencias: el diccionario. Gramica.
- Armas, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. (Segunda ed.). Samborondón.
- Asencio, A. R. (2020). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una institución pública de Cajamarca en la unidad de administración y finanzas, 2018. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11537/24304>
- Avella-Forero, F., Rodríguez-Hernández, A., & Limas-Suarez, S. J. (2019). Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea. Revista ESPACIOS, 40(39), 1-12. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n39/a19v40n39p29.pdf>
- Ayala, S. (2016). AUDITOOL - Red Global de conocimientos en Auditoría y Control Interno. Recuperado el 21 de junio de 2023, de AUDITOOL - Red Global de conocimientos en Auditoría y Control Interno
- Baque-Cantos, M. A., & Cañarte-Quimis, L. T. (2023). Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente. Revista Ciencia & Sociedad, 3(2), 99–111. Recuperado a partir de <http://www.cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/73>
- Calderón De la Cruz, Y. V., & Che León Vásquez Pita, R. A. (2022). Evaluación 360 grados y su efecto en el desempeño del docente universitario en el contexto de la pandemia Covid-19 de una Universidad Peruana en el periodo de 2022. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/6788>
- Chiavenato, I. (2019). Gestión del talento humano. Mc graw hill.
- Escalante Meza, D. (2022). Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores de las instituciones del sector microfinanciero, Huancayo–2021. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/9155>
- Flores, C. (2017). Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017. Trujillo: 2018.
- Flores, D., & Leiva, G. M. (2019). Relación entre la satisfacción laboral con el desempeño de los colaboradores del área de administración de la Diresa Cajamarca, 2019. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/23069>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. [http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510\\_06\\_color.pdf](http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf)
- Herrera Vite, J. M. (2019). Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito (Master's

- thesis, Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7202>
- Huamán Macha, A. J. D. G. (2022). Personalidad con tendencia a la rotación y satisfacción laboral en operarios de un call center de Lima Metropolitana.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1993>
- Liñan Barriga, F. D. (2022). El Grit, Satisfacción Laboral y Felicidad en el trabajo en una muestra de jóvenes y adultos a nivel nacional.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82492>
- Manobanda Paucar, J. M., & Vaca Tubon, A. E. (2022). Diseño de un sistema de evaluación del desempeño 360 grados para mejorar las competencias del personal de la empresa “Aníbal car reparación, pintura y mantenimiento de carrocerías” en la provincia del Tungurahua (Bachelor's thesis, Ecuador: Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9248>
- Pariona Huamani, M. (2022). Educación a distancia y satisfacción laboral en docentes de las instituciones educativas del nivel primario, distrito de Ranracancha, Apurímac, 2021.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/81080>
- Romero Ramirez, R. N. (2022). Rediseño de procesos para la mejora de la gestión de operaciones en la empresa del rubro de belleza, Lima 2022.  
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/7027>
- Saavedra Rojas, A. E. (2023). La satisfacción del trabajador y el desempeño laboral en una institución pública, 2020.  
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/74b55460-d4e5-41a8-ac4b-2bc2035df2ca>
- Ubillus Agurto, J. P. (2022). Modelo de evaluación de desempeño 360° como herramienta para mejorar la calidad de servicio en el área de promoción y marketing de la Universidad Señor de Sipán 2019.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9265>
- Vásquez Villanueva, S., Vásquez Villanueva, C. A., Vásquez Campos, S. A., Vásquez Villanueva, L., Vidal Coronado, R. M., Barba-Briceño, L. E., ... & Hernández Pérez, D. (2023). Sistema de Evaluación de 360 Grados, para el Desempeño Docente Universitario.  
<http://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2399/3/Sistema%20Evaluaci%C3%B3n%20360.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia lógica

Tabla 11.

Matriz P-O-H

LA EVALUACIÓN 360 GRADOS Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESARROLLO COMPETENCIAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, 2024.					
MATRIZ DE CONSISTENCIA					
FORMULACIÓN PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
	<b>1. General</b>	Hipótesis general	<b>Variable independiente:</b>	<b>Tipo de investigación:</b>	<b>Población</b>
Problema general  ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación 360 grados y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?	Determinar la relación que existe entre la evaluación de Desempeño de 3600 y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.	Existe un relación inversa entre la evaluación de Desempeño de 360 <sup>0</sup> y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.	Evaluación del Desempeño	Básica	Personal administrativo de la facultada de educación : 60
	<b>2. Específicos</b>	Hipótesis específicas	<b>Variable dependiente:</b>	<b>Técnicas e instrumentos:</b>	
Problemas específicos  ¿Cuál es la relación que existe entre cumplimiento de labores y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?	Determinar la relación que existe entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.	Existe un relación inversa entre el cumplimiento de labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.	Gestión del talento humano	Técnica: cuestionario	Personal administrativo de la facultada de educación : 53
¿Cuál es la relación que existe entre manejo de adecuado del trabajo y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?	Determinar la relación que existe entre el manejo adecuado del trabajo labores y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024	Existe un relación inversa entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.		Instrumento: cuestionario	
¿Cuál es la relación que existe entre reglas internas y la gestión del talento humano para el desarrollo	Determinar la relación que existe entre las reglas internas y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.	Existe un relación inversa entre el manejo adecuado del trabajo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.		<b>Método de análisis de datos:</b> Prueba de correlación : Rho de Sperman	
				Estadística inferencial y descriptica	

<p>competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre aprendizaje continuo y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano para el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el aprendizaje continuo y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.</p>	<p>de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024</p> <p>. Existe un relación inversa entre las reglas internas y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.</p> <p>Existe un relación inversa entre el manejo de resultados y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.</p> <p>Existe un relación inversa entre la comunicación estratégica y la gestión del talento humano en el desarrollo de competencias del personal administrativo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2024.</p>			
--	--	--	--	--	--

**Nota: elaboración propia.**

## Anexo 2. Cuestionario



**Instrucciones:** a continuación, se detallan unas preguntas que permiten poder evaluar la gestión del talento humano y el desempeño laboral, por favor marque con una (X) según su criterio cada una de las preguntas basada en la siguiente escala.

**Fecha:** ...../...../.....

### 1. Información General

Género : Masculino ( ) Femenino ( )

Edad: ( )

Grado académico: .....

### 2. Cuestionario desempeño laboral y gestión del talento

Evaluación del 360 <sup>0</sup>		Nunca (1)	Rara vez (2)	Alguna vez (3)	Frecuentemente (4)	Siempre (5)
<b>Cumplimiento de labores</b>						
1	Cumple con el trabajo en los tiempos previstos demostrando iniciativa en los plazos establecidos					
2	Cumple con el trabajo en tiempos establecidos sin errores.					
3	Cumple medianamente el trabajo en los tiempos propuestos.					
4	Cumple con retraso el trabajo asignado					
5	Demuestra aceptables conocimientos en el trabajo.					
<b>Manejo de adecuado del trabajo</b>						
6	Posee muy buenos conocimientos en el área.					
7	En la ejecución del trabajo, demuestra amplios conocimientos en el área y/o procesos afines.					
8	Aplica limitados conocimientos.					
9	Demuestra acatamiento de las normas, así como su puntualidad y asistencia.					
10	Demuestra frecuentemente el apego a las políticas y su puntualidad es deficiente.					
<b>Reglas internas</b>						
11	Demuestra puntualidad y apego a las normas y políticas de la empresa.					

12	Demuestra buena puntualidad y asistencia como acatamiento de políticas, rara vez incumple.					
13	La actitud del Colaborador es deficiente no tiene predisposición para aprender.					
14	Capta los hechos, procedimientos, procesos y enseñanzas satisfactoriamente.					
15	Muy buena predisposición para el aprendizaje y conocimiento de los procesos.					
<b>Aprendizaje continuo</b>						
16	Eficaz receptividad de los procesos, hechos e información proporcionada y buscada					
17	Extraordinaria predisposición a pesar de no disponer todos los recursos consigue los resultados					
18	Deficiente optimización de recursos, no consigue los resultados.					
19	Consigue muy buenos resultados, con los recursos disponibles.					
<b>Manejo de resultados</b>						
20	Los resultados conseguidos son satisfactorios.					
21	Su manera de comportarse evidencia muy buenas relaciones en el trabajo					
22	Su interacción permite aceptables relaciones con el equipo.					
<b>Comunicación estratégica</b>						
23	Su manera de actual conlleva excelentes relaciones de trabajo.					
24	Su trato provoca permanentemente malestar en el trabajo.					
<b>VARIABLE: Gestión del Talento Humano</b>						
	<b>DIMENSIÓN: Conocimientos</b>					
25	Conozco toda la información acerca de mis funciones.					
26	Identifico las prioridades de la facultad y aporto a ello.					
27	Integro la información que obtengo en la facultad y aporto lo mejor de mí.					
28	Tengo la capacidad para compartir todo lo que conozco.					
<b>DIMENSIÓN: Habilidades</b>						
29	Tolero el estrés en situaciones que se presenten					
30	Me adapto a los cambios y busco la mejora de la empresa.					
31	Planifico y organizo mis actividades laborales.					
32	Me gusta trabajar en equipo.					

<b>DIMENSIÓN: Capacidades</b>						
33	Tengo un pensamiento y opinión crítico e imparcial.					
34	Tomo decisiones rápidas y oportunas					
35	Tengo la capacidad de resolver problemas.					
36	Trabajo como mediador en situaciones tensas o reuniones.					
<b>DIMENSIÓN: Motivación</b>						
37	La facultad asciende a los trabajadores de acuerdo al logro que tienen.					
38	A los trabajadores más destacados se les delega liderazgo o poder sobre sus compañeros.					
39	Se considera las características y capacidades de los trabajadores para el puesto que ocupan.					
40	Se tiene en cuenta las necesidades de la organización y las personas para satisfacerlas ambas.					
41	La facultad implementa premios y castigos para una adecuada evaluación del desempeño.					
<b>DIMENSIÓN: Actitudes</b>						
42	Soy flexible al cambio y doy lo mejor de mis labores.					
43	Constantemente estoy en busca de mi superación laboral					
44	Me relaciono bien con mis comuneros de trabajo.					
45	Me identifico con la facultad y soy leal a mis principios.					

**Gracias por su colaboración**