

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



---

**SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS POR CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA  
DE SERVICIOS (CAS) EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS –  
HUÁNUCO 2018**

---

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TESÍSTAS:

Liliana Rocío Garay Alvarado

Sandra María Alejandro Gómez

ASESOR:

Dr. Juan García Céspedes

Huánuco – Perú

2021

## **DEDICATORIA**

### ***A Dios***

*Gracias señor porque con tu infinito amor y Omnipotencia nos iluminas y nos guías en nuestro Camino. Gracias por permitir realizar el Presente trabajo de investigación de especial significado en Mi carrera profesional.*

### ***A mi Sra. Madre Asteria Alvarado H. y A mis***

#### ***Hermanos.***

*Por su paciencia, confianza, motivación y apoyo incondicional día a día para lograr mis objetivos.*

### ***A mi Padre***

*Que a pesar de no estar en vida sé que se sentiría orgulloso de mí y siempre lo tendré presente en mi mente.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Un especial agradecimiento a cada uno de nuestros docentes a quienes nos impartieron conocimientos para poder dirigirnos en nuestro camino profesional y laboral.*

*A nuestros familiares a quienes nos apoyaron en todo momento para poder culminar esta etapa.*

*A nuestros amigos, colegas, con quienes compartimos gratos momentos e inolvidables durante nuestra etapa de estudiante.*

## RESUMEN

La presente investigación, tuvo como objetivo central: Determinar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018. para ello se realizó una investigación con enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 98 trabajadores y 6336 ciudadanos usuarios de los servicios administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Se utilizó el muestreo aleatorio simple para la determinación de la muestra la misma que quedo conformado por 25 trabajadores y 120 usuarios de los servicios administrativos del municipio. Para la recolección de la información se utilizó la técnica de cuestionario con su herramienta el cuestionario, el mismo que se diseñó en base a las variables, dimensiones e indicadores, obteniendo un instrumento de 18 ítems, el mismo que demostró su validez con la prueba de alfa de Cronbach y su validez por juicio de expertos, se utilizó la estadística descriptiva para el procesamiento de los datos y la presentación por medio de las tablas y gráficos estadísticos, y la estadística inferencial para la prueba de hipótesis. Se obtuvieron los siguientes resultados: Se determinó la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018. esta relación es directa y tienen un nivel de 0.861 y el nivel de significancia es de 0.002. La calidad de los procedimientos de selección repercute de manera directa en el desempeño laboral de las personas elegidas para desempeñarse en los puestos de trabajo convocados.

**PALABRAS CLAVE:** Desempeño laboral, Selección de personal, Contrato de Servicios administrativos.

## SUMMARY

The main objective of this research was: To determine the relationship between the selection of personnel and the work performance of the administrative workers CAS of the District Municipality of Amarilis, 2018, for this, an investigation was carried out with a quantitative approach, of correlational descriptive scope, The population was made up of 98 workers and 6,336 citizen users of the administrative services of the District Municipality of Amarilis. Simple random sampling was used to determine the sample, which was made up of 25 workers and 120 users of the municipal administrative services. To collect the information, the questionnaire technique was used with its tool the questionnaire, which was designed based on the variables, dimensions and indicators, obtaining an instrument of 18 items, the same that demonstrated its validity with the test of Cronbach's alpha and its validity by expert judgment, descriptive statistics were used for data processing and presentation through statistical tables and graphs, and inferential statistics for hypothesis testing. The following results were obtained: The relationship between the selection of personnel and the job performance of the administrative workers CAS of the District Municipality of Amarilis, 2018 was determined, this relationship is direct and has a level of 0.861 and the level of significance is 0.002. The quality of the selection procedures has a direct impact on the job performance of the people chosen to carry out the jobs called.

**KEY WORDS:** Job performance, Personnel selection, Administrative Services Contract.

## ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN .....	iv
SUMMARY .....	v
ÍNDICE.....	vi
INTRODUCCIÓN .....	viii

### CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	10
1.1. Fundamentación del problema de investigación .....	10
1.2. Formulación del problema de investigación. ....	12
1.2.1. Problema General .....	12
1.2.2. Problemas específicos .....	13
1.3. Formulación de Objetivos. ....	13
1.3.1. Objetivo General .....	13
1.3.2. Objetivos específicos .....	13
1.4. Justificación .....	14
1.5. Limitaciones .....	14
1.6. Formulación de Hipótesis .....	15
1.6.1. Hipótesis General. ....	15
1.6.2. Hipótesis Específicas .....	15
1.7. Variables .....	16
1.8. Definición Teórica y Operacionalización de Variables .....	16

### CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO .....	17
2.1. Antecedentes .....	17
2.1.1. Antecedentes a Nivel Internacional .....	17
2.1.2. Antecedentes a Nivel Nacional .....	19
2.1.3. Antecedentes a Nivel Regional .....	21
2.2. Bases Teóricas .....	22
2.2.1. Base Teórica No 01: .....	22
2.2.2. Base Teórica No 02: .....	42
2.3. Bases Conceptuales .....	53

**CAPÍTULO III**

METODOLOGÍA .....	55
3.1. Ámbito .....	55
3.2. Población .....	55
3.3. Muestra .....	56
3.4. Nivel y Tipo de Estudio .....	57
3.5. Diseño de Investigación .....	58
3.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos .....	59
3.7. Validación y Confiabilidad .....	60
3.8. Procedimiento .....	61
3.9. Tabulación y Análisis de Datos .....	61
3.10. Consideraciones Éticas .....	62

**CAPÍTULO IV**

RESULTADOS .....	62
------------------	----

**CAPÍTULO V**

DISCUSIÓN .....	90
CONCLUSIONES .....	93
SUGERENCIAS .....	94

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

## ANEXOS

## INTRODUCCIÓN

La importancia que tiene la selección de personal y su incidencia con el rendimiento laboral nos lleva a sacar conclusiones de que realmente se puede alcanzar para lograr los objetivos propuestos por la entidad, se debe contar con el personal idóneo que ocupe un determinado puesto y pueda ejercer a cabalidad las tareas encomendadas de acuerdo a la experiencia y el conocimiento de cada uno; y además, que puedan en el transcurso de su jornada diaria y experiencia laboral, satisfacer las necesidades de la entidad y brindar un excelente servicio a la comunidad.

Es indispensable que una empresa u entidad gubernamental cuente con trabajadores motivados para que ellos deseen y puedan desempeñar sus tareas de manera eficiente. Todo esto tiene que ver desde la contratación del personal que va a formar parte del equipo laboral analizando si cumple o no con el perfil solicitado antes de la contratación, por tal motivo se tienen que seguir ciertos procedimientos en el momento que se selecciona el personal para que no afecte el rendimiento de trabajo de los empleados existentes en la compañía. También es muy importante considerar que dentro de la empresa u entidad se debe crear una cultura de trabajo en equipo y buen trato entre compañeros para llegar al objetivo de cumplir la misión de la entidad; todos los departamentos deben trabajar en conjunto para lograr la meta y por ende todos tienen que estar en constante comunicación directa.

En el Capítulo I Problema de Investigación. Se ha realizado la descripción del problema, la formulación de los problemas generales y específicos, formulación de objetivos general y específicos, la justificación y limitaciones de la investigación, formulación de hipótesis generales y específicas, así como la definición teórica y operacionalización de variables de investigación.



En el Capítulo II Marco Teórico. Se hace referencia de antecedente a nivel internacional, nacional y regional que tienen algún grado de similitud con la investigación, así como una revisión bibliográfica a las bases teóricas y conceptuales de las dos variables de investigación.

En el Capítulo III Metodología. Se define el ámbito, la población y muestra de la investigación; nivel y tipo de estudio; diseño de investigación; métodos, técnicas e instrumentos de investigación; validación y confiabilidad; procedimiento; tabulación y análisis de datos y las consideraciones éticas.

En el Capítulo IV Resultados. Se presentará los resultados del trabajo de campo.

En el Capítulo V Discusión. Se presentarán la discusión de los resultados con los antecedentes; discusión de resultados con las bases teóricas; discusión de resultados con las pruebas de hipótesis. Finalmente se muestran las conclusiones y sugerencias finales de la presente investigación.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### **1.1. Fundamentación del problema de investigación.**

El proceso de selección de personal es un conjunto de procedimientos que conllevan a la elección de las personas más aptas para ocupar un determinado puesto laboral, las organizaciones realizan este procedimiento para seleccionar a los postulantes más aptos y elegir a la persona más idónea para que pueda ser productiva en la organización.

Este proceso de selección en las entidades públicas es complejo y está enmarcado en un clima no solamente técnico sino también político; según la Ley N° 30057 ley del servicio civil la única forma de ingreso a la labor pública es mediante un concurso público donde debe primar la meritocracia de los postulantes y donde el más calificado debe ocupar la plaza en concurso, sin embargo se observa continuamente en los diferentes medios de comunicación sobre denuncias, quejas y reclamos con respecto a los procesos de convocatoria CAS que realizan las diferentes entidades públicas, generalmente los gobiernos regionales y gobiernos locales de diferentes departamentos del país con respecto al favorecimiento al momento de la selección de personal para las plazas vacantes, generando consecuentes perjuicios a la ciudadanía; pues las personas que ocupan algún cargo por favorecimiento político o social no tienen la capacidad de brindar un servicio de calidad a los usuarios y no realizan un trabajo eficiente en la labor encomendada.

En particular existe dentro de los diferentes regímenes laborales en el Perú el régimen laboral Contratación Administrativa de Servicios – CAS (Decreto Legislativo 1057), que permite a las entidades públicas realizar concursos públicos para la selección del personal, este proceso tiene varias etapas, como: preparatoria, convocatoria, selección y suscripción y registro del contrato. Donde la etapa de selección comprende la evaluación objetiva del postulante relacionado con las necesidades del servicio. Debe incluir la evaluación curricular

y, a criterio de la entidad convocante, la evaluación escrita y entrevista, entre otras que se estimen necesarias según las características del servicio materia de la convocatoria. En todo caso la evaluación se debe realizar tomando en consideración los requisitos relacionados con las necesidades del servicio y garantizando los principios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades.

La Municipalidad Distrital de Amarilis es una Institución de Gobierno Local que tiene la función de administrar los ingresos económicos y desarrollar labores en beneficio y progreso de la comunidad, fomentando y promoviendo el desarrollo integral y sostenido de la comunidad local, fundada el 1 de junio del año de 1982, mediante Ley N° 23419, oficializándose la creación política del Distrito de Amarilis. Posteriormente, en elecciones democráticas y por voto popular se elige al primer alcalde, recayendo en la persona del Dr. Julio Armando Ruiz Vásquez (1983 – 1986). Actualmente la Municipalidad Distrital se encuentra ubicado en el Jr. Huallaga N° 300 – Distrito de Amarilis, Provincia de Huánuco y Región Huánuco, donde sus diferentes autoridades y funcionarios han trabajado por desarrollar el distrito y llevarlo hacia la modernidad; que al ser una entidad pública sigue toda la normatividad vigente para la selección de personal que tiene intenciones de laborar en la entidad. Las cuales estas normas se han ido actualizando y mejorando según transcurre el tiempo, pasando de una simple elección a criterio de los funcionarios a todo un procedimiento de selección de personal que siguen los criterios de las ciencias administrativas.

En ese sentido en los últimos años, para contratar personal se basa en el régimen de Contratación Administrativa de Servicios – CAS (Decreto Legislativo 1057); de acuerdo a los procedimientos de contratación, donde incluye las siguientes etapas: preparatoria, convocatoria, selección y, suscripción y registro del contrato. Las cuales la etapa de selección de personal no se están desarrollando adecuadamente, ya que muchas veces los encargados de la selección del personal optan por la elección de alguien que esté vinculado con el actual

gobernante o algún familiar. Razón por la cual muchas veces se contrata a personas que no tienen estudios de grados superiores relacionados al puesto que van a ocupar, ocasionando deficiencias en las funciones que tienen que cumplir diariamente, generando quejas por parte de los usuarios/trabajadores, sobre la atención deficiente que brindan los trabajadores.

La posible solución a esta problemática radica en cumplir efectivamente cada una de las etapas del procedimiento de contratación según el reglamento del Decreto Legislativo 1057 que regula CAS y se lleven a cabo con total transparencia, para ello se deben elaborar las bases acorde a las necesidades de los puestos disponibles de la entidad, solicitando que los requisitos se amolden al puesto de trabajo; asimismo los integrantes de la comisión de selección deben estar correctamente capacitados y ser objetivos en su evaluación, todo esto fiscalizado por los regidores del municipio y por entidades públicas de control gubernamental y defensor de los derechos constitucionales y fundamentales de las personas; como la Contraloría General de la República y Defensoría del Pueblo. Es por ello que con el presente trabajo de investigación se pretende verificar el rendimiento de los trabajadores que han sido seleccionados al culminar el procedimiento de selección; a través de su desempeño laboral de cada personal administrativo CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Para ello se formulan los siguientes problemas de investigación:

## **1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos.**

### **1.2.1. Problema General**

**PG:** ¿De qué manera la selección de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

**PE1.** ¿Qué relación que existe entre el reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?

**PE2.** ¿Qué relación existe entre las técnicas de selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?

**PE3.** ¿Qué relación existe entre la selección final del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?

### **1.3. Formulación de objetivos generales y específicos.**

#### **1.3.1. Objetivo General**

**OG:** Determinar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

**OE1.** Conocer la relación que existe entre el reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.

**OE2.** Conocer la relación que existe entre las técnicas de selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.

**OE3.** Conocer la relación que existe entre la selección final del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.

#### 1.4. Justificación.

- a. **Justificación Práctica.** – El presente trabajo de investigación se ha realizado porque va contribuir en el desarrollo de la selección de personal en la Municipalidad distrital de Amarilis, el cual permitirá fortalecer el talento humano y direccionarlo al cumplimiento de objetivos, permitiendo de esta manera que el desempeño de los funcionarios sea de alto rendimiento denotado en la calidad de servicio que se brinde a la comunidad.
- b. **Justificación Metodológica.** - Para lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, se usó el método de la investigación científica.
- c. **Justificación Social.** - El presente trabajo de investigación se realizó con el interés de conocer el proceso utilizado para el reclutamiento y la selección del personal administrativo de quienes conforman CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis y como éste está siendo un factor incidente en el desempeño de los trabajadores de la Institución.

#### 1.5. Limitaciones.

##### 1.5.1. Limitación Teórica

Existe pocos libros especializados en la materia, pero esta limitación se ha superado mediante paginas web especializados y mediante la búsqueda de bibliografía especializada en bibliotecas digitales.

**Manejo del Tiempo:** Para el desarrollo del presente trabajo de investigación existieron ciertas dificultades en el manejo del tiempo, ya que para su realización las tesis no disponemos del tiempo necesario para la recopilación de datos e información, debido al trabajo y a asuntos personales de cada una.

**Manejo Metodológico:** Para el desarrollo del presente trabajo de investigación ha existido ciertas dificultades en el manejo del marco metodológico de la investigación científica por parte de las tesis.

### 1.5.2. Limitación espacial

**Interferencias Laborales:** Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se cuenta con ciertas interferencias laborales, debido al trabajo y asuntos personales de los tesistas hace que dificulte el desarrollo del proyecto de investigación.

**Antecedentes de Investigación:** Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se contó con un número muy limitado de proyectos similares al presente, para recabar información sobre las conclusiones a la que llegaron.

## 1.6. Formulación de hipótesis generales y específicas.

### 1.6.1. Hipótesis general.

**HG:** La selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - Periodo 2018.

**Ho:** La selección de personal no está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - Periodo 2018.

### 1.6.2. Hipótesis específica

**HE1:** El reclutamiento de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.

**HE2:** Las técnicas de selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.

**HE3:** La selección final de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la

Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.

### 1.7. Variables.

#### Sistema de Variables - Dimensiones e Indicadores

- ✓ **Variable Independiente** : Selección de personal
- ✓ **Variable Dependiente** : Desempeño laboral de los trabajadores CAS

### 1.8. Definición Teórica y Operacionalización de Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION OPERATIVA
Selección de personal	La selección de personas permite que algunas personas puedan ingresar en la organización: Las que presenten características deseadas por la organización. En términos más amplios, la selección busca los candidatos más adecuados para los cargos, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION OPERATIVA
Desempeño laboral	Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> <b>Selección de Personal CAS (D.L. 1057)</b>	<b>Reclutamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Convocatoria</li> <li>* Revisión de expedientes</li> <li>* Entrevista personal</li> </ul>
	<b>Técnicas de selección de personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Pruebas de conocimiento</li> <li>* Pruebas psicologicas y de personalidad</li> <li>* Pruebas de psicotécnicas y/o aptitudes</li> </ul>
	<b>Toma de decisiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proceso de desición</li> <li>* Selección final</li> <li>* Eficacia de la desición</li> </ul>
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> <b>Desempeño Laboral</b>	<b>Eficiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cumplir las tareas y obligaciones</li> <li>* Hacer las cosas correctamente</li> </ul>
	<b>Eficacia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Obtener resultados optimos</li> <li>* Lograr metas y resultados</li> <li>* Quejas de usuarios</li> </ul>
	<b>Evaluación de desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Metas y objetivos conseguidos</li> <li>* Amabilidad con los usuarios</li> <li>* Solución de problemas</li> </ul>



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes.

El presente proyecto de investigación ha sido tratado en diferentes contextos, tiempos y sobre todo con diversos fines, estos sirven como un marco referencial los cuales refuerzan el sustento de un nuevo trabajo.

En lo que atañe a la selección del personal y el desempeño laboral se pueden señalar los siguientes estudios e investigaciones:

##### 2.1.1. Antecedentes a Nivel Internacional

A. Carrasco (2011), Realizo en su trabajo de investigación titulado; “*Selección de Personal y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal de la Empresa Poliservimed S.A del cantón Ambato – Ecuador*”. Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas Ambato – Ecuador. Tesis para optar Título de Ingeniero de Empresas.

#### Conclusiones

- La falta de conocimientos en administración por parte de los directivos los cuales son médicos, ha provocado entre otros; falta de: estructura, funcionalización, organización, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, tampoco han buscado un especialista para que solucione el problema.
- Sin selección técnica, no hay personal preparado y competente; y sin éste, la atención al cliente se degrada. Finalmente, sin cliente, no hay empresa. Consecuentemente con lo dicho, disponer de un sistema de reclutamiento, selección técnicamente concebido, implantado y monitoreado, es condición imprescindible para que, Poliservimed, pueda seguir funcionando.

**B.** Alvarado (2014), Realizo en su trabajo de investigación titulado; *“El reclutamiento y selección de personal en el desempeño Laboral de los colaboradores en la empresa calzado “Gamos” de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua”*. En la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación Carrera de Psicología Industrial Ambato – Ecuador. Tesis para optar Título de Psicólogo Industrial.

**Conclusiones:**

- En la empresa pública no existe un comité especializado que mida el desempeño individual de cada empleado, esto no permite identificar si el colaborador está participando en el desarrollo de la empresa.
- Se ha detectado que a pesar de contar con los elementos y recursos necesarios los jefes departamentales no están capacitados para desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño laboral, pero lo podrían poner en marcha una vez que se les proporcione el material necesario para realizarlo.

**C.** Murillo (2015). *Sistema de reclutamiento y selección del Personal para la cadena de supermercados “Mercamaxx” del Cantón los bancos, Provincia de Pichincha*. En la Universidad Regional Autónoma de los Andes Facultad de Dirección de Empresas Carrera de Administración de Empresas y Negocios Ambato – Ecuador. Tesis para optar Título de Ingeniería de Empresas y Administración de Negocios.

**Conclusiones:**

- Un inadecuado proceso de reclutamiento y selección del personal impide seguir el procedimiento lógico que oriente el proceso, lo que provoca la inadecuada contratación del personal, la misma que incide en el desempeño laboral provocando una disminución en los beneficios de la empresa.

- La carencia de un análisis de puesto y la identificación clara de un perfil profesional provoca que la selección de personal no sea la adecuada y así no se contrate personal idóneo para el puesto vacante.

### **2.1.2. Antecedentes a Nivel Nacional**

**A.** Guevara (2016), realizo la investigación titulada; “*Selección de Personal y su relación con el Desempeño laboral en la Empresa de Transportes Civa Chiclayo*”. En la Universidad Señor de Sipán Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración Chiclayo – Perú. Tesis para optar Título Profesional de Licenciada en Administración.

#### **Conclusiones:**

- Se elaboró una propuesta de mejora basada en estrategias de Selección de personal tomando en cuenta las dimensiones de mayor influencia para trabajadores y clientes de la empresa a fin de mejorar el desempeño laboral permitiendo así generar un cambio para el beneficio de la organización.
- Se observa que el nivel de desempeño laboral que existe en los trabajadores de la empresa transportes CIVA – Chiclayo, 2016, posee un nivel relativamente alto, sin embargo, existen deficiencias en el indicador servicio el cual posee un promedio de 3.07 y el indicador responsabilidad un promedio de 2.50, siendo estos aspectos las consecuencias del inadecuado proceso de selección de personal.

**B.** Guillermo Guanilo Jorge Willy (2014), realizo la investigación titulada; “*La Gestión del talento humano y su incidencia en el Desempeño laboral del personal en la Empresa informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo*”; en la Universidad Nacional de Trujillo Facultad de Ciencias Económicas Escuela Académico Profesional de Administración Trujillo – Perú. Tesis para optar Título de Licenciado en Administración.

**Conclusiones:**

- La Gestión del Talento Humano, incide de manera desfavorable en el desempeño de trabajadores, pues observamos que la Empresa Informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo no practican una buena selección de su personal.
- El modelo de gestión propuesto permitirá planificar, programar, y detallar indicadores específicos e integrales que contribuyan a mejorar los procesos cotidianos laborales, siendo parte del cumplimiento de objetivos estratégicos a nivel institucional, para alcanzar los niveles de calidad acorde a las exigencias de competitividad en función de las áreas de competencia y de cobertura de la empresa informática Spirall Computer S.A.C – Pacasmayo.

C. Arcos (2017), realizo la investigación titulada; *La Gestión por competencias y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Abancay*. En la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac Escuela Académico Profesional de Administración Abancay – Perú. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

**Conclusiones:**

- Se ha determinado que existe relación entre Gestión por competencias y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial De Abancay- 2017. Al respecto el coeficiente de correlación de Rho de Spearman que se ha obtenido es de 0,547 y corresponde a una correlación moderada, vale decir que cuanto mejor es la Gestión por Competencias, también será mejor el Desempeño Laboral de los trabajadores ya que es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio e impulsa a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas garantizando el desarrollo y administración del potencial de las personas así mismo el desempeño laboral es de suma importancia donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema,

conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios con la que necesita contra la municipalidad provincial de Abancay.

- Se ha determinado que existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y las relaciones personales en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Abancay 2017. el coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es de 0,399 lo que indica correlación moderada, vale decir que cuanto mejor sea la selección del personal, entonces mejor será las relaciones personales de los trabajadores.

### **2.1.3. Antecedentes a Nivel Regional**

- A.** Aquino (2016), realizo la investigación 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.* En la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo – Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración.

#### **Conclusiones:**

- 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.
- 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.

**B.** Norberto (2017), realizó la investigación titulada; “*Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui*”, En la Universidad de Huánuco Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico Profesional de Administración de Empresas Huánuco – Perú. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración.

### **Conclusiones:**

- La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
- La selección de personal y calidad de vida laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Base Teórica No 01: Selección de Personal**

Según Chiavenato (2012) Manifiesta: La selección de personas funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. En términos más amplios, la selección busca los candidatos – entre varios reclutados – más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. En el fondo, está en juego el capital intelectual de la organización, que la selección debe preservar o enriquecer.

Según Peña (2018) Manifiesta: La información brinda el análisis del puesto, la cual proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección.

Según Chiavenato (2017), La selección de personas integra el proceso de incorporación de personas y sigue al reclutamiento. Ambos, el reclutamiento y la selección, forman parte de un mismo proceso.

#### **2.2.1.1. Importancia de la Selección de Personal**

Su importancia radica en el hecho de ser un proceso que suministra los recursos humanos adecuados en tiempo oportuno, asegurando su calidad, permanencia y desarrollo y favorecer así, la efectividad de los procesos productivos de la organización, además de la contribución a sus objetivos globales.

#### **2.2.1.2. Objetivos de la Selección de personal.**

Entre los objetivos se encuentran los siguientes:

- Proveer el factor humano adecuado y en el tiempo oportuno para cubrir vacantes.
- Utilizar diversas técnicas científicas para lograr identificar a los candidatos adecuados.
- Examinar exhaustivamente, mediante una serie de instrumentos y técnicas, a los candidatos para ser contratados y colocados.
- Velar por el cumplimiento de los principios de la selección para hacer de esta función un proceso objetivo, profesional y ético.

### **2.2.1.3. Reclutamiento de Personal**

Chiavenato (2017) En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH. El reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección.

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. El mercado en el que la organización trata de buscar los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otros términos, la organización debe buscar candidatos dentro de la organización, fuera de la organización o en ambos sitios.

### **2.2.1.4. Reclutamiento Interno**

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor, aborda a los actuales colaboradores de la organización, privilegia a los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores. El reclutamiento interno funciona por medio de la oferta de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencias (puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situados en otra área de actividad de la organización).

El reclutamiento interno tiene ventajas y desventajas:



**Ventajas:**

- ✓ Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
- ✓ Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores actuales.
- ✓ Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad a la organización.
- ✓ Ideal para situaciones estables y de poco cambio en el contexto.
- ✓ No requiere la ubicación organizacional de los nuevos miembros.
- ✓ Probabilidad de mejor selección, porque los candidatos son bien conocidos.
- ✓ Costo financiero menor al reclutamiento externo.

**Desventajas:**

- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
- Mantiene casi inalterado el patrimonio humano actual de la organización.
- Ideal para empresas burocráticas y mecanicistas.
- Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
- Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

**2.2.1.5. Reclutamiento Externo**

El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal. El externo se enfoca en la adquisición de competencias externas, se enfoca en los candidatos que están en el MRH, busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento. El reclutamiento externo debe abordar el MRH de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar.

El reclutamiento externo tiene sus ventajas y desventajas:

**Ventajas:**

- ✓ Introduce sangre nueva a la organización: talentos, habilidades y expectativas.
- ✓ Enriquece el patrimonio humano, en razón de la aportación de nuevos talentos y habilidades.
- ✓ Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimientos y destrezas.
- ✓ Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones.
- ✓ Incentiva la interacción de la organización con el MRH.
- ✓ Es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida.

**Desventajas:**

Afecta negativamente la motivación de los trabajadores actuales de la organización.

- ✓ Reduce la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
- ✓ Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso significa costos de operación.
- ✓ Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores.
- ✓ Es más costoso, oneroso, tardado e inseguro que el reclutamiento interno.

El reclutamiento interno y el externo contribuyen a la formación y la continua actualización del banco de talentos que servirá de fuente para los reclutamientos futuros.

**2.2.1.6. Técnicas de Reclutamiento Externo**

Mientras que el reclutamiento interno abarca a un contingente circunscrito de trabajadores conocidos, el reclutamiento externo abarca un enorme contingente de candidatos dispersos en el MRH. Su ámbito de actuación es inmenso y los candidatos no siempre reciben las señales. Por tal motivo, el reclutamiento externo utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y atraerlos. Se trata de elegir los medios más adecuados para llegar al candidato deseado, dondequiera que esté, para atraerlo a la organización.

El proceso de reclutamiento inicia cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su currículum vitae a la organización. La solicitud de empleo es un formato que llena el candidato con sus datos personales, escolaridad, experiencia profesional, conocimientos, dirección y teléfono para contactarle. La solicitud se puede llenar por internet. Las organizaciones con éxito siempre tienen las puertas abiertas para recibir a candidatos que se presentan de manera espontánea, aun cuando no puedan ofrecer oportunidades por el momento. El reclutamiento debe ser una actividad continua y permanente.

El currículum vitae (CV) adquiere enorme importancia para el reclutamiento externo. Funciona como un catálogo o carpeta del candidato. El CV se presenta en secciones: los datos personales (información básica, como nombre, edad, dirección y teléfono para contacto), los objetivos pretendidos (puesto o posición deseada), la formación escolar (estudios cursados), la experiencia profesional (empresas en las que ha trabajado y trabaja) y habilidades y calificaciones profesionales (principales puntos fuertes y competencias personales).

#### **2.2.1.7. Las principales técnicas para el reclutamiento externo son:**

##### **1. Anuncios en diarios y revistas especializadas**

Los anuncios en diarios suelen ser una buena opción para el reclutamiento, aunque depende del tipo de puesto que se quiera ocupar. Los gerentes, los supervisores y los oficinistas se dan bien con los diarios locales o regionales. En el caso de empleados especializados, los diarios más populares son los más indicados. Si el puesto fuera muy específico se puede acudir a revistas especializadas. La creciente globalización ha creado cuantiosas oportunidades para nuevos puestos en muchas empresas multinacionales, lo cual exige conocer otras lenguas y dominar diversas técnicas de computación. La construcción del anuncio es importante. Se debe tener siempre en mente la forma en que el candidato interpretará el anuncio y reaccionará ante él. Los especialistas en publicidad

señalan que el anuncio debe tener cuatro características, representadas por las letras AIDA. La primera es llamar la atención, la segunda es despertar el interés, la tercera es crear el deseo, aumentando el interés, al mencionar aspectos como la satisfacción en el trabajo, el desarrollo de la carrera, la participación en los resultados y otras ventajas. Por último, está la acción. Ahora muchas organizaciones prefieren usar internet para el reclutamiento.

**1. Agencias de reclutamiento:** La organización puede, en lugar de ir directo al MRH, entrar en contacto con agencias de reclutamiento para abastecerse de candidatos que figuran en sus bancos de datos. Las agencias sirven de intermediarias para hacer el reclutamiento. Existen tres tipos de agencias de reclutamiento:

Agencias operadas por el gobierno en el nivel federal, estatal o municipal, por medio de sus oficinas de trabajo o entidades relacionadas con el empleo.

Agencias asociadas a organizaciones sin fines de lucro, como las asociaciones profesionales o no gubernamentales. Muchas universidades cuentan con órganos de contacto entre sus ex alumnos y empresas de la comunidad con la finalidad de su colocación profesional.

Agencias particulares o privadas de reclutamiento: son las fuentes más importantes de personal gerencial y de oficina. Algunas cobran una tarifa sólo a la organización por cada candidato admitido, por un monto proporcional al salario de admisión. En general, el candidato no paga nada.

#### **2.2.1.8. Las agencias de reclutamiento son eficaces cuando:**

La organización no cuenta con un órgano de RH y no está preparada para reclutar o seleccionar a personas de cierto nivel. Se necesita atraer a un gran número de candidatos calificados y la organización no se siente capaz de hacerlo. El esfuerzo de reclutamiento pretende llegar a personas con empleo actual y que no se sienten cómodas de tratar

directamente con las empresas competidoras. La ocupación del puesto es confidencial y no puede ser divulgada al mercado ni internamente.

La utilización de agencias requiere prestar gran atención a:

Proporcionar a la agencia una descripción completa y exacta del puesto que busca llenar. La agencia necesita comprender exactamente el puesto que será llenado para proporcionar un conjunto adecuado de candidatos.

Especificar a la agencia cuáles herramientas se utilizarán en la selección de los candidatos potenciales, como solicitudes de empleo, pruebas y entrevistas, como parte del proceso de selección y los aspectos relevantes para el puesto.

Proporcionar realimentación adecuada a la agencia: cuáles candidatos fueron rechazados y la razón de su rechazo. De ser posible, desarrollar una relación de largo plazo con una o dos agencias. Puede ser provechoso designar a una persona para que sirva de enlace entre la organización y la agencia y que coordine las necesidades futuras de reclutamiento.

Existen agencias de reclutamiento de altos ejecutivos (como head-hunters) que entrevistan y preseleccionan a los candidatos a los puestos más elevados.

**1. Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones:** La organización puede desarrollar un esquema de contactos intensivos con escuelas, universidades, asociaciones gremiales (como sindicatos patronales, consejos regionales, asociaciones de ex alumnos), agrupaciones (como directorios académicos) y centros de integración empresa escuela, para divulgar las oportunidades que ofrece al mercado. Algunas organizaciones promueven sistemáticamente reuniones y conferencias en universidades y escuelas y utilizan recursos audiovisuales, como propaganda institucional, para divulgar sus políticas de ARH y crear una actitud favorable entre los candidatos en potencia, aun cuando no se puedan ofrecer oportunidades a corto plazo.

- 2. Carteles o anuncios en lugares visibles:** Es un sistema de reclutamiento de bajo costo y con un rendimiento y rapidez razonables. Se trata de un vehículo de reclutamiento estático he indicado para cargos simples, como obreros y oficinistas. Por lo general, se coloca en las proximidades de la organización y en portales o lugares de gran movimiento de personas, como áreas de autobuses o trenes.
- 3. Presentación de candidatos por indicación de trabajadores:** Es otro sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y efecto relativamente rápido. La organización que pide a sus trabajadores que presenten o recomienden a candidatos (amigos, vecinos o parientes) utiliza uno de los vehículos más eficientes y de más amplio espectro del reclutamiento. En este caso, el vehículo es el que va al candidato por medio del trabajador. Dependiendo de cómo se desarrolla el proceso, el trabajador se siente importante y corresponsable de la admisión del candidato. De cierta manera, la organización delega en sus trabajadores buena parte de la continuidad de su organización informal.
- 4. Consulta a los archivos de candidatos:** El archivo de candidatos es un banco de datos que cataloga a los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron considerados en reclutamientos anteriores. El sistema de archivo se efectúa de acuerdo con sus calificaciones más importantes, por área de actividad o por puesto, y se basa en el currículum vitae o en los datos de la propuesta de empleo. Para que no se convierta en un archivo muerto, la organización debe mantener contacto eventual con los candidatos, a fin de no perder su interés y atractivo. Se trata del sistema de reclutamiento de menor costo. Cuando funciona bien, es capaz de promover la presentación rápida de candidatos.
- 5. Reclutamiento virtual:** Es el reclutamiento que se hace por medios electrónicos y a distancia a través de internet, la cual ha revolucionado el proceso de reclutamiento. Su valor reside en que es inmediato y en la facilidad para interactuar digitalmente.

**6. Banco de datos de candidatos o banco de talentos:** Las organizaciones no aprovechan a los candidatos de algunos reclutamientos y, por ello, utilizan un banco de datos en el cual archivan los CV para utilizarlos en el futuro en nuevos reclutamientos. Para las agencias de reclutamiento, el banco de datos constituye su principal patrimonio. Para las organizaciones es un filón de talentos para ofrecer nuevas oportunidades de trabajo. Al buscar un candidato externo, la primera medida será consultar el banco de datos.

#### **2.2.1.9. El Enfoque del Reclutamiento**

Chiavenato (2009), A fin de cuentas, ¿cuál es el propósito del reclutamiento de personal? Depende de su enfoque, del objetivo que se propone. El reclutamiento puede tener por objeto buscar a candidatos para ocupar los puestos vacantes de la organización y mantener el statu quo. Por otra parte, se puede concentrar en la adquisición de competencias necesarias para el éxito de la organización y para aumentar la competitividad del negocio.

Cuando el reclutamiento busca atraer candidatos para que ocupen los puestos vacantes y disponibles, entonces vale la pena interesarse en atraer también las competencias necesarias para el éxito de la organización.

#### **2.2.1.10. Enfoque del Proceso de Selección**

Según Chiavenato (2016) Manifiesta:

Las personas difieren entre sí en la capacidad de aprender una tarea y en la manera de ejecutarla después del aprendizaje. La estimación anticipada de estas dos variables (tiempo de aprendizaje y nivel de ejecución) es un aspecto importante en la selección de personal. Cuando se completa, el proceso de selección debe proporcionar no sólo un diagnóstico actual, sino un diagnóstico futuro respecto de estas dos variables; no sólo

una idea actual, sino una proyección de cómo se situarán a largo plazo el aprendizaje y la ejecución.

El proceso de selección se basa en datos e información acerca del cargo que debe cubrirse. Las exigencias dependen de los datos e información para que la selección tenga mayor objetividad y precisión para llenar el cargo. Si, por un lado, se tiene el cargo que debe llenarse, por otro, se tiene candidatos bastante diferentes entre sí, que disputan la misma posición. En estos términos, la selección pasa a configurarse básicamente como un proceso de comparación y decisión.

#### **2.2.1.11. Selección como proceso de comparación**

La mejor manera de formular el concepto de selección es representarla como una comparación entre dos variables: por un lado, los requisitos del cargo que debe llenarse (requisitos que el cargo exige de su ocupante) y, por otro lado, el perfil de las características de los candidatos que se presentan para disputarlo. La primera variable es suministrada por la descripción y el análisis del cargo, mientras que la segunda se obtiene mediante la aplicación de las técnicas de selección. Sea  $X$  la primera variable y  $Y$  la segunda variable.

Cuando  $X$  es mayor que  $Y$ , se dice que el candidato no satisface las condiciones ideales para ocupar determinado cargo y, por consiguiente, es rechazado para ese cargo. Cuando  $X$  y  $Y$  son iguales, se dice que el candidato reúne las condiciones ideales y, en consecuencia, es aceptado. Cuando la variable  $Y$  es mayor que  $X$ , el candidato reúne más de las condiciones exigidas por el cargo y, en consecuencia, está superdotado para ese cargo. Esta comparación no se concentra en un único punto de igualdad entre las variables sino, sobre todo, en una franja de aceptación que admite cierta flexibilidad en torno del punto ideal. Esto equivale a los límites de tolerancia admitidos en los procesos de control de calidad. En general, esta comparación exige que la descripción y el análisis



del cargo se transformen en una ficha de especificaciones que servirá como instrumento de medida que permita estructurar el proceso de selección con mayor rigor.

La selección, como ocurre a la ARH, es una responsabilidad de línea y una función staff (asesoría). En otros términos, el órgano de RH presta asesoría aplicando pruebas y test, mientras el gerente de línea toma decisiones respecto de los candidatos. La comparación es casi siempre una función de staff ejecutada por el órgano de selección de personal, que debe contar con especialistas y psicólogos para que la selección sea un proceso fundamentado en bases científicas y definido estadísticamente. La comparación permite verificar quién posee las calificaciones deseadas y la aceptación (aprobado) y quién no las posee (rechazado) para ocupar el cargo con el que se comparan los candidatos. La comparación permite indicar los candidatos aprobados en el proceso de selección, es decir, aquellos cuyos resultados se aproximan al nivel ideal de calificaciones. Cuando se trata de varios candidatos aprobados para un mismo cargo, surge el problema de escoger uno de ellos. Así, además de ser un proceso de comparación, la selección también es un proceso de elección: uno de los candidatos deberá ser escogido en detrimento de los demás.

#### **2.2.1.12. Selección como proceso de decisión y elección**

Después de la comparación entre las características exigidas por el cargo y las características ofrecidas por los candidatos, puede ocurrir que varios de éstos presenten condiciones aproximadamente equivalentes que permitan señalarlos para ocupar el cargo vacante. El órgano de selección no puede imponer al órgano solicitante la aceptación de los candidatos aprobados en el proceso de comparación; sólo puede prestar el servicio especializado, aplicar las técnicas de selección y recomendar aquellos candidatos que juzguen más adecuados al cargo. Sin embargo, la decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos es siempre potestad del órgano solicitante. Así, la

selección es responsabilidad de línea (de cada jefe o gerente) y función de staff (prestación de servicios por el órgano especializado).

### **Modelo de admisión forzosa, selección y clasificación de candidatos**

Con frecuencia, la organización se enfrenta (a través del órgano de selección o a través de sus respectivos gerentes y equipos) al problema de tomar decisiones respecto de uno o más candidatos. Cada decisión sobre un candidato incluye al individuo en una determinada situación administrativa. Situación administrativa significa el tipo de resolución que se debe tomar. El número de situaciones administrativas y el número de individuos puede variar de una decisión a otra. Las restricciones más comunes son número de situaciones administrativas por personas y número de personas por situación administrativa. De acuerdo con la situación administrativa pueden distinguirse tres modelos de decisión sobre candidatos: admisión forzosa, selección y clasificación de candidatos. Así, la selección de personal tiene tres modelos de tratamientos:

- 1. Modelo de admisión forzosa:** existe un solo candidato y una sola vacante que debe cubrir ese candidato. Este modelo no incluye la alternativa de rechazar el candidato. El candidato presentado debe ser admitido sin que haya la posibilidad de rechazarlo.
- 2. Modelo de selección:** existen varios candidatos y sólo una vacante que debe cubrirse. Cada candidato se compara con los requisitos exigidos por el cargo que se pretende llenar. En este caso, se presentan sólo dos alternativas: aprobación o rechazo. Si es aprobado, el candidato deberá ser admitido; si es rechazado, el candidato es separado de proceso de selección, pues existen otros candidatos para el cargo vacante y sólo uno de ellos podrá ocuparlo.
- 3. Modelo de clasificación:** existen varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada uno de los candidatos se compara con los requisitos exigidos por el cargo que se pretende cubrir. Pueden ocurrir dos alternativas para el

candidato: ser aprobado o rechazado para ese cargo. Si es aprobado, se admite; si es rechazado, pasa a ser comparado con los requisitos exigidos por otros cargos que se pretende llenar, hasta que se agoten los cargos vacantes y las alternativas restantes.

De ahí la denominación de clasificación. Para cada cargo que debe llenarse, se presentan varios candidatos que los disputan y sólo uno de ellos podrá ocuparlo, si resulta aprobado. El modelo de clasificación parte de un concepto amplio del candidato: la organización no lo considera interesado en un único y determinado cargo, sino candidato de la organización que podrá ser posicionado en el cargo más adecuado a sus características personales. Es el método más amplio y eficaz.

El modelo de clasificación es superior a los modelos de admisión forzosa y de selección, pues aprovecha mejor los candidatos disponibles, permite mayor eficiencia del proceso de selección al incluir la totalidad de cargos vacantes que deben cubrirse, y proporciona reducción de costos operacionales al evitar la duplicidad de comparación o repetición de gastos en el proceso.

#### **2.2.1.13. Técnicas de Selección**

Una vez que se tiene la información básica respecto al puesto a cubrir o las competencias deseadas, la otra cara de la moneda es obtener información respecto a los candidatos que se presentan, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección para conocer, comparar y escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación.

Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener algunos atributos, como rapidez y confiabilidad. Además, debe dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato al puesto. Este atributo se refiere a la eficacia de una técnica de selección para predecir el comportamiento del candidato en el puesto, en

función de los resultados que alcanzó cuando se sometió a esa técnica. Para determinar la validez de pronóstico de una prueba se toma una muestra determinada de candidatos que, una vez en el puesto, son evaluados en cuanto a su desempeño. Veamos las características de cada una de las técnicas de selección.

#### **2.2.1.14. Entrevista de selección**

La entrevista de selección es la técnica más utilizada. En realidad, la entrevista tiene innumerables aplicaciones en las organizaciones. Puede servir para: tamizar a los candidatos al inicio del reclutamiento si se emplea como entrevista personal inicial para la selección; entrevista técnica para evaluar conocimientos técnicos y especializados; entrevista de asesoría y orientación profesional en el servicio social; entrevista de evaluación del desempeño; entrevista de separación, cuando salen los empleados que renuncian o que son despedidos de las empresas, etcétera.

La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado, está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato. El entrevistado se asemeja a una caja negra que será abierta. Se aplican a ella determinados estímulos (entradas) con el fin de observar sus reacciones (salidas) para, con ello, establecer posibles relaciones de causa y efecto u observar su comportamiento frente a determinadas situaciones. A pesar de su marcado componente subjetivo e impreciso, la entrevista personal es la que más influye en la decisión final sobre los candidatos.

Como todo proceso de comunicación, la entrevista padece de todos los males de la comunicación humana, como ruido, omisión, distorsión, sobrecarga y, sobre todo, barreras personales. Para reducir esas limitaciones se puede introducir un poco de neguentropía al sistema. Se deben tomar dos medidas para mejorar el grado de confianza

y validez de la entrevista: una mejor construcción del proceso de entrevista y el entrenamiento de los entrevistadores.

**2.2.1.15. Construcción del proceso de entrevista: El proceso de entrevistar puede** proporcionar mayor o menor grado de libertad al entrevistador cuando realiza la entrevista. En otras palabras, la entrevista puede ser estructurada y estandarizada y también puede ser enteramente libre, a voluntad del entrevistador o sujeta a las circunstancias. En este sentido, las entrevistas se clasifican, en función del formato de las preguntas y las respuestas requeridas, en cuatro tipos:

**a) Entrevista totalmente estandarizada.** Es la entrevista estructurada y con una ruta preestablecida a efecto de obtener respuestas definidas y cerradas. Por tal motivo, pierde profundidad y flexibilidad y resulta limitada. Puede adoptar una serie de formas, como la opción simple (verdadero - falso, sí - no, agrada - desagrada), la opción múltiple, etc. Tiene la ventaja de que proporciona una ruta al entrevistador, quien no se debe preocupar por los asuntos que irá investigando con el candidato ni por su secuencia, porque la entrevista está preparada de antemano. Es el tipo de entrevista planeada y organizada para superar las limitaciones de los entrevistadores.

**b) Entrevista estandarizada en las preguntas.** Es la entrevista con preguntas previamente elaboradas, pero que permiten una respuesta abierta, una respuesta libre por parte del candidato. El entrevistador se basa en una lista (check list) de asuntos que preguntará y recoge las respuestas o la información que proporciona el candidato.

**c) Entrevista dirigida.** Es la entrevista que termina en el tipo de respuesta deseada, pero no especifica las preguntas, las deja a criterio del entrevistador. Se aplica para conocer ciertos conceptos personales de los candidatos, que demandan cierta libertad para que el entrevistador los capte adecuadamente. El entrevistador debe formular las

preguntas de acuerdo con el desarrollo de la entrevista para obtener el tipo de respuesta o información requerida. La entrevista dirigida es una entrevista de resultados.

**d. Entrevista no dirigida.** Es la entrevista totalmente libre y que no especifica las preguntas ni las respuestas requeridas. También se llama entrevista exploratoria, informal o no estructurada. Se trata de una entrevista cuya secuencia y orientación queda a criterio de cada entrevistador, quien se mueve dentro de la línea que ofrece menor resistencia o se extiende sin preocuparse por la secuencia o la ruta, sino por el nivel y la profundidad que la entrevista puede alcanzar. El entrevistador corre el riesgo de olvidar u omitir algunos asuntos o cualquier tipo de información. Es una técnica criticada por su escasa consistencia, porque no se basa en una ruta o itinerario previo.

#### **2.2.1.16. Entrenamiento de los entrevistadores:**

En las empresas que tienen procesos de selección exitosos, el papel del entrevistador es vital. En ellas los gerentes han sido entrenados en las habilidades para entrevistar a candidatos. El gerente asume un papel fundamental en el proceso de selección, mientras que el órgano de staff se convierte en consultor interno y orientador para que los gerentes y sus equipos entrevisten a los candidatos y tomen sus decisiones. Los entrevistadores novatos comienzan con entrevistas enteramente estandarizadas. Con cierta experiencia el esquema cambia a entrevistas estandarizadas sólo en cuanto a las preguntas o las cuestiones que serán formuladas o hacia las entrevistas dirigidas. Las entrevistas no dirigidas por lo general están a cargo de los gerentes que en la secuencia del proceso de selección son los entrevistadores finales.

Por lo general, la entrevista funciona como un instrumento de comparación. El entrevistador debe trabajar con cierta precisión (presentando resultados congruentes) y validez (midiendo exactamente lo que se pretende conocer), así como ser un instrumento de medición confiable. Su margen de error (tolerancia o variación en las medidas) es

mayor, dada su condición humana. El entrevistador debe funcionar como el fiel de la balanza que compara con objetividad las características que ofrece el candidato con los requisitos que exige el puesto a cubrir.

#### **2.2.1.17. Pruebas de conocimientos o de capacidades**

Las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos, como nociones de informática, contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajo que se utilizan para constatar el desempeño de los candidatos. Buscan medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas, como la habilidad para manejar la computadora, la pericia del conductor de camiones o del estibador, de la capturista o del operador de máquinas. Existe una enorme variedad de pruebas de conocimientos y de capacidades. De ahí la necesidad de clasificarlas en conjunto con base en su forma de aplicación, amplitud y organización:

En razón de su forma de aplicación, las pruebas de conocimientos o de capacidad pueden ser orales, escritas o de ejecución.

**Pruebas orales.** Funcionan casi como una entrevista estandarizada y estructurada, pero sólo se hacen preguntas verbales específicas para obtener respuestas verbales también específicas.

**Pruebas escritas.** Son las que, por lo general, se realizan en las escuelas y las universidades para evaluar los conocimientos adquiridos.

**Pruebas de realización.** Se califican a partir de la ejecución de un trabajo o tarea, son uniformes y con tiempo determinado, como una prueba de mecanografía, de diseño, de maniobra de un vehículo, de fabricación de una pieza o de un trabajo en la computadora.

En razón de su envergadura, las pruebas de conocimientos o de capacidades pueden ser generales o específicas.

- ✓ **Pruebas generales.** Evalúan nociones de cultura general.
- ✓ **Pruebas específicas.** Evalúan conocimientos técnicos y específicos en relación con el puesto que se pretende cubrir, como conocimientos de química, de informática o de contabilidad.

En razón de su organización, las pruebas de conocimientos o de capacidad son tradicionales u objetivas.

- ✓ **Pruebas tradicionales.** Se dan en forma de disertación y exposición. No exigen planificación y pueden ser improvisadas. Abarcan un número menor de cuestiones porque exigen respuestas largas y explicativas. Evalúan la profundidad de conocimientos, pero se circunscriben a una pequeña extensión del campo de conocimientos del candidato. Su evaluación es subjetiva y exige la participación de un especialista en el tema. Son de amplio uso en escuelas y universidades para evaluar el conocimiento de los alumnos.
- ✓ **Pruebas objetivas.** Son planificadas y estructuradas. Su aplicación es rápida y fácil. Su calificación también es rápida, fácil y objetiva, y las aplican personas que no son especialistas en el tema. Permiten medir la extensión y la amplitud de los conocimientos. Las pruebas objetivas también se llaman exámenes y las preguntas se plantean en forma de:
  - ✓ **Alternativas simples o pruebas dicotómicas.** Una pregunta con dos opciones para la respuesta (cierto - falso, sí - no). Su probabilidad de acierto por azar es de 50%. Ejemplo: Pedro Álvarez Cabral descubrió Brasil: sí - no.
  - ✓ **Llenado de espacios en blanco.** Una frase incompleta con espacios en blanco que se deben llenar. Ejemplo: la política de recursos humanos de Alfa, S.A., es muy para sus trabajadores.



### **2.2.1.18. Pruebas Psicológicas**

Las pruebas psicológicas representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas. Las pruebas psicológicas se utilizan como medida del desempeño, se basan en muestras estadísticas para la comparación y se aplican en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas de los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Por eso, las pruebas psicológicas presentan tres características que las entrevistas y las pruebas tradicionales u objetivas no tienen:

**Pronóstico.** Se refiere a la capacidad de una prueba para ofrecer resultados prospectivos que sirvan para prever el desempeño en el puesto.

**Validez.** Se refiere a la capacidad de la prueba para calificar exactamente la variable humana que se pretende medir. La validez representa la relación que existe entre un esquema de selección y algún criterio relevante. Una prueba sin validez no sirve porque mide cosas que no se pretende medir.

**Precisión.** Se refiere a la capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes cuando se aplica varias veces a la misma persona. La precisión representa la consistencia de las medidas y la ausencia de discrepancias en la medición. Las aplicaciones repetidas de la prueba presentan resultados constantes.

Las pruebas psicológicas que se utilizan en el proceso de selección se enfocan en las aptitudes. Sirven para determinar la medida de su presencia en cada persona y tienen por objeto prever su comportamiento en determinadas formas de trabajo. Se basan en las diferencias individuales de las personas y analizan la medida en que varían las aptitudes de un individuo en comparación con las estadísticas de resultados de muestras. Si bien las pruebas de conocimientos o capacidad miden la capacidad actual de desempeño y

habilidades, las pruebas psicológicas miden las aptitudes individuales, con el objeto de ofrecer un pronóstico de su potencial futuro de desarrollo.

## **2.2.2. Base Teórica N° 2: Desempeño Laboral**

### **2.2.2.1. Desempeño Laboral**

Según Chiavenato (2016) afirma que: Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

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.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

La idoneidad demostrada. Es el principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo. Comprende el análisis integral de los requisitos generales que implican:

- ✓ La realización del trabajo con la eficiencia, calidad y productividad requeridas.
- ✓ La experiencia y conocimientos demostrados en los resultados concretos obtenidos en su trabajo.

- ✓ El cumplimiento de las normas de conducta y disciplina establecidas y las específicas de los puestos de trabajo y de características personales que se exijan en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos.
- ✓ La demostración de habilidades y de la capacitación adquirida en el desempeño de los cargos establecidos. Solo se exigirá la calificación formal a través de los certificados de estudios o títulos, en correspondencia con los requisitos exigidos para el cargo.

En la evaluación del desempeño laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo.

#### **2.2.2.2. Evaluación del Desempeño**

Según Chiavenato (2016) Manifiesta:

Nuestro interés particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño en un puesto, o sea, en el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

### **2.2.2.3. Importancia de la evaluación del desempeño laboral**

Uno de los procesos más importantes para cualquier departamento de capital humano es la evaluación del desempeño de los colaboradores. Es una evaluación clave porque ayuda a monitorear el desempeño de los equipos de trabajo y de los colaboradores en forma individual. Con ella, se pueden identificar factores favorables, fortalezas, áreas de oportunidad o posibles focos rojos que podrían convertirse en problemas para la organización.

La mayoría de las veces es una actividad temida por los colaboradores, sobre todo cuando se desconoce su importancia para alcanzar objetivos grupales e individuales. Pero muchas veces no se concibe como una oportunidad de crecimiento.

En este artículo te explicaremos qué es la evaluación del desempeño, además de su importancia. Te daremos un panorama de los niveles de profundidad de las evaluaciones y cerraremos con la relevancia de una retroalimentación oportuna.

### **2.2.2.4. Objetivos de la Evaluación Del Desempeño**

Según Chiavenato (2016) Manifiesta:

La evaluación del desempeño ha dado lugar a innumerables demostraciones a favor y a otras verdaderamente en contra. Sin embargo, poco se ha hecho para comprobar, de forma real y metódica, cuáles son sus efectos. Con el supuesto de que la selección de recursos humanos es una especie de control de calidad en la recepción de la materia prima, habrá quien diga que la evaluación del desempeño es una especie de inspección de calidad en la línea de montaje.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de

la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios. Ésta puede tener los siguientes objetivos intermedios:

- ✓ Idoneidad del individuo para el puesto.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Promociones.
- ✓ Incentivo salarial por buen desempeño.
- ✓ Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- ✓ Desarrollo personal del empleado.
- ✓ Información básica para la investigación de recursos humanos.
- ✓ Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- ✓ Estímulo para una mayor productividad.
- ✓ Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- ✓ Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
- ✓ Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera.

En resumen, los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

- ✓ Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
- ✓ Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.
- ✓ Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

### **2.2.2.5. Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Según Romero (2017) Manifiesta:

Cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

### **2.2.2.6. Beneficios para el Gerente**

Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados. Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

### **2.2.2.7. Beneficios para el subordinado**

Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora. Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.

Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etcétera).

Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

### **2.2.2.8. Beneficios para la organización**

- ✓ Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cuál es la contribución de cada empleado.
- ✓ Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- ✓ Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

### **2.2.2.9. Métodos tradicionales de Evaluación del Desempeño**

Según Romero (2017) Manifiesta:

El problema de evaluar el desempeño de grandes grupos de personas en las organizaciones condujo a soluciones que se transformaron en métodos de evaluación bastante populares. Se trata de los llamados métodos tradicionales de evaluación del desempeño. Estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una de ellas tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas. En muchas es común encontrar varios sistemas específicos, que dependen del nivel y las áreas de adscripción del personal, por ejemplo: sistema de evaluación de gerentes, de empleados por mes o por hora, de vendedores, etc. Cada sistema se sujeta a determinados objetivos específicos y a determinadas características del personal implicado.

### **2.2.2.10. Los principales métodos de evaluación del desempeño son:**

- ✓ Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas.
- ✓ Método de elección forzosa.
- ✓ Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo.
- ✓ Método de evaluación del desempeño mediante incidentes críticos.

- ✓ Método de comparación de pares.
- ✓ Método de frases descriptivas.

**2.2.2.11. Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas** Éste es el método de evaluación más empleado y divulgado; asimismo, el más simple. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados. Es objeto de muchas críticas cuando reduce los resultados a expresiones numéricas por medio de tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

El método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Éstos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo. Cada factor es definido mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente. Entre estos dos extremos existen tres alternativas:

- a) **Escalas gráficas continuas:** son escalas en las cuales sólo se definen los dos puntos extremos y la evaluación del desempeño se puede situar en un punto cualquiera de la línea que los une. En este caso, se establece un límite mínimo y un límite máximo para la variación del factor evaluado. La evaluación se puede ubicar en un punto cualquiera de esa banda de variación.



- b) **Escalas gráficas semicontinuas:** el tratamiento es idéntico al de las escalas continuas, pero con la diferencia de que, entre los puntos extremos de la escala (límite mínimo y máximo), se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.
- c) **Escalas gráficas discontinuas:** son escalas en las cuales la posición de sus marcas se ha establecido y descrito previamente, el evaluador tendrá que escoger una de ellas para valorar el desempeño del evaluado. Todos los ejemplos que presentaremos a continuación serán de escalas gráficas discontinuas.

A efecto de facilitar las evaluaciones, las escalas discontinuas son representadas con gráficas de dos entradas: en las entradas horizontales (líneas) se colocan los factores de evaluación del desempeño y en las entradas verticales (columnas) se colocan los grados o las calificaciones de los factores. De ahí surge el cuadro de dos entradas característico de este método de evaluación.

Algunas organizaciones emplean el método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas para atribuir puntos, con el objeto de cuantificar los resultados de modo que facilite las comparaciones entre empleados. Los factores son ponderados y adquieren valores en puntos, de acuerdo con su importancia en la evaluación. Una vez hecha la evaluación, se cuentan los puntos que han obtenido los evaluados. Esta enorme simplificación de la evaluación del desempeño presenta una burda paradoja: por una parte, se cuantifican los resultados y se facilitan las comparaciones en términos globales, pero por otra se reduce la compleja gama de desempeño a un simple número carente de significado.

#### **2.2.2.12. Ventajas del método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas**

- ✓ Ofrece a los evaluadores un instrumento de evaluación fácil de entender y sencillo de aplicar.

- ✓ Permite una visión integral y resumida de los factores de evaluación, o sea, las características del desempeño que son más importantes para la empresa y la situación de cada evaluado ante ellas.
- ✓ Simplifica enormemente el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es muy complicado.

### **Desventajas del método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas**

No brinda flexibilidad al evaluador, quien se debe ajustar al instrumento, en lugar de que éste se ajuste a las características del evaluado.

Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación de los subordinados en todos los factores de evaluación.

Cada persona percibe e interpreta las situaciones de acuerdo con su “campo psicológico”. Esta interferencia subjetiva y personal, de orden emocional y psicológico, lleva a algunos evaluadores al efecto del halo o al efecto de los estereotipos, el cual conduce a los evaluadores a considerar que un empleado sobresaliente es óptimo en todos los factores.

#### **2.2.2.13. Método de Elección Forzosa**

El método de elección forzosa es un método de evaluación del desempeño desarrollado por un equipo de técnicos estadounidenses durante la Segunda Guerra Mundial para escoger a los oficiales de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos que debían ser promovidos. El ejército estadounidense estaba preocupado por contar con un sistema de evaluación que neutralizara los efectos de halo, la subjetividad y el proteccionismo típicos del método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas al mismo tiempo que permitiera resultados de evaluación más objetivos y válidos. El método de elección forzosa, aplicado experimentalmente, produjo resultados muy satisfactorios y, más adelante, fue adaptado e implantado en varias empresas.

#### **2.2.2.14. Características del método de elección forzosa**

El método de elección forzosa consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases y el evaluador está obligado a escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño de la persona evaluada, por eso se llama elección forzosa.

La naturaleza de las frases varía bastante. Sin embargo, éstas se componen de dos formas:

- a) Los bloques están formados por dos frases de significado positivo y dos de significado negativo. El supervisor o el evaluador, al juzgar al empleado, escoge la frase que más se aplica y la que menos se aplica al desempeño del evaluado.
- b) Los bloques están formados tan sólo por cuatro frases de significado positivo. El supervisor o el evaluador, al juzgar al empleado, escoge las frases que más se aplican al desempeño del evaluado.

Las frases que componen los conjuntos o bloques son seleccionadas por medio de un procedimiento estadístico que pretende comprobar si se ajustan a los criterios existentes en la empresa y a su capacidad de discriminación con base en dos índices: el índice de aplicabilidad (la medida en que la frase se aplica al desempeño) y el índice de discriminación (la medida en que la frase identifica el desempeño).

#### **2.2.2.15. Ventajas del método de elección forzosa**

El método de elección forzosa ofrece las siguientes ventajas:

- ✓ Proporciona resultados confiables y exentos de influencias subjetivas y personales porque elimina el efecto de la generalización (efecto de halo).
- ✓ Su aplicación es simple y no exige preparación previa de los evaluadores.

### **2.2.2.16. Desventajas del método de elección forzosa**

El método de elección forzosa tiene las siguientes desventajas:

- ✓ Su elaboración es compleja y exige una planeación cuidadosa y tardada.
- ✓ Es un método comparativo y ofrece resultados globales.
- ✓ Discrimina a los evaluados tan sólo en buenos, medios y malos, sin mayor información.
- ✓ Cuando es empleado para fines del desarrollo de los recursos humanos, carece de información sobre la capacitación que necesitan, su potencial de desarrollo, etc.
- ✓ No ofrece al evaluador una noción general del resultado de la evaluación.

### **2.2.2.17. Método de evaluación del desempeño mediante investigación de campo**

Es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de éstos, se registran las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.

Uno de los problemas de la planeación y el desarrollo de los recursos humanos en una empresa es que se necesita la retroalimentación de datos relativos al desempeño de los empleados que se han admitido, integrado y capacitado. Sin esa retroalimentación de datos, el área encargada de los recursos humanos no estará en condiciones de medir, controlar y dar seguimiento a la idoneidad y eficiencia de sus servicios.

### 2.3. Bases conceptuales.

- **Adhocracia:** Estructura caracterizada por su escasa complejidad, formalismo y centralismo.
- **Ambiente social:** Que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Anova:** Prueba estadística para elevar el efecto de dos o más variables independientes sobre una variable dependiente.
- **Calidad de Vida en el Trabajo, CVT:** Grado hasta el cual los miembros de una organización de trabajo pueden satisfacer sus necesidades personales más importantes mediante las experiencias organizacionales.
- **Capacidad:** Se denominan capacidades a las cualidades psíquicas de las personalidades y su percepción del papel que desempeñara que son condición para realizar con éxito determinados tipos de actividades.
- **Capacitación:** La capacitación es un proceso mediante el cual el personal adquiere habilidades que ayudan al logro de los objetivos de la organización.
- **Características personales:** Como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etc.
- **Coordinación:** Acción y efecto de disponer elementos metódicamente o concentrar medios y esfuerzos para buscar un objetivo en común.
- **Capital Humano.** Acumulación previa de inversiones en educación, formación en el trabajo, salud y otros factores que elevan la productividad laboral.
- **Cargo.** Conjunto de tareas y responsabilidades que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado.
- **Clima Organizacional.** Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones.

- **Código de ética.** Declaración formal de los valores principales de una organización, y las reglas éticas que espera que sus trabajadores sigan.
- **Compensación.** Todo tipo de recompensa que los individuos reciben a cambio de su trabajo.
- **Eficiencia:** Mide la relación entre los productos finales generados con respecto a los insumos o recursos utilizados, alcanzar un cierto nivel de producción utilizando el mínimo de recursos posibles.
- **Esfuerzo personal:** Se define como el empleo enérgico del vigor o actividad del ánimo para conseguir algo venciendo dificultades y generando su satisfacción. Los seres humanos tienen que cooperar unos con otros y estar comprometidos con sus funciones a pesar de la influencia del comportamiento individual.
- **Evaluación del desempeño laboral:** Es un proceso técnico a través del cual en forma integral, sistemática y continua por parte de los jefes valoran el conjunto de actitudes, rendimiento y comportamiento del trabajador.
- **Recompensas:** Son incentivos económicos que pretenden dirigir la actividad del empleado hacia un resultado particular que se logra sin costas adicionales, aprovechando el apalancamiento obtenido y beneficiando a la empresa (costo, beneficio) y al empleado con las ganancias obtenidas por el sistema.
- **Selección:** Elección de una o varias personas entre un conjunto para un determinado puesto de trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Ámbito.**

El ámbito de la presente investigación será toda la población que conforma el Distrito de Amarilis.

#### **3.2. Población.**

Pino (2016) manifiesta que la población “Es la totalidad de individuos o elementos en los cuales pueden presentarse determinadas características susceptibles de ser observadas, además el universo puede ser infinito o finito, el universo poblacional es el conjunto de individuos u objetos de los cuales se desea conocer algo en la investigación”.

La primera población para el presente proyecto de investigación tendrá en consideración los procesos de selección para la contratación por la modalidad de Contrato administrativo de servicios en la municipalidad Distrital de Amarilis durante el año 2018, en este periodo la entidad realizo 2 concursos CAS, el primero de ellos en el mes de febrero donde se pusieron a concurso 62 plazas y el segundo en el mes de junio donde se pusieron a concurso 35 plazas, lo que hace un total de 98 personas que lograron adjudicarse una plaza por esta modalidad.

Es necesario considerar a una segunda población en este caso integrada por los usuarios de los servicios administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, los mismos que evaluarán el desempeño de los trabajadores, esta población se ha calculado tomando en consideración la información de la Unidad de Tramite Documentario que mediante Informe N° 023-2017-TDYA-GSG-MDA indica que diariamente se atiende en promedio a 22 usuarios, lo que haría un promedio de 528 usuarios al mes (22 x 24) y en promedio 6336 usuarios al año (528 x 12).

### 3.3. Muestra.

Respecto a la muestra Serra Bravo (2017), explica.

“De modo más científico se puede definir muestras como un aparte de un conjunto o población debidamente elegida que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos. La muestra tiene un fundamento matemático estadístico, este consiste en que obtenidas de una muestra elegida correctamente y en proporción adecuada, determinados resultados, se pueden hacer la inferencia o generalización fundada matemáticamente, de dichos resultados válidos para el universo del que se ha extraído la muestra, dentro de unos límites de error y probabilidad que se pueda determinar estadísticamente en cada caso.”.

#### **Muestra de trabajadores Administrativos CAS**

Se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia para determinar la muestra de trabajadores bajo el régimen CAS, según lo cual de los 98 trabajadores de la población se tomará en cuenta los siguientes criterios de exclusión:

- Trabajadores CAS cuya labor se relaciona directamente con la atención a los usuarios.
- Trabajadores CAS cuyo contrato de trabajo tuvo una duración mayor a los 6 meses.

Bajo estos criterios la muestra no probabilística por conveniencia, para los trabajadores administrativos CAS quedará integrado por **25 trabajadores CAS**.



### **Muestra de Usuarios de los servicios administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis.**

Se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia para determinar la muestra de Usuarios de los servicios administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, según la cual de los 6336 usuarios que se atiende al año, que vendría a ser la población.

Bajo estos criterios la muestra no probabilística por conveniencia para usuarios de los servicios administrativos de la Municipalidad Distrital de Amarilis será de **120 usuarios**.

### **3.4. Nivel y tipo de estudio.**

#### **3.4.1. Nivel de estudio.**

Según el nivel de investigación, la presente investigación es: Correlacional, porque la investigación pretende describir la relación que existe entre las variables selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos (CAS) en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

#### **3.4.2. Tipo de estudio.**

La presente investigación está inmersa dentro de los siguientes tipos de investigación:

- **Por su alcance temporal:** El presente trabajo de investigación es seccional o sincrónico, porque la investigación se realizará en un período de tiempo aproximado de 8 meses.
- **Por su profundidad:** El presente trabajo de investigación es descriptivo, porque se describirá la relación que existe entre la variable independiente (selección de personal) y la variable dependiente (desempeño laboral).
- **Por su amplitud:** El presente trabajo de investigación es micro administrativa, porque el ámbito de estudio se va a centrar en una Institución. Municipalidad distrital de Amarilis.

- **Por su fuente:** El presente trabajo de investigación es mixto, porque se utilizarán datos primarios (recogidos directamente de la organización utilizando diferentes técnicas con sus respectivos instrumentos) y datos secundarios (recogidos y hechos con otros fines de investigación).
- **Por su carácter:** El presente trabajo de investigación es cuantitativo, porque se utilizarán métodos, técnicas y procedimientos para procesar los datos y obtener resultados.
- **Por su marco:** El presente trabajo de investigación es de campo, porque los investigadores se constituirán a la Institución materia de estudio (Municipalidad distrital de Amarilis) para recopilar los datos necesarios a través de los instrumentos de recolección de datos.
- **Por el objeto sobre:** El presente trabajo de investigación es de tipo disciplinaria, porque se utilizarán las disciplinas de las Ciencias Administrativas, selección de personal y desempeño laboral. Así mismo es de tipo institucional, porque el proyecto se desarrollará en una Institución.

### **3.5. Diseño de investigación.**

#### **3.5.1. Diseño**

El diseño del presente trabajo de investigación es no experimental. Con su variante transaccional o diacrónica porque la investigación se realizó sin manipular deliberadamente las variables. En este diseño se observaron los fenómenos tal y como ocurrieron en su contexto natural, y luego se analizaron.

### 3.5.1. Esquema

El diseño descriptivo/correlacional, y tiene el siguiente esquema:



$M_o$ : Muestra.

$X_o$ : Selección del Personal CAS

$Y_o$ : Desempeño Laboral

$r$ : Relación.

## 3.6. Métodos, Técnicas e Instrumentos.

### 3.6.1. Métodos.

El método principal fue el método descriptivo-correlacional, porque como lo afirma Hernández “consiste en describir un hecho o fenómeno en cuanto a sus características, cualidades o relaciones exactas entre sus elementos”, es descriptivo porque caracteriza a las dos variables en un contexto y tiempo determinado, y correlacional porque tiene como objetivo verificar la relación entre la variable Selección de personal CAS y la variable desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

### 3.6.2. Técnicas.

*Méndez (2008)* define a las técnicas para recolección de la información como los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información. Por lo anteriormente señalado la fuente de información obtenida es la misma materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos, acontecimientos o fenómenos que definen un problema de investigación.

La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta, por ser la más adecuada a los fines de la investigación y por tener los requisitos metodológicos adecuados.

### **3.6.3. Instrumentos.**

Según Bernardo y Calderero (2000), consideran que los instrumentos es un recurso del que puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. Dentro de cada instrumento pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido. La forma se refiere al tipo de aproximación que establecemos con lo empírico, a las técnicas que usamos para esta tarea. En cuanto al contenido, éste queda expresado en la especificación de los datos concretos que necesitamos conseguir; se realiza, por tanto, en una serie de ítems que no son otra cosa que los indicadores bajo la forma de preguntas, enunciados y de elementos a observar.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, que fue elaborado en base a las dimensiones e indicadores de investigación, diseñando un instrumento de 18 Items los cuales serán aplicados a la totalidad de la muestra.

### **3.7. Validación y confiabilidad del instrumento**

La aplicación de los instrumentos de investigación a los trabajadores se realizó en las instalaciones de la Municipalidad Distrital de Amarilis. Se procedió a realizar el trabajo de campo, realizando las encuestas a los funcionarios de las diferentes unidades orgánicas para lo cual se hizo la selección en forma aleatoria hasta obtener los integrantes de la muestra a quienes se le aplicó. La aplicación de cada cuestionario demora quince minutos. Luego se tabularán dichos resultados en una base en Excel, para luego procesarlos en el programa SPSS 26, para establecer gráficos, tablas y realizar el contraste de las pruebas de hipótesis correspondientes y presentarlo mediante tablas y gráficos estadísticos.

### **3.8. Procedimiento**

Los datos recopilados durante el trabajo de campo van a ser procesados, haciendo uso de los métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva, de la misma manera se utilizarán los cuadros estadísticos y los estadígrafos (la mediana, la moda, la desviación estándar, la desviación media, etc.). y mediante programas informáticos.

### **3.9. Tabulación y análisis de datos.**

Luego de la recolección de los datos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación a los integrantes de la muestra seleccionada, el procesamiento de los datos mediante instrumentos informáticos. Los datos serán presentados a través de cuadros y gráficos estadísticos (como el gráfico de barras, circulares, de líneas y dispersión). Los cuales se realizarán utilizando programas estadísticos como el Excel y el SPSS 26, de tal manera que los resultados descriptivos puedan ser visualizados e interpretados de manera sencilla y los resultados inferenciales serán presentados en tablas estadísticas.

Utilizando técnicas de análisis de correlación de variables.

### **3.10. Consideraciones éticas**

Para la presente investigación se considerará los principios axiológicos de la casa de estudio, teniendo en cuenta la honestidad, respeto en la realización y también dos aspectos muy importantes que con la confidencialidad y consentimiento informado.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 5.1. Presentación de los resultados del trabajo de campo.

Los datos recolectados en el trabajo de campo se procesaron utilizando los métodos y técnicas de la estadística descriptiva e inferencial, utilizando los cuadros estadísticos con frecuencias simples y porcentuales; los mismos que fueron presentados en cuadros/tablas y gráficos.

##### 5.1.1. Resultados Descriptivos

#### Cuadro N° 01

*Calificación del proceso de convocatoria para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la Municipalidad distrital de Amarilis.*

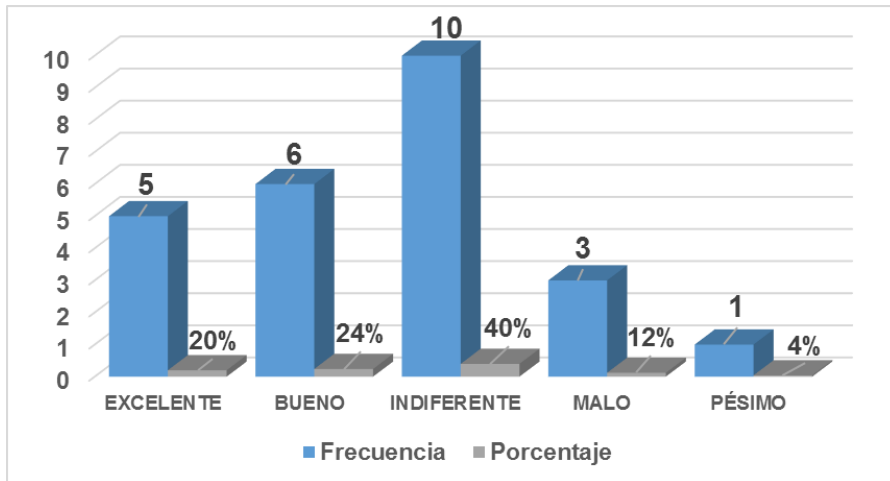
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	5	20%
BUENO	6	11	24%
INDIFERENTE	10	21	40%
MALO	3	24	12%
PÉSIMO	1	25	4%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

#### Gráfico N° 01

*Calificación del proceso de convocatoria para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la Municipalidad de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 01

**Elaboración:** Tesistas

## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra, el 40% que representa a 10 trabajadores califican Indiferente, al proceso de convocatoria para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la Municipalidad de Amarilis, 06 trabajadores que corresponden al 24% califican como Bueno, mientras 05 trabajadores que equivalen al 20% lo califican como Excelente. El total de la muestra son 25 trabajadores que lograron adjudicarse en una plaza CAS en la Municipalidad de Amarilis.

### Análisis

Estos resultados nos indican que en general el proceso de convocatoria para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la Municipalidad de Amarilis es considerado indiferente ya que no cumple con todas las expectativas de los postulantes.

El objetivo principal de las nuevas reglas sobre la convocatoria del régimen CAS es que se pueda contratar bajo dicho régimen mediante reglas mucho más claras.

**Cuadro N° 02**

*Calificación del procedimiento de revisión de expedientes de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.*

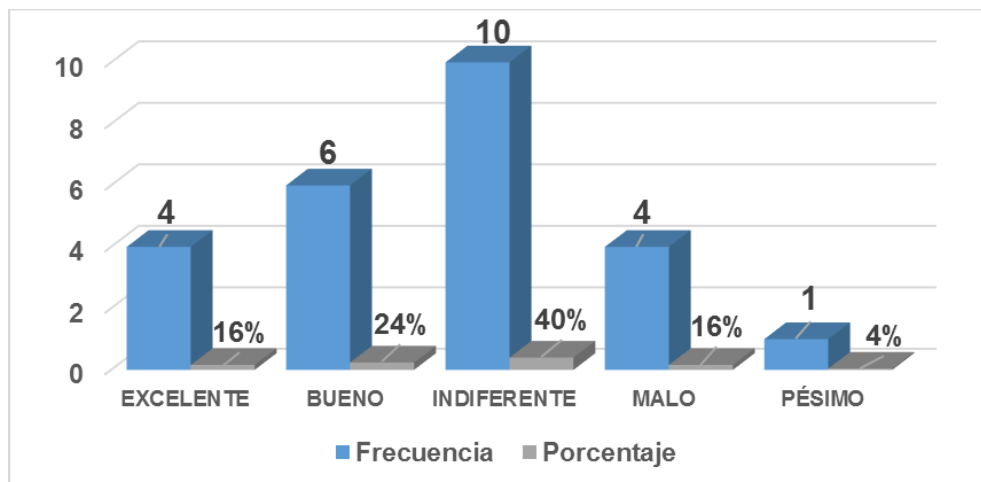
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	4	4	16%
BUENO	6	10	24%
INDIFERENTE	10	20	40%
MALO	4	24	16%
PÉSIMO	1	25	4%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 02**

*Calificación del procedimiento de revisión de expedientes de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.*



**Fuente:** Cuadro N° 02

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 40% que representa a 10 trabajadores lo califican como Indiferente, al procedimiento de revisión de expedientes de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS, 06 trabajadores que corresponden al 24% califican como Bueno, mientras 04 trabajadores que



equivalen al 16% lo califican como Excelente, de igual forma con el mismo número de trabajadores y el porcentaje lo califican como Malo.

### **Análisis**

Los resultados demuestran que los trabajadores tienen un estado de ánimo que se caracteriza por una ausencia total de rechazo o agrado hacia calificar al procedimiento de revisión de expedientes de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.

### **Cuadro N° 03**

*Calificación sobre el procedimiento de entrevista personal de los postulantes para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la MDA.*

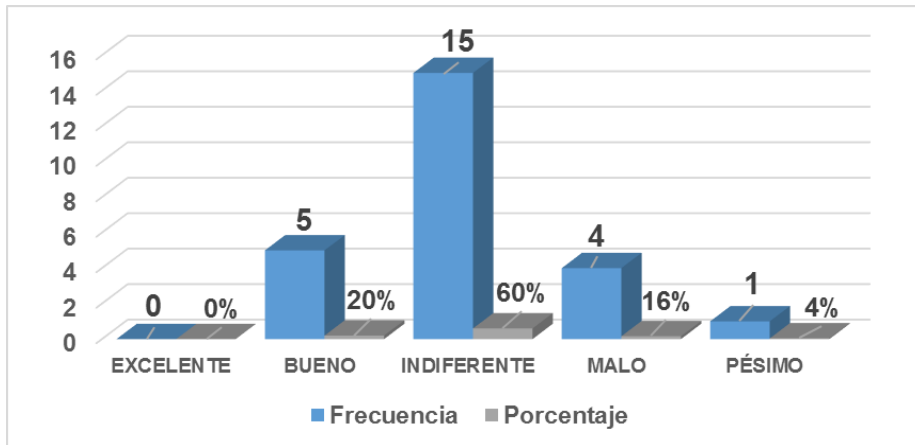
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0	0%
BUENO	5	5	20%
INDIFERENTE	15	20	60%
MALO	4	24	16%
PÉSIMO	1	25	4%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** *Cuestionario febrero 2020*

**Elaboración:** *Tesistas*

### **Gráfico N° 03**

*Calificación sobre el procedimiento de entrevista personal de los postulantes para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la MDA.*



**Fuente:** Cuadro N° 03

**Elaboración:** Tesistas

## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra que son 25 trabajadores, el 60% que representa a 15 trabajadores califican como Indiferente al procedimiento de entrevista personal de los postulantes para la selección de personal bajo la modalidad CAS en MDA, 05 trabajadores que corresponden al 20% califican como Bueno, mientras 04 trabajadores que equivalen al 16% lo califican como Malo.

### Análisis

Los resultados demuestran que en su mayoría los trabajadores no sienten inclinaciones ni rechazos hacia el procedimiento de entrevista personal de los postulantes para la selección de personal bajo la modalidad CAS. Esto se trata de un sentimiento o una postura que se caracteriza por no resultar positivo ni negativo.

**Cuadro N° 04**

*Calificación de los procedimientos para determinar el nivel de conocimiento de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS*

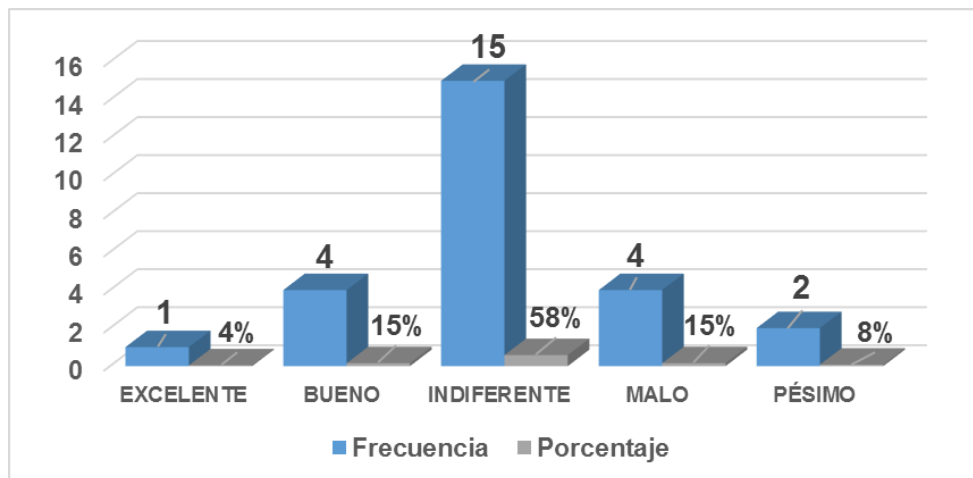
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	1	4%
BUENO	4	5	15%
INDIFERENTE	15	20	58%
MALO	4	24	15%
PÉSIMO	1	25	8%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 04**

*Calificación de los procedimientos para determinar el nivel de conocimiento de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.*



**Fuente:** Cuadro N° 04

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 58% que representa a 15 trabajadores lo califican como Indiferente, al procedimiento para determinar el nivel de conocimiento de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS en la Municipalidad de Amarilis, 04 trabajadores que corresponden al 15% califican como Bueno y también con el mismo número de trabajadores y porcentaje lo califican como Malo, mientras 02 trabajadores

que equivalen al 8% lo califican como Pésimo y tan solo 1 trabajador que corresponde a un 4% lo califico como Excelente. El total de la muestra son 25 trabajadores que lograron adjudicarse en una plaza CAS en la Municipalidad de Amarilis.

### Análisis

Estos resultados nos indican que en general el procedimiento para determinar el nivel de conocimiento de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS en la Municipalidad de Amarilis no se tiene ni una inclinación ni un rechazo.

### Cuadro N° 05

*Cómo califica el procedimiento para determinar los niveles de personalidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.*

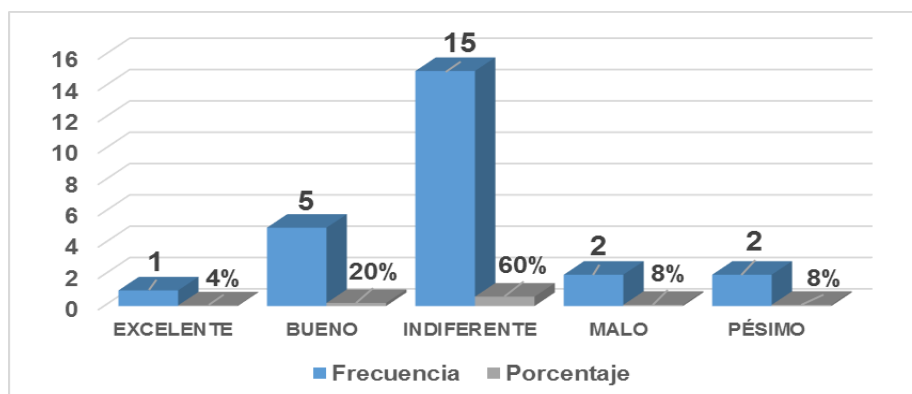
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	1	4%
BUENO	5	6	20%
INDIFERENTE	15	21	60%
MALO	2	23	8%
PÉSIMO	2	25	8%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

### Gráfico N° 05

*Cómo califica el procedimiento para determinar los niveles de personalidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.*



**Fuente:** Cuadro N° 05

**Elaboración:** Tesistas

## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra, el 60% que representa a 15 trabajadores lo califican como Indiferente, al procedimiento para determinar los niveles de personalidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS, 05 trabajadores que corresponden al 20% califican como Bueno, mientras que 02 trabajadores que equivalen al 8% lo califican como Malo y de igual forma con el mismo porcentaje y con el mismo número de trabajadores lo califican como Pésimo.

### Análisis

Los resultados demuestran que los trabajadores tienen un estado de ánimo que se caracteriza por una ausencia total de rechazo o agrado hacia calificar al procedimiento para determinar los niveles de personalidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.

### Cuadro N° 06

*Calificación sobre los procedimientos para determinar los niveles de habilidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS.*

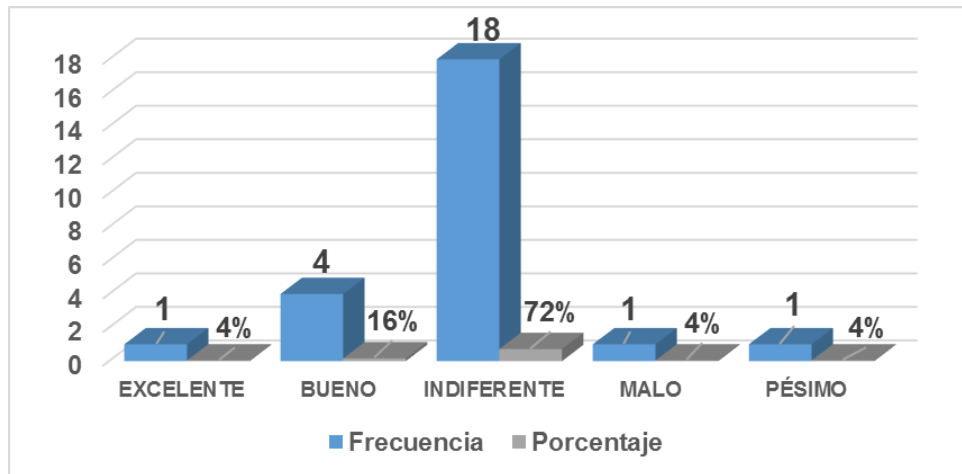
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	1	1	4%
BUENO	4	5	16%
INDIFERENTE	18	23	72%
MALO	1	24	4%
PÉSIMO	1	25	4%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** *Cuestionario febrero 2020*

**Elaboración:** *Tesistas*

**Gráfico N° 06**

*Calificación sobre los procedimientos para determinar los niveles de habilidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS*



**Fuente:** Cuadro N° 06

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra que son 25 trabajadores, el 72% que representa a 18 trabajadores califican como Indiferente al procedimiento para determinar los niveles de habilidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS en MDA, 04 trabajadores que corresponden al 16% califican como Bueno, mientras 01 trabajador que equivalen al 4% lo califican como Malo y con el mismo porcentaje y número de trabajadores también calificaron como Pésimo y Excelente.

**Análisis**

Los resultados demuestran que en su mayoría los trabajadores no sienten inclinaciones ni rechazos hacia el procedimiento para determinar los niveles de habilidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS, que lo garantice como un procedimiento meritocrático y transparente.

**Cuadro N° 07**

*Calificación sobre la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la MDA.*

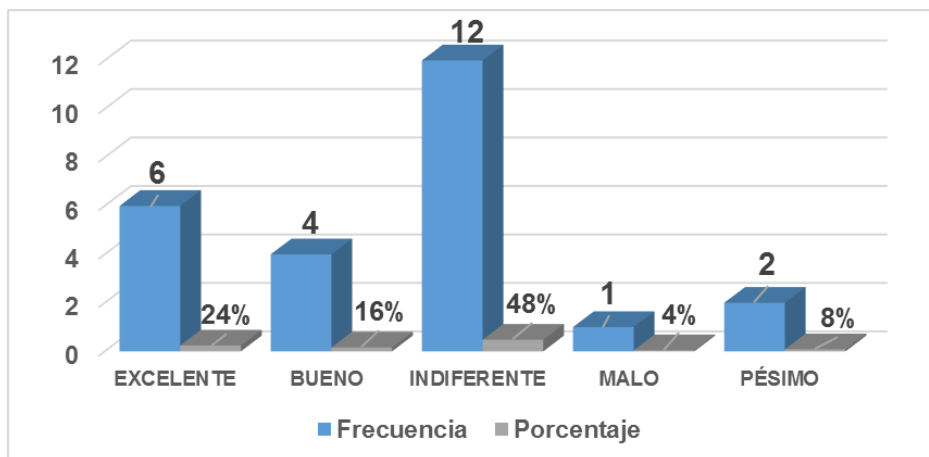
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	6	24%
BUENO	4	10	16%
INDIFERENTE	12	22	48%
MALO	1	23	4%
PÉSIMO	2	25	8%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 07**

*Calificación sobre la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la MDA.*



**Fuente:** Cuadro N° 07

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 48 % que representa a 12 trabajadores califican como Indiferente sobre la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 06 trabajadores que corresponden al 24% califican como Excelente, mientras 04 personas que equivalen al 16% lo califican como Bueno, mientras que un 8% que representa a 02 trabajador lo calificaron como Pésimo.

## Análisis

Los resultados demuestran que en su mayoría los trabajadores no sienten inclinaciones ni rechazos hacia la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, con una tendencia inclinado a lo positivo.

### Cuadro N° 08

*Calificación sobre la selección final que realizó el comité de selección CAS para elegir a las personas ganadoras del concurso*

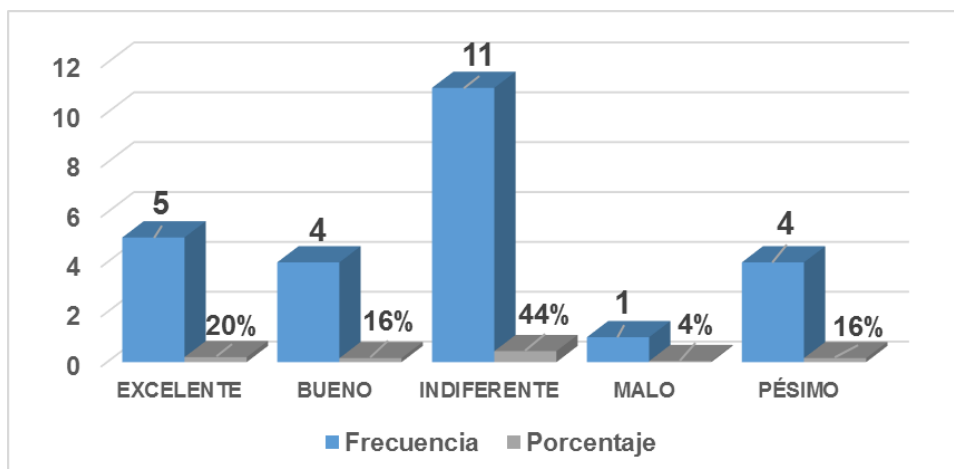
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	5	20%
BUENO	4	9	16%
INDIFERENTE	11	20	44%
MALO	1	21	4%
PÉSIMO	4	25	16%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Propia

### Gráfico N° 08

*Calificación sobre la selección final que realizó el comité de selección CAS para elegir a las personas ganadoras del concurso.*



**Fuente:** Cuadro N° 08

**Elaboración:** Tesistas



## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra, el 44% que representa a 11 trabajadores califican Indiferente, al proceso de selección final que realizó el comité de selección CAS para elegir a las personas ganadoras del concurso en la Municipalidad de Amarilis, 05 trabajadores que corresponden al 20% califican como Excelente, mientras 04 trabajadores que equivalen al 16% lo califican como Bueno y de igual forma con un porcentaje y un número igual de trabajadores calificaron como Pésimo. El total de la muestra son 25 trabajadores que lograron adjudicarse en una plaza CAS en la Municipalidad de Amarilis.

### Análisis

Estos resultados nos indican que en general el proceso de selección final que realizó el comité de selección CAS para elegir a las personas ganadoras del concurso en la Municipalidad de Amarilis es considerado indiferente, ya que no cumple ni satisface con las expectativas de los postulantes.

### Cuadro N° 09

*Calificación sobre el proceso la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la MDA.*

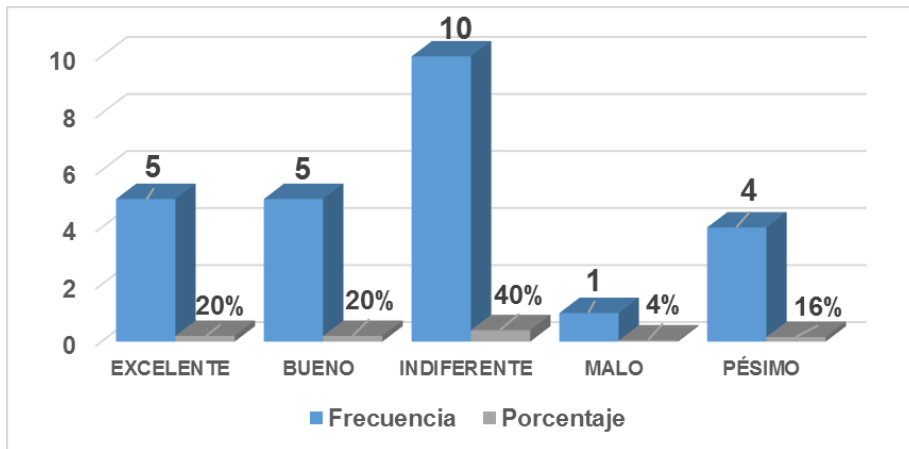
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	5	20%
BUENO	5	10	20%
INDIFERENTE	10	20	40%
MALO	1	21	4%
PÉSIMO	4	25	16%
TOTAL	25		100%

**Fuente:** *Cuestionario febrero 2020*

**Elaboración:** *Tesistas*

**Gráfico N° 09**

*Calificación sobre el proceso la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la MDA*



**Fuente:** Cuadro N° 09

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 40% que representa a 10 trabajadores lo califican como Indiferente, al proceso la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la Municipalidad distrital de Amarilis, 05 trabajadores que corresponden al 20% califican como Bueno y de igual forma con el mismo porcentaje y el mismo número de trabajadores calificaron Excelente, mientras 04 trabajadores que equivalen al 16% lo califican como Pésimo.

**Análisis**

Los resultados demuestran que los trabajadores tienen un estado de ánimo que se caracteriza por una ausencia total de rechazo o agrado hacia calificar al proceso la capacidad de toma de decisión del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la Municipalidad distrital de Amarilis.

**Cuadro N° 10**

*Percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de las tareas y obligaciones por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

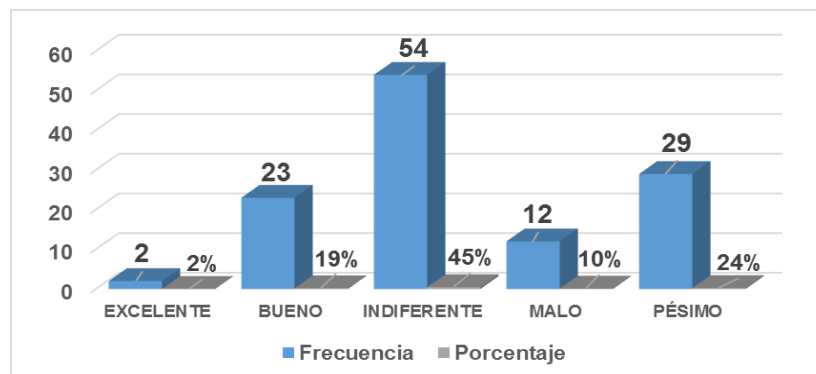
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	2	2	2%
BUENO	23	25	19%
INDIFERENTE	54	79	45%
MALO	12	91	10%
PÉSIMO	29	120	24%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 10**

*Percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de las tareas y obligaciones por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 10

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 45% que representa a 54 usuarios califican como Indiferente, la percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de las tareas y obligaciones por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 29 usuarios que corresponden al 24% califican como Pésimo, mientras 23 usuarios que equivalen al 19% lo califican como Bueno y también 12 usuarios que corresponden al 10% lo calificaron como Malo.

## Análisis

Los resultados demuestran que la percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de las tareas y obligaciones por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amárlis, no demuestran una inclinación positiva ni negativa, es imperturbable de este.

### Cuadro N° 11

*Percepción de los usuarios sobre cumplimiento de las tareas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amárlis*

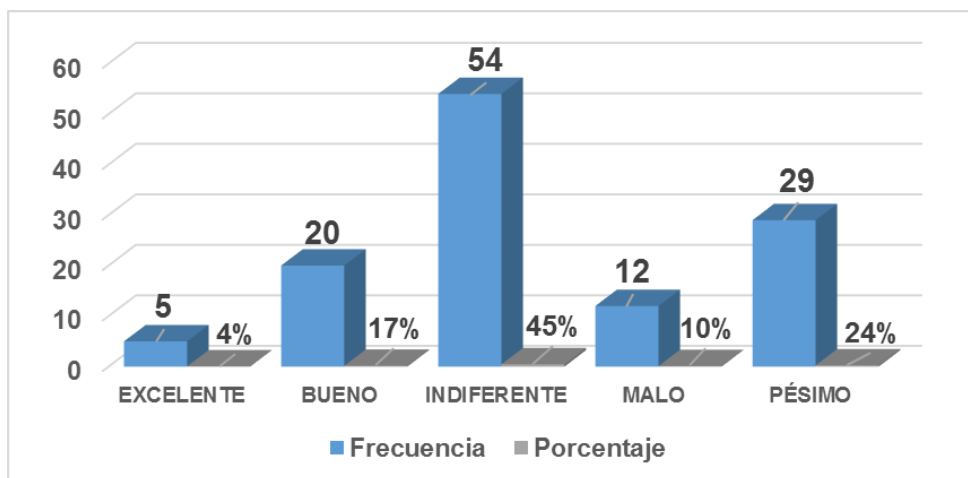
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	5	4%
BUENO	20	25	17%
INDIFERENTE	54	79	45%
MALO	12	91	10%
PÉSIMO	29	120	24%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

### Gráfico N° 11

*Percepción de los usuarios sobre cumplimiento de las tareas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amárlis*



**Fuente:** Cuadro N° 11

**Elaboración:** Tesistas

## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra, el 45% que representa a 54 usuarios califican como Indiferente, a la percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de las tareas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 29 usuarios que corresponden al 24% califican como Pésimo, mientras 20 usuarios que equivalen al 17% lo califican como Bueno y también el 10% que corresponde a 12 usuarios lo califican como Malo.

### Análisis

Estos resultados nos indican que en general la percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de las tareas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis considera indiferente ya que no satisface ni tampoco rechaza.

### Cuadro N° 12

*Percepción de los usuarios sobre la puntualidad del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

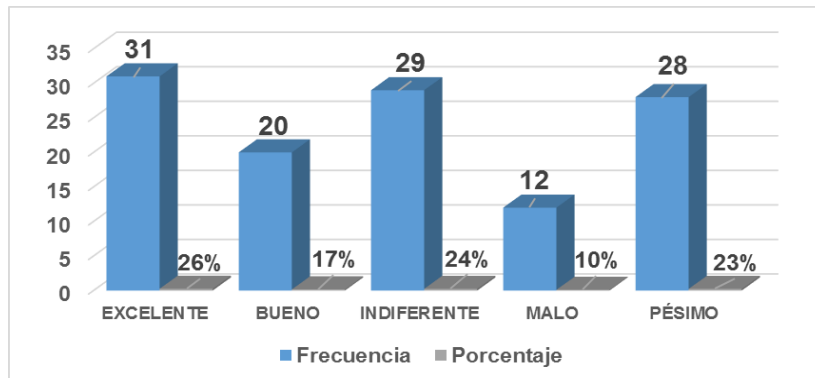
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	31	31	26%
BUENO	20	51	17%
INDIFERENTE	29	80	24%
MALO	12	92	10%
PÉSIMO	28	120	23%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 12**

*Percepción de los usuarios sobre la puntualidad del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 12

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 26% que representa a 31 usuarios lo califican como Excelente, a la percepción de los usuarios sobre la puntualidad del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 29 usuarios que corresponden al 24% califican como Indiferente, mientras 28 usuarios que equivalen al 23% lo califican como Pésimo, de igual forma 20 usuarios que corresponde al 17% lo califican como Bueno.

**Análisis**

Los resultados demuestran que los trabajadores tienen una la percepción sobre la puntualidad del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis positiva, ya que consideran que hay cortesía, educación y respeto en el proceso.

**Cuadro N° 13**

*Percepción de los usuarios sobre los resultados obtenidos por el personal CAS en las labores desempeñadas en la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

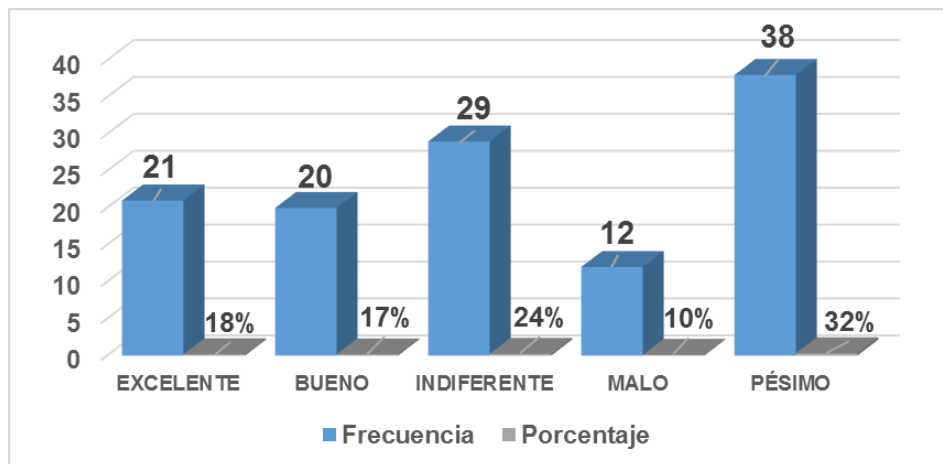
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	21	21	18%
BUENO	20	41	17%
INDIFERENTE	29	70	24%
MALO	12	82	10%
PÉSIMO	38	120	32%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 13**

*Percepción de los usuarios sobre los resultados obtenidos por el personal CAS en las labores desempeñadas en la Municipalidad Distrital de Amarilis*



**Fuente:** Cuadro N° 13

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 32% que representa a 38 usuarios califican como Pésimo, a la percepción de los usuarios sobre los resultados obtenidos por el personal CAS en las labores desempeñadas en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 29 usuarios que corresponden al 24% califican como Indiferente, mientras 21 usuarios que equivalen al

18% lo califican como Excelente y también se tiene que 20 usuarios que corresponde a 17% lo calificaron como Bueno.

### Análisis

Estos resultados nos indican que la mayoría tiene una percepción negativa a los resultados obtenidos por el personal CAS en las labores desempeñadas en la Municipalidad Distrital de Amarilis, ya que estas se caracterizan por la corrupción y la colocación por cumplir favores y no enfocándose en las capacidades de los postulantes.

### Cuadro N° 14.

*Percepción sobre la corrección en el cumplimiento de sus labores del personal CAS en el Municipalidad Distrital de Amarilis.*

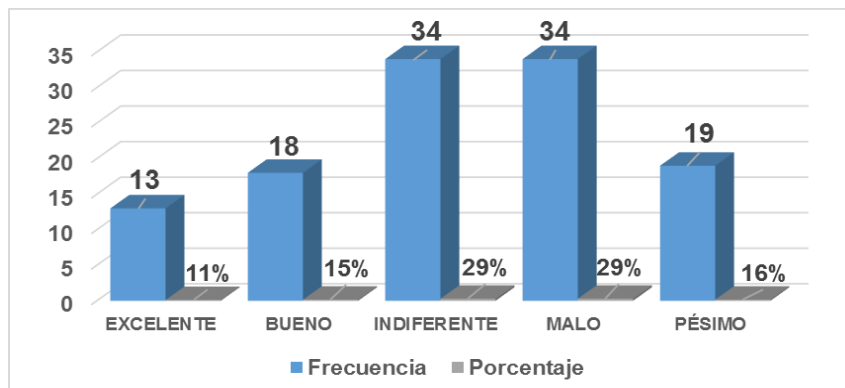
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	13	13	11%
BUENO	18	31	15%
INDIFERENTE	34	65	29%
MALO	34	99	29%
PÉSIMO	19	118	16%
TOTAL	118		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

### Gráfico N° 14.

*Percepción sobre la corrección en el cumplimiento de sus labores del personal CAS en el Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 14

**Elaboración:** Tesistas



## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra que son 120 usuarios, el 29% que representa a 34 usuarios califican como Indiferente y de la misma manera con el mismo porcentaje y con el mismo número de usuarios calificaron como Malo, a la percepción sobre la corrección en el cumplimiento de sus labores del personal CAS en el Municipalidad Distrital de Amarilis, 19 usuarios que corresponden al 16% califican como Pésimo, mientras 18 usuarios que equivalen al 15% lo califican como Bueno.

### Análisis

Los resultados demuestran que en su mayoría los trabajadores no sienten inclinación ni rechazo hacia la corrección en el cumplimiento de sus labores del personal CAS en el Municipalidad Distrital de Amarilis, inclinado a lo negativo.

### Cuadro N° 15

*Percepción de los usuarios respecto a la atención a las quejas de los usuarios por parte del personal CAS en la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

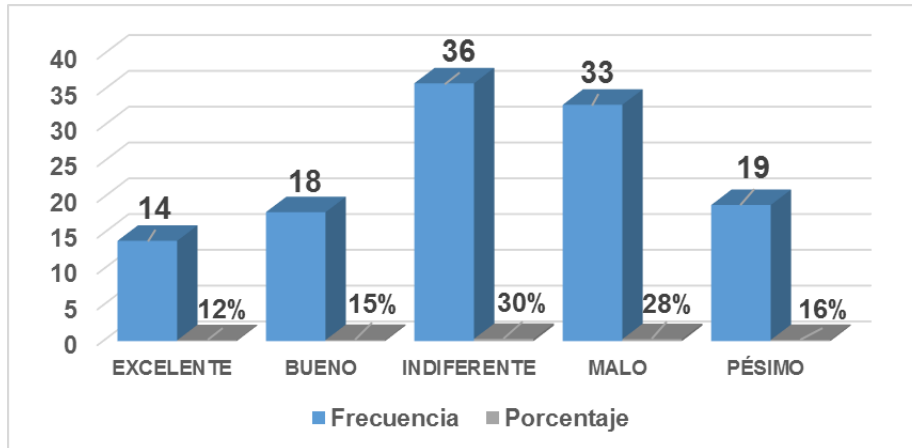
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	14	14	12%
BUENO	18	32	15%
INDIFERENTE	36	68	30%
MALO	33	101	28%
PÉSIMO	19	120	16%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

### Gráfico N° 15

*Percepción de los usuarios respecto a la atención a las quejas de los usuarios por parte del personal CAS en la Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 15

**Elaboración:** Tesistas

### Interpretación y Análisis

#### Interpretación

Del total de la muestra, el 30% que representa a 36 usuarios lo califican como Indiferente, a la percepción de los usuarios respecto a la atención a las quejas de los usuarios por parte del personal CAS en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 33 usuarios que corresponden al 28% califican como Malo, mientras 19 usuarios que equivalen al 16% lo califican como Pésimo, 18 usuarios que corresponden al 15% califican como Bueno.

#### Análisis

Los resultados demuestran que los usuarios tienen un estado de ánimo que se caracteriza por una ausencia total de rechazo o agrado hacia calificar a la percepción de los usuarios respecto a la atención a las quejas de los usuarios por parte del personal CAS en la Municipalidad Distrital de Amarilis.

**Cuadro N° 16**

*Calificación de los usuarios respecto al cumplimiento de metas y objetivos por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

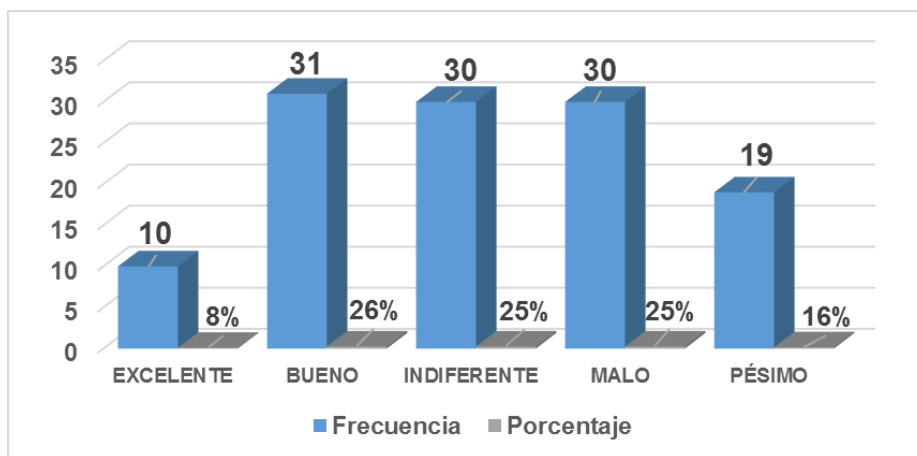
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	10	10	8%
BUENO	31	41	26%
INDIFERENTE	30	71	25%
MALO	30	101	25%
PÉSIMO	19	120	16%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

**Gráfico N° 16**

*Calificación de los usuarios respecto al cumplimiento de metas y objetivos por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 16

**Elaboración:** Tesistas

**Interpretación y Análisis****Interpretación**

Del total de la muestra, el 26% que representa a 31 usuarios califican como Bueno, a los usuarios respecto al cumplimiento de metas y objetivos por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 30 usuarios que corresponden al 25% califican como Indiferente y con el mismo porcentaje y con el mismo número de usuarios califica

como Malo, mientras 19 usuarios que equivalen al 16% lo califican como Pésimo. El total de la muestra son 25 usuarios que lograron adjudicarse en una plaza CAS en la Municipalidad de Amarilis.

### Análisis

Estos resultados nos indican que los usuarios califican positivamente al cumplimiento de metas y objetivos por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.

### Cuadro N° 17

*Calificación de los usuarios respecto a la amabilidad en el trato por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis*

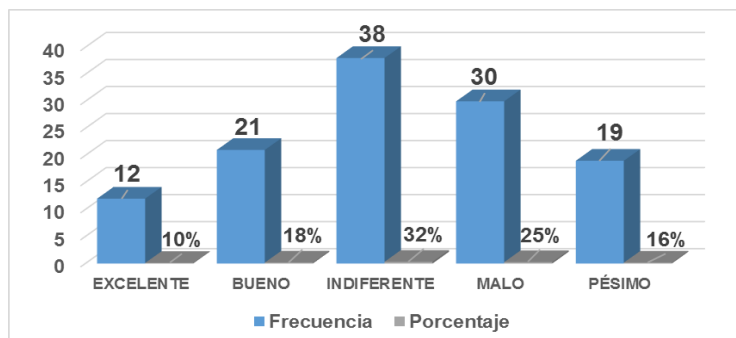
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	12	12	10%
BUENO	21	33	18%
INDIFERENTE	38	71	32%
MALO	30	101	25%
PÉSIMO	19	120	16%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

### Gráfico N° 17

*Calificación de los usuarios respecto a la amabilidad en el trato por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 17

**Elaboración:** Tesistas

## Interpretación y Análisis

### Interpretación

Del total de la muestra, el 32% que representa a 38 usuarios califican como Indiferente, a los usuarios respecto a la amabilidad en el trato por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 30 usuarios que corresponden al 25% califican como Malo, mientras 19 usuarios que equivalen al 16% lo califican como pésimo.

El total de la muestra son 25 usuarios que lograron adjudicarse en una plaza CAS en la Municipalidad de Amarilis.

### Análisis

Estos resultados nos indican que en general la amabilidad en el trato por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis es considerado indiferente ya que no cumple ni satisface las expectativas de los postulantes.

### Cuadro N° 18

*Calificación sobre la capacidad de solucionar problemas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

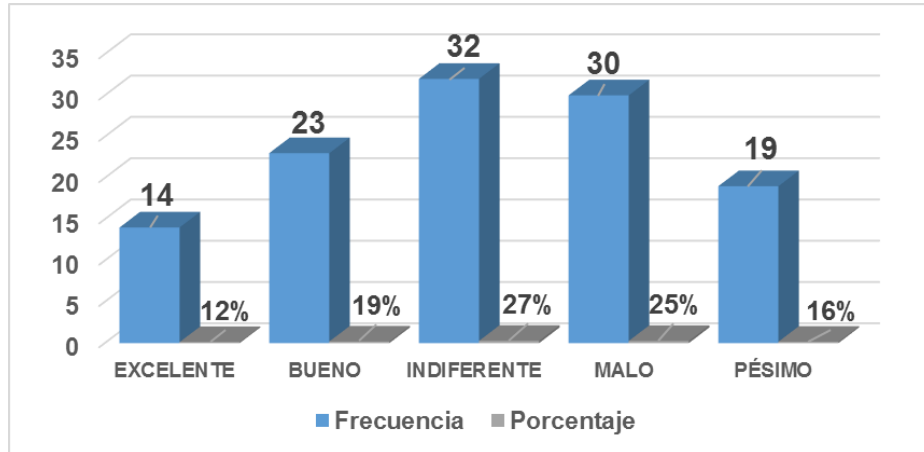
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE
EXCELENTE	14	14	12%
BUENO	23	37	19%
INDIFERENTE	32	69	27%
MALO	30	99	25%
PÉSIMO	19	120	16%
TOTAL	120		100%

**Fuente:** Cuestionario febrero 2020

**Elaboración:** Tesistas

### Gráfico N° 18

*Calificación sobre la capacidad de solucionar problemas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*



**Fuente:** Cuadro N° 18

**Elaboración:** Tesistas

### Interpretación y Análisis

#### Interpretación

Del total de la muestra, el 27% que representa a 32 usuarios califican como Indiferente, a la capacidad de solucionar problemas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 30 usuarios que corresponden al 25% califican como Malo, mientras 23 usuarios que equivalen al 19% lo califican como Bueno y también 19 usuarios que corresponden al 16% que califica como pésimo. El total de la muestra son 25 usuarios que lograron adjudicarse en una plaza CAS en la Municipalidad de Amarilis.

#### Análisis

Estos resultados nos indican que en general la capacidad de solucionar problemas por parte del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis es considerada indiferente ya que no cumple ni tampoco satisface con las expectativas de los postulantes.

### 5.1.2. Resultados Inferenciales

Luego del procesamiento de los datos resultado de la aplicación de los instrumentos de investigación se presentan los resultados inerciales, pruebas de hipótesis general y específica.

#### Prueba de hipótesis general

**HG:** La selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - Periodo 2018.

**Ho:** La selección de personal no está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - Periodo 2018.

#### Cuadro N° 19

*Relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

INDICE DE CORRELACIÓN DE PEEARSON		Selección de personal	desempeño laboral
Selección de personal	Coef. Correlación	1.000	0.861
	Sig. (bilateral)	0.861	0.002
	N	120	120
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.861	1.000
	Sig. (bilateral)	0.002	0.861
	N	120	120

Los resultados indican que existe una relación directa del 0.861 entre la selección de personal y el desempeño laboral en los trabajadores CAS de la municipalidad Distrital de Amarilis, ello en base a la evidencia estadística del p-valor que es 0.002 menor al error máximo permitido de 0.05.

## Prueba de hipótesis específicas

### Prueba de hipótesis específica N° 01

**H<sub>E1</sub>**: El reclutamiento de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.

#### Cuadro N° 20

*Relación entre el proceso de reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis*

INDICE DE CORRELACIÓN DE PEEARSON		Selección de personal	Reclutamiento
Reclutamiento	Coef. Correlación	1.000	0.861
	Sig. (bilateral)	0.861	0.002
	N	120	120
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.861	1.000
	Sig. (bilateral)	0.002	0.861
	N	120	120

Los resultados indican que existe una relación directa del 0.861 entre el proceso de reclutamiento y el desempeño laboral en los trabajadores CAS de la municipalidad Distrital de Amarilis, ello en base a la evidencia estadística del p-valor que es 0.002 menor al error máximo permitido de 0.05.

### Prueba de hipótesis específica N° 02

**H<sub>E2</sub>**: Las técnicas de selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.

#### Cuadro N° 21

*Relación entre las técnicas de selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis*



INDICE DE CORRELACIÓN DE PEEARSON		Selección de personal	Técnicas de selección de personal
Técnicas de selección de personal	Coef. Correlación	1.000	0.6981
	Sig. (bilateral)	0.6981	0.003
	N	120	120
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.6981	1.000
	Sig. (bilateral)	0.003	0.6981
	N	120	120

Los resultados indican que existe una relación directa del 0.6981 entre los procesos de selección y el desempeño laboral en los trabajadores CAS de la municipalidad Distrital de Amarilis, ello en base a la evidencia estadística del p-valor que es 0.003 menor al error máximo permitido de 0.05. por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Prueba de hipótesis específica N° 03

**H<sub>E</sub> 3:** La selección final de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.

### Cuadro N° 22

*Relación entre la selección final del personal y el desempeño laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis.*

INDICE DE CORRELACIÓN DE PEEARSON		Selección de personal	Selección final del personal
Selección final del personal	Coef. Correlación	1.000	0.761
	Sig. (bilateral)	0.761	0.003
	N	120	120
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.761	1.000
	Sig. (bilateral)	0.003	0.761
	N	120	120

Los resultados indican que existe una relación directa del 0.761 entre la selección final del personal y el desempeño laboral en los trabajadores CAS de la municipalidad Distrital de Amarilis, ello en base a la evidencia estadística del p-valor que es 0.003 menor al error máximo permitido de 0.05. por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## CAPITULO IV. DISCUSION

### 4.1. Discusión de resultados con los antecedentes

De los resultados obtenidos por Carrasco (2011) quien en su investigación titulada: “Selección de Personal y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal de la Empresa Poliservimed S.A del cantón Ambato – Ecuador”. Concluye: La falta de conocimientos en administración por parte de los directivos ha provocado entre otros; falta de: estructura, funcionalización, organización, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, tampoco han buscado un especialista para que solucione el problema. Los resultados demuestran que la percepción de los recursos humanos por parte de los usuarios es en su gran mayoría negativa, y los funcionarios de la Municipalidad Distrital de amarilis Solo cumplen funciones operativas de control de ingreso, salida de personal más no de capacitación, orientación y liderazgo.

Alvarado (2014) en su investigación titulada: “El reclutamiento y selección de personal en el desempeño Laboral de los colaboradores en la empresa calzado “Gamos” de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua”.

Concluyo que: En la empresa pública no existe un comité especializado que mida el desempeño individual de cada empleado, esto no permite identificar si el colaborador está participando en el desarrollo de la empresa. Esta conclusión confrontada con los resultados de esta investigación indica que si bien es cierto el proceso de selección del personal CAS en la Municipalidad Distrital de Amarilis se llevó a cabo por un comité de selección, ya en labores el área de recursos humanos no tiene un procedimiento para evaluar al personal CAS y las recomendaciones, el seguimiento y el control es solo de manera general para todo el personal del municipio.

Aquino (2016) en su investigación 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; concluye que: 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. Esta conclusión es similar a los resultados de la presente investigación pues los usuarios tienen en general una percepción negativa del propio proceso de selección, indicando que este favorece a allegados de la parte política y de los funcionarios del municipio es decir no es transparente.

#### **4.2. Discusión de resultados con las bases teóricas**

**Chiavenato (2012)** Manifiesta: La selección de personas funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. En términos más amplios, la selección busca los candidatos – entre varios reclutados – más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. En el fondo, está en juego el capital intelectual de la organización, que la selección debe preservar o enriquecer. Esta definición es un concepto ideal, es decir lo que debería ser la selección de los recursos humanos, en la práctica y según los resultados de la investigación, los procesos de selección tratan de conseguir con las técnicas utilizadas en los procesos de selección como entrevista personal o evaluación de conocimientos, sin embargo, estos muchas veces no logran este objetivo y no siempre las personas más capacitadas son la que logran obtener la plaza de selección, en el caso de la Municipalidad Distrital de Amarilis la percepción de rendimiento del personal seleccionado no es de un rendimiento adecuado, lo que lleva a inferir que el proceso de selección no fue el adecuado.

**Chiavenato (2011)** Afirma que: Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Esta referencia concuerda de manera exacta en la práctica pues el trabajador debe desempeñar la labor es la realización eficiente y efectiva las actividades para las cuales ha demostrado idoneidad según la percepción del comité de selección por lo cual ganó el concurso, esa

idoneidad para el puesto debe ser demostrada en el desempeño de este, materializándose no solo en la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de sus labores, sino también en las actitudes hacia el trabajo y hacia los funcionarios.

#### **4.3. Discusión de resultados con las pruebas de hipótesis**

La hipótesis general estuvo formulada de la siguiente manera: La selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - Periodo 2018. Esta al ser contrastada con los resultados estadísticos se confirmó ya que el p-valor fue de 0.002 menor al error máximo permitido lo que demuestra que existe una relación significativa entre la selección de personal y el desempeño de los trabajadores administrativos contratados por el régimen laboral CAS. Este resultado demuestra la importancia de tener una adecuada selección con el personal pues si este proceso está mal llevado la persona seleccionada no cumplirá de manera eficiente y efectiva con sus labores y esto repercutirá en la percepción de calidad de servicio de los administrados.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, periodo 2018. Esta relación es directa proporcional con una intensidad de 0.861 según el índice de correlación de Pearson y con un nivel de significancia es de 0.002.
2. El proceso de selección repercute de manera directa en el desempeño laboral de las personas elegidas para cubrir las plazas vacantes convocadas, que en en la mayoría de los casos la elección es de carácter político por las autoridades de turno de la Municipalidad.
3. El reclutamiento y desempeño laboral del personal CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, periodo 2018. Tiene una relación directa proporcional con una intensidad de 0.861 según el índice de correlación de Pearson con un nivel de significancia de 0.002.
4. La relación que existe entre las técnicas de selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo 2018 es una relación directa proporcional con una intensidad de 0.698 según el índice de correlación de Pearson con un nivel de significancia de 0.003.
5. La relación que existe entre la selección final del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, periodo 2018. Es directa proporcional con una intensidad de 0.761 según el índice de correlación de Pearson y con un nivel de significancia de 0.003.
6. La atención de los trabajadores contratados por CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis con relación a los usuarios es deficiente, puesto que la mayoría de trabajadores no están capacitados para el cargo que van a desempeñar.

## RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

1. Se sugiere a la autoridad política y a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Amarilis que deben realizar los procesos de selección CAS con imparcialidad, idoneidad y transparencia para que las personas que sean elegidas para los diferentes puestos cumplan realmente con los requisitos para desempeñarse en el cargo.
2. Se recomienda a las autoridades de turno que deben seleccionar adecuadamente a su personal, sin favorecer a nadie que quizás tenga algún vínculo con el actual gobernante, ya que va repercutir de forma directa en el desempeño laboral de los trabajadores y por ende en la percepción de los usuarios.
3. Se sugiere a la autoridad política y a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Amarilis implementar un proceso de reclutamiento personal tanto interno como externo más eficiente, para que los profesionales de nuestra región concursen bajo igualdad de condiciones y sean elegidos efectivamente los más aptos para un puesto laboral. Dejando infundados de esta manera los rumores sobre favorecimientos políticos.
4. Se recomienda a la autoridad política y a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Amarilis mejorar e implementar mejores técnicas de selección de personal, como es el caso que indica la norma, el examen de conocimientos, la evaluación curricular, examen psicométrico y la entrevista personal entre otros instrumentos objetivos para que de manera indubitable sea seleccionado el postulante más apto.
5. Se sugiere a los encargados de la selección final del personal CAS de la Municipalidad Distrital de Amarilis realizar adecuadamente y en función a su orden de merito en los diferentes exámenes que hayan realizado.
6. Se les sugiere a los funcionarios de RR. HH. que deben de capacitar y relajar una inducción al personal nuevo, para que atiendan efectivamente a los usuarios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### LIBROS:

AGUIRRE, C. & CASTILLA, A. (1991). *Administración de empresas*. Málaga: Ed. Edinford.

ALLES, M. (2000). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: editorial Granica.

BRUNET, L. (2007). *Satisfacción Laboral*. México: editorial Agence D´Arc.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (2016). *Sistema de certificación de competencias laborales en el sector turismo*. Ecuador. Consulta: 12 de noviembre de 2015.

CHIAVENATO, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Quinta edición McGraw.

CHIAVENATO, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Quinta edición McGraw.

JONES, G. & George, J. (2006). *Administración Contemporánea*, México: Mc Graw Hill.

LEVY, L. (2010). *Gestión por competencias*. Obtenido de <http://sht.com.ar/archivo/temas/competencias.htm>

SAMPIERI, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Quinta edición McGraw.

<https://tareasiuniversitarias.com/seleccion-de-personal-definicion-objetivos-eimportancia.html>.

**TESIS:**

- DÍAS, R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión federal de electricidad de la zona Montemorelos-Linares Nuevo León, Universidad de Montemorelos, México.*
- QUIJANO, A. (2016). *Selección de Personal y su relación con el desempeño laboral en la Empresa de Transportes Civa Chiclayo.* Universidad de Sipán Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración Chiclayo – Perú.
- RAMOS, N. y CALIXTA, M. (2017). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui.* Universidad de Huánuco Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académico Profesional de Administración de Empresas Huánuco – Perú.



## **ANEXOS**

## Matriz de Consistencia

Selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) en la Municipalidad Distrital de Amarilis – Huánuco. 2018.						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>PG:</b> ¿De qué manera la selección de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?	<b>OG:</b> Determinar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.	<b>HG:</b> La selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - Periodo 2018.	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE Selección de Personal CAS</b>	<b>Reclutamiento</b>	* Convocatoria * Revisión de expedientes * Entrevista personal	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptivo - Correlacional  <b>POBLACIÓN</b> 98 Trabajadores Administrativos CAS, Funcionarios y 6336 Usuarios de la MDA  <b>MUESTRA</b> 25 Trabajadores administrativos CAS  120 Usuarios de los Serv. Adm. MDA  <b>INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b> Cuestionario
<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>		<b>Técnicas de selección de personal</b>	* Pruebas de conocimiento * Pruebas psicológicas y de personalidad * Pruebas de psicotécnicas y/o aptitudes	
<b>PE1:</b> ¿Qué relación que existe entre el reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?	<b>OE1:</b> Conocer la relación que existe entre el reclutamiento de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.	<b>HE1:</b> El reclutamiento de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis - periodo 2018.		<b>Toma de decisiones</b>	* Proceso de desición * Selección final * Eficacia de la desición	
<b>PE2:</b> ¿Qué relación existe entre las técnicas de selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?	<b>OE2:</b> Conocer la relación que existe entre las técnicas de selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.	<b>HE2:</b> Las técnicas de selección de personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.		<b>VARIABLE DEPENDIENTE Desempeño Laboral</b>	<b>Eficiencia</b>	
<b>PE3:</b> ¿Qué relación existe entre la selección final del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018?	<b>OE3:</b> Conocer la relación que existe entre la selección final del personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis, 2018.	<b>HE3:</b> La selección final del personal está relacionado directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – periodo 2018.	<b>Eficacia</b>		* Obtener resultados optimos * Lograr metas y resultados * Quejas de usuarios	
			<b>Evaluación de desempeño</b>		* Metas y objetivos conseguidos * Amabilidad con los usuarios * Solución de problemas	

# CUESTIONARIO

## UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
E.A.P. DE ADMINISTRACIÓN

### CUESTIONARIO

ALTERNATIVAS				
EXCELENTE	BUENO	INDIFERENTE	MALO	PÉSIMO
2	4	3	2	1

DIMENSIÓN : SELECCIÓN DE PERSONAL CAS						
ALTERNATIVAS		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN : Reclutamiento</b>						
1	¿Cómo califica el proceso de convocatoria para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la Municipalidad Distrital de Amarilis?					
2	¿Cómo califica el procedimiento de revisión de expedientes de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS ?					
3	¿Cómo califica el procedimiento de entrevista personal de los postualntes para la selección de personal bajo la modalidad CAS en la MDA?					
<b>DIMENSIÓN : Técnica de selección de personal</b>						
4	¿Cómo califica los procedimeinto para determinar el nivel de conocimiento de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS ?					
5	¿Cómo califica el procedimeinto para determinar los niveles de personalidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS ?					
6	¿Cómo califica los procedimientos para determinar los niveles de habilidad de los postulantes para la selección de personal en la modalidad CAS ?					
<b>DIMENSIÓN : Toma de desición</b>						
7	¿Cómo califica la capacidad de toma de desición del comité de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la MDA?					
8	¿ Como califica la selección final que realizo el comité de selección CAS para elegir a las personas ganadoras del concurso?					
9	¿Cómo califica en general el proceso de selección para elegir a las personas ganadoras del concurso CAS en la MDA?					





**RESOLUCIÓN N° 0267 -2016-UNHEVAL/FCAT-D.**

Cayhuayna, 31 de agosto de 2016.

**VISTO:**

Los documentos que se adjuntan en cuatro (04) folios;

**CONSIDERANDO:**

Que, con Resolución N° 003-2016-UNHEVAL-RI de fecha 20 de julio 2016, se encarga interinamente el cargo de Decano de Ciencias Administrativas y Turismo al Dr. Eduardo Melgarejo Leandro a partir del 21 de julio 2016 hasta la elección del Decano

Que con solicitud N° 0309952, de 23.AGO.2016, de las Bachilleres **GARAY ALVARADO Liliana Rocío y ALEJANDRO GÓMEZ Sandra María**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, solicitan designación de Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Colectiva y propone al **Profesor Dr. Juan García Céspedes**, quien firma en el documento aceptando tal propuesta;

Que, en el Reglamento de Grados y Títulos en el Capítulo IV De la Modalidad de Tesis, en el Art. 14° "El alumno que va a obtener el Título Profesional por esta modalidad, debe presentar en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis.... solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis; con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión Revisora Ad-Hoc integrado por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático. Asimismo, en el Capítulo V Del Asesor de Tesis, en el Artículo 27° señala "El profesor Asesor de Tesis deberá ser profesor ordinario y tener experiencia en el tema de investigación...";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad y de acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220;

**SE RESUELVE:**

- 1° **DESIGNAR** al **Dr. Juan García Céspedes**, docente Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Colectiva de las ex alumnas **GARAY ALVARADO Liliana Rocío y ALEJANDRO GÓMEZ Sandra María**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DISPONER** que el docente Asesor designado, apoye en la elaboración del Proyecto de Tesis Colectiva del referido bachiller.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a la docente Asesor, interesados y órganos pertinentes.

Regístrese, comuníquese y archívese.



  
Dr. Eduardo Melgarejo Leandro  
**DECANO (i)**





**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS  
 PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN  
 MODALIDAD DE TESIS**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los veintisiete días del mes de octubre del año 2021, de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos, se reunieron a través de la Plataforma de Video Conferencia Cisco Webex de la UNHEVAL: <https://unheval.webex.com/unheval/j.php?MTID=m6a45916545a44079064c439879e38ef> a las diez horas, y en mérito a la RESOLUCIÓN DE DECANO N°0333-2021-UNHEVAL/FCAT., de fecha 25.OCT.2021, con el cual se programó fijar hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis colectiva, en mérito a la RESOLUCIÓN CONSEJO UNIVERSITARIO N°0970-2020-UNHEVAL, de fecha 27 de mayo de 2020; resuelve: Aprobar la Directiva de Asesoría y Sustentación virtual de prácticas pre profesionales, trabajos de investigación y tesis en programas de pregrado y posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco/...como consecuencia del estado de emergencia que El Estado Peruano ha declarado en todo el país, para proteger la vida y la salud de sus habitantes, en consecuencia de la comunidad universitaria de la UNHEVAL; los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis colectiva intitulado, **"SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS POR CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS (CAS) EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS – HUÁNUCO 2018"**, presentada por las tesis, **LILIANA ROCÍO GARAY ALVARADO Y SANDRA MARÍA ALEJANDRO GÓMEZ**, de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; siendo Asesor de Tesis el profesor **DR. JUAN GARCÍA CÉSPEDES**, designado con RESOLUCIÓN DE DECANO N°0267-2016-UNHEVAL/FCAT., de fecha 31.AGO.2016., procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado (a) en Administración; siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con RESOLUCIÓN DE DECANO N°121-2020-UNHEVAL/FCAT. del 12 de diciembre de 2020.

Dr. AURELIO SIMÓN ROSAS	PRESIDENTE
Dr. JORGE ROMERO VELA	SECRETARIO
Dr. NIKER JHON SALINAS ALEJANDRO	VOCAL
Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO	ACCESITARIO

Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

TESISTA	Presidente	Secretario	Vocal	PROMEDIO FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
LILIANA ROCÍO GARAY ALVARADO	15	15	15	15	QUINCE
SANDRA MARÍA ALEJANDRO GÓMEZ	15	15	15	15	QUINCE

**OBSERVACIONES:**

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas.....*12*....., en fe de lo cual firmamos.

*Dr. Aurelio Simón Rosas*  
PRESIDENTE

*Dr. Jorge Romero Vela*  
SECRETARIO

*Dr. Niker Jhon Salinas Alejandra*  
VOCAL

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
 Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



## **CONSTANCIA DE APTO DE SIMILITUD** **N°013-2022-FCAT-UNHEVAL-DUI**

De acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 1893-2021-UNHEVAL de fecha 17 de agosto de 2021 y en atención a la 3era. Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán de tener una similitud máxima del 30%.

El Director de la Unidad de Investigación de la FCAT-UNHEVAL, hace **CONSTAR** que después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del 13% encontrándose bajo los parámetros reglamentarios, en consecuencia, se considera APTO, adjuntando el reporte de similitud.

**Tesis para optar el título Profesional de Licenciado en Administración**  
**“SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS**  
**TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS POR CONTRATO**  
**ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS (CAS) EN LA MUNICIPALIDAD**  
**DISTRITAL DE AMARILIS-HUÁNUCO 2018”**

**Tesistas**

Bach. Liliana Rocío Garay Alvarado  
 Bach. Sandra María Alejandro Gómez

**Asesor**

Dr. Juan García Céspedes

Se expide la presente constancia para fines pertinentes.

Huánuco, 04 de febrero de 2022.



Dr. Edward L. Zevallos Choy Director  
 de la Unidad de Investigación FCAT -  
 UNHEVAL



Liliána Garay Alvarado - Arena

## SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINIST...

## Resumen de fuentes

13%

SIMILITUD GENERAL

Rank	Source	Similarity
1	repositorio.unheval.edu.pe INTERNET	1%
2	repositorio.unap.edu.pe INTERNET	1%
3	repositorio.uas.edu.pe INTERNET	1%
4	1library.co INTERNET	<1%
5	repositorio.ucv.edu.pe INTERNET	<1%
6	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo en 2021-06-11 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
7	repositorio.unjfcc.edu.pe INTERNET	<1%
8	cafewarmy.blogspot.com INTERNET	<1%
9	www.afidesfranc.net INTERNET	<1%
10	Universidad Cesar Vallejo en 2018-06-30 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
11	repositorio.usil.edu.pe INTERNET	<1%
12	repositorio.usamiba.edu.pe INTERNET	<1%
13	www.scribd.com INTERNET	<1%
14	www.significados.com INTERNET	<1%
15	www.monografias.com INTERNET	<1%
16	repositorio.udh.edu.pe INTERNET	<1%
17	dspace.ucuenca.edu.ec INTERNET	<1%
18	musiamanilis.gob.pe INTERNET	<1%
19	docplayer.es INTERNET	<1%
20	repositorio.uigv.edu.pe INTERNET	<1%
21	byronruizco.blogspot.com INTERNET	<1%
22	82.165.131.239 INTERNET	<1%
23	inst.servir.gob.pe INTERNET	<1%
24	repositorio.upn.edu.pe INTERNET	<1%
25	repo.uta.edu.ec INTERNET	<1%
26	bvartigoefxe.tkbd2017kongresl.info INTERNET	<1%



27	www.plusformacion.com	INTERNET	<1%
28	hdl.handle.net	INTERNET	<1%
29	Universidad Alas Peruanas en 2018-11-17	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
30	repositorio.unajma.edu.pe	INTERNET	<1%
31	unjbq el 2021-12-06	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
32	dspace.unitru.edu.pe	INTERNET	<1%
33	repositorio.ute.edu.ec	INTERNET	<1%
34	www.dspace.uce.edu.ec	INTERNET	<1%

**Se excluyeron los depósitos de búsqueda:**

- Ninguno

**Excluido del Informe de Similitud:**

- Bibliografía
- Citas textuales
- Citas
- Coincidencias menores (15 palabras o menos)

**Se excluyeron las fuentes:**

- Ninguno

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		106			
		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJO INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN	RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA	
	OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	10 de 13	



## ANEXO 2

### AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: SARAY ALVARADO LILIANA ROCIO  
 DNI: 72042396 Correo electrónico: lilygaray82@gmail.com  
 Teléfonos: Casa \_\_\_\_\_ Celular 958033911 Oficina \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: ALEJANDRO GOMEZ SANDRA MARIA  
 DNI: 46791507 Correo electrónico: alejandrogomezsan@gmail.com  
 Teléfonos: Casa \_\_\_\_\_ Celular 943950623 Oficina \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_  
 DNI: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_  
 Teléfonos: Casa \_\_\_\_\_ Celular \_\_\_\_\_ Oficina \_\_\_\_\_

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Pregrado
Facultad de: <u>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO</u>
E.P. : <u>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</u>

Título Profesional obtenido:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Título de la tesis: SELECCIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO  
 LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS POR CONTRATACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL  
HERMILIO VALDIZAN
 REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS  
 INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS  
 ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES


VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

RESPONSABLE DEL REPOSITORIO  
INSTITUCIONAL UNHEVAL

VERSION

FECHA

PAGINA

OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL

0.0

06/01/2017

11 de 13

ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS (CAS) EN LA MUNICIPALIDAD  
 DISTRICTAL DE AMARILIS - HUÁNUCO 2018.

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Márcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional - UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

- ( ) 1 año  
 ( ) 2 años  
 ( ) 3 años  
 ( ) 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 30 DE DICIEMBRE DE 2021

Firma del autor y/o autores:

*Liliana Rocío Garay Alvarado*  
 Liliana Rocío Garay Alvarado  
 DNI: # 2042396

*Sandra María Alejandro Gómez*  
 Sandra María Alejandro Gómez  
 DNI: 46791507