

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

---

---

**LA SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL - HUÁNUCO. PERIODO 2014-2015.**

---

---

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN.

**TESISTAS : TÍFFANI ALISSA AQUINO SIMÓN  
MILENI SUSIE PALOMINO ABAL**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2016**

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación es dedicado a Dios que nos ha dado la vida y fortaleza, a nuestras familias, que con su apoyo moral y económico incondicional, nos ayudan día a día a superar cualquier obstáculo para cumplir nuestras metas trazadas.

## AGRADECIMIENTO

Nuestros sinceros agradecimientos a nuestros padres por el apoyo incondicional que nos brindan y que nos motivan día a día para lograr nuestros sueños, desarrollarnos como persona y superarnos profesionalmente.

A nuestros docentes por compartir sus conocimientos que nos sirven para resolver los problemas que se suscitan dentro de la actividad académica y laboral, de manera muy especial a nuestro asesor Dr. Napoleón Céspedes Galarza, por volcar sus conocimientos hacia nuestra formación profesional y demostrar confianza a cada una de nosotras.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “La Selección de Personal y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL - Huánuco. Período 2014-2015. Surge previa identificación del “Problema de Investigación” que surgió la idea de materializar la presente investigación en base a la identificación previa de un problema administrativo.

El trabajo de investigación fue de nivel descriptivo/correlacional, porque describió la relación que existe entre la Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL; fue de tipo sincrónica porque se estudió en un determinado periodo de tiempo; micro administrativa porque el estudio se realizó en la UNHEVAL; mixta porque se utilizaron datos de fuentes primarios y secundarios; cuantitativo y cualitativo porque los datos recolectados fueron procesados en cuadros estadísticos utilizando frecuencias y porcentajes.

El trabajo de investigación tuvo una población de 274 trabajadores administrativos entre nombrados, contratados por planilla y CAS, de los cuales tuvimos una muestra de 64 trabajadores administrativos de la oficina de Logística.

Se planteó el objetivo principal del presente trabajo de investigación que fue determinar de qué manera se relaciona la Selección de Personal con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

De acuerdo a los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, En la UNHEVAL se realiza de manera inadecuada la Selección de Personal esto se puede corroborar en la observación, ya que los trabajadores del Área Administrativa no dieron una respuesta verdadera al cuestionario realizado para no quedar mal con la institución donde laboran, la Selección de Personal se da por favoritismo y cuestiones políticas

además se puede observar el deficiente Desempeño Laboral.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación fue realizada por la investigadoras con mucho esmero y fue desarrollada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. En dicha institución se observó que existe un Desempeño Laboral deficiente debido a que se realiza de manera inadecuada la Selección de Personal, en consecuencia hemos visto la necesidad de determinar la relación que existe entre Selección de Personal y Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa. Los antecedentes considerados a nivel internacional, nacional y local fueron tomados del internet, tesis relacionadas con el tema de investigación y otros.

La hipótesis del presente trabajo de investigación fue la Selección de Personal se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

El trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos: en el capítulo I, se describió el problema donde se establece la situación actual, se formuló los problemas, se plantearon los objetivos y la hipótesis, se detallaron las variables dependientes e independientes y los indicadores de las mismas, la justificación e importancia, la viabilidad y las limitaciones. En el capítulo II, se presentaron los antecedentes de la investigación, las definiciones principales y conceptos relacionados con la Selección de Personal, Desempeño Laboral, otras teorías relacionadas con el tema de investigación que forman parte de marco teórico y que sirve de herramienta para el desarrollo de la investigación. En el capítulo III se realizó el marco metodológico, se mencionó el nivel, tipo, diseño, esquema de investigación, población y muestra, además se diseñó los instrumentos de recolección de datos, y se aplicó las técnicas (encuesta, entrevista y observación) para la recolección de datos. En el capítulo IV se basó en el análisis e

interpretación de los resultados obtenidos por medio de los instrumentos aplicados (cuestionario, guía de entrevista y guía de observación), con la finalidad de lograr el desarrollo de la investigación. Finalmente el capítulo V contiene la discusión de los resultados de la presente investigación con los antecedentes, marco teórico y la prueba de hipótesis. Al finalizar los cinco capítulos se pudo redactar las conclusiones y sugerencias, para que esté a disposición de ayuda para otras investigaciones relacionadas al tema de investigación.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I .....	11
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.2.1. Problema general. ....	14
1.2.2. Problemas específicos.....	14
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.3.1. Objetivo general.....	14
1.3.2. Objetivos específicos.....	15
1.4. HIPÓTESIS Y SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	15
1.4.1. Hipótesis General .....	15
1.4.2. Hipótesis Específicos.....	15
1.5. VARIABLES .....	16
1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	17
1.7. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	19
1.7.1. Justificación .....	19
1.7.2. Importancia.....	20
1.8. VIABILIDAD .....	20
1.9. LIMITACIONES .....	21
CAPÍTULO II .....	22
MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. ANTECEDENTES.....	22
2.2. BASES TEÓRICAS.....	25
2.2.1. Base Teórica N° 01: La Selección de Personal. (VI). ....	25
2.2.2. Base Teórica N° 02: Desempeño Laboral (VD) .....	43
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	54
CAPÍTULO III .....	59
MARCO METODOLÓGICO .....	59
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	59
3.3. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
3.3.1. Diseño.....	60
3.3.2. Esquema.....	61
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	61



3.4.1. Población .....	61
3.4.2. Muestra .....	62
3.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	64
3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS .....	64
3.6.1. Técnicas de Procesamiento de Datos .....	64
3.6.2. Técnicas de Presentación de Datos .....	65
CAPÍTULO IV .....	65
RESULTADOS .....	65
4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO. ....	65
CAPÍTULO V .....	88
DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	88
5.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON LOS ANTECEDENTES .....	88
5.2. PRESENTAR LA CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS BASES TEÓRICAS .....	90
5.3. PRESENTAR LA CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS EN BASE A LA PRUEBA DE HIPÓTESIS. ....	91
CONCLUSIONES .....	94
SUGERENCIAS .....	96
BIBLIOGRAFÍA .....	98
ANEXOS .....	100

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

En la actualidad las empresas en el mundo atraviesan por un gran problema al momento de seleccionar su personal y esto afecta notablemente en el Desempeño Laboral. En la compañía Coca-Cola, al seleccionar su personal reconocen la dignidad de las personas y respetan su libertad y su privacidad. Nadie es discriminado por razones de sexo, estado civil, edad, religión, raza, capacidad física, preferencia política o clase social en consecuencia conlleva a un buen Desempeño Laboral. Los consejeros, directivos y empleados de Coca-Cola están obligados a cumplir con todas las leyes, regulaciones y ordenamientos que rigen o limitan su área de responsabilidad, así como las normas y procedimientos de control interno que establezca la Administración.

Las empresas peruanas constantemente buscan mejorar la Selección de Personal para así obtener un buen Desempeño Laboral en los trabajadores. Tal es caso de la empresa Tottus ubicado en la región Cajamarca, El Jefe de Recursos Humanos Tottus planifica, organiza dirige y controla las actividades de gestión de Recursos Humanos en tienda de acuerdo al plan y políticas de Recursos Humanos que dicta la empresa. Asesora al Gerente de Tienda y Jefes de Sección garantizando así una óptima relación y desarrollo de los colaboradores. Se realiza el control de ingreso de personal con la finalidad de contar con un buen Desempeño Laboral de todos los trabajadores. Se organiza, evalúa y controla el Programa de Beneficios para los colaboradores; realiza la programación de actividades que fomenten un adecuado ambiente laboral.

En la región Huánuco hay algunas empresas que aplican una buena selección de personal. Tal es el caso de Tiendas “BATA” de la ciudad de Huánuco, la empresa invierte mucho tiempo en la selección de su personal, se encuentra especialmente entrenado y organizado para poner en evidencia sus características fundamentales que son típicas de cualquier persona con un buen Desempeño Laboral. Su capacidad de encontrar a sus colaboradores, depende de las necesidades, del conocimiento, de la imaginación, de las habilidades, de la diversidad, trabajo en equipo y de la integridad de su gente. Están guiados por el principio de la no discriminación y respeto por los seres humanos para todos los empleados, miran y valoran la educación, habilidad, experiencia y sobre todo, la organización y su intención de éxito.

En la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán ubicado en el distrito de Pillco Marca - Huánuco. Es una entidad dedicada a brindar servicios académicos y administrativos. En el área administrativa contando con un total de 274 trabajadores entre nombrados, contratados por planilla y contratados por el CAS, detallando que existe una inadecuada Selección de Personal debido a que muchas veces el personal es contratados sin tener en cuenta una verificación exhaustiva el cual cabe indicar que se ha convertido en un problema institucional afectando el Desempeño Laboral del personal administrativo.

- Una mala Selección de Personal genera irresponsabilidad por parte de los trabajadores llegando a horas inadecuadas e incluso faltando a sus puestos de trabajo como consecuencia de la contratación apresurada del personal debido a la renuncia y/o despido de uno de los trabajadores que conlleva a un pésimo Desempeño Laboral.

- Existe una pérdida de tiempo en horas de trabajo poniéndose a hablar temas no relacionados al trabajo, sino a su vida personal; el uso constante de celulares y el uso de internet inadecuadamente como ejemplo navegar en redes sociales así mismo se observa la falta de permanencia en los puestos de trabajo ya que los trabajadores permanecen en otras oficinas y/o salen a comer en horas de trabajo, como consecuencia de que los trabajadores son contratados por preferencias ya sea el apoyo de otro personal de otra jerarquía, influencias políticas, o ser familiar de un trabajador nombrado.
- La falta de eficiencia en la ejecución de tareas con un nivel de resultado inferior al que podría ser esperado ya que no se cuenta con una adecuada capacitación de personal; también se observa la falta de conocimiento de diversos software que se utiliza en las entidades públicas (SIGA, SIAF, OSCE, SEACE); igualmente se brinda un servicio de mala calidad ya que se observa una notable demora en los trámites documentarios; así mismo existe conflicto en las relaciones interpersonales, ocasionando discrepancias, diferencias, agresión verbal de los jefes a los subordinados y de trabajadores de una misma jerarquía. Como consecuencia de la mala verificación de antecedentes y referencias por parte del personal encargado de la contratación, en la institución hay tres personas encargadas de la contratación de personal, (presidente, secretario y área usuaria).

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **1.2.1. Problema general.**

PG: ¿De qué manera la Selección de Personal se relaciona con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

PE<sub>1</sub>: ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con la Responsabilidad de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL?

PE<sub>2</sub>: ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL?

PE<sub>3</sub>: ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con la Motivación de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL?

PE<sub>4</sub>: ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con la Eficiencia de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo general**

OG: Determinar de qué manera se relaciona la Selección de Personal con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- OE<sub>1</sub>: Analizar cómo se relaciona la Selección de Personal con la Responsabilidad de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.
- OE<sub>2</sub>: Conocer cómo se relaciona la Selección de Personal con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.
- OE<sub>3</sub>: Evaluar cómo se relaciona la Selección de Personal con la Motivación de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.
- OE<sub>4</sub>: Establecer cómo se relaciona la Selección de Personal con la Eficiencia de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

## **1.4. HIPÓTESIS Y SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **1.4.1. Hipótesis General**

**Hi:** La Selección de Personal se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

### **1.4.2. Hipótesis Específicos**

Hi<sub>1</sub>: La Selección de Personal se relaciona positivamente con la responsabilidad de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

Hi<sub>2</sub>: La Selección de Personal se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

Hi<sub>3</sub>: La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Motivación de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

Hi<sub>4</sub>: La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Eficiencia de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.

## 1.5. VARIABLES

HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
Hi	Selección de Personal	Desempeño Laboral
Hi <sub>1</sub>	Selección de Personal	Responsabilidad
Hi <sub>2</sub>	Selección de Personal	Relaciones Interpersonales
Hi <sub>3</sub>	Selección de Personal	Motivación
Hi <sub>4</sub>	Selección de Personal	Eficiencia

## 1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: SELECCIÓN DE PERSONAL			
DEFINICIÓN OPERACIONAL			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del Individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.	La selección como proceso de comparación.	. Criterios de la organización.	<b>TÉCNICA1:</b> Encuesta. <b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario.  <b>TÉCNICA2:</b> Entrevista. <b>INSTRUMENTO:</b> Guía de entrevista.  <b>TÉCNICA3:</b> La observación. <b>INSTRUMENTO:</b> Guía de observación.
		. El perfil de los candidatos que se presentan.	
	La selección como proceso de decisión.	. Modelo de colocación	
		. Modelo de selección.	
		. Modelo de clasificación.	
	Elección de las técnicas de selección.	. Entrevista de selección.	
		. Pruebas de conocimiento y capacidad.	
		. Pruebas de personalidad.	
		. Técnicas de simulación.	
	Entrevista de selección	. Ambiente.	
. Desarrollo de la entrevista.			



VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL			
DEFINICIÓN OPERACIONAL			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Mejorar sin límites los rendimientos en el tiempo y los recursos propios del cargo que se tiene.</li> <li>. Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad general.</li> <li>. Promover principios y prácticas saludables para producir, manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere.</li> <li>. Puntualidad.</li> </ul>	<p><b>TÉCNICA<sub>1</sub>:</b> Encuesta. <b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario.</p>
	Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Conducta colaborativa (ayudar a los demás).</li> <li>. Relaciones cordiales y amables (usar la cortesía).</li> <li>. Ser constantes para lograr objetivos difíciles.</li> </ul>	
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Motivación Extrínseca. También llamados factores higiénicos.</li> <li>. Motivación Intrínseca, factores motivacionales.</li> </ul>	<p><b>TÉCNICA<sub>3</sub>:</b> La observación. <b>INSTRUMENTO:</b> Guía de observación</p>
	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Logro de metas y objetivos en un menor tiempo posible.</li> <li>. Terminar una tarea antes de comenzar con otra.</li> <li>. Revisar las nuevas tareas conforme van llegando y asignarle la prioridad adecuada.</li> <li>. Evitar interrupciones innecesarias.</li> <li>. Obtener un equipo comprometido. La comunicación es fundamental.</li> </ul>	

## 1.7. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

### 1.7.1. Justificación

El presente trabajo de investigación se justificó por las siguientes dimensiones:

- **Práctica.** El trabajo de investigación nos permitió conocer el grado de relación que existe entre la Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.
- **Metodológica.** En el trabajo de investigación se buscó investigaciones relacionadas a la Selección de Personal y Desempeño Laboral, donde los procedimientos y técnicas tuvieron validez y confiabilidad.
- **Institucional.** El trabajo de investigación permitió valorar la práctica de la Selección de Personal y el nivel de relación con el Desempeño Laboral a fin de que puedan realizar las mejoras necesarias de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.
- **Social.** El trabajo de investigación es necesario para la solución de problemas sociales, ya que la Selección de Personal es un problema dentro de la institución; porque no se realiza de manera transparente además tiene un alto grado de relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos contratados de la UNHEVAL.

### **1.7.2. Importancia**

El trabajo de investigación es muy importante porque desarrollamos una mejor Selección de Personal escogiendo a la persona adecuada en el puesto adecuado en la medida de obtener un mejor Desempeño Laboral en los trabajadores contratados.

Es importante seleccionar adecuadamente a los trabajadores que se desempeñarán en el área administrativa de la UNHEVAL ya que de éstos depende una atención rápida y eficaz en los diversos trámites documentarios.

### **1.8. VIABILIDAD**

Los aspectos que ayudaron al desarrollo del trabajo de investigación son los siguientes:

- Bibliografía. Las tesis contaron con libros y páginas web actualizadas referentes al trabajo de investigación.
- Disponibilidad de tiempo. Las tesis contaron con el tiempo necesario para el desarrollo del presente trabajo de investigación.
- Recursos materiales. Las tesis contaron con los recursos necesarios para desarrollar el trabajo de investigación, contaron con: laptop, USB, lapiceros, papel, etc.
- Antecedentes. Existen trabajos de investigación relacionados con el tema de investigación, ejemplo: “La Rotación del Personal y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la UNHEVAL-2012”.

- Accesibilidad. Aceptación verbal de Jefe y Director de Personal del área administrativa de la UNHEVAL.
- Recursos financieros. Las tesis contaron con el dinero necesario para desarrollar el trabajo de investigación.

## **1.9. LIMITACIONES**

Las limitaciones del trabajo de investigación fueron:

- Poca experiencia en el desarrollo del trabajo de investigación. Por ser la primera vez que realizamos una investigación no contamos con una buena base para realizar el trabajo de investigación. Esta limitación se superó mediante el desarrollo del curso de Seminario de Tesis I y las consultas al docente.
- Manejo metodológico. Conocimiento limitado sobre investigación. Esta limitación se superó mediante la lectura de libros de investigación y con la guía del profesor de la asignatura Seminario de Tesis I.
- Tiempo compartido con otras asignaturas. Aparte de seminario de tesis I, llevamos cuatro asignaturas más en el cual también se tiene trabajos encargados y evaluaciones. Esta limitación se superó mediante la administración adecuada de tiempo para cada asignatura.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES

##### **A nivel internacional:**

LEÓN VELÁSQUEZ, Abril Araceli. “Proceso de Selección de Personal para las PYMES de la Construcción”. Tesis para optar el Grado de Maestro en Administración de la Construcción. La tesista llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se demuestra que la mayoría de las PYMES de la Construcción no tiene un proceso formal de Selección para contratar a su Personal, esto nos indica que hacen de forma empírica e intuitiva.
2. El Proceso de Selección depende de factores como el análisis de puestos, el plan de Recursos Humanos, la oferta y la calidad de mercado de trabajo. El desafío esencial consiste en seleccionar al personal más idóneo para cubrir las vacantes de las PYMES de la Construcción.

ITURRALDE TORRES, Julia Irene. “La Evaluación del Desempeño Laboral y sus Incidencia en los Resultados del Rendimiento de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA de la Ciudad de Ambato en el año 2010”. Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA. La tesista llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los objetivos de la realización de la evaluación del desempeño no son conocidos por parte de los trabajadores de la Cooperativa OSCUS.
2. No existe un plan de mejora en función del desempeño de los trabajadores, lo que impide su desarrollo y crecimiento.

**A nivel nacional:**

VILLACORTA PAREDES, Rosaura Victoria. “La Selección de Personal en Entel-Perú Pucallpa”. Tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración. La tesista llegó las siguientes conclusiones:

1. En la empresa nacional de Telecomunicaciones-Pucallpa, en muchos casos los integrantes de la comisión de selección de personal no son las adecuadas, lo que no permite el desarrollo de un proceso de selección en la forma deseada, y que impide el trato con igualdad a los interesados.
2. No se da cumplimiento a lo establecido en las normas y procedimientos sobre selección de personal; por cuanto su interpretación se sustenta en el papel (formulismo) mas no en la práctica.

ALAMO BARRENECHEA, Guillermo. HUALLPACUSI BARRERA, Bernardo. “Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral del personal docente de la IEP María del Ángel-Comas”. Los tesisistas llegaron a las siguientes conclusiones:

1. La investigación demuestra que existe correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral en los docentes de la IEP María del Ángel de comas.
2. Finalmente, de la investigación realizada se demuestra que el nivel de satisfacción laboral en los docentes de la IEP María del Ángel de Comas influye significativamente para un buen desempeño laboral dentro de esta institución.

**A nivel regional:**

ANDIA LOBATO, Gerardo Jesús. HEREDIA RUIZ, Elita. PINEDO CARDENAS, Carmen. RAMIREZ VARGAS, Dewy. “El Desempeño Laboral y la Calidad de Servicio de Atención al Cliente en las Empresas del Expendio de Combustible en la Ciudad de Tingo María”. Los tesisistas llegaron a las siguiente conclusion:

1. El nivel de desempeño que tiene el personal de venta con cumple sus funciones, están debajo de lo que la empresa requiere para generar rentabilidad.

**A nivel local:**

PAREDES PAREDES, Cila. “Selección del Personal en la Municipalidad Provincial de Huánuco” tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración, la tesisista llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los concursos del ingreso de personal en la Municipalidad Provincial de Huánuco, no son los realizados oportunamente por falta de mejor conocimiento de la administración de un concurso o en otros casos por atender intereses de carácter externo.
2. En la entidad los trabajadores no brindan una buena atención al público usuario por la mala selección de personal y por falta de capacitación de los trabajadores por la entidad.

FALCON NIÑO, Kennedy Shugar. “aplicación del proceso de recursos humanos en el desempeño laboral de la academia San Fernando Huánuco” tesis para optar el grado de licenciado en administración, el tesisista llegó a las siguientes conclusiones:

1. Queda demostrado que el proceso de planificación de recursos humanos influye favorablemente en el desempeño laboral del personal en la academia San Fernando.
2. El proceso de selección de personal genera buen desempeño del personal de la academia San Fernando.

## **2.2. BASES TEÓRICAS.**

### **2.2.1. Base Teórica N° 01: La Selección de Personal. (VI).**

#### **Etimología**

**<http://definicion.de/seleccion/>**

El concepto de selección tiene su origen en el vocablo latino *selectio*. Se trata de la acción y efecto de elegir a una o más personas o cosas entre otras. Aquello que se selecciona se separa del resto por preferencia de quien elige.

#### **Historia**

**<http://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>**

Al valorar la historia de la selección de personal, se pueden distinguir las etapas que contribuyen al surgimiento y desarrollo como un proceso. La prehistoria de selección de personal, la Revolución Industrial, el surgimiento de la Administración y la Psicología como disciplinas científicas, la Primera y Segunda Guerras Mundiales, el desarrollo de la Psicología, el auge de los movimientos sociales en la década de los años 70 y el análisis crítico de la psicología, los cambios en la Gestión



Recursos Humanos y la entrada de las competencias que son momentos cualitativos que abarcan la historia de la selección de personal.

El proceso de selección no existe en abstracto, sino que es un producto de la relación hombre-trabajo, y es necesario analizarlo en su dinámica. Son múltiples las disciplinas y enfoques vinculados a este proceso; pero, su historia y desarrollo se encuentran íntimamente ligados a la Administración y la Psicología como disciplinas científicas.

Igualmente es interesante valorar los conceptos desarrollados por los especialistas de diferentes latitudes y distintas épocas, ya que pese al carácter limitado que tienen las definiciones, estas poseen valor metodológico y carácter orientador, como reflejo de las concepciones de sus autores y a la vez se puede valorar el tratamiento conceptual, contextual y terminológico de esta problemática.

Estos períodos constituyen momentos cualitativos relevantes en el desarrollo de la selección de personal.

### **Prehistoria de la selección de personal**

El desarrollo del trabajo y el hombre llevó desde sus inicios a la necesidad de la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. En la comunidad primitiva, la distribución del trabajo entre sus miembros se realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En este período se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual presenta un carácter natural espontáneo.

Algunos estudiosos hablan de la existencia del empleo rudimentario de procedimientos para seleccionar personas en función de diferentes actividades.

Los historiadores de la psicología reconocen los aportes y el tratamiento dado por los filósofos de la antigua Grecia al pensamiento psicológico. Al respecto Heibreder, E. (1971) plantea: “Platón reconoció, asimismo, diferencias individuales entre los hombres. En el estado ideal, la República, los hombres debían escogerse para cumplir las diversas tareas de acuerdo con su capacidad. Los dotados de razón superior debían ser dirigentes; los dotados de coraje guerreros; el resto de los hombres debían ser artesanos, labradores, mercaderes y esclavos, necesarios al Estado, pero inferiores en jerarquía a los guerreros y estadistas, así como los apetitos y los sentidos lo son al coraje y a la razón”. Constituyen intentos de explicar en la antigüedad la conducta humana, las teorías de Hipócrates (460-370 a.n.e.) y posteriormente Galeno, sobre la base de los humores corporales; este último propuso los conocidos tipos temperamentales de colérico, flemático, melancólico y sanguíneo, aportes para conocimiento psicológico.

Durante la Edad Media el trabajo se caracterizó por adquirir un carácter prácticamente hereditario; la clase social condicionaba la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad determinada. Así los oficios pasaban de manos de los padres a sus hijos. Una de las características de esta época es el desarrollo del trabajo artesanal. No obstante, en este período no desapareció el interés de los pensadores de la época en el

estudio de las potencialidades del hombre en correspondencia con las actividades a desarrollar, así el español Juan Huarte, en el siglo XVI, en su libro Examen de ingenios, valoraba que las personas se diferenciaban en inteligencia y habilidades especiales, y recomendaba que se debía trabajar por conocer las inclinaciones especiales de cada persona con el fin de brindarle el adiestramiento necesario de acuerdo con sus características.

A través de los largos períodos históricos de la humanidad desde la comunidad primitiva hasta el feudalismo, aparecen diferencias notables en cada uno de ellos en cuanto a la selección de personal, pero tienen en común que no se institucionaliza, ni se sistematiza dicho proceso, sino que aparece con un marcado carácter espontáneo, natural en sus inicios y luego social. Con la aparición de las diferencias sociales, en castas y clases, la selección muestra un carácter social visto desde una óptica macro y empírico espontáneo.

En este período histórico el proceso de trabajo se caracterizó por su poca complejidad desde el punto de vista tecnológico, y por cierto grado de independencia y ejecución desde el punto de vista social. El desarrollo de la humanidad está estrechamente vinculado a los descubrimientos científico-técnicos. La Revolución Industrial inglesa de 1780, a partir de la invención de la máquina de vapor, dio un vuelco total a la industria y la agricultura, así como al desarrollo del transporte. A ello se une después la introducción del acero; la sustitución del vapor, como fuente de energía, por la electricidad; la aparición de la maquinaria automática, la

transformación de las comunicaciones, la creciente introducción de los avances de la ciencia en la industria y el desarrollo de las nuevas formas de organización. Estos aspectos revolucionaron los procesos productivos y transformaron la organización del trabajo, al producirse una mayor socialización de dichos procesos y ser necesario agrupar gran cantidad de personas al crearse las organizaciones fabriles.

El aumento de la socialización y la consecuente complejidad social, económica y técnica trajeron consigo la necesidad de la aparición de una nueva ciencia, la administración y la psicología. Aparejado a este período, surge el proceso de selección con carácter científico como un medio de conciliación en la relación hombre-trabajo

### **Definición**

Según IDALBERTO CHIAVENATO (2011:144) Manifiesta:

“La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización”.

### **Elementos**

<http://www.monografias.com/trabajos/adpreclu/adpreclu.shtml>

### **Elementos de la Selección Técnica**

Para cumplir con esa pesada responsabilidad es necesario, entonces, que las decisiones estén fundamentadas sobre técnicas lógicamente

estructuradas, siguiendo un procedimiento científico. Las corazonadas, las intuiciones y la buena voluntad no pueden suplir a los instrumentos científicos para que el seleccionador cumpla con su responsabilidad profesional y humana.

➤ **Vacante**

El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, cuya definición literal es: puesto que no tiene titular. Para efectos de este ensayo, se entiende como tal la disponibilidad de una tarea a realizar o puesto a desempeñar, que puede ser de nueva creación debido a imposibilidad temporal o permanente de la persona que lo venía desempeñando. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, deberá estudiarse la posibilidad de redistribución del trabajo, con objeto de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicitará que se cubra.

➤ **Análisis y Evaluación de Puestos**

Recibida la requisición de personal, se recurrirá al análisis y evaluación de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele. En caso de no existir dicho análisis y evaluación, deberá procederse a su elaboración para poder precisar que se necesita y cuanto se pagará.

➤ **Inventario de Recursos Humanos**

El siguiente paso consiste en la localización, en el inventario de recursos humanos, de las personas que, prestando actualmente sus servicios en la organización, reúnen los requisitos establecidos, lo cual permitirá proporcionar los elementos que conocen la organización, y de los cuales se conocen la actuación que han tenido en el tiempo que tienen que prestar sus servicios.

Esto disminuirá el periodo de entretenimiento y, lo más importante, contribuirá a mantener alta la moral del personal que ya trabaje en la organización, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de uno o varios ascensos.

➤ **Fuentes de Reclutamiento**

De no existir dentro del inventario del candidato deseado, sacudida a la cartera de candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad y, al no localizarlo tampoco, se recurrirá a las fuentes de reclutamiento, entendiendo por tales los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

La fuente de abastecimiento más cercana es la propia organización y se refiere a las amistades, parientes o familiares del propio personal. Las ventajas que reporta esta fuente de reclutamiento, llamada interna, se manifiesta en la integración del personal de no ingreso; sin embargo, algunos expertos consideran que son mayores sus desventajas por las fricciones y conflictos

que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato o cuando, ya en el desempeño de sus labores, disminuye la objetividad de los familiares en los casos en que se sanciona a sus parientes, se les niega a un ascenso, etc.

Existen también las llamadas fuentes externas de reclutamiento, como es el caso de las agencias de empleo, medios publicitarios, universidades, bolsas de trabajo, etc. En un país como México, con grandes problemas de subempleo y con grandes carencias de personal altamente cualificado, es importancia capital prestar atención a las fuentes de reclutamiento.

Será determinante en la efectividad del reclutamiento la anticipación con que hayan sido planeadas las necesidades. Esto permite escoger el mejor personal disponible en el mercado de trabajo, planear e iniciar los programas entretenimiento en tiempo oportuno y cubrir las vacantes con la anticipación solicitada. No se debe desconocer que el reclutamiento implica un costo que no siempre se justifica por la magnitud de la organización y la rotación del personal que ésta tiene.

➤ **Solicitud de Empleo**

Localizó a los candidatos, el ambiente en que sean recibidos, así como la manera en que sean tratados, contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se fomente la organización. El espacio asignado a la oficina de reclutamiento y selección deberá proporcionar las facilidades adecuadas a fin de que resulte

funcional y reduzca al mínimo las incomodidades que surjan ante la presencia de numerosos candidatos.

Determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se procede a llenar la solicitud de empleo que abarcara básicamente datos personales como: nombre, edad, sexo, estado civil, etc.; Datos familiares; experiencia ocupacional; puesto y sueldo deseado; disponibilidad para iniciar labores; planes a corto y largo plazo, etc. Las solicitudes de empleo deberán estar diseñadas de acuerdo con el nivel al cual se están aplicando. Es deseable tener tres formas diferentes: para nivel de ejecutivos, nivel de empleados y nivel de obreros.

De no ser posible esto, resulta aconsejable la elaboración de una forma de solicitud sencilla, accesible a obreros y empleados, misma que pueden complementarse con un currículum Vitae para ejecutivos.

Se determina si el candidato reúne a los requisitos mínimos de escolaridad, edad, etc., en un caso afirmativo se procede a una entrevista.

### ➤ **Entrevista Inicial o Preliminar**

#### **Definición de entrevista**

En sentido estricto se puede decir que entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones. En la administración de



recursos humanos se encuentran con mayor frecuencia la de selección, de ajuste, de confrontación, de resolución de problemas, de despido, etc.

Cada entrevista en particular tiene un objeto específico, el cual debe estar predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en el que se realizara y su duración.

### ➤ **Pruebas Psicológicas**

En esa etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad de relación con requerimientos del puesto de las posibilidades de futuro desarrollo. Las herramientas han contribuido posiblemente en la selección de personal.

Las características que debe reunir un test y los diversos criterios utilizados en su clasificación; por tanto y para no romper la ilación, el lector deberá consultarlo posteriormente; debemos agregar aquí únicamente tiene la misma manera que se menciona su contribución adecuada en el proceso de selección, por desgracia existe paralelamente un desconocimiento de las mismas, básicamente porque se han denominado test o pruebas psicológicas algunas formas cuando de hecho no tienen esas características, en virtud de no reunir los requerimientos del método de investigación psicológica o bien porque teniendo esa categoría existen, entre otras situaciones, las siguientes:

a) desconocimiento de lo que se puede valorar y lo que se pretende valorar, instrumentos sin adaptación previa a nuestra idiosincrasia;

b) falta de preparación profesional de quien los aplica.

c) presencia de personas con poca ética existen en todas las actividades que adjudican a las pruebas poderes que están lejos de poseer.

➤ **Pruebas de Trabajo**

El examen médico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad y, siendo un poco más extenso, afecta a los aspectos de desarrollo de dicha organización, con repercusiones al desarrollo y progreso de un país.

Para establecer una serie de reglamentos y políticas que tienden a proteger al aspirante cuando ingresa un trabajo, al grupo laboral que está en funciones y, en última instancia, a evitar el desperdicio humano por ubicar al candidato en trabajos que por su naturaleza física y no desempeñará eficazmente al no satisfacer los requerimientos que necesitan determinadas actividades.

➤ **Decisión Final**

Con información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los

candidatos. Hecho esto, se presenta al jefe inmediato y, de ser necesario, al jefe departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final.

Es recomendable en que la decisión final corresponde al jefe u jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable de trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final. En casos especiales, resulta pertinente reunir a los candidatos entre los cuales va a recaer la decisión final, para que en una prueba de situación se valora su habilidad para interrelacionarse, su reacción ante la presión, su manejo de problemas emocionales, etc., facilitando la toma de la decisión y ayudando a los candidatos que no se acepten, a percibir directamente los motivos de la decisión adversa para la vacante en particular.

### **Dimensiones**

Según IDALBERTO CHIAVENATO (2011:145) Manifiesta:

**La selección como proceso de comparación.** La selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los criterios de la organización (como los requisitos del puesto por ocupar o las competencias individuales necesarias para la organización), y, por el otro, el perfil de los candidatos que se presentan. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis del puesto o de las habilidades

requeridas, y la segunda se obtiene por la aplicación de las técnicas de selección.

**La selección como proceso de decisión.** Una vez comparados los requisitos del puesto y de los candidatos, puede ocurrir que algunos candidatos tengan requisitos aproximados y quieran proponerse al departamento que solicitó la ocupación del puesto. El órgano de selección (*staff*) no puede imponer al departamento solicitante que acepte a los candidatos aprobados en el proceso de comparación. Lo único que puede hacer es proporcionar una asesoría especializada con técnicas de selección para recomendar a los candidatos que juzgue más adecuados. La decisión final de aceptación o rechazo de los candidatos es siempre responsabilidad del departamento solicitante. Así, la selección es siempre responsabilidad de línea (de cada jefe) y función de *staff* (prestación de los servicios del departamento especializado).

- **Modelo de colocación:** cuando no se incluye la categoría de rechazo. En este modelo hay un solo candidato y una sola vacante, que debe ocupar ese candidato. En otras palabras, debe admitirse al candidato sin más trámites.
- **Modelo de selección:** Cuando hay varios candidatos y una sola vacante. Se compara cada candidato con los requisitos del puesto; las alternativas son aprobación o rechazo. Si se rechaza, queda eliminado del proceso, pues hay varios candidatos para una sola vacante.

- **Modelo de clasificación:** es un enfoque más amplio y situacional, con varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende llenar. Para el candidato hay entonces dos opciones por puesto: aprobación o rechazo. Si es rechazado, se le compara con los requisitos que exigen los demás puestos hasta agotar las vacantes, y por ello se le denomina modelo de clasificación. Para cada puesto vacante se presentan varios candidatos, solo uno de los cuales lo ocupara si resulta aprobado.

**Elección de las técnicas de selección.** Una vez obtenida la información acerca del cargo y del aspirante, y elaborada la ficha fisiografica, el paso que sigue es la elección de las técnicas de selección más adecuada al caso o a la situación.

- **Entrevistas de selección.** Dirigidas (con derrotero) y no dirigidas (sin derrotero o libres)
- **Pruebas de conocimiento o capacidad.** Generales (de cultura general y de idiomas) y específicas (de cultura profesional y de conocimientos técnicos).
- **Pruebas de personalidad.** Proyectivas (de árbol, rorschach, TAT, szondi), inventarios (de motivación, frustración e interés).
- **Técnicas de simulación.** Psicodrama y dramatización.

**Entrevista de selección.** Durante el proceso selectivo, la entrevista personal es el factor más influyente en la decisión final respecto de la

aceptación o no de un candidato al empleo. La entrevista de selección debe ser dirigida con gran habilidad y tacto, para que realmente pueda producir los resultados esperados.

➤ **Ambiente.** El ambiente para una entrevista puede ser de dos tipos:

- Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y solo para ese fin.
- Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial.

Aun antes de iniciar la conversación la entrevista puede presentar trastornos una sala de espera inadecuada, una antesala excesivamente lujosa, un largo tiempo de espera, son los aspectos de deben evitarse. Una buena entrevista implica considerar varios aspectos, entre los cuales se destacan:

- La atmósfera debe ser agradable y la sala limpia, confortable, aislada y sin muchos ruidos.
- En ella sólo deben estar el entrevistado y el entrevistador.
- Como la espera es inevitable, debe haber suficiente sillas para que no haya necesidad de esperar de pie. Deben colocarse diarios, revistas y literatura, sobre todo, relacionados con la firma.
- Toda entrevista tiene un propósito que debe ser determinado con anticipación.

- El estudio previo de la información relacionada con la función y el candidato ayudará mucho en la entrevista.

➤ **Desarrollo de la entrevista.** Constituye la entrevista propiamente dicha; es la etapa fundamental del proceso, en la que se obtiene la información que ambos componentes, entrevistado y entrevistador, desean. Una entrevista implica dos personas que inician un proceso de relación interpersonal, cuyo nivel de interacción debe ser bastante elevado. El entrevistador envía estímulos (preguntas) al candidato, con el fin de estudiar las respuestas y reacciones en el comportamiento (retroalimentación), para poder elaborar nuevas preguntas (estímulos), y sucesivamente. Además, como el entrevistador obtiene la información que desea, debe proporcionar la que el aspirante requiera para tomar sus decisiones.

A medida que lee la solicitud de empleo, hace preguntas al candidato y hace anotaciones en el formulario. La entrevista es libre o no dirigida cuando sigue el curso de la preguntas-respuestas-preguntas, es decir cuando no hay un derrotero preestablecido para cada entrevista.

La entrevista dirigida es muy criticada por algunos porque afirman que restringe y limita bastante el margen de actuación del entrevistador, en tanto que la entrevista libre es criticada porque su coherencia es relativamente baja, ya que el entrevistador

puede olvidar u omitir muchos aspectos que si estuviesen en una lista de verificación.

Una parte importante de la entrevista consiste en darle información de la empresa y de la vacante existente. Las posibilidades de progreso y de ascenso existente también deben tenerse en cuenta, aunque no es recomendable dar aspirante una idea equivocada.

### **Importancia**

Según IBÁÑEZ MACHICAO, Mario (1991:259) Manifiesta:

“La importancia de elegir personal idóneo para el puesto del trabajo en la empresa y que en el futuro le depara beneficios, hace que se esté considerando el valor de una buena selección; se destina mayor gasto de dinero, con la esperanza de contar con personal selecto y escogido, que se convierta en mejor productor en el rendimiento del trabajo. El postulante escogido cuidadosamente aprende a desempeñarse con facilidad en su puesto de trabajo y también tiene mayor interés y cariño a ellos; el personal que ha sido escogido al azar es la cara opuesta de la medalla.

### **Ventajas**

Según IBÁÑEZ MACHICAO, Mario (1991:259,260) Manifiesta:

- Evaluar en aspectos académicos, psicotécnicos, personalidad y cultura al postulante, con el objeto de medir su nivel acorde a las necesidades establecidas en forma interna.



- Evaluar el nivel de criterio que el postulante está apto a utilizar una vez iniciada su labor.
- Asegurar que el candidato que logre el mérito de acceder a una plaza no tenga vicios o actitudes equivocadas en relación con sus compañeros y no altere el orden interno.
- Saber medir la capacidad por la cual fue objeto del contrato.
- Tomar confianza de su capacidad competitiva.
- Es un sustento legal en caso se objeten sus méritos posteriormente.

### **Desventajas**

**<http://psicologiayempresa.com/ventajas-desventajas-seleccion-personal.html>**

- La falta de adaptación del hombre al trabajo y a la empresa.
- El incremento de frustraciones del trabajador en la empresa cuando aquel no rinde en el trabajo para el que posee características adecuadas.
- La limitación del horizonte del trabajador.
- Produce la baja moral en la organización porque si no existe el hombre adecuado para el cargo determinado necesariamente se incrementan las quejas, los reclamos en la organización.
- Se genera resentimiento en los trabajadores a quienes no se les reconoce capacidades, méritos y conocimientos especiales para las tareas en las que ellos rendirán.

- No puede haber eficiente clasificación de personal, justa emoción, efectiva valoración ni buena dirección de personal.
- Proliferan los conflictos laborales.
- Se pierde tiempo, desgasta más la maquinaria o herramientas y se desperdicia más material en la producción ya que un trabajador que no posee las capacidades ni los conocimientos adecuados es muy probable que origine todos estos inconvenientes en perjuicio de la empresa.

### **2.2.2. Base Teórica N° 02: Desempeño Laboral (VD)**

#### **Historia**

**<http://www.ilustrados.com/tema/10670/evaluacion-desempeno.html>**

Sin lugar a duda, en las distintas organizaciones que se han creado en la historia de la humanidad una de las principales preocupaciones ha sido garantizar la estabilidad, trascendencia y productividad de cada organización, en consecuencia, se ha juzgado la diligencia y acierto con las que sus líderes las han conducido y con el empeño que sus operarios han conseguido que funcionen adecuadamente conforme al esquema planeado para las mismas.

Con el advenimiento del sistema de economía de mercado, las organizaciones fincaron su subsistencia en función de la productividad de sus despachos, así encontramos desde antecedentes como el del sistema de libros de Roberto Owen, aplicado a principios del Siglo XIX, en las fábricas de hilados y tejidos de New Lanark, Escocia, que consistía en asignar a cada trabajador un libro, en el que sus

supervisores calificaban su trabajo anotando los resultados y comentarios de su desempeño, en secciones de colores que indicaban niveles de rendimiento, pasando por los métodos de seguimiento estadístico de la productividad, y las aportaciones de Taylor que a fines del siglo XIX, propone valorar el rendimiento de los trabajadores a partir de su asignación a un puesto determinado, lo cual permitiría establecer estándares de rendimiento asignados a cualquier otro trabajador que ocupara puestos semejantes.

La profusión de la actividad militar en las guerras mundiales fue otro factor para el desarrollo de sistemas de evaluación del desempeño, muchos de ellos centrados en el reconocimiento de capacidades organizativas y resultados de eficacia en los frentes de batalla. La misma carrera militar favoreció la jerarquización de niveles de profesionalización o grados, cuya ocupación además de los reconocimientos del desempeño, requiere el acopio de conocimientos conseguidos mediante la capacitación y méritos logrados por vía del excelente rendimiento demostrado en las distintas posiciones del servicio.

Poco a poco, en las organizaciones, la evaluación del desempeño requirió de indicadores objetivos que facilitaran a los jefes inmediatos o a los comités evaluadores la revisión de factores de desempeño, su calificación y certificación, de tal manera que no se presentaran equívocos al otorgar una nota en una escala de puntuación o de valoración cualitativa. En todo caso, una tendencia ganaba terreno: después de ser evaluado, el trabajador podía ser clasificado en una lista

de personal con buenos resultados o en otra donde se consignan los resultados que requieren mejoría.

La evaluación del desempeño comenzó entonces a ser aplicada como una herramienta para dirigir políticas y medidas coadyuvantes para elevar el rendimiento de los trabajadores que no alcanzan los estándares, asimismo, la propia evaluación permitió señalar como aptos a trabajadores que lograron permanecer en las organizaciones cuando mejoraron su rendimiento o de otros no aptos que, en definitiva, fueron separados de sus puestos por no cubrir tales estándares.

La práctica de la evaluación del desempeño por resultados ha tenido gran aceptación en el ámbito de las organizaciones privadas, donde el sistema de sueldos y salarios comenzó a rebasar los valores asignados a los puestos, para determinar que las compensaciones, ascensos y estímulos fueran otorgadas también en función al desempeño y no necesariamente por la antigüedad o nivel jerárquico del puesto. Con todo esto, podría afirmarse que los puestos siguen siendo uno de los principales parámetros para retribuir el trabajo de las personas.

### **Definición**

**[http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)**

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de

la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

## **Elementos**

**<http://www.monografias.com/trabajos30/rendimiento/rendimiento.shtml>**

Existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño:

### **1. Estándares de desempeño:**

La evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Se desprenden en forma directa del análisis de puestos, que pone de relieve las normas específicas de desempeño mediante el análisis de las labores. Basándose en las responsabilidades y labores en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones directas con el supervisor inmediato.

## **2. Mediciones del desempeño:**

Son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño. Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. En general, las observaciones indirectas (exámenes escritos, simulaciones) son menos confiables porque evalúan situaciones hipotéticas.

Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa. Se basan en aspectos como el número de unidades producidas, el número de unidades defectuosas, tasa de ahorro de materiales, cantidad vendida en términos financieros o cualquier otro aspecto que pueda expresarse en forma matemáticamente precisa.

Las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador. Cuando las mediciones subjetivas son también indirectas, el grado de precisión baja aún más.

## **3. Elementos subjetivos del calificador:**

Las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

- Los prejuicios personales: cuando el evaluador sostiene a priori una opinión personal anterior a la evaluación, basada en estereotipos, el resultado puede ser gravemente distorsionado.
- Efecto de acontecimientos recientes: las calificaciones pueden verse afectadas en gran medida por las acciones más recientes del empleado. Es más probable que estas acciones (buenas o malas) estén presentes en la mente del evaluador. Un registro cuidadoso de las actividades del empleado puede servir para disminuir este efecto.
- Tendencia a la medición central: algunos evaluadores tienden a evitar las calificaciones muy altas o muy bajas, distorsionando de esta manera sus mediciones para que se acerquen al promedio.
- Efecto de halo o aureola: ocurre cuando el evaluador califica al empleado predispuesto a asignarle una calificación aún antes de llevar a cabo la observación de su desempeño, basado en la simpatía o antipatía que el empleado le produce.
- Interferencia de razones subconscientes: movidos por el deseo inconsciente de agradar y conquistar popularidad, muchos evaluadores pueden adoptar actitudes sistemáticamente benévolas o sistemáticamente estrictas.

## Clases

La evaluación del Desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización” Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

- ✓ **Evaluación de Desempeño Laboral de 90°.** En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.
- ✓ **Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.** Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.
- ✓ **Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.** La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe



una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

- ✓ **Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.** La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas.

## **Dimensiones**

### **Responsabilidad**

**<http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad>**

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide. En el ámbito penal, culpable de alguna cosa, acto o delito. En otro contexto, es la persona que tiene a su cargo la dirección en una actividad.

### **Relaciones Interpersonales**

**<http://definicion.de/relaciones-interpersonales/>**

Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

En toda relación interpersonal interviene la comunicación que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.

## **Motivación**

**<http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280384.html>**

La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Según GARCIA CRUZ, Jorge (1996-19,20) Manifiesta:

- **La motivación extrínseca:** también llamados factores higiénicos, se localizan en el ambiente que rodea las personas y abarca las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo.
- **La motivación intrínseca:** también llamados factores motivacionales, están fundamentalmente relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que el hombre ejecuta.

## **Eficiencia**

Según STEPHEN P. Robbins, David A. De Cenzo (2002-5) Manifiesta:

“Hacer algo correctamente; se refiere a la relación entre los insumos y los productos. Busca reducir al mínimo los costos de los recursos”.

## **Importancia**

**[http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1786/TA0097.pdf?  
sequence=1](http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1786/TA0097.pdf?sequence=1)**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

## **Ventajas**

**<http://www.gensolmex.com/gensolarticuloevaluacion.html>**

- El sistema es más amplio en el sentido que las respuestas se recolectan desde varias perspectivas.
- La Calidad de la información es mejor (la calidad de quienes responden es más importante que la cantidad).
- Complementa las iniciativas de administración de calidad total al hacer énfasis en los clientes internos, externos, y en los equipos.
- Puede reducir el sesgo y los prejuicios, ya que la retroinformación procede de más personas, no sólo de una.
- La retroalimentación de los compañeros y los demás podrá incentivar el desarrollo del empleado.

## Desventajas

<http://www.gensolmex.com/gensolarticuloevaluacion.html>

- El sistema es más complejo, en términos administrativos, al combinar todas las respuestas.
- La retroalimentación puede ser intimidatoria y provocar resentimientos si el empleado siente que quienes respondieron se "confabularon".
- Quizá haya opiniones en conflicto, aunque puedan ser precisas desde los respectivos puntos de vista.
- Para funcionar con eficacia, el sistema requiere capacitación.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

#### ✓ **Modelo de Colocación**

Según IDALBERTO CHIAVENATO (2011:145) Manifiesta:

“Cuando no se incluye la categoría de rechazo. En este modelo hay un solo candidato y una sola vacante, que debe ocupar ese candidato. En otras palabras, debe admitirse al candidato sin más trámites”.

#### ✓ **Modelo de Selección**

Según IDALBERTO CHIAVENATO (2011:146) Manifiesta:

“Cuando hay varios candidatos y una sola vacante. Se compara cada candidato con los requisitos del puesto; las alternativas son aprobación o rechazo. Si se rechaza, queda eliminado del proceso, pues hay varios candidatos para una sola vacante”.

#### ✓ **Modelo de Clasificación**

Según IDALBERTO CHIAVENATO (2011:146) Manifiesta:

“Es un enfoque más amplio y situacional, con varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende llenar. Para el candidato hay entonces dos opciones por puesto: aprobación o rechazo. Si es rechazado, se le compara con los requisitos que exigen los demás puestos hasta agotar las vacantes, y por ello se le denomina modelo de clasificación. Para cada puesto vacante se presentan varios candidatos, solo uno de los cuales lo ocupara si resulta aprobado”.

✓ **Entrevista de Selección**

**<http://definicion.de/entrevista/>**

Entrevista es un término que está vinculado al verbo entrevistar (la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objeto de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado.

✓ **Pruebas de Conocimiento o Capacidad**

**[http://alagcs-ana.blogspot.com/2012/05/grupo-no\\_27.html](http://alagcs-ana.blogspot.com/2012/05/grupo-no_27.html)**

Las pruebas de conocimiento o de capacidad son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesionales o técnicas exigidos por el cargo.

✓ **Pruebas de Personalidad**

Según R.WAYNE MONDE, ROBERT M. NOE (2005-176) Manifiesta:

“Son medidas de rasgos, temperamentos o disposiciones informadas por la propia persona. Las pruebas de personalidad, a diferencia de la pruebas de habilidad, no tienen límite de tiempo y no miden habilidades para la solución de problemas específicos. Estos cuestionarios investigan áreas más sencillas como el liderazgo, el trabajo en equipo y la asertividad personal. Un perfil de personalidad diseñado adecuadamente pueden medir y relacionar los aspectos de la personalidad adecuados con los requisitos del puesto”

✓ **Técnicas de Simulación**

Según BY EQUIPO VÉRTICE (2004-5) Manifiesta:

“Las técnicas de simulación, como su nombre lo indica, reproducen las condiciones y los problemas de trabajos propios del puesto para el que se está seleccionando el candidato, con el fin de valorar la respuesta de estos”.

✓ **Ambiente**

El ambiente para una entrevista puede ser de dos tipos:

- Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y solo para ese fin.
- Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial.

Aun antes de iniciar la conversación la entrevista puede presentar trastornos una sala de espera inadecuada, una antesala excesivamente lujosa, un largo tiempo de espera, son los aspectos de deben evitarse.

Una buena entrevista implica considerar varios aspectos, entre los cuales se destacan:

- La atmósfera debe ser agradable y la sala limpia, confortable, aislada y sin muchos ruidos.
- En ella sólo deben estar el entrevistado y el entrevistador.
- Como la espera es inevitable, debe haber suficiente sillas para que no haya necesidad de esperar de pie. Deben colocarse diarios, revistas y literatura, sobre todo, relacionados con la firma. Toda entrevista tiene un propósito que debe ser determinado con anticipación. El estudio previo de la información relacionada con la función y el candidato ayudara mucho en la entrevista.

✓ **Desarrollo de la Entrevista**

Constituye la entrevista propiamente dicha; es la etapa fundamental del proceso, en la que se obtiene la información que ambos componentes, entrevistado y entrevistador, desean. Una entrevista implica dos personales que inician un proceso de relación interpersonal, cuyo nivel de interacción debe ser bastante elevado. El entrevistador envía estímulos (preguntas) al candidato, con el fin de estudiar las respuestas y reacciones en el comportamiento (retroalimentación), para poder elaborar nuevas preguntas (estímulos), y sucesivamente. Además, como el entrevistador obtiene la información que desea, debe proporcionar la que el aspirante requiera para tomar sus decisiones.

✓ **Puntualidad**

<http://www.definicionabc.com/general/puntualidad.php>

Se entiende por puntualidad la capacidad que tiene una persona para llegar en horario a sus tareas, a los lugares a los que debe concurrir, etc. La noción



de puntualidad es considerada una de las más importantes y características de las sociedades modernas en las cuales el manejo del tiempo es de gran relevancia. La puntualidad puede ser entendida como una actitud al mismo tiempo que como un valor: por un lado es la consecuencia de actuar con puntualidad y de saber entonces cómo manejar los tiempos mientras que por otro también es un valor muy apreciado sobre todo en el ámbito laboral. Una persona puntual siempre da la idea de responsabilidad, respeto y organización al contrario de la imagen que da una persona impuntual.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

El nivel del presente trabajo de investigación fue descriptivo/correlacional porque se describió la relación que existe entre la Selección de Personal con el Desempeño Laboral de los trabajadores de Área Administrativa de la UNHEVAL.

#### 3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación estuvo inmerso dentro de los siguientes tipos de investigación:

- **Por su alcance temporal.** El presente trabajo de investigación fue sincrónica, porque estudió el fenómeno en un determinado periodo de tiempo (aproximadamente 8 meses).
- **Por su profundidad.** El presente trabajo de investigación fue descriptivo/correlacional, porque describió la relación que existe entre la Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL.
- **Por su amplitud.** El presente trabajo de investigación fue de tipo micro administrativa, porque el estudio se realizó solo en la UNHEVAL.
- **Por su fuente.** El presente trabajo de investigación fue mixta, porque se utilizó datos de las fuentes primarias (recolectados por el investigador) y secundarias (recolectados por terceras personas).
- **Por su carácter.** El presente trabajo de investigación fue cuantitativo y cualitativo porque los datos recolectados fueron procesados en cuadros estadísticos utilizando frecuencias y porcentajes.

- **Por su naturaleza.** El presente trabajo de investigación fue de tipo encuesta, porque los datos se recolectaron mediante cuestionario.
- **Por el marco.** El presente trabajo de investigación fue de campo, porque los datos fueron recolectados en los ambientes administrativas de la institución.
- **Por el tipo de estudio.** El presente trabajo de investigación fue evaluativa, porque se evaluó la relación que hay entre la Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.
- **Por el objeto al que se refiere.** El presente trabajo de investigación fue disciplinar, porque se utilizó dos disciplinas relacionados con el Campo Administrativo como son: la Selección de Personal (variable independiente) y el Desempeño Laboral (variable dependiente) y también es institucional ya que se realizó en una institución que es llamado la UNHEVAL.

### **3.3. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.**

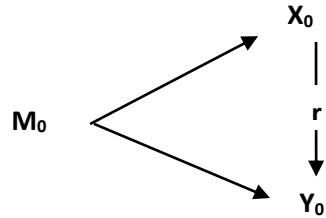
Descriptivo/correlacional.

#### **3.3.1. Diseño**

El diseño que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue No Experimental con su variante el Transaccional o transversal. El diseño No Experimental se define como la investigación que se realiza sin manipular las variables. El propósito que tiene es describir y analizar las variables.

### 3.3.2. Esquema

El diseño descriptivo/correlacional tiene el siguiente esquema:



**Dónde:**

$M_0$  = Observación de la muestra (Trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL).

$X_0$  = Observación de la variable independiente (Selección de personal).

$Y_0$  = Observación de la variable dependiente (Desempeño laboral).

$r$  = Relación entre las dos variables.

## 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.4.1. Población

La población del presente trabajo de investigación estuvo constituido por 274 trabajadores administrativos de la UNHEVAL entre nombrados y contratados, la misma que se detalla en el siguiente cuadro:

NIVEL O CATEGORIA	NOMBRADOS	CONTRATADOS	TOTAL
F-4	17	0	17
F-3	17	0	17
F-2	34	0	34
F-1	1	0	1
<b>TOTAL FUNCIONARIOS</b>	<b>69</b>	<b>0</b>	<b>69</b>
SPA	3	0	3
SPB	6	3	9
SPC	4	2	6
SPD	3	1	4
SPE	7	1	8
<b>PROFESIONALES</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	<b>30</b>
STA	58	2	60

STB	14	1	15
STC	7	0	7
STD	5	0	5
STE	10	0	10
<b>TOTAL TÉCNICOS</b>	<b>94</b>	<b>3</b>	<b>97</b>
N-III	1	0	1
<b>TOTAL MAGISTERIO</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
SAA	12	3	15
SAB	5	0	5
SAC	8	0	8
SAD	2	0	2
SAE	10	0	10
SAF	11	2	13
<b>TOTAL AUXILIARES</b>	<b>48</b>	<b>5</b>	<b>53</b>
SAA-O	0	0	0
SAB-O	2	0	2
SAC-O	18	0	18
SAD-O	4	0	4
<b>TOTAL OBREROS</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>24</b>
<b>TOTAL</b>	<b>259</b>	<b>15</b>	<b>274</b>

FUENTE : CAP-2010  
 ELABORACIÓN: Investigadores

### 3.4.2. Muestra

El muestreo del presente trabajo de investigación se caracterizó por ser un muestreo no probabilístico-intencional porque se eligió la Oficina de Logística que tiene las siguientes unidades: Bienes Patrimoniales, Adquisiciones, Almacén, Servicios Auxiliares y Transporte siendo un total de 64 trabajadores administrativos entre nombrados y contratados, la misma que se detalla en el siguiente cuadro:

<b>OFICINA DE LOGÍSTICA</b>	<b>NIVEL REMUNERATIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>
DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO III	<b>F3</b>	<b>1</b>
ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	<b>SPA</b>	<b>1</b>
SECRETARIA	<b>STA</b>	<b>1</b>
UNIDAD		
<b>UNIDAD DE BIENES PATRIMONIALES</b>		
DIRECTOR DELS ISTEMA ADMINISTRATIVO II	<b>F2</b>	<b>1</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO III	<b>SPC</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III	<b>STA</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III	<b>STA</b>	<b>1</b>
<b>UNIDAD DE ADQUISICIONES</b>		
DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II	<b>F2</b>	<b>1</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO III	<b>SPB</b>	<b>1</b>
ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO III	<b>SPC</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III	<b>STA</b>	<b>1</b>
<b>UNIDAD DE ALMACEN</b>		
DIRECTOR DELS ISTEMA ADMINISTRATIVO II	<b>F2</b>	<b>1</b>
ASISTENTE ADMINISTRATIVO III	<b>SPB</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III	<b>STA</b>	<b>1</b>
<b>UNIDAD DE SERVICIOS AUXILIARES</b>		
DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II	<b>F2</b>	<b>1</b>
ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO IV	<b>SPA</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III	<b>STA</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO I (MANTENIMIENTO)	<b>STE</b>	<b>1</b>
AUXILIAR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II (MANTENIMIENTO)	<b>SAA</b>	<b>1</b>
AUXILIAR DE AGROPECUARIA I (JARDINES)	<b>SAD-O</b>	<b>1</b>
TRABAJADORES DE SERVICIOS II (MANTENIMIENTO)	<b>SAC</b>	<b>1</b>
TENICO AGROPECUARIO III	<b>STA</b>	<b>1</b>
AUXILIAR DE AGROPECUARIA II (JARDINES)	<b>SAE</b>	<b>1</b>
AUXILIAR DE AGROPECUARIA II (JARDINES)	<b>SAC</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III (MANTENIMIENO)	<b>SAC-O</b>	<b>1</b>
TRABAJADOR EN SERVICIOS III (LIMPIEZA)	<b>SAE</b>	<b>2</b>
TRABAJADOR EN SERVICIOS I (LIMPIEZA)	<b>SAF</b>	<b>8</b>
TRABAJADOR EN SERVICIOS I (LIMPIEZA)	<b>SAE</b>	<b>5</b>
TRABAJADOR EN SERVICIOS I (LIMPIEZA)	<b>SAF</b>	<b>2</b>
TRABAJADOR EN SERVICIOS I (LIMPIEZA)	<b>SAF</b>	<b>1</b>
JARDINERO	<b>SAC-O</b>	<b>8</b>
AUXILIAR ADMINISTRATIVO I	<b>SAD</b>	<b>1</b>
TECNICO ADMINISTRATIVO III (PISCINA)	<b>STB</b>	<b>1</b>

AUXILIAR AGROPECUARIO I (JARDINES)	<b>SAC-O</b>	<b>1</b>
AUXILIAR ADMINISTRATIVO II	<b>SAB</b>	<b>1</b>
<b>UNIDAD DE TRANSPORTE</b>		
DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II	<b>F2</b>	<b>1</b>
CHOFER III	<b>STA</b>	<b>2</b>
CHOFER III	<b>STA</b>	<b>1</b>
CHOFER II	<b>STB</b>	<b>1</b>
CHOFER I	<b>STD</b>	<b>1</b>
MECANICO I	<b>STE</b>	<b>1</b>
CHOFER III	<b>STA</b>	<b>1</b>
CHOFER I	<b>STE</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>		<b>64</b>

FUENTE : CAP-2010  
ELABORACIÓN: Investigadores

### 3.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas e instrumentos que se utilizó en el trabajo de campo para el recojo de datos se mencionan a continuación:

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>APLICACIÓN/USO</b>
Encuesta	Cuestionario	Trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.
Entrevista	Guía de Entrevista	Director de Personal. Lic. Esteban Medina Ávila.
Observación	guía de observación	Las investigadoras

### 3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.

#### 3.6.1. Técnicas de Procesamiento de Datos

Los datos recolectados durante el trabajo de investigación fueron procesados en cuadros estadísticos, utilizando la técnica frecuencial y porcentual.

### **3.6.2. Técnicas de Presentación de Datos**

Los datos recolectados durante el trabajo de campo, fueron presentados en el siguiente gráfico: Gráfico de barra compuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO.**

Los datos obtenidos en el trabajo de campo mediante los cuestionarios aplicados a los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL de Huánuco, han sido tabulados y procesados mediante cuadros estadísticos de forma frecuencial y porcentual, con gráficos de barras compuestos, se representan de la siguiente manera:



CUADRO N° 01

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA PRIMERA PREGUNTA RELACIONADO CON LOS CRITERIOS DE LA ORGANIZACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

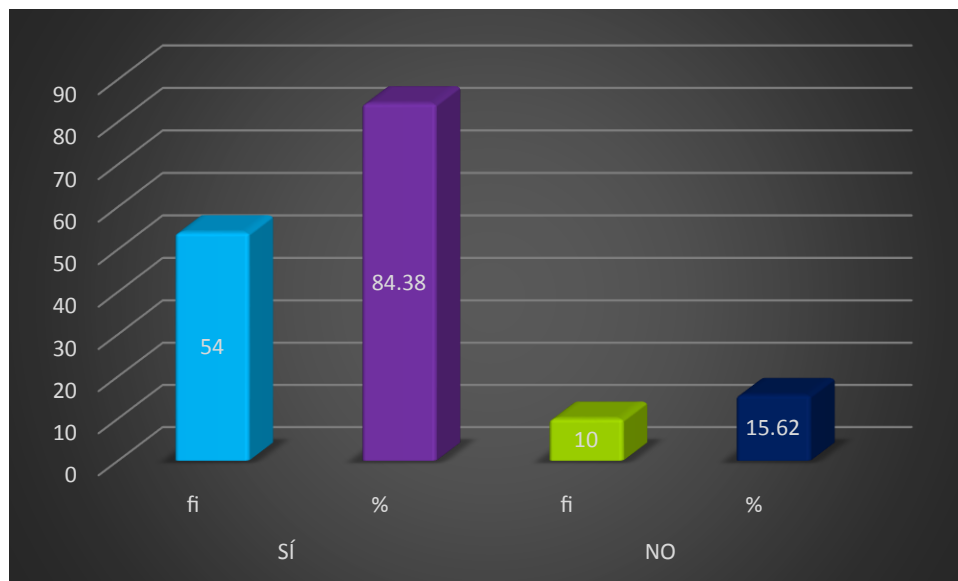
PREGUNTA N° 1					
¿Si se cumple con los criterios de la organización (requisitos del puesto por ocupar), entonces habrá un buen desempeño laboral?					
RESPUESTAS					
SÍ		NO		Σ fi	Σ %
fi	%	fi	%		
54	84,38	10	15,62	N	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesisistas.

GRÁFICO N° 01

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA PRIMERA PREGUNTA RELACIONADO CON LOS CRITERIOS DE LA ORGANIZACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 01.

Elaboración: Las tesisistas.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 54 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 84,38% respondieron que Sí se cumplen con los criterios de la organización por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 10 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 15,62% respondieron que NO.

Según los datos recolectados en el cuestionario se puede indicar que la mayoría de los trabajadores respondieron que existirá un favorable Desempeño Laboral si se cumple con los Criterios de Organización; porque los requisitos del puesto a ocupar son fundamentales para un buen Desempeño Laboral, además el candidato idóneo debe cumplir con todos los requisitos solicitados por la institución. Según la entrevista realizado al Lic. Esteban Medina Ávila menciona: que en todos los procesos de selección que se realizaron en la UNHEVAL todos los candidatos que se presentaron y los que salieron como aptos para los puestos cumplen con los criterios de la organización; Sin embargo en la práctica es distinto, ya que sabemos que algunos trabajadores no cumplen con los requisitos solicitados y en su mayoría estos son contratados por preferencias.

## CUADRO N° 02

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA SEGUNDA PREGUNTA RELACIONADO CON EL PERFIL DE LOS CANDIDATOS QUE SE PRESENTAN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

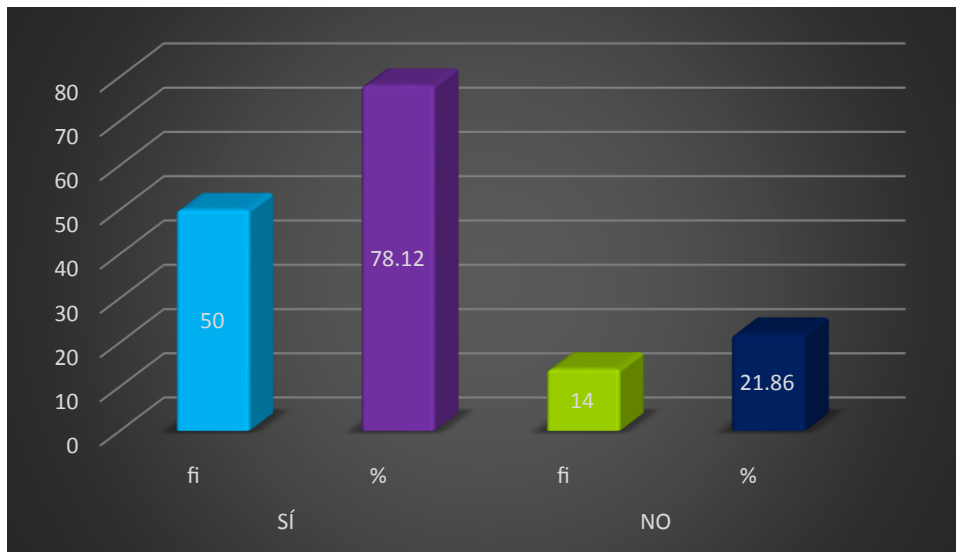
PREGUNTA N° 2					
¿El perfil de los candidatos que se presentan en la selección se relaciona positivamente para un buen desempeño laboral?					
RESPUESTAS					
SÍ		NO		Σ fi	Σ %
fi	%	fi	%		
50	78,12	14	21,86	N	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesistas.

## GRÁFICO N° 02

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA SEGUNDA PREGUNTA RELACIONADO CON EL PERFIL DE LOS CANDIDATOS QUE SE PRESENTAN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 02.

Elaboración: Las tesistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 50 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 78,12% respondieron que SÍ se cumplen con el perfil de los candidatos que se presentan por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 14 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 21,86% respondieron que NO.

Según el cuestionario realizado preguntamos el ¿por qué? de sus repuestas, los trabajadores nos mencionaron que el perfil de los candidatos está diseñado a lo que se necesita en el área, además el personal debe tener los requisitos que se señalan en las bases y así poder presentarse en el concurso. En la entrevista realizada al Lic. Esteban Medina Ávila, nos mencionó que el perfil de todos los candidatos que se presentan son óptimos, al inicio de todo concurso de méritos que se da en la administración pública se hace requerimientos de perfil por cada área y ese perfil es aprobado en un reglamento de concurso, en consecuencia en la UNHEVAL en muchos casos no se toma en cuenta el perfil de la persona contratada porque en algunas oficinas existen trabajadores que ni tiene una profesión adecuada para el puesto que desempeñan. Según la teoría, para que exista un buen Desempeño Laboral necesariamente la persona seleccionada debe tener un perfil óptimo y adecuado para el puesto que fue contratado.

## CUADRO N° 03

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA TERCERA PREGUNTA RELACIONADO AL MODELO DE COLOCACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

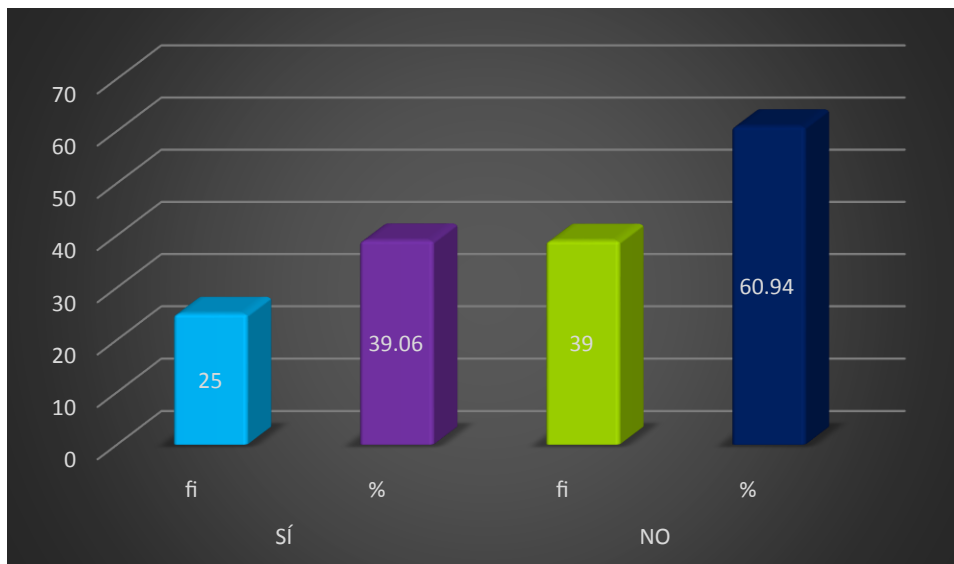
<b>PREGUNTA N° 3</b>					
¿Si se utiliza el modelo de colocación (cuando hay un solo candidato y un solo vacante, se admite al candidato sin más trámites), en la selección de personal se logra un buen desempeño en el trabajador contratado?					
<b>RESPUESTAS</b>					
<b>SÍ</b>		<b>NO</b>		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
25	39,06	39	60,94	N	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesistas.

## GRÁFICO N° 03

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA TERCERA PREGUNTA RELACIONADO AL MODELO DE COLOCACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 03.

Elaboración: Las tesistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y grafico anterior se observa que 25 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 39,06% respondieron que SÍ se cumplen con el modelo de colocación por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 39 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 60,94% respondieron que NO.

En los datos recolectados del cuestionario los trabajadores nos indican que no existirá un buen Desempeño Laboral si se utiliza el Modelo de Colocación porque la institución contrataría un personal que no cumple con las expectativas del puesto. En la entrevista el licenciado nos pudo mencionar que en la UNHEVAL no se utiliza el Modelo de Colocación porque todo personal que ingresa a una institución pública lo hace por concurso de méritos. Según la teoría no es la forma adecuada para contratar a un personal ya que se contrataría a la persona sin mayores tramites y no se podrá elegir entre los mejores candidatos.

## CUADRO N° 04

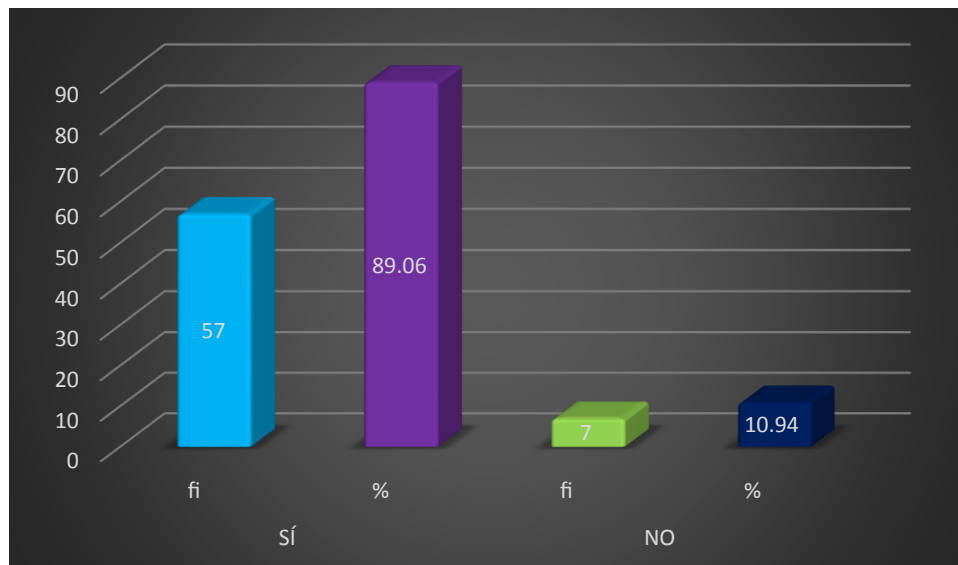
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA CUARTA PREGUNTA RELACIONADO AL MODELO DE SELECCIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

<b>PREGUNTA N° 4</b>					
¿Si se utiliza el modelo de selección (cuando hay varios candidatos y una sola vacante), en la selección de personal se logra un buen desempeño laboral en el candidato seleccionado?					
<b>RESPUESTAS</b>					
<b>SÍ</b>		<b>NO</b>		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
57	89,06	7	10,94	n	64

Fuente : Cuestionario.  
Elaboración: Las tesisistas.

## GRÁFICO N° 04

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA CUARTA PREGUNTA RELACIONADO AL MODELO DE SELECCIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 04.  
Elaboración: Las tesisistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 57 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 89,06% respondieron que SÍ se cumplen con el modelo de selección por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 7 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 10,94% respondieron que NO.

Según el cuestionario realizado los trabajadores nos indican que sí se logra un buen Desempeño Laboral si se utiliza el Modelo de Selección porque el candidato seleccionado tiene el perfil adecuado para ser contratado por la empresa. Según la teoría nos señala que cuando hay varios candidatos y una sola vacante se compara cada candidato con los requisitos del puesto; las alternativas son de aprobación o rechazo. Si se rechaza queda eliminado del proceso ya que hay varios candidatos y una sola vacante. En la entrevista realizado al Lic. Esteban Medina Ávila, el Licenciado nos menciona que luego de haber revisado los requisitos habrá una evaluación de conocimiento y una entrevista para escoger al candidato adecuado



CUADRO N° 05

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA QUINTA PREGUNTA RELACIONADO AL MODELO DE CLASIFICACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

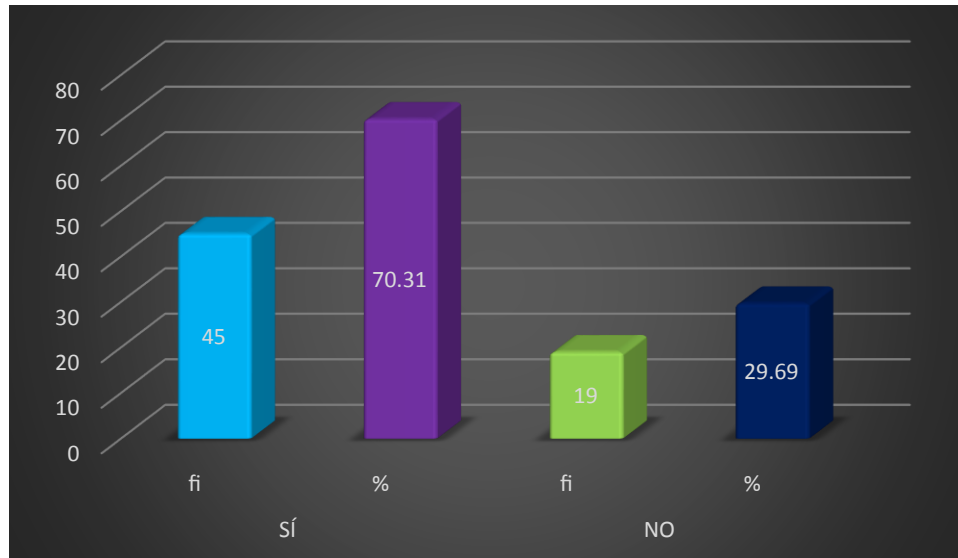
PREGUNTA N° 5					
¿Si se utiliza el modelo de clasificación (varios candidatos y varios vacantes), en la selección de personal se logrará un mejor desempeño laboral en el candidato contratado?					
RESPUESTAS					
SÍ		NO		Σ fi	Σ %
fi	%	fi	%		
45	70,31	19	29,69	n	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesisistas.

GRÁFICO N°05

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA QUINTA PREGUNTA RELACIONADO AL MODELO DE CLASIFICACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 05.

Elaboración: Las tesisistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 45 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 70,31% respondieron que SÍ se cumplen con el modelo de clasificación por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 19 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 29,69% respondieron que NO.

Según el cuestionario realizado a los trabajadores nos menciona que si se logra un buen Desempeño Laboral si se utiliza el Modelo de Clasificación ya que el candidato contratado es el mejor y tiene el perfil que la empresa solicita. En cuanto al marco teórico IDALBERTO CHIAVENATO nos indica que es un enfoque más amplio y situacional, con varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato, cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende llenar. En la entrevista realizada al Director de personal nos menciona que se usa el concurso de méritos.

## CUADRO N° 06

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA SEXTA PREGUNTA RELACIONADO A LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

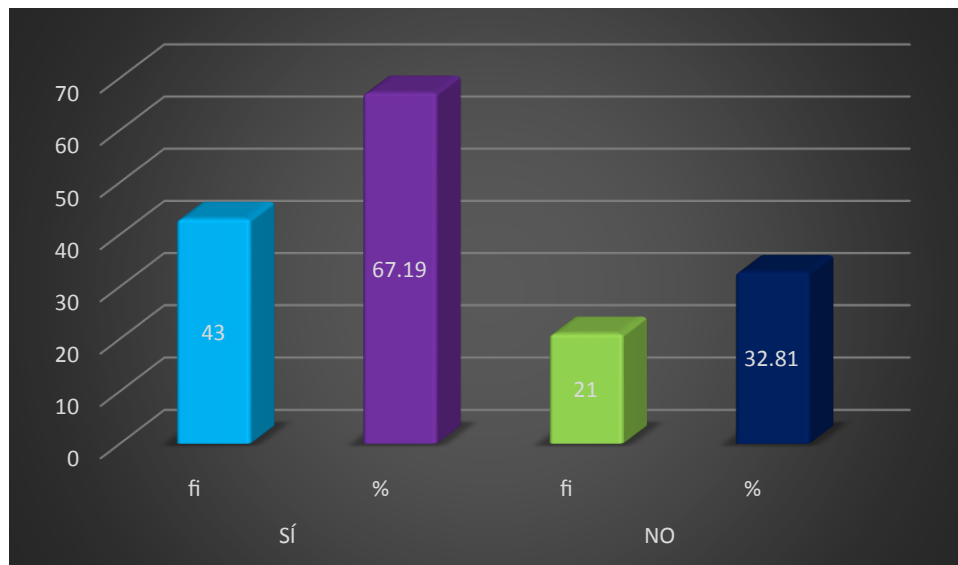
<b>PREGUNTA N° 6</b>					
¿Si hay una buena entrevista de selección, habrá un buen desempeño laboral en el trabajador contratado?					
<b>RESPUESTAS</b>					
<b>SÍ</b>		<b>NO</b>		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
43	67,19	21	32,81	n	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesistas.

## GRÁFICO N° 06

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA SEXTA PREGUNTA RELACIONADO A LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 06.

Elaboración: Las tesistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 43 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 67.19% respondieron que SÍ se cumplen con la entrevista de selección por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 21 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 32.81% respondieron que NO.

En el cuestionario realizado a los trabajadores administrativos nos señalan que si habrá un buen Desempeño Laboral si hay una buena entrevista de selección ya que es un instrumento que permite en cierta medida medir la capacidad de los candidatos para cada puesto. Según la teoría nos menciona que la entrevista es un término que está vinculado al verbo entrevistar es la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objeto de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado. En cuanto a la entrevista realizada al Director de Personal nos indica que en trabajador en casos raros se ponen nerviosos a veces es por el estrés ya que participaron en diversos concursos y no les fue bien en este caso los nervios les juega en contra, al percatarse de ellos el Director de Personal les da tiempo para que pueda tranquilizarse antes de empezar la entrevista generando confianza el entrevistado y el entrevistador.

CUADRO N° 07

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA SÉPTIMA PREGUNTA RELACIONADO A LAS PRUEBAS DE CONOCIMIENTO O CAPACIDAD CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

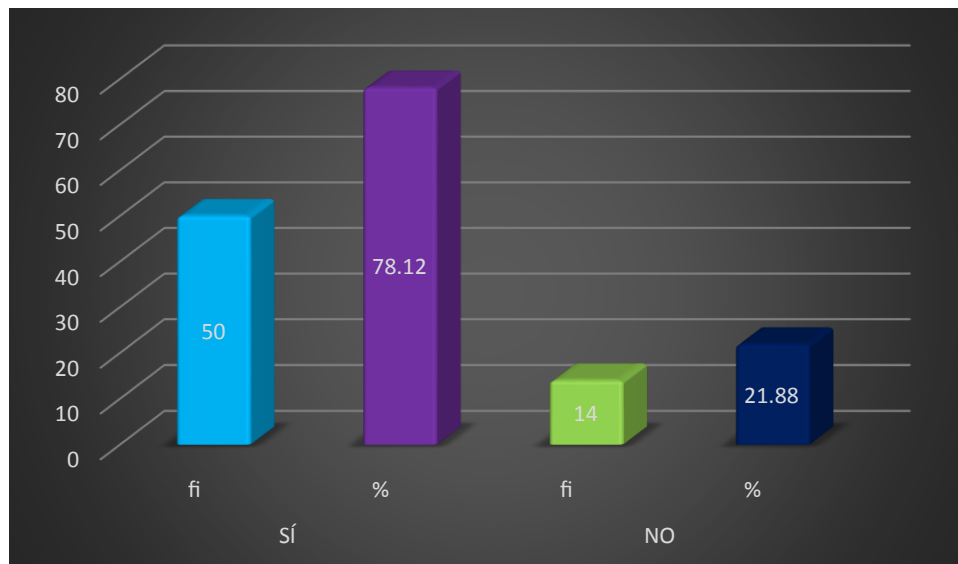
PREGUNTA N° 7					
¿Si hay pruebas de conocimiento o capacidad (aptitudes), entonces habrá un favorable desempeño laboral?					
RESPUESTAS					
SÍ		NO		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
50	78,12	14	21,88	n	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesisistas.

GRÁFICO N° 07

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA SÉPTIMA PREGUNTA RELACIONADO A LAS PRUEBAS DE CONOCIMIENTO O CAPACIDAD CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 07.

Elaboración: Las tesisistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 50 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 78,12% respondieron que Sí se cumplen con las pruebas de conocimiento o capacidad por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 14 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 21,88% respondieron que NO.

Según los datos recolectados se puede observar que la mayoría de los trabajadores respondieron que deben existir las pruebas de conocimiento o capacidad generando así un favorable Desempeño Laboral ya que el personal seleccionado debe estar preparado, también nos menciona que es un indicador que mide la gestión de los trabajadores. En las bases teóricas nos hace mención que las pruebas de conocimiento o de capacidad son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos o habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica, buscan medir el grado de conocimiento profesionales o técnicas exigidos por el cargo.

## CUADRO N° 08

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA OCTAVA PREGUNTA RELACIONADO A LAS PRUEBAS DE PERSONALIDAD CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

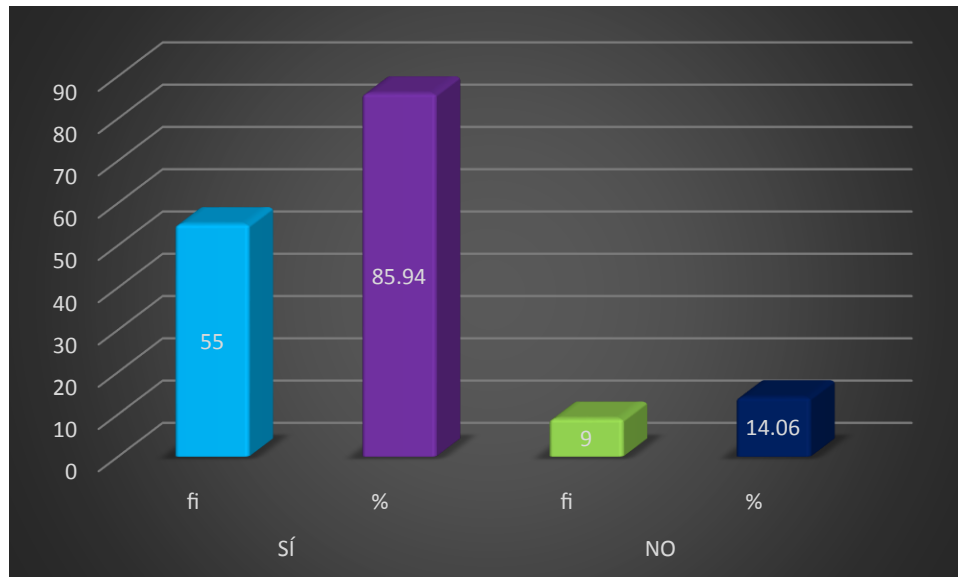
<b>PREGUNTA N° 8</b>					
¿Si se realiza las pruebas de personalidad (liderazgo, trabajo en equipo), se puede obtener un favorable desempeño laboral en el trabajador contratado?					
<b>RESPUESTAS</b>					
<b>SÍ</b>		<b>NO</b>		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
55	85,94	9	14,06	n	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesisistas.

## GRÁFICO N° 08

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA OCTAVA PREGUNTA RELACIONADO A LAS PRUEBAS DE PERSONALIDAD CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 08.

Elaboración: Las tesisistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 55 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 85,94% respondieron que SÍ se cumplen con las pruebas de personalidad por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 9 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 14,06% respondieron que NO.

En el cuestionario realizado a los trabajadores nos mencionaron que para obtener un favorable Desempeño Laboral sí se debe realizar las pruebas de personalidad ya que debe ser un personal bien preparado y bien capacitado para poder trabajar en equipo. Según la entrevista al Lic. Esteban Medina Ávila nos menciona que hay una evaluación psicológica y el resultado no es para obtener un puntaje sino solamente para determinar su aptitud. En las bases teóricas según WAYNE MONDE, ROBERT manifiesta que las pruebas de personalidad son medidas de rasgos, temperamentos o disposiciones informadas por la propia persona, no tienen límite de tiempo y no miden habilidades para la solución de problemas específicos.



CUADRO N° 09

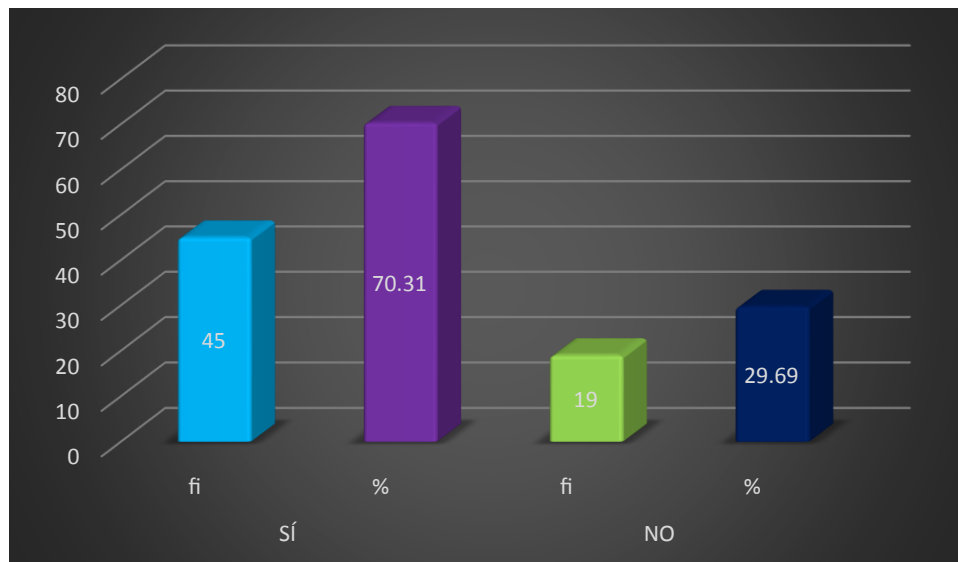
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA NOVENA PREGUNTA RELACIONADO A LA TÉCNICA DE SIMULACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

<b>PREGUNTA N° 9</b>					
¿Si se utiliza la técnica de simulación (el candidato representa teatralmente, el papel del ocupante de un determinado cargo en la empresa), se obtendrá un favorable desempeño laboral en el trabajador contratado?					
<b>RESPUESTAS</b>					
<b>SÍ</b>		<b>NO</b>		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
45	70,31	19	29,69	n	64

Fuente : Cuestionario.  
Elaboración: Las Tesistas.

GRÁFICO N° 09

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA NOVENA PREGUNTA RELACIONADO A LA TÉCNICA DE SIMULACIÓN CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 09.  
Elaboración: Las tesistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 45 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 70,31% respondieron que SÍ se cumplen con las técnicas de simulación por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 19 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 29,69% respondieron que NO.

En el cuestionario realizado los trabajadores nos indican que, habrá un favorable Desempeño Laboral si se utiliza la Técnica de Simulación, porque los postulantes podrán resolver problemas supuestos dentro de la institución, ademan podrán conocer y evaluar al personal. Según la teoría podemos mencionar que, reproducen las condiciones y los problemas de trabajos propios del puesto para el que se está seleccionando el candidato, con el fin de valorar la respuesta de estos.

## CUADRO N° 10

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA DÉCIMA PREGUNTA RELACIONADO AL AMBIENTE ÓPTIMO CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

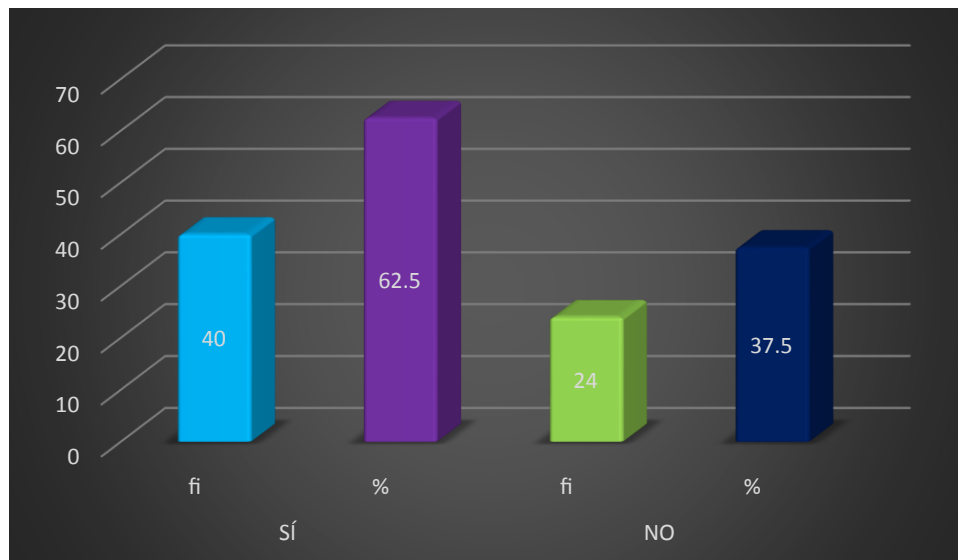
<b>PREGUNTA N° 10</b>					
¿El ambiente óptimo para una selección de personal se relaciona positivamente para un buen desempeño laboral en el trabajador contratado?					
<b>RESPUESTAS</b>					
<b>SÍ</b>		<b>NO</b>		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
40	62,50	24	37,50	n	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesisistas.

## GRÁFICO N° 10

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA DÉCIMA PREGUNTA RELACIONADO AL AMBIENTE ÓPTIMO CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 10.

Elaboración: Las tesisistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 40 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 62,5% respondieron que Sí se cumplen con el ambiente óptimo por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 24 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 37,5% respondieron que NO.

Correspondiente a las bases teóricas nos indica que el ambiente debe ser óptimo para iniciar la conversación, la atmósfera debe ser agradable y la sala limpia, confortable, aislada y sin muchos ruidos de acuerdo a la definición realizamos la entrevista al Director de Personal nos menciona que sí realizar el desarrollo de la entrevista en un ambiente óptimo ya que ello brinda seguridad a los postulantes. En el cuestionario realizado a los trabajadores administrativos la gran mayoría respondieron que el ambiente óptimo sí se relaciona positivamente para un buen Desempeño Laboral siendo un ambiente cómodo, limpio y ordenado.

## CUADRO N° 11

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA DÉCIMA PRIMERA PREGUNTA RELACIONADO AL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.

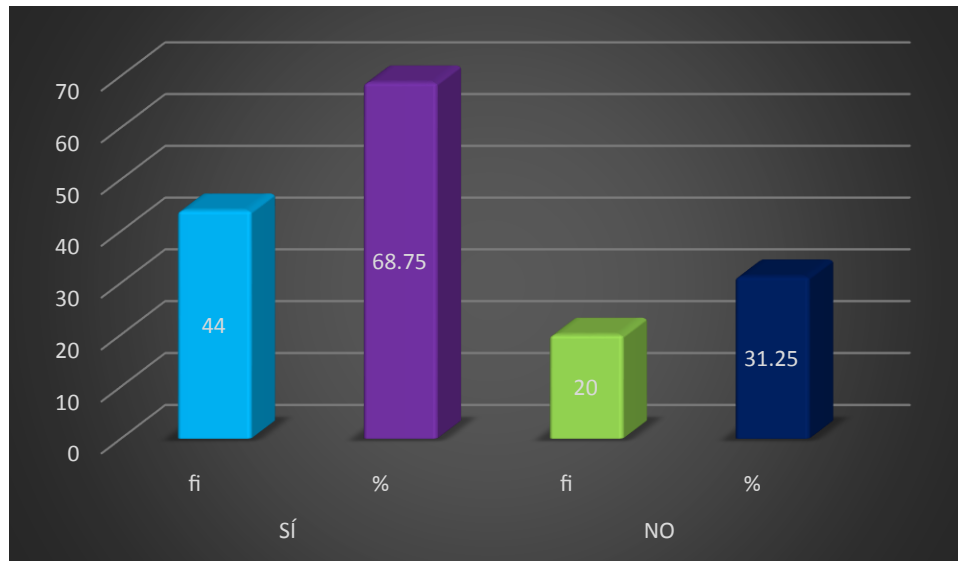
PREGUNTA N° 11					
¿Si existe un buen desarrollo en la entrevista (nivel de interacción entre el entrevistado y el entrevistador), entonces habrá un buen desempeño laboral?					
RESPUESTAS					
SÍ		NO		$\Sigma$ fi	$\Sigma$ %
fi	%	fi	%		
44	68,75	20	31,25	n	64

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Las tesisistas.

## GRÁFICO N° 11

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL REFERENTE A LA DÉCIMA PRIMERA PREGUNTA RELACIONADO AL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA CON LA TÉCNICA FRECUENCIAL Y PORCENTUAL HUÁNUCO 2015.



Fuente : Cuadro N° 11.

Elaboración: Las tesisistas.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 44 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 68,75% respondieron que SÍ se cumplen con el desarrollo de la entrevista por ende habrá un buen Desempeño Laboral, de lo contrario 20 trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL que representan el 31,25% respondieron que NO.

En el cuestionario realizado la mayoría de los trabajadores respondieron que sí habrá un buen Desempeño Laboral si existe un buen desarrollo en la entrevista porque todo postulante se presenta para obtener un trabajo y poder demostrar lo que aprendieron en las aulas universitarias. En las bases teóricas nos indica que el desarrollo de la entrevista es la etapa fundamental del proceso en la que se obtiene la información que ambos componentes tanto en entrevistado como el entrevistador desean. Según la entrevista realizada al Lic. Esteban Medina Ávila indicó que el personal seleccionado demuestra que son eficientes y eficaces en los resultados y ellos son evaluados por sus jefes inmediatos.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizar el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de campo el cual se detalla en el capítulo anterior, se realiza la discusión pertinente con los resultados de los antecedentes, del marco teórico y la hipótesis respectiva; que a continuación presentamos:

#### 5.1. DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON LOS ANTECEDENTES.

En el marco teórico del presente informe se ha consignado los antecedentes que tiene relación directa con la presente investigación los mismos que serán utilizados en esta parte para confortarlos con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que han sido presentados en forma sistemática en el capítulo IV del presente informe. Entre los principales antecedentes citados tenemos:

VILLACORTA PAREDES, Rosaura Victoria. “La Selección de Personal en Entel-Perú Pucallpa”. La conclusión más relevante fue: No se da cumplimiento a lo establecido en las normas y procedimientos sobre Selección de Personal; por cuanto su interpretación se sustenta en el papel (formulismo) mas no en la práctica.

Luego de haber concluido con la presente investigación y en base a los resultados obtenidos en la misma, se puede afirmar que al igual del investigador, que la Selección de Personal en la UNHEVAL no se da de manera adecuada y de acuerdo con las normas de las instituciones públicas y esta selección inadecuada hace que los trabajadores contratados no se desempeñen de manera óptima en sus puestos laborales.

ANDIA LOBATO, Gerardo Jesús. HEREDIA RUIZ, Elita. PINEDO CARDENAS, Carmen. RAMIREZ VARGAS, Dewy. "El Desempeño Laboral y la Calidad de Servicio de Atención al Cliente en las Empresas del Expendio de Combustible en la Ciudad de Tingo María". La conclusión más importante fue: El nivel de desempeño que tiene el personal de venta con cumple sus funciones, están debajo de lo que la empresa requiere para generar rentabilidad.

Los resultados de la presente investigación coinciden plenamente con la apreciación de los investigadores en el sentido de que los trabajadores administrativos tienen un nivel inferior de Desempeño Laboral, y no cumplen con los indicadores del Desempeño Laboral, no existe responsabilidad de parte de ellos, no hay relaciones interpersonales entre los trabajadores, no se sienten motivados para realizar sus tareas, la eficiencia es limitada.

PAREDES PAREDES, Cila. "Selección del Personal en la Municipalidad Provincial de Huánuco" la tesista llego a las siguientes conclusiones:

1. Los concursos del ingreso de personal en la Municipalidad Provincial de Huánuco, no son los realizados oportunamente por falta de mejor conocimiento de la administración de un concurso o en otros casos por atender intereses de carácter externo.

Los resultados de la presente trabajo de investigación demuestran que efectivamente los concursos de la UNHEVAL no son realizadas adecuadamente porque las contrataciones son por preferencia, intereses personales y de carácter externo.



2. En la entidad los trabajadores no brindan una buena atención al público usuario por la mala selección de personal y por falta de capacitación de los trabajadores por la entidad.

Según los resultado obtenidos en el presente trabajo de investigación se observó que efectivamente los trabajadores administrativos de la UNHEVAL, no cuentan con un favorable desempeño laboral, por lo tanto no brindan un buen servicio al público esto es el efecto de una mala Selección de Personal.

## **5.2. PRESENTAR LA CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS BASES TEÓRICAS.**

### **SELECCIÓN DE PERSONAL**

Según IDALVERTO CHIAVENATO nos manifiesta:

*“la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización”.*

Según los resultados se pueden corroborar, mediante la observación que la Selección que se da en la UNHEVAL no se realiza de manera transparente y correcta, a cambio se realiza con favoritismos.

### **Modelo de Colocación**

Según IDALVERTO CHIAVENATO nos manifiesta que:

*“cuando no se incluye la categoría del rechazo. En este modelo hay un solo candidato y una sola vacante que debe ocupar ese candidato. En otras palabras debe admitirse al candidato sin más trámites”.*

En la UNHEVAL se pudo observar que no utilizan este modelo porque se hace selección por orden de méritos, esto se puede evidenciar en el cuadro n° 03, donde se manifiesta que no se utiliza este modelo porque si no se hace una

selección minuciosa no demostrara un mejor desempeño laboral en su puesto laboral.

## DESEMPEÑO LABORAL

En la página web:

[http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral) nos menciona que: *“El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada”.*

En los resultados del presente trabajo de investigación se pudo observar que el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos es de baja calidad porque no son eficientes en sus actividades realizadas, esto es debido a diferentes factores entre factor principal es la Selección de Personal.

### 5.3. PRESENTAR LA CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS EN BASE A LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.

En el capítulo anterior se realizó la prueba de hipótesis para lo cual se utilizó los procedimientos establecidos para realizar la décima de hipótesis, las mismas que nos permitió finalmente llegar a la conclusión que se **RECHAZA** la hipótesis general del presente trabajo de investigación, en el sentido que la Selección de Personal no se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral en la UNHEVAL.

En la hipótesis específica nº 01: la Selección de Personal se relaciona positivamente con la Responsabilidad de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL. Llegamos a la conclusión que dicha hipótesis queda **rechazada**, porque mediante la observación se pudo observar que la mayoría de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL son irresponsables en su puesto laboral.

En la hipótesis específica nº 02: la Selección de Personal se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL. Llegamos a la conclusión que dicha hipótesis queda **rechazada**; porque En toda Relación Interpersonal interviene la comunicación que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente, además es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. En la UNHEVAL se pudo observar que los trabajadores no mantienen una comunicación fluida en el trabajo, tienen a hablar de cosas personales, haciendo vida social.

En la hipótesis específica nº 03: La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Motivación de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL. Llegamos a la conclusión que la hipótesis inicial queda **rechazada**; porque según las respuestas de los trabajadores lo que los motiva a trabajar es el incentivo salarial.

El la hipótesis específica nº 04: La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Eficiencia de los trabajadores del Área Administrativa de la

UNHEVAL. Llegamos a la conclusión que dicha hipótesis queda **rechazada**, porque se refiere Hacer algo correctamente, sin embargo los trabajadores solo son eficientes cuando reciben una recompensa a cambio.

## CONCLUSIONES

1. La Selección de Personal se relaciona negativamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL, debido a que las contrataciones que se realizan en dicha institución no son de manera adecuada y transparente dando como resultado un deficiente Desempeño Laboral.
2. Existe una relación negativa entre la Selección de Personal y la Responsabilidad de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL, ya que muchas veces faltan a sus labores, poniendo como justificación que faltaron por motivos de salud o personales.
3. La Selección de Personal se relaciona negativamente con La Relaciones Interpersonales de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL, esto se debe a que al momento de realizar las entrevistas de selección, no analizan las actitudes de los postulantes por lo tanto los trabajadores contratados no demuestran una interacción recíproca entre compañeros.
4. La Selección de Personal se relaciona negativamente con la Motivación de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL, eligen al candidato que tiene vínculos con los trabajadores de la institución sin evaluar el rendimiento laboral teniendo como resultado trabajadores que no realizan sus labores correctamente y si lo hacen es porque existe un incentivo salarial.
5. La Selección de Personal se relaciona negativamente con la Eficiencia de los trabajadores del Área Administrativa de la UNHEVAL, en las entrevistas no realizan la técnica de simulación, donde el postulante demuestra su habilidad para resolver problemas dentro de la institución; esto ocasiona que los trabajadores contratados

no realizan adecuadamente las funciones correspondientes y permanecen fuera de sus oficinas.

## SUGERENCIAS

1. Se sugiere al Director de Personal de la UNHEVAL que las contrataciones que se realiza debe ser de manera transparente sin favoritismos ni cuestiones políticas, utilizando los indicadores de la Selección de Personal, como realizar pruebas de conocimiento, actitudes y simulación, para evaluar al candidato y seleccionar al más adecuado para el puesto, para que el trabajador contratado demuestra una mejora en su Desempeño Laboral.
2. El Director de Personal debe evaluar a todos los postulantes de acuerdo a sus habilidades, y elegir al candidato más idóneo para el puesto, además que realice charlas sobre Responsabilidad con todo el personal administrativo para que tomen conciencia.
3. Se sugiere al Director de Personal que durante las entrevistas de selección se realice preguntas sobre experiencia laboral, y de cómo fue la interacción con sus demás compañeros de su anterior trabajo, para así ver si el candidato se podrá desenvolver y relacionarse con los trabajadores de la institución en el puesto para el cual está postulando.
4. En la UNHEVAL el Director de Personal tiene que evaluar las actitudes de los postulantes, además que esta prueba lo realice un psicólogo donde se pueda corroborar que el postulante se encuentre apto para el puesto al que está postulando, además se encuentre motivado y con ánimos de trabajar donde pueda enfrentar cualquier situación de la institución.
5. Sugerimos al Director de Personal que en proceso de evaluación de los postulantes se realice la prueba de simulación, donde el candidato pueda demostrar sus habilidades y destrezas para resolver problemas dentro de la institución, así se

podrá elegir al candidato que demostrará realizar sus tareas con eficiencia y así se brindara un mejor servicio público.



## BIBLIOGRAFÍA

- BY EQUIPO VERTICE (2004) Dirección de Recursos Humanos. EDITORIAL VÉRTICE.
- CARRASCO DIAZ (2005) Metodología de la Investigación Científica. Editorial(es) San Marcos.
- FEDERICO GAN BUSTOS (2013). Selección de Personal. Editorial. Díaz de Santos.
- GEORGE BOHLANDER (2008). Administración de Recursos Humanos. EDITORIAL LENGAGE LEARNING. EDICIÓN 14ava. MEXICO.
- IBANÉZ MACHICAO, Mario (1991). Administración de Recursos Humanos en la Empresa. EDIORIAL SAN MARCOS. LIMA.
- IDALVERTO CHIAVENATO (1997). Reclutamiento, Selección e Inducción de Personal. Editorial.
- IDALVERTO CHIAVENATO (2011). Administración de Recursos Humanos “El Capital Humano de las Organizaciones”. EDITORIAL MC GRAU. MÉXICO.
- MONTES ALONSO, Jesús y GONZÁLES ROGRÍGUEZ, Pablo. (2006) Selección de Personal. EDITORIAL VIGO.
- R. WAYNE MONDY, ROBERT M. NOE. (2005) Administración de Recursos Humanos. Novena Edición. México.
- ROBERT L. MATHIS, JOHN H. JACKSON (2000) Fundamentos de la administración de recursos humanos “perspectivas esenciales”. EDITORIAL THOMSON. MEXICO.

### PAGINAS WEB

<http://definicion.de/seleccion/>

<http://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos/adpreclu/adpreclu.shtml>

<http://psicologiayempresa.com/ventajas-desventajas-seleccion-personal.html>

<http://www.ilustrados.com/tema/10670/evaluacion-desempeno.html>

[http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)

<http://www.monografias.com/trabajos30/rendimiento/rendimiento.shtml>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad>

<http://definicion.de/relaciones-interpersonales/>

<http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280384.html>

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1786/TA0097.pdf?sequence=1>

<http://www.gensolmex.com/gensolarticuloevaluacion.html>

<http://definicion.de/entrevista/>

[http://alagcs-ana.blogspot.com/2012/05/grupo-no\\_27.html](http://alagcs-ana.blogspot.com/2012/05/grupo-no_27.html)

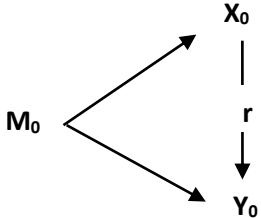
# ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Tesis** “La Selección de Personal y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL- Huánuco. Período 2014-2015”

**Tesistas:** Aquino Simón, Tiffani Alissa  
Palomino Abal, Mileni Susie

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	
GENERAL	GENERAL	GENERAL				
<b>PG.</b> ¿De qué manera la Selección de Personal se relaciona con el Desempeño Laboral de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL?	<b>OG.</b> Determinar de qué manera se relaciona la Selección de Personal con el Desempeño Laboral de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.	<b>HG.</b> La Selección de Personal se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de área administrativa de la UNHEVAL.	<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	La selección como proceso de comparación.	.Criterios de la organización .El perfil de los candidatos que se presentan	
<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>	<b>ESPECÍFICOS</b>		La selección como proceso de decisión.	.Modelo de colocación .Modelo de selección .Modelo de clasificación .Entrevista de selección	
<b>PE<sub>1</sub>:</b> ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con la Responsabilidad de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL?	<b>OE<sub>1</sub>:</b> Analizar cómo se relaciona la Selección de Personal con la Responsabilidad de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.	<b>HI<sub>1</sub>:</b> La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Responsabilidad de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.		Elección de las técnicas de selección	.Pruebas de conocimiento o capacidad .Pruebas de personalidad .Técnicas de simulación	
				Entrevista de selección	.Ambiente. .Desarrollo de la entrevista	
<b>PE<sub>2</sub>:</b> ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL?	<b>OE<sub>2</sub>:</b> Conocer cómo se relaciona la Selección de Personal con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.	<b>HI<sub>2</sub>:</b> La Selección de Personal se relaciona positivamente con las Relaciones Interpersonales de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.		<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Responsabilidad	.Mejorar sin límites los rendimientos en el tiempo y los recursos propios del cargo que se tiene. .Promover principios y prácticas saludables para producir, manejar y usar las herramientas y materiales que al cargo se le confiere, Puntualidad.
					Relaciones Interpersonales	.Conducta colaborativa. .Relaciones cordiales y amables. .Ser constantes para lograr objetivos difíciles.
<b>PE<sub>3</sub>:</b> ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con la Motivación de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL?	<b>OE<sub>3</sub>:</b> Evaluar cómo se relaciona la Selección de Personal con la Motivación de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.	<b>HI<sub>3</sub>:</b> La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Motivación de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.			Motivación	Motivación Extrínseca. .Motivación Intrínseca
<b>PE<sub>4</sub>:</b> ¿Cómo la Selección de Personal se relaciona con la Eficiencia de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL?	<b>OE<sub>4</sub>:</b> Establecer cómo se relaciona la Selección de Personal con la Eficiencia de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.	<b>HI<sub>4</sub>:</b> La Selección de Personal se relaciona positivamente con la Eficiencia de los trabajadores del área administrativa de la UNHEVAL.			Eficiencia	.Logro de metas y objetivos en un menor tiempo posible. .Terminar una tarea antes de comenzar con otra. .Revisarlas nuevas tareas conforme van llegando y asignarle la prioridad adecuada. .Evitar interrupciones innecesarias .Obtener un equipo comprometido. La comunicación es fundamental.

NIVEL Y TIPOS	POBLACIÓN Y MUESTRA	DISEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>NIVEL:</b> Descriptivo Correlacional</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población del presente trabajo de investigación estuvo constituido por 274 trabajadores administrativos de la UNHEVAL entre nombrados y contratados</p>	<p><b>DISEÑO:</b> El diseño del presente proyecto es <b>no experimental</b>, con su variante <b>transeccional o transversal</b>.</p>	<p><b>TÉCNICA 01:</b> La encuesta. <b>INSTRUMENTO:</b> El cuestionario.</p> <p><b>TÉCNICA 02:</b> La entrevista <b>INSTRUMENTO:</b> La guía de entrevista</p> <p><b>TÉCNICA3:</b> La observación. <b>INSTRUMENTO:</b> Guía de observación.</p>
<p><b>TIPOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. <b>Por su alcance temporal:</b> Síncrona.</li> <li>. <b>Por su amplitud:</b> Micro administrativo.</li> <li>. <b>Por su fuente:</b> Mixta.</li> <li>. <b>Por su carácter:</b> Cuantitativo.</li> <li>. <b>Por su naturaleza:</b> Encuesta.</li> <li>. <b>Por el Marco:</b> Campo</li> <li>. <b>Por el tipo de estudio:</b> evaluativa.</li> <li>. <b>Por el objeto al que se refiere:</b> Disciplinar.</li> </ul>	<p><b>MUESTRA:</b> El muestreo del presente trabajo de investigación se caracterizó por ser un muestreo no probabilístico-intencional porque se eligió la Oficina de Logística que tiene las siguientes unidades: Bienes Patrimoniales, Adquisiciones, Almacén, Servicios Auxiliares y Transporte siendo un total de 64 trabajadores administrativos entre nombrados y contratados</p>	<p><b>ESQUEMA</b></p>  <pre> graph LR   M0 --&gt; X0   M0 --&gt; Y0   X0 --- r   r --- Y0   style r fill:none,stroke:none   </pre>	



3. ¿Si se utiliza el modelo de colocación (cuando hay un solo candidato y un solo vacante, se admite al candidato sin más trámites), en la selección de personal se logra un buen desempeño en el trabajador contratado?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

4. ¿Si se utiliza el modelo de selección (cuando hay varios candidatos y una sola vacante), en la selección de personal se logra un buen desempeño laboral en el candidato seleccionado?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

5. ¿Si se utiliza el modelo de clasificación (varios candidatos y varios vacantes), en la selección de personal se logrará un mejor desempeño laboral en el candidato contratado?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

6. ¿Si hay una buena entrevista de selección, habrá un buen desempeño laboral en el trabajador contratado?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

7. ¿Si hay pruebas de conocimiento o capacidad (aptitudes), entonces habrá un favorable desempeño laboral?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

8. ¿Si se realiza las pruebas de personalidad (liderazgo, trabajo en equipo), se puede obtener un favorable desempeño laboral en el trabajador contratado?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

9. ¿Si se utiliza la técnica de simulación (el candidato representa teatralmente, el papel del ocupante de un determinado cargo en la empresa), se obtendrá un favorable desempeño laboral en el trabajador contratado?

SI ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

10. ¿El ambiente óptimo para una selección de personal se relaciona positivamente para un buen desempeño laboral en el trabajador contratado?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....



11. ¿Si existe un buen desarrollo en la entrevista (nivel de interacción entre el entrevistado y el entrevistador), entonces habrá un buen desempeño laboral?

SÍ ( )

NO ( )

¿Por qué?

.....  
.....

MUCHAS GRACIAS.

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” DE HUÁNUCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

## **GUÍA DE ENTREVISTA**

### **DATOS GENERALES:**

**PERSONA A ENTREVISTAR:** Lic. Esteban Medina Ávila

**PERSONA QUE VA A ENTREVISTAR:** PALOMINO ABAL, Mileni Susie

**COLABORADORA:** AQUINO SIMÓN, Tiffani Alissa

**FECHA DE ENTREVISTA:**

**HORA DE ENTREVISTA:**

**LUGAR DE ENTREVISTA:** Dirección de Personal

### **INTRODUCCIÓN**

Sr. Lic. Esteban Medina Ávila Director de Personal de la prestigiosa Universidad Hermilio Valdizán, tenga usted muy buen día, somos estudiantes de la E.A.P. Ciencias Administrativas de la UNHEVAL- Huánuco. Le agradecemos por atendernos. Estamos recolectando datos para nuestro trabajo de investigación titulada: **“LA SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL – HUÁNUCO. PERÍODO 2014-2015”** A continuación le formularemos una serie de preguntas relacionadas con el trabajado de investigación:

1. ¿Usted como Director de Personal de la UNHEVAL, conoce si los candidatos que se presentan a las convocatorias cumplen con los criterios de la organización (requisitos del puesto por ocupar)?  
¿Por qué?
2. ¿El perfil de los candidatos que se presentan a los concursos de trabajo en la UNHEVAL son adecuados?  
Argumente su respuesta por favor  
¿Los candidatos que se presentan a las convocatorias cuentan con el perfil solicitado por la institución?
3. ¿En la UNHEVAL se utiliza el modelo de colocación (cuando hay un solo candidato y una sola vacante)?  
¿Por qué?  
Siendo así ¿El candidato contratado desarrolla un buen desempeño laboral?

4. ¿En esta institución usted como Director de Personal utiliza el modelo de selección (cuando hay varios candidatos y sola una sola vacante)?  
Sustente por favor su respuesta  
¿Para qué oficinas utiliza el modelo de selección?
5. ¿En la UNHEVAL se utiliza el modelo de clasificación (varios candidatos y varias vacantes)?  
¿Por qué?  
¿Utilizando el modelo de clasificación se logra contratar al personal adecuado para el puesto adecuado?  
  
¿El personal contratado demuestra una mejora en el desempeño y se va desarrollando como profesional?
6. ¿En la entrevista de selección los candidatos tienen un buen desenvolvimiento?  
  
¿Los entrevistadores generan confianza a los postulantes?
7. ¿En la UNHEVAL se aplica las pruebas de conocimientos a los postulantes?  
¿Por qué?  
¿Qué preguntas de conocimiento realiza a cada postulante?
8. ¿Usted aplica las pruebas de personalidad a los postulantes?  
Sustente su respuesta por favor  
¿Cómo se conoce que un postulante tiene mejores actitudes del resto?
9. ¿La técnica de simulación es utilizada en el proceso de selección en la UNHEVAL?  
¿Por qué?  
Siendo así ¿Qué situaciones se simula para que el postulante pueda resolver dentro de la organización?
10. ¿El ambiente que se utiliza en el proceso de selección es óptimo para el desarrollo de este?  
¿Por qué?
11. ¿El desarrollo de la entrevista es de una manera amena que brinda seguridad a los postulantes?  
  
¿Los postulantes se sienten seguros y demuestran confianza en el desarrollo de la entrevista?
12. ¿El personal seleccionado demuestra un buen desempeño laboral y se preocupa por mejorar cada día más personal y profesionalmente?  
¿Por qué?  
Lic Esteban Medina Ávila muchas gracias por el tiempo prestado.



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" DE HUÁNUCO  
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
 ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



## GUÍA DE OBSERVACIÓN

### DATOS GENERALES

**OBSERVADORES** : AQUINO SIMÓN, Tiffani Alissa

**LUGAR DE OBSERVACIÓN:** UNHEVAL

**DEPENDENCIA** : Oficina de Logística

**FECHA** :

**HORA** :

ENUNCIADO	EVIDENCIAS		OBSERVACIONES
	SI	NO	
Los trabajadores son puntuales.			
Los trabajadores tienen conducta colaborativa.			
Los trabajadores tienen relaciones cordiales y amables.			
Los trabajadores se sienten motivados.			
Los trabajadores terminan una tarea antes de comenzar otras tareas.			
Los trabajadores evitan interrupciones innecesarias.			



**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" DE HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



## GUÍA DE OBSERVACIÓN

### DATOS GENERALES

**OBSERVADORES** : PALOMINO ABAL, Mileni Susie

**LUGAR DE OBSERVACIÓN:** UNHEVAL

**DEPENDENCIA** : Oficina de Logística

**FECHA** :

**HORA** :

ENUNCIADO	EVIDENCIAS		OBSERVACIONES
	SI	NO	
Los trabajadores son puntuales.			
Los trabajadores tienen conducta colaborativa.			
Los trabajadores tienen relaciones cordiales y amables.			
Los trabajadores se sienten motivados.			
Los trabajadores terminan una tarea antes de comenzar otras tareas.			
Los trabajadores evitan interrupciones innecesarias.			

“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO  
DE LA EDUCACIÓN”

Huánuco, 21 de mayo de 2015.

Oficio N° 001-2015.

SEÑOR : Dr. Auberto Juvenal Oliveros Dávila  
ASUNTO : Validación de instrumentos por juicios de expertos.  
REFERENCIA : Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL.

De mi consideración.


Tengo el agrado de dirigirme a Ud. para hacer de su conocimiento que vengo instrumentalizando mi investigación científica titulada: **“LA SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL-HUÁNUCO. PERÍODO 2014-2015”**, trabajo que me permitirá obtener la Licenciatura en Administración; en tal sentido con la finalidad de darle el rigor científico necesario se requiere la validación de los instrumentos de acopio de datos a través de la evaluación de juicios de expertos. Es por ello que me permito solicitarle su colaboración como especialista en este tema de investigación apelando a su trayectoria reconocida como docente de la Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL, a fin de solicitarle emita su juicio como experto; para tal efecto adjunto a la presente lo siguiente:

- FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.
- INSTRUMENTOS QUE SE DESEA VALIDAR.
- MATRIZ DE CONSISTENCIA.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración que redundará en la culminación de la indicada investigación, aprovecho la oportunidad para expresarles las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.

  
-----  
AQUINO SIMÓN, Tiffani Alissa  
ALUMNA INVESTIGADORA

  
-----  
PALOMINO ABAL, Mileni Susie  
ALUMNA INVESTIGADORA







“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO  
DE LA EDUCACIÓN”

Huánuco, 21 de mayo de 2015.

Oficio N° 001-2015.

SEÑOR : Dr. Melida Sara Rivero Lazo  
ASUNTO : Validación de instrumentos por juicios de expertos.  
REFERENCIA : Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL.

De mi consideración.

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. para hacer de su conocimiento que vengo instrumentalizando mi investigación científica titulada: “**LA SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL-HUÁNUCO. PERÍODO 2014-2015**”, trabajo que me permitirá obtener la Licenciatura en Administración; en tal sentido con la finalidad de darle el rigor científico necesario se requiere la validación de los instrumentos de acopio de datos a través de la evaluación de juicios de expertos. Es por ello que me permito solicitarle su colaboración como especialista en este tema de investigación apelando a su trayectoria reconocida como docente de la Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL, a fin de solicitarle emita su juicio como experto; para tal efecto adjunto a la presente lo siguiente:

- FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.
- INSTRUMENTOS QUE SE DESEA VALIDAR.
- MATRIZ DE CONSISTENCIA.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración que redundará en la culminación de la indicada investigación, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.

  
-----  
AQUINO SIMÓN, Tiffani Alissa  
ALUMNA INVESTIGADORA

  
-----  
PALOMINO ABAL, Mileni Susie  
ALUMNA INVESTIGADORA







UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN - HUÁNUCO  
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los Veinticinco días del mes de Octubre de 2016, siendo las 9:00 A.M., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis Titulada: **"LA SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNHEVAL- HUÁNUCO- PERIODO 2014-2015"**, de las Bachiller en Ciencias Administrativas **TIFFANI ALISSA AQUINO SIMÓN Y MILENI SUSIE PALOMINO ABAL**, procediendo a dar inicio al acto de Sustentación del Título Profesional de Licenciado (a) en Ciencias Administrativas, siendo los Miembros del Jurado los siguientes Profesores:

- |                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| Dr. David Julio Martel Zevallos | Presidente |
| Dr. Auberto Oliveros Dávila     | Secretario |
| Mg. Leodigario Ramírez Picón    | Vocal      |

Finalizado la Sustentación de la Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y el resultado siguiente:

TESISTA	1º Miembro	2º Miembro	3º Miembro	PROMEDIO FINAL
TIFFANI ALISSA AQUINO SIMÓN	17	17	17	17
MILENI SUSIE PALOMINO ABAL	17	17	17	17

OBSERVACIONES:

Se da por concluido el Acto de Sustentación de la Tesis a horas 11:00 A.M. en fe de lo cual firmamos.

Dr. David Julio Martel Zevallos  
**PRESIDENTE**

Dr. Auberto Oliveros Dávila  
**SECRETARIO**

Mg. Leodigario Ramírez Picón  
**VOCAL**