



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL Y
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA MULTITRANSPORTES CAJAMARCA S.A, AÑO
2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

Cotrina Romero, Johana Lizeth

Jambo Espinoza, Merly Isel

Asesor:

MBA JUAN CARLOS LLAQUE QUIROZ

Cajamarca – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las alumnas **JOHANA LIZETH COTRINA ROMERO Y MERLY ISEL JAMBO ESPINOZA**, denominada:

“RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA MULTITRANSPORTES
CAJAMARCA S.A, AÑO 2017”

MBA JUAN CARLOS LLAQUE QUIROZ

ASESOR

CPCC. Fernando Sánchez Vigo

JURADO PRESIDENTE

Mg. Lady Susan Delgado Cerna

JURADO

Mg. María del Pilar Miranda Guerra

JURADO

DEDICATORIA

A Dios:

Nuestros triunfos son ofrecidos a él, por permitirnos el haber llegado a este momento tan importante de nuestra formación profesional, por los momentos difíciles que nos ha enseñado a valorar cada día más sin su presencia y amor de padre.

A Nuestros Padres:

Por ser los mejores por su fuerza, su amor, sus consejos, por ser muy valientes unos guerreros de Dios, también por apoyarnos moral y económicamente porque han fomentado en nosotras, el deseo de superación y triunfo en la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios:

Por ser la energía más importante en nuestra vida, por hacernos sentir amadas, sus hijas y princesas, llenar nuestra vida de abundantes bendiciones.

A nuestros Padres:

Por su apoyo, valores, enseñanzas, por creer en nuestros sueños y amarnos incondicionalmente.

A Nuestra Familia:

Por creer en nosotras y hacernos sentir la fuerza del amor fraterno

A Nuestros Amigos:

Por demostrarnos siempre su amistad incondicional y compartir con nosotras tristezas y alegrías.

A nuestro Centro de Estudios:

Por las enseñanzas, por los valores y por hacernos sentir el orgullo de ser unas egresadas competente

A nuestros Docentes:

Por su paciencia y por su constante orientación profesional en el desarrollo de este trabajo.

A todos los colaboradores:

De la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. por brindarnos las facilidades y accesibilidad a la información necesaria para poder realizar este trabajo

TABLA DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	13
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	42
DISCUSIÓN.....	64
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS	72
ANEXOS.....	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nivel de Selección de personal y Desempeño Laboral	51
Tabla 2: Prueba de Pearson	52
Tabla 3: Prueba de Chi Cuadrado.....	52
Tabla 4: Nivel de Selección de Personal	53
Tabla 5: Nivel de Desempeño Laboral	55
Tabla 6: Recepción Preliminar de candidatos / Desempeño Laboral	56
Tabla 7: Pruebas de Conocimiento/Desempeño Laboral	57
Tabla 8: Entrevista de Selección/Desempeño Laboral	58
Tabla 9: Técnicas de Simulación/Desempeño Laboral	59
Tabla 10: Rasgos-Comportamientos/Selección de Personal	60
Tabla 11: Competencias/Selección de Personal	61
Tabla 12: Logro de Metas/Selección de Personal	62
Tabla 13: Potencial de Mejora/ Selección de Personal.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Nivel de Selección de Personal.....	54
Figura N°2: Nivel de Desempeño Laboral	55

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral, el estudio fue realizado en la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017, la cual tuvo como muestra a 40 colaboradores de la empresa.

La investigación realizada es de tipo no experimental por conveniencia, ya que no se utilizó ninguna fórmula, ni se manipularon las variables, el instrumento utilizado fue la hoja censal que consta de 30 preguntas, que se encuentran divididas: 12 para la primera variable y 18 para la segunda variable, el cual se midió mediante la escala de Likert para establecer el nivel de relación entre selección de personal y nivel de desempeño de los colaboradores.

Se estableció que el nivel de efectividad del proceso de selección de personal en la empresa es de 57.5%, y el nivel de desempeño en los colaboradores es de 52.5%. Estos resultados se establecieron mediante el análisis del SPSS 20.

Como resultado del P Valué tiene un valor de 0,01 y es menor al nivel de significancia (0,05) se puede considerar que las variables selección de personal y Desempeño Laboral tienen alto grado de significancia, altamente correlacionada y Pearson, es decir a mejor selección mayor desempeño, la Pearson tuvo como resultado 0,426 al ser mayor que 0 y menor que 1, la relación que existe entre las variables selección de personal y desempeño laboral es directa, lo que indica que a mayor selección del personal mayor es el desempeño laboral.

Finalmente, se consideró que en la investigación existe una relación directa entre la selección de personal y desempeño laboral, es decir que al tener un buen proceso de selección también aumentaría el nivel de desempeño en los colaboradores de la empresa.

Palabras Clave: Selección de personal y Desempeño laboral

ABSTRACT

The main objective of this research work was to determine the relationship between personnel selection and work performance, the study was carried out at Multitransportes Cajamarca S.A. year 2017, which had as sample 40 employees of the company.

The research carried out is no-experimental for convenience, since no formula was used, nor were the variables manipulated. The instruments used were the questionnaire consisting of 30 questions, which is divided 12 for the first variable and 18 for the second variable, which was measured by the Likert scale to establish the level of relationship of personnel selection and the level of performance in the collaborators.

It was established that the level of effectiveness of the personnel selection process in the company is 57.5%, and the level of performance of the employees is 52.5%. These results were established through the analysis of the SPSS 20.

As a result of P Valué has a value of 0.01 and is lower than the level of significance (0.05), it can be considered that the variables of personnel selection and Labor Performance have a high degree of significance, highly correlated and Pearson, that is to say, better selection, higher performance, the Pearson resulted in 0, 426 to be greater than 0 and less than 1, the relationship between the variables selection of personnel and work performance is direct, which indicates that a greater selection of senior staff is work performance.

Finally, it was considered that in the research there is a direct relationship between the selection of personnel and work performance, that is, having a selection process would also increase the level of performance in the company's employees.

Keywords: Personnel selection and Job performance

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En América Latina las organizaciones tienen como objetivo gestionar el talento de las personas de tal manera que estas se vean involucradas y trabajen de acuerdo a las necesidades de la empresa, para alcanzarlo el primer proceso que se debe realizar es una efectiva selección de personal, posteriormente a este se realizan otros procesos de gestión de talento humano que harán que el colaborador tenga un desempeño exitoso.

En el Perú, así como en otros países la selección del personal y desempeño laboral son dos variables presentes en las instituciones y en los individuos que laboran en ellas, el desempeño de un trabajador va a depender de grado de conocimiento sobre la selección del personal.

Las organizaciones modernas se enfocan en la efectividad de los procesos básicos en el área de recursos humanos, siendo parte de estos la selección de personal, que ayuda a predecir el desempeño laboral. Debido a la importancia del tema diversos investigadores han estudiado la selección de personal y el desempeño laboral, algunos de ellos se citan a continuación.

Chiavenato (2017) expuso que, la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal.

Por otro lado, Chiavenato (2009) sostuvo que, el desempeño laboral es la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial desarrollo, además afirma que para que la organización tenga una buena actuación competitiva y salga

bien librada en el mundo globalizado de hoy, el desempeño humano debe ser excelente en todo momento.

Las empresas se encuentran en un entorno altamente cambiante y según Chiavenato (2009, P. 56) dijo que: “Las organizaciones que se orientan hacia el futuro y se ocupan de su destino están en sintonía con los siguientes desafíos: Globalización, personas, clientes, productos y servicios, conocimiento, resultados y tecnología”.

El desempeño laboral es el resultado de productividad del individuo en su trabajo, es la eficacia del personal que está dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la institución, donde funciona el sujeto con una satisfacción, en este sentido, el rendimiento de los trabajadores va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Por medio de la selección de personal la organización puede saber quiénes de los solicitantes que se presenten son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne. Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto. Este proceso sirve para proveer a la empresa de las personas adecuadas con lo que logra menos capacitación, menor tiempo de adaptación, mayor productividad y eficiencia.

La empresa Multitransportes Cajamarca S.A. fue fundada en el año 2002, nace de la asociación de visionarios empresarios Cajamarquinos del sector transporte, para constituir una empresa de calidad reconocida y especializada en el transporte seguro de carga pesada, brindando a sus clientes el mejor trato y un servicio integral de transporte en sus diferentes unidades especialmente diseñadas para cada tipo de carga y bajo los requerimientos solicitados por las principales compañías mineras e industrias del país, fijándose como principal objetivo llegar en el mercado local y nacional, brindando seguridad, confianza y eficiencia en el servicio, amparada en los parámetros de seguridad, salud y medio ambiente, sin embargo en los últimos años, ha surgido algunos accidentes y pérdidas materiales por la falta de experiencia y

conocimientos de los choferes y los colaboradores que transportan la carga pesada. Ante tal situación se considera que establecer por medio de una investigación la relación existente entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral es de suma importancia para las organizaciones modernas, como también para la gestión de recursos humanos, teniendo como finalidad elevar la efectividad de ambos procesos y de esta manera elevar también la productividad de la organización beneficiada con la investigación de campo. Por ello surge la siguiente pregunta:

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la selección del personal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017?

1.3. Justificación

Justificación Teórica. Esta investigación generó reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente en el área investigada, como dentro del ámbito de las ciencias administrativas. Asimismo, esta investigación estuvo apoyada en base a las teorías de Idalberto Chiavenato y de otros autores. La finalidad de esta investigación es mejorar los procesos de selección del personal dentro de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A.

Justificación aplicativa o práctica. Los resultados a los que se arribó sirvió de insumos altamente valiosos para diseñar políticas, estrategias, propuestas a nivel de sugerencias que permitan mejorar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral en la empresa Multitransportes, también esta investigación servirá como una fuente secundaria para futuras investigaciones.

Justificación valorativa. Esta investigación sirvió a las demás empresas a tener claras herramientas que les pueda ayudar en su crecimiento y así sus colaboradores se sientan satisfechos de pertenecer a dicha organización.

Justificación académica. La relación entre la selección y el desempeño laboral, esta justificación sirvió para optar un grado académico y por ello comprobar el aprendizaje.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la selección de personal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar el nivel de selección del personal de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017
- Analizar el nivel de desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017.
- Analizar la relación de las dimensiones de selección de personal con el desempeño laboral.
- Analizar la relación de las dimensiones de desempeño laboral con la selección de personal.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Guevara y Pérez (2016) llegó a la conclusión que, dentro de los procesos de selección, se desarrollan actividades aceptables para los trabajadores, 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.

Alvarado (2014) concluyó que, la empresa no utiliza métodos para seleccionar al personal, se fija exclusivamente en la experiencia del solicitante, y a pesar de ser el único requisito para formar parte del equipo de trabajo no se verifican las referencias de experiencia laboral, asimismo, no realiza retroalimentación (reclutamiento interno) en la

empresa lo que ocasiona que tenga un sistema de reclutamiento de personal débil, porque muchas de las veces se contrata personal que no tiene realmente el conocimiento de las actividades que debe realizar en el puesto que se le ha asignado.

Sarzuri (2013) dice que, el mundo actual plantea una serie de retos muy serios a las empresas que hacen parte del llamado tercer sector de la economía, también llamado de los servicios. La globalización, la alta competencia y competitividad son algunos de esos retos de mayor relevancia.

Escobedo (2013) concluyó que, en un gran porcentaje de trabajadores de dicha empresa, poseen un de Inteligencia Emocional con límites normales, lo cual se demuestra en el día a día en sus labores; también se ha determinado que las emociones ocupan un papel fundamental en nuestras reacciones ante las diversas situaciones que se presentan día a día en las organizaciones, todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de las relaciones humanas en el trabajo. Finalmente, sí la Inteligencia Emocional influye en todas nuestras actividades, entonces influirá en nuestro desempeño laboral.

Orozco y Chávez (2014) concluyeron que, existe una relación directa y significativa en el Clima laboral y su relación con el desempeño laboral. La misma que se evidencio a través de la prueba de Pearson obteniendo como resultado un coeficiente de 0.749 y además presenta una significancia de 0.000 que es menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula ($p < 0.05$). También se identificó que el nivel de satisfacción del clima laboral en las empresas hoteleras de cuatro estrellas en la provincia de Cajamarca es de un 77% (87 empleados). También se determinó que el nivel de satisfacción del desempeño

laboral de los trabajadores es de un 50.9% (57 empleados), por otro lado, se obtuvo que un considerable 49.1% (55 empleados) no están satisfechos con su desempeño.

Cancinos (2015) concluyó que, actualmente dentro de las organizaciones, existen diversos procesos que se relacionan de manera directa o indirecta con el desempeño laboral de los colaboradores, entre estos se encuentran, el clima organizacional, los estándares laborales, la calidad total, los planes de capacitación y desarrollo, principalmente la selección de personal, por esta razón se considera que el proceso de selección debe ser a efectivo, cumplir con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo, para que la empresa asegure el buen desempeño laboral.

Lázaro y Silva (2014) concluyó que, existe una influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral del desencadena un clima laboral desfavorable que produce menos productividad para con la empresa e influye en sus servicios al cliente. Finalmente, dentro de las variables clima laboral, encontramos que la falta de estructura organizacional y el mal programa de remuneraciones causa que el personal se desmotive totalmente, repercutiendo en su desempeño y desarrollando estrés, y que puede ser el causante de la falta de compromiso y trabajo de equipo de los trabajadores de la empresa.

Chilón y Huamán (2014) concluyó que, existe una relación directa y significativa (0.411) entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de salud Cajamarca, 2014. Asimismo, en la dimensión de cultura de rol del trabajador, el 41% indica que algunas veces hay trabajo en equipo, así como la capacidad para tomar decisiones por parte de los trabajadores (39.5%). También según datos obtenidos evidenciamos que el tipo de cultura organizacional de los trabajadores de la sede de la DIRESA Cajamarca

es una cultura débil, así lo demuestra las encuestas realizadas donde arroja un porcentaje de 51.16 % que es la mayoría, notándose en este resultado que los jefes son los que toman decisiones y los empleados las acatan sin tomarlos en cuenta, los empleados se rigen por normas, reglas y procedimientos dadas por la institución, además estos se identifican solo con un grupo de trabajo y se sienten excluidos con ciertas actividades que se realiza en la institución.

Latorre (2016) comprobó que, una serie de prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso de los trabajadores influye positivamente en los empleados, a través de sus percepciones, actitudes, empoderamiento y desempeño en la organización.

Concluye que en recursos humanos son necesarias las prácticas de fortalecimiento al personal, cumplir los contratos psicológicos que la empresa tiene con el trabajador desde el momento de su contratación y motivar el empoderamiento de la persona con la empresa, de esta manera se eleva el desempeño laboral y la productividad de la organización.

Pesantez (2014) concluyó que, en el mundo entero al determinar que el talento humano es el recurso más importante, éste proceso ha tomado gran relevancia dentro de las organizaciones. Además, es importante recalcar que el desarrollo del trabajo y el hombre llevó desde sus inicios a la necesidad de la división de las diferentes funciones entre los miembros de la comunidad. En la comunidad primitiva, la distribución del trabajo entre sus miembros se realizaba fundamentalmente por el sexo, la edad y las características físicas. En este período se ubica el primer momento de la actividad de selección de personas, el cual presenta un carácter natural espontáneo.

Granda (2015) concluyó que, hoy en día para llegar a tener una organización participativa y con énfasis en la calidad, las empresas necesitan contar con gente capaz para promover el éxito anhelado en su organización. Es por tal razón que el proceso del reclutamiento y selección de personas en las empresas u organizaciones deben ajustarse a ciertos requisitos para seleccionar el profesional correcto.

Muñoz (2015) llegó a los siguientes resultados con respecto al actual sistema de selección interna para obtener los mejores candidatos del mercado, el resultado muestra que el 57% de trabajadores manifiesta que con el actual sistema de selección si permite obtener talento humano capacitado y el 43% manifestó lo contrario, por lo que podemos observar que gran parte de los trabajadores están divididos pues se perciben deficiencias en el actual proceso de reclutamiento.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Selección de personal

Chiavenato (2017) definió como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas o para las competencias que necesita, por lo tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización.

Mondy y Noe (2005) argumentó que, la selección de empleados capaces es una de las prioridades de la gerencia. Para tomar decisiones de selección acertadas, los gerentes deben tener la capacidad de evaluar la información confidencial de los candidatos. Esto se ha vuelto cada vez más difícil en los últimos años debido a que la falsedad de los antecedentes es una práctica que ha aumentado considerablemente.

2.2.1.1. Bases para la selección de personal

Según Chiavenato (2009) argumentó que, la selección de personal es un proceso que busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño de la persona, así como la eficiencia de la organización

Chiavenato (2011) manifestó que, como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y elección para tener validez necesita algún estándar o criterio, el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante; así, el punto de partida es la información sobre el puesto o sobre las competencias individuales que se requieren.

Alles (2015) argumentó que, es un conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de luego elegir sobre la base de criterios, preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización.

2.2.1.2. Pasos del Proceso de Selección

Alles (2015) argumentó que, la clave de todo el proceso consiste básicamente en que será sencillo y corto, cubriendo desde ya los requisitos de la organización: contratar a la persona indicada en el momento indicado y con el salario indicado.

Paso 1. Necesidad de cubrir una posición y decisión de hacerlo. Depende de la línea o cliente interno.

Paso 2. Solicitud de empleado o solicitud de personal. Se origina en la línea o cliente interno que demanda la posición a cubrir.

Paso 3. Revisión del descriptivo del puesto. Si la empresa lo tiene previamente definido, se deberá partir de este documento, revisado con el cliente interno y tomar notas complementarias en el paso siguiente.

Paso 4. Recolectar información sobre el perfil de la búsqueda y realizar un análisis del cargo a cubrir.

Paso 5. Análisis del personal que integra hoy la organización, para determinar si existe algún posible candidato interno para la posición.

2.2.1.3. La Selección como un proceso de comparación

Chiavenato (2017) definió que, la mejor manera de concebir la selección es representarla como una comparación entre dos variables: de un lado los requisitos del puesto a cubrir y el otro el perfil de las características de los candidatos que se presentan para disputarlo.

La primera variable es producto de la descripción y el análisis del puesto, en tanto que la segunda se obtiene de aplicar las técnicas de la selección.

Esta comparación no se concentra en un único punto de igualdad entre las variables, sino sobre todo en una banda de aceptación que admite cierta flexibilidad de más o menos en torno al punto ideal. Por lo tanto esta comparación exige que la descripción y el análisis de puesto o la definición de la competencia deseada se transformen en una especie de ficha de especificaciones que funcionara como el instrumento de medición que servirá para estructurar el proceso de selección con más rigor. (Chiavenato, 2017).

2.2.1.4. Enfoque del proceso de selección

Chiavenato (2017) dijo que, en la actualidad el proceso de selección del personal es un mecanismo eficiente para aumentar el capital humano de las organizaciones.

La mejor manera de lograrlo es enfocar la selección en la adquisición de las competencias individuales indispensables para el éxito de la organización. Entonces existen dos opciones para fundamentar el proceso de selección: uno radica en el puesto cubierto y la otra en las competencias que serán captadas. Así, por otra, parte, el proceso de selección se sustenta en datos e información respecto al puesto a cubrir y por otra parte se presenta en función de competencia en la organización. (Chiavenato, 2017).

Las exigencias dependen de esos datos e información, de modo que la selección tenga mayor objetividad y precisión para llenar el puesto o sumar las competencias. Si de un lado tenemos el puesto que será cubierto o las competencias deseadas, del otro lado están los candidatos radicalmente diferentes unos de otros, quienes disputan el mismo puesto y compiten entre sí.

Si estos términos, la selección se configura como un proceso de comparación y decisión. Esto ocurre de los dos lados: La organización compara y decide que pretende de los candidatos y estos comparan y deciden acerca de lo que ofrecen las organizaciones donde se presentan como candidatos. (Chiavenato, 2008).

Según Chiavenato (2017) manifestó que, para la recopilación de información sobre el puesto: La información respecto al puesto a cubrir se reúne de cinco maneras.

- **Descripción y Análisis del puesto**

Inventario de los aspectos intrínsecos (contenido del cargo) y extrínsecos (requisitos que debe cumplir el ocupante del cargo) del cargo. Cualquiera sea el método empleado, lo importante para la selección es con respecto a los requisitos y a las características que debe poseer el aspirante del cargo. Con esa información, el proceso de selección se concentra en la investigación y la evaluación de estos requisitos y en las características de los candidatos que se presenten. La recopilación de información basada en la descripción y el análisis del puesto es la calidad y cantidad muy superior a la de las otras maneras. (Chiavenato, 2017).

- **Técnicas de los incidentes críticos**

Consiste en anotar sistemática y rigurosamente todos los hechos y comportamientos de los ocupantes del puesto considerado, que producirán un excelente o pésimo desempeño en el trabajo. Esta técnica pretende enfocarse en las características deseables (que mejoran en desempeño) y las indeseables (que lo empeoran) que deberían ser investigadas en el proceso de selección de los futuros candidatos. (Chiavenato, 2017).

- **Solicitud del Personal**

La solicitud del personal constituye la llave que arranca el proceso de selección. Es una orden de servicio que el gerente emite a efecto de solicitar a una persona para que ocupe un puesto vacante especificando los requisitos y las características que el aspirante al cargo debe poseer. (Chiavenato, 2017).

- **Hipótesis de trabajo**

En caso de que ninguna de las alternativas anteriores pueda aplicarse, sólo queda por emplearse la hipótesis de trabajo, es decir, una predicción aproximada del contenido del cargo y su exigibilidad con relación al ocupante (requisitos y características necesarias) como simulación inicial. (Chiavenato, 2017).

- **Mapas de Competencias**

Cuando el proceso de selección se basa en las competencias que desean las organizaciones, la recopilación de datos se concentra en la definición de las competencias individuales. Cuanto más clara sea la definición de competencias, será un mejor instrumento de medición para comparar a los candidatos. Una competencia es un repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregan valor económico para la organización y valor social para la persona. (Chiavenato, 2017).

2.2.1.5. Técnicas de selección del personal

Las técnicas de selección tienen como propósito conocer, comparar y escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de 73 conocimiento o capacidad, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. (Chiavenato, 2017). Señaló que las técnicas para la selección del personal son:

- **La Entrevista de Selección**

Chiavenato (2017) argumentó que, la entrevista de selección es la técnica más usada, en la realidad la entrevista tiene innumerables aplicaciones en la organización. 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; entrevistar de separación cuando salen los empleados que renuncian o los que son despedidos de la empresa.

Alles (2015) definió como un dialogo que se sostiene con un propósito definido y no por la mera satisfacción de conversar. Entre el entrevistador y el entrevistado existe una correspondencia mutua y gran parte de la acción recíproca entre ambos consiste en posturas, gestos y otros modos de comunicación. La palabra, los ademanes, las expresiones y las inflexiones concurren al intercambio de conceptos que constituye la entrevista.

La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra.

- **Pruebas de Conocimiento 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. Buscar 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 manejar la computadora, la pericia del conducto de camiones o del estibador, de la capturista

o del operador de máquinas, existe una enorme variedad de pruebas de conocimiento y variedad. (Chiavenato, 2017).

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 conocimiento o de capacidad pueden ser orales, escritas o de ejecución.
- En razón de su envergadura, las pruebas de conocimientos o de capacidad pueden ser generales o específicas.
- En razón de su organización, las pruebas de conocimientos o de capacidad son tradicionales u objetivas.
- **Pruebas Psicológicas.**

Chiavenato (2017) argumentó que, las pruebas psicológicas representan el 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 forma de porcentaje por eso las pruebas psicológicas representan tres características que las entrevistas y pruebas tradicionales u objetivas no tienen:

- Pronóstico, Se refiere a la capacidad de una prueba para ofrecer resultados prospectivos que sirva para proveer el desempeño en el puesto.
- Validez, se refiere a la capacidad de la prueba para calificar exactamente a la variable humana que se pretende medir.

- Precisión, se refiere a la capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes cuando se aplica a la misma persona.

- **Pruebas de Personalidad.**

Pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Se denominan genéricas o psicodiagnósticas cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global; y específicas, cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación, etc. (Chiavenato, 2017).

- **Técnicas de Simulación**

Las técnicas de simulación dejan a un lado el trato individual y aislado para concentrarse en el trato a grupos, y sustituyen métodos verbales o de ejecución por la acción social. Su punto de partida es la dramatización lo que significa construir un escenario o un contexto dramático en el presente, en el aquí y en el ahora para desarrollar el evento que se pretende analizar de forma tan parecida a la realidad.

Las técnicas de simulación se usan como complemento del diagnóstico o sea además de los resultados de las entrevistas y de las pruebas psicológicas, el candidato es sometido a una situación en la que dramatiza algún evento relacionado con el papel que desempeñara en la organización y ellos proporciona una visión más realista de su comportamiento en el futuro. (Chiavenato, 2017).

2.2.1.7. Técnicas del proceso de selección de personal:

Delgado y Ventura (2012) expusieron que, dentro de la selección de personal, ya sea en una empresa grande, pequeña o mediana, de una manera universal por su funcionalidad y validez; el proceso de selección utiliza las técnicas que se describirán a continuación, Cada empresa personaliza el proceso de acuerdo a sus necesidades, pero los pasos son básicamente los mismos.

- Pruebas psicotécnicas:

Comúnmente se les da la denominación de test. Existen muchos tipos entre estos, de personalidad, de inteligencia, y para evaluar las diversas aptitudes como son, razonamiento verbal, razonamiento numérico, resistencia, concentración, conocimientos, entre otros. (Delgado y Ventura, 2012).

- Pruebas profesionales de habilidades:

Estas pruebas se relacionan con el puesto de trabajo que se tiene vacante, el objetivo de la aplicación de las mismas es medir el nivel de capacidad profesional del candidato para el puesto de trabajo determinado. Estas pruebas básicamente son ejercicios prácticos, en los que se simulan actividades concretas que la persona debería realizar en caso de ser contratada por la empresa. (Delgado y Ventura, 2012).

- Pruebas situacionales:

En estas pruebas se debe evaluar como principal aspecto la conducta de los candidatos, que se someten a supuestas experiencias que están relacionadas con el perfil del puesto vacante, para realizar este tipo de pruebas se debe tener un

número considerable de candidatos, aproximadamente se puede realizar desde 6 a 15 candidatos, en la que todos los candidatos se someten a la misma prueba y se evalúa el candidato que reacciona de la mejor manera ante una misma situación. Las más frecuentes son; La interacción grupal, el método in básquet y el role playing. (Delgado & Ventura, 2012).

- **Interacción grupal:**

Esta consiste en que los candidatos se reúnan en torno a una mesa redonda, o un ambiente que sea propicio para el dialogo, posteriormente se les plantea a los candidatos un tema relacionado al puesto de trabajo en el que ellos deban debatir y discutir abiertamente sobre el tema, mientras un examinador o varios examinadores evalúan y estudian a cada uno de los candidatos. (Delgado & Ventura, 2012).

- **Método in Basket:**

Consiste en un ejercicio individual que simula el puesto de trabajo que ocuparía el candidato en caso de ser aceptado. Normalmente se realiza con la entrega de tareas que debe realizar, pidiéndole que ordene y seleccione las acciones se debe prestar atención a su importancia. (Delgado & Ventura, 2012).

- **Role playing:**

Esta prueba consiste en asignar un rol a cada candidato, para que este lo desempeñe, exponga y defienda ante el grupo de los otros candidatos, estos roles deben estar relacionados con el puesto de trabajo vacante dentro de la empresa. Este método es sumamente efectivo en el caso de selecciones múltiples en las que se tienen varios puestos vacantes, ya que se observa la

aptitud de cada candidato para el puesto. (Delgado & Ventura, 2012).

- **Verificación de referencias laborales y personales:**

Esta verificación se realiza en el proceso de selección, con el fin de asegurar que la contratación que está a punto de realizarse tenga un resultado exitoso.

Generalmente se realiza por medio de una llamada telefónica, primero se llama a las últimas tres empresas en las que el candidato ha laborado, en estas llamadas se solicitan datos estrictamente relacionados al comportamiento del candidato dentro de la empresa, estas también se realizan regularmente por medio de una llamada telefónica a las personas que han extendido cartas de recomendación, o las personas que el candidato ha colocado en su hoja de vida, estas tienen el fin de averiguar datos familiares, socioeconómicos, y de actitud del candidato. (Delgado & Ventura, 2012).

- **La entrevista de personal:**

Es en la que se fundamenta en un 50% la decisión de contratar, por lo mismo esta se considera pesar de ser la última prueba del proceso de selección, es la más importante, entre sus finalidades se puede mencionar; Constatar y ampliar información sobre el curriculum vitae, obtener información sobre la personalidad del postulante y sus motivaciones, determinar si es adecuado para la empresa y para el puesto de trabajo, como también esta entrevista es un encuentro clave en el que se le debe informar al candidato sobre las condiciones de trabajo. (Delgado & Ventura, 2012).

2.2.1.8. Las competencias y el proceso de Selección

Alles (2015) al plantearse la selección por competencias, más aún si se está seleccionando a personas jóvenes, se deben definir, además de las competencias necesarias, aquellas otras que puedan ser guías a referencias para adquirir nuevas competencias.

Analizar los perfiles en función de las competencias, elaborar los informes de candidatos finalistas con relación a las competencias definidas, definir competencias necesarias para adquirir nuevas competencias, hacer un diagnóstico de aquellas competencias que se pueden desarrollar, eliminar parámetros inútiles, un esquema simple no solo facilita la tarea sino que ayuda a un mejor candidato, describir los perfiles de forma confiable y realista, elaborar casos situacionales y tests de situación pertinentes, planificar la movilidad de personas (rotación de puestos) teniendo en cuenta las necesidades de desarrollo y las experiencias de formación.

2.2.1.9. La Comunicación en el proceso de selección

La comunicación es importante en todo el proceso de búsqueda y crucial en los pasos finales.

El accionar de Recursos Humanos se desarrolla dentro de un contexto general y este debe ser considerado. No implica que el área deba asumir una responsabilidad extra, sino que a través de pequeñas acciones se puede mejorar la relación con la comunidad. Sin llegar a tomar una función social que no le compete, puede ser de ayuda.

Una buena comunicación siempre aporta soluciones y evita problemas. En una sociedad con alto desempleo, por ejemplo, las personas que participan en el proceso de selección, desempleados o no, tienen una sensibilidad mayor en relación con el trato y la comunicación. (Alles, 2015)

2.2.2. Desempeño Laboral

2.2.2.7. Bases para el Desempeño Laboral

Chiavenato (2007) argumentó que, el desempeño en puesto, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen, entre ellas el valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen del hacer, lo que se traduce en una relación perfecta de costo beneficio.

Chiavenato (2009) definió al desempeño laboral como, la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial desarrollo, además afirma que para que la organización tenga una buena actuación competitiva y salga bien librada en el mundo globalizado de hoy, el desempeño humano debe ser excelente en todo momento.

Robbins (2005) definió que, es el nivel de ejecución alcanzado por el colaborador, dentro del logro de metas, por un tiempo determinado por la organización.

El desempeño es la eficacia del personal de las organizaciones, por lo que el desempeño laboral depende de gran manera del comportamiento organizacional del individuo. (Robbins, 2015).

El desempeño es el resultado final de una actividad, y la actividad consiste en constantes horas de realización y práctica. En una

organización el desempeño se define como los resultados de los procesos y actividades laborales de toda la organización. (Robbins, 2015).

Ivancevich (2005) mencionó que, es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado. En muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación el formal y el informal. En el informal los jefes meditan en el trabajo de los empleados, por lo que los empleados preferidos tienen ventaja. En el sistema formal del desempeño se establece en la organización una manera periódica el examinar el trabajo de los empleados.

Prieto (2007) definió que, el desempeño de los trabajadores es el valor esperado general de comportamientos de los trabajadores que llevan a cabo en el transcurso de un período determinado de tiempo.

El rendimiento define el desempeño laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. El rendimiento laboral es el resultado productivo de una jornada de trabajo. La propuesta de cambio se hace por medio de un ciclo para la acción del que se parte de la obvia realidad, hasta llegar al resultado deseado, un mejor rendimiento laboral. (Prieto, 2007).

2.2.2.8. Administración del desempeño

Dessler (2009) definió que, la administración del desempeño como el proceso que une el establecimiento de metas, la evaluación del desempeño y el desarrollo en un solo sistema común, cuyo objetivo es asegurarse de que el empleo de los empleados respalda las metas estrategias de la empresa.

Chiavenato (2017) argumentó que, las organizaciones están migrando hacia lo que llamamos la administración del desempeño, o sea, el valor mensurable que la fuerza de trabajo aporta a la organización en términos de habilidades o competencias colectivas y motivación de las personas y que se maximiza cuando las personas y que se maximiza cuando las personas aplican al máximo sus habilidades y competencias en las actividades de la organización y cuando esta adquiere una configuración estructural que refuerza e incrementa el desempeño humano y lo dirige hacia sus objetivos estratégicos.

2.2.2.9. Evaluación del desempeño

“Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización” (Chiavenato, 2017, P.54).

La evaluación de desempeño de las personas ha sido uno de los primeros temas que fueron tratados por diversos autores dentro de las temáticas de Recursos Humanos y, sin embargo, sigue aun preocupando. (Alles, 2015)

El análisis de desempeño o de gestión de una persona es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal. Entre

sus objetivos podemos señalar desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

2.2.2.10. Métodos tradicionales de evaluación de desempeño

Chiavenato (2017) los métodos tradicionales de evaluación del desempeño más utilizados son: las escalas gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación. A continuación, se explica cada uno de ellos:

- **Escalas Gráficas:** Es una tabla de doble asiento, donde se registran, en los renglones, los factores de la evaluación y en las columnas las calificaciones de la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2017, P.56).
- **Elección Forzosa:** Consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de bloques de frases descriptivas que se enfocan en determinados aspectos del comportamiento. (Chiavenato, 2017, P.56).
- **Investigación de campo:** Es uno de los métodos tradicionales más complejos para evaluar el desempeño, se basa en el principio de la responsabilidad de línea y la función de staff en el proceso de evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2017, P.56).
- **Método de los incidentes críticos:** Es un método tradicional de evaluación del desempeño muy sencillo y se basa en las características extremas que representan desempeños sumamente positivos o negativos. (Chiavenato, 2017, P.56).

- **Listas de verificación:** Es un método tradicional de evaluación del desempeño a partir de una relación que enumera los factores de la evaluación a considerar (Check-lists) de cada trabajador, funciona como una especie de recordatorio para que el gerente evalúe todas las características principales de un trabajador. (Chiavenato, 2017, P.56).

2.2.2.11. Criterios de Evacuación

Mondy y Noe (2005) Presentaron los criterios de evaluación más comunes:

- **Rasgos**

Ciertos rasgos de los empleados como la actitud, la apariencia y la iniciativa son la base de algunas evaluaciones. Sin embargo, muchas de estas cualidades usadas comúnmente son subjetivas y no se relacionan con el desempeño o son difíciles de definir (Mondy & Noe, 2005).

- **Comportamientos**

Los comportamientos deseados pueden ser apropiados como criterios de la evaluación porque si se reconocen y recompensan, los empleados tienden a repetirlos. (Mondy & Noe, 2005).

- **Competencias**

Las competencias incluyen una amplia gama de conocimientos, habilidades que pueden ser técnicos por

naturaleza, se relacionan con habilidades interpersonales o se orientan hacia los negocios (Mondy & Noe, 2005).

- **Logro de metas**

Si las organizaciones consideran que lo fines son más importantes que los medios, los resultados del logro de metas se convierten en un factor adecuado para evaluar. Los resultados podrían ser satisfacer las necesidades de calidad del cliente y realizar entregas de acuerdo con el programa comprometido (Mondy & Noe, 2005).

- **Potencial de mejora**

Las compañías deben destacar el futuro. Incluyendo los comportamientos y los resultados necesarios para desarrollar al empleado y en el proceso lograr las metas de la empresa. Esto implica una evaluación del potencial del empleado (Mondy & Noe, 2005).

2.2.2.12. Aplicaciones de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2017) argumentó que, las siguientes aplicaciones y propósitos:

- **Procesos para sumar a las personas:** Constituye la base de información para el reclutamiento y la selección, porque señala las características y las actitudes adecuadas de los nuevos trabajadores que serán contratados en el futuro por el resultado final de sus unidades de negocios (Chiavenato, 2017).
- **Procesos para colocar a las personas:** Proporcionan información respecto a la forma en que las personas se

integran y se identifican con sus puestos, tareas y competencias (Chiavenato, 2017).

- **Procesos para recompensar a las personas:** Ayudan a la organización a decidir quién debe recibir recompensas, como aumentos de salario o promociones, o a decidir quién debe ser separado de la organización (Chiavenato, 2017).
- **Procesos para desarrollar a las personas.** Muestran los puntos fuertes y débiles de cada persona, cuales colaboradores necesitan entrenamiento y los resultados de los programas de entrenamiento (Chiavenato, 2017)
- **Procesos para retener a las personas.** Revelan el desempeño y los resultados alcanzados por las personas (Chiavenato, 2017).
- **Procesos para monitorear a las personas.** Proporcionan realimentación a la persona sobre su desempeño y posibilidades de desarrollo (Chiavenato, 2017).

2.2.2.13. Identificación de las medidas de rendimiento

Según Delgado (2006) argumentó que, las medidas de desempeño pueden ser objetivas o subjetivas. Las primeras suponen utilizar una fórmula que permite obtener un valor numérico para cada evaluado. En las segundas, el evaluador indica si el rendimiento del empleado es, por ejemplo, excelente, bueno, correcto o malo. Por otra parte, se puede medir los resultados del trabajo como el número de unidades vendidas por el comercial, los comportamientos o actitudes el trato dado al

cliente por ese mismo comercial o características personales la simpatía o la empatía del comercial.

2.2.2.14. Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Gestoso (2007) indicó que, las acciones que la dirección de una organización en orden a la evaluación del desempeño de los trabajadores puede tener dos objetivos básicos. Por un lado, el control, y por otra parte el desarrollo y la motivación, del mismo modo la evaluación puede priorizar o centrar sus esfuerzos sobre las personas y/o sistemas organizativos. La combinación de estos factores proporciona las diferentes características de los tipos y fines de la evaluación:

- **Administración de personal:** Tiene como finalidad contratar, promocionar, remunerar, sancionar e, incluso despedir. El evaluador toma el rol de juez al valorar como bueno o malo el desempeño de un empleado para determinar medidas adoptadas después por la dirección de una organización (Gestoso, 2007, P.86).
- **Técnicas de gestión o validación:** Se centra en comprobar que el sistema formal de evaluación funcione adecuadamente, si los predictores utilizados son válidos y fiables, en este caso el rol del evaluador es el más científico, pues como se mencionó anteriormente la objetividad y autenticidad del proceso es una condición más necesaria que deseable, por un lado garantiza el bien hacer de evaluador y dota de credibilidad a un proceso con trascendencia (Gestoso, 2007, P.86).
- **Identificación de potencial:** No es más que la identificación de empleados que podrían ocupar otros puestos en la organización, puestos de mayor responsabilidad. El evaluador asume un papel de

predictor de personas con capacidad de poder asumir nuevas responsabilidades (Gestoso, 2007, P.87).

- **Desarrollo de la gestión:** Constituyen un instrumento útil en la mejora de las habilidades del personal en la organización, mediante acciones como la formación o la reorientación de sus puestos de trabajo. La evaluación es fundamentalmente un proceso de retroalimentación, la propia evaluación tiene como objetivo final la propia mejora constante de una organización de todos sus elementos y estructuras, en ningún caso debe ser entendida como un elemento punitivo hacia los trabajadores. Esta percepción podría ser principal obstáculo en la implementación de un sistema formal de evaluación, por lo que se debe evitar dicha apreciación (Gestoso, 2007, P.87).
- **Desarrollo y motivación:** Tiene como principal finalidad la formación del trabajador o empleado, mejorar sus aptitudes y habilidades, orientándole eficazmente para realizar el desempeño. La mejor manera de incrementar los niveles de motivación de los empleados es dándoles la posibilidad de participar en los procesos de tomas de decisiones en la planificación de la formación, a través de un análisis de necesidades. Se exponen cinco finalidades generales para identificar potenciales, remunerar según el rendimiento, incrementar la mejora del desempeño de la tarea, procurar y fomentar la implicación de los trabajadores en los objetivos de la organización, crear e implementar un documento administrativo para lograr una mejora continua en base a resultados corregidos (Gestoso, 2007, P.87).

2.2.2.15. Fases de la Evaluación del Desempeño

Ivancevich (2005) indicó que, la identificación consiste en determinar qué áreas de trabajo deben considerarse y cuáles serán

los estándares para medir el rendimiento, por lo que es conveniente que el evaluador y trabajador estén de acuerdo en lo que se espera que este realice, para ello argumentó las siguientes fases:

- **La medición.** Este elemento principal de la evaluación, consiste en medir el desempeño de los individuos, para lo que se ha de comparar el rendimiento real del trabajador con los estándares previamente establecidos, por lo que es necesario tener en cuenta ciertas condiciones para la correcta medición del rendimiento, como es que se apliquen los mismos criterios de evaluación en toda la organización, a fin de que las valoraciones obtenidas sean comparables (Ivancevich, 2005).
- **La gestión.** Es el objetivo fundamental en todo sistema de evaluación, consiste en orientar la evaluación al futuro, por lo que debe ser mucho más que una actividad que mira al pasado y que aprueba o desaprueba el desempeño de los trabajadores en el periodo anterior. Debe servir para orientar a los trabajadores a desarrollar su máximo potencial dentro de la empresa y con ello alcanzar mayores niveles de rendimiento, para lo cual es necesario que evaluadores y supervisores proporcionen retroalimentación al trabajador sobre su progreso y desempeño y se elaboren planes para su desarrollo (Ivancevich, 2005).

2.2.2.16. Relaciones e influencias del desempeño laboral:

Morales (2011) expuso que, la evaluación del rendimiento está vinculada a varias actividades relacionadas con la gestión de los recursos humanos.

- **Análisis del puesto de trabajo:** El fundamento de la evaluación del rendimiento es en análisis del puesto de trabajo.

Si no se ha llevado a cabo correctamente puede influenciar negativamente al resultado de la evaluación (Morales, 2011.P.62).

- **Selección y ubicación:** La información obtenida a través de la evaluación del rendimiento es esencial para tomar decisiones sobre selección y ubicación de los empleados. Contribuye a asegurarse de que solamente se seleccionen los candidatos que rendirán adecuadamente (Morales, 2011.P.62).
- **Retribución:** Uno de los fines de la evaluación del rendimiento es motivar a los empleados. La evaluación del rendimiento puede servir de base para distribuir las retribuciones, de esta forma podemos emplear la evaluación del rendimiento para determinar los niveles salariales, así como posibles aumentos (Morales, 2011.P.62).
- **Formación perfeccionamiento y desarrollo profesional:** Para proporcionar la formación adecuada, es preciso conocer el nivel presente de rendimiento del empleado, así como cualquier aspecto insatisfactorio del mismo. Asimismo, es necesario conocer si ese rendimiento inaceptable está producido por la falta de capacidad o motivación, o por la situación (Morales, 2011.P.62).

Utilizada conjuntamente con el análisis del puesto de trabajo, la evaluación del desempeño resulta necesaria para poner en marcha programas de formación previos a la contratación. Esta evaluación puede ayudar también al empleado a tomar una decisión respecto a cambios en su carrera profesional. Si el empleado descubre que, a pesar de su formación y de sus aptitudes, es incapaz de rendir

satisfactoriamente, deberá plantearse un nuevo rumbo en la orientación de su carrera.

2.2.2.17. ¿Por Qué Evaluar el Desempeño?

Dessler (2009) señaló que, el desempeño se evalúa por cuatro razones.

- Desde un punto de vista práctico, la mayoría de los patrones aún basan sus decisiones de pagos y ascensos en las evaluaciones de los empleados. (Dessler, 2009.P.87).
- Las evaluaciones juegan un papel integral en el proceso de administración del desempeño del patrón. No tiene mucho sentido convertir las metas estratégicas del patrón en objetivos específicos para los empleados, si no se revisa periódicamente el desempeño (Dessler, 2009.P.87).
- La medición del desempeño, permite que el jefe y el colaborador desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia y para reforzar las cuestiones que el colaborador hace correctamente (Dessler, 2009.P.87).

Las evaluaciones del desempeño deben tener un propósito útil para la planeación de carrera; ofrecen la oportunidad de revisar los planes de carrera del colaborador a partir de la manifestación de sus fortalezas y debilidades.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis General

La relación entre la selección del personal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A., año 2017, es directa.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- Existe un nivel óptimo de selección de personal en la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017.
- Existe un nivel alto de desempeño laboral de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017.
- Las dimensiones rasgos – comportamientos, competencias y potencial de mejora tiene una relación directa significativa con selección de personal.
- Las dimensiones de selección de personal tiene una relación directa no significativa con el desempeño laboral.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Matriz de Operacionalización de Variables

La investigación tomó como referencia a Chiavenato (2017) para la variable selección de personal, en cuanto a la variable desempeño laboral se tomó como referencia a Chiavenato (2017), sin embargo, para las dimensiones se tomó como referencia a Mondy y Noe (2005), porque se adapta mejor a la investigación.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR	ITEMS
SELECCIÓN DE PERSONAL	<p>Es un proceso que busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño de la persona, así como la eficiencia de la organización</p> <p>(Chiavenato,2017)</p>	Recepción preliminar de candidatos	Es la fase de pasar del tratamiento individual y estado de tratamiento en grupo.	Nivel de percepción sobre la necesidad del puesto en la empresa.	<p>¿Conocía usted sobre la existencia de una plaza vacante en el área de la empresa?</p> <p>¿Considera usted que es importante solicitar a los candidatos la presentación del curriculum vitae?</p>
		Pruebas de conocimientos	son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio	Nivel de conocimiento en cuanto al puesto.	<p>¿Considera tener los suficientes conocimientos para el puesto de trabajo?</p> <p>¿Considera usted que la experiencia laboral es lo que más importa para adquirir un puesto de trabajo?</p> <p>¿Considera usted que las pruebas de conocimiento que la empresa aplico fueron las correctas?</p> <p>¿Está de acuerdo que se debe evaluar el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir?</p> <p>¿Considera usted que conoce las funciones de su puesto?</p>
		Entrevista de selección	Es un método de evaluación estructurado que se realiza a través de preguntas clave para recabar información de índole profesional y personal.	Nivel de selección de candidatos.	<p>¿Considera usted que se encuentra preparado para realizar una entrevista de selección de personal?</p> <p>¿Considera usted que al momento de la entrevista, el encargado le debe generar confianza?</p> <p>¿Considera usted que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la empresa?</p>
		Técnicas de simulación	Es una técnica que permite recrear situaciones o establecer la factibilidad de un experimento.	Nivel de conocimiento para las pruebas de simulación.	¿Considera usted que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?

					¿Considera usted que las técnicas de simulación contribuye con su elección para el puesto de trabajo?
DESEMPEÑO LABORAL	Es la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial desarrollo. (Chiavenato, 2017)	Rasgos/Comportamientos	Es un concepto científico que resume las conductas que las personas realizan en distintas situaciones y ocasiones.	Nivel de capacidad para actuar frente a distintas situaciones.	<p>¿Considera usted que frente a un problema tiene la capacidad de resolverlo amablemente?</p> <p>¿Considera usted que frente a un conflicto con sus compañeros su actitud es conciliadora?</p> <p>¿Considera usted que su conducta afecta el ambiente laboral en una forma positiva?</p> <p>¿Considera usted que mantiene sus emociones en un nivel profesional en todo momento que realiza sus actividades?</p> <p>¿Usted se encuentra motivado para realizar sus labores?</p> <p>¿Considera la participación de los colaboradores en la planificación de acciones de la Organización?</p> <p>¿En la Organización usted percibe que los colaboradores se apoyan mutuamente?</p> <p>¿Usted se encuentra estable emocionalmente?</p> <p>¿Usted considera que debe de contar con actitudes eficientes en el desarrollo de sus actividades?</p>
		Competencias	Son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral.	Nivel de conocimiento de habilidades de los colaboradores.	<p>¿Usted se encuentra satisfecho con su desempeño en la empresa?</p> <p>¿Considera tener las capacidades para su desarrollo laboral?</p> <p>¿Considera usted que deben estar en constante evaluación?</p> <p>¿Considera usted que los métodos para evaluar es el correcto?</p> <p>¿Considera usted que la responsabilidad es un valor clave para obtener un buen desempeño?</p>

					¿Considera usted que cumple con las tareas asignadas de forma personal y en equipo?
		Logro de metas	Es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad.	Nivel de autoestima del empleado.	¿Considera usted que su trabajo contribuye al logro de metas de la empresa? ¿Considera usted que la labor que desempeña le permite lograr sus metas personales?
		Potencial de mejora	Son los comportamientos y los resultados necesarios que desarrolla el empleado y en el proceso lograr las metas de la empresa.	Nivel de desarrollo de sus capacidades	¿Considera usted que las capacitaciones adquiridas mejora su formación como colaborador?

3.2. Diseño de investigación

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014.P.154)

El tipo de diseño que se ha realizado es:

- **No Experimental:** La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables, lo que se hace en este diseño es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014.P.154).
- **Transversal:** Se recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014.P.156).

3.3. Tipo de Investigación

- **Correlacional:** Tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014.P.93).

2.1. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.1.1. Unidad de estudio

Cada colaborador de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A.

2.1.2. Población

40 colaboradores que están distribuidos por colaboradores, socios y directivos de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A.

2.1.3. Muestra

No probabilística por conveniencia, susceptible de medición, porque es pequeña. Por lo tanto, la muestra fue un **censo** ya que es finita, y se aplicó a toda la población que consta de 40 colaboradores la empresa Multitransportes Cajamarca S.A.

2.2. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.2.1. Técnica: Encuesta, que consta 12 preguntas de la primera variable y 18 preguntas de la segunda variable, teniendo un total de 30 preguntas, en el que se utiliza la escala de tipo Likert que se encuentra a continuación:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Fuente: (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

2.2.2. Instrumento: Hoja censal, Dicho instrumento fue validado por juicio de expertos (Ver Anexo N° 1) y para la fiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de CROMBACH, con un resultado de 0.942, el cual es fiable (Ver Anexo N°2).

2.2.3. Métodos: En esta investigación se utilizó los siguientes métodos:

- **Deductivo:**

Mediano (2014) manifestó que, el método deductivo se basa en una parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular. En este método se pueden comparar las características de un caso objeto y fenómenos. En la deducción se realiza una evaluación que ayudará para la toma de decisiones, por lo tanto, la definición cobra particular importancia ya que si esta no se realiza cabe el riesgo de entrar en confusiones.

Apliquemos este método partiendo de nuestros antecedentes internacionales, nacionales y locales para luego acercarnos a nuestra realidad problemática local y comprobar que los resultados obtenidos por distintos autores nos dan a conocer que el desempeño laboral es una variables que está ligada a la variable selección de personal, esto debido a que se pudo contrastar que aspectos básicos como los conocimientos e iniciativas son componentes que se podrían mejorar a partir de la aplicación de procesos de selección del personal ejecutados de manera correcta.

- **Inductivo:**

Mediano (2014) determinó que, es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, este método posibilita que la construcción de la hipótesis se ejecute de una manera adecuada”. Aplicamos este método partiendo desde la observación y análisis del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. para saber si este está ligado con la selección de personal, se realizó una abstracción de variables para el estudio de cada una de ellas por separado, estudio planteado en nuestro cuadro de operacionalización llegando a la conclusión general de que

un correcto proceso de selección de personal influye de manera directa en el desempeño laboral de los colaboradores.

2.3.Procedimiento

Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó el programa SPSS 20, por lo cual se analizó Pearson y Chi cuadrado para demostrar la aceptación de la hipótesis, por lo que el estudio a realizar es tanto cuantitativo como cualitativo en la empresa MULTITRANSPORTES CAJAMARCA S.A. Lo cual nos permitió analizar y representar los datos por medio de tablas, figuras y/o medidas de resumen; para la validación del instrumento se recurrió al juicio de expertos en la materia, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y al contenido del cuestionario.

2.3.1. Procedimientos de cómo se obtuvo los resultados:

a) Aplicación de la Encuesta, b) Codificación de la encuesta, c) Vaciar la información en una Base de datos utilizando el Excel, d) Tabulación y contabilización la información, e) Obtención de resultados, mediante tablas y figuras utilizando el SPSS.

Para la contabilización de la información se utilizó la metodología del rango de amplitud en la que se utiliza la siguiente fórmula:

$$Rango = \frac{\text{Puntaje Máx} - \text{Puntaje Mín}}{\#Niveles}$$

Se encuentra dividido de la siguiente manera:

NIVEL DE SELECCIÓN DE PERSONAL	PUNTAJES
	(60 -12) / 3 = 16
NIVEL MALO (1)	(12-28)
NIVEL REGULAR (2)	(29-45)
NIVEL ÓPTIMO (3)	(46-62)

NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL	PUNTAJES
	$(90 - 18) / 3 = 24$
NIVEL BAJO (1)	(18-42)
NIVEL MEDIO (2)	(43-67)
NIVEL ALTO (3)	(68-92)

Finalmente se hizo la selección de variables acorde a un cuadro estadístico con las respectivas preguntas en el cual se obtuvo el nivel de selección de personal y desempeño laboral. Lo cual es el resultado final.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Objetivo General

Tabla 1: Nivel de Selección de personal y Desempeño Laboral

		Nivel de Desempeño Laboral			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Malo	Recuento	2	0	0	2
	% del total	5,0%	0,0%	0,0%	5,0%
Regular	Recuento	5	2	8	15
	% del total	12,5%	5,0%	20,0%	37,5%
Óptimo	Recuento	0	10	13	23
	% del total	0,0%	25,0%	32,5%	57,5%
Total	Recuento	7	12	21	40
	% del total	17,5%	30,0%	52,5%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Según los resultados sobre la relación entre el Proceso de Selección de personal y el Desempeño Laboral se evidencia que del 100% de los encuestados, el 57.5% manifestó tener un nivel óptimo, mientras que el 5% manifestó un nivel malo en el proceso de selección de personal y el desempeño laboral. Por lo que los encuestados manifestó que las técnicas de selección de personal son adecuadas debido a que se aplica, técnicas de conocimiento y técnicas de simulación, las cuales son muy importantes para seleccionar el mejor candidato, en lo que incide de una manera significativa para desempeñarse y desarrollar bien sus actividades encomendadas por la organización.

1.5.Pruebas

1.5.1. Prueba de PEARSON

Tabla 2: Prueba de Pearson

		Nivel de Selección de Personal	de	Nivel de Desempeño Laboral	de
Nivel de Selección de Personal	Correlación Pearson	1	de	,426**	
	Sig. (bilateral)			,006	
	N	40		40	
Nivel de Desempeño Laboral	Correlación Pearson	,426**	de	1	
	Sig. (bilateral)	,006			
	N	40		40	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017.

Interpretación: Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre las variables selección de personal y desempeño laboral es directa, lo que indica que a mayor selección del personal mayor es el desempeño laboral. Tanto hay buena selección de personal y por ende buen desempeño en las labores de los colaboradores y de esa manera la empresa genere productividad.

1.5.2. Prueba de CHI CUADRADO

Tabla 3: Prueba de Chi Cuadrado

Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	
Chi-cuadrado de Pearson	18,457 ^a	4	,001

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado del P Valué tiene un valor de 0,01 y es menor al nivel de significancia (0,05) se considera que las variables selección de personal y Desempeño Laboral tienen alto grado de significancia, altamente correlacionada. Por lo tanto, para la presente investigación las variables tienen una relación directa significativa, es decir que, a mejor selección de personal, se obtendrá mayor desempeño laboral y por ende se genera mayor productividad.

1.6.Objetivos específicos

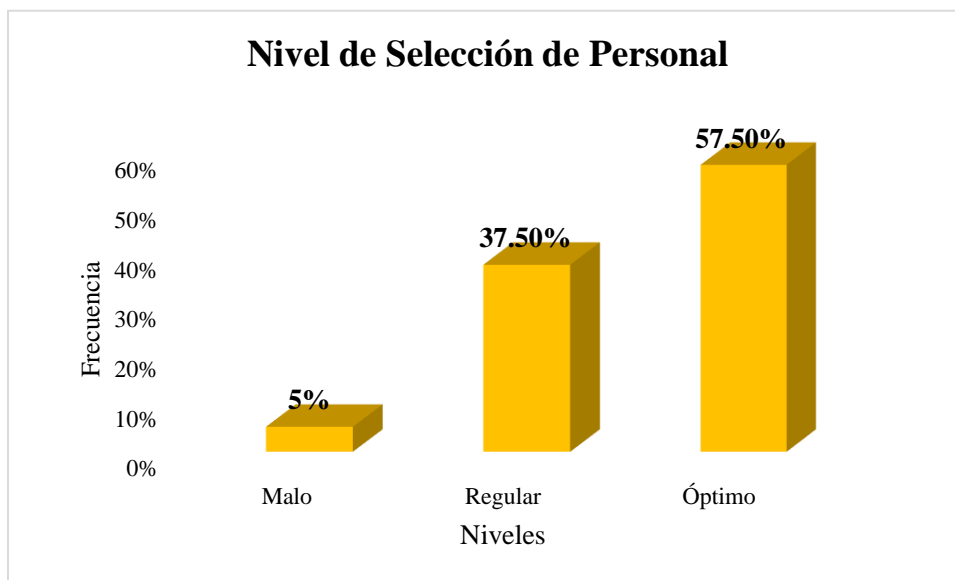
1.6.1. Nivel de selección de personal

Tabla 4: Nivel de Selección de Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	2	5,0	5,0	5,0
	Regular	15	37,5	37,5	42,5
	Óptimo	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura N°1: Nivel de Selección de Personal



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Tanto la figura N^a.1 como la tabla número N^o. 2 muestra los resultados acerca del proceso de selección de personal, en el cual se aprecia que del 100% de encuestados el 5% indicó tener un nivel bajo, por otra parte, el 37.5% se ubica en el nivel medio, mientras que el 57.5% está en un nivel óptimo. Por lo tanto, creemos que este último resultado, se dio por lo que existe una persona apta y con experiencia en seleccionar personal, es decir de acuerdo a los perfiles que exige cada uno de los puestos, fueron aplicadas las pruebas de personalidad, conocimiento y técnicas de simulación con el fin de seleccionar el mejor candidato.

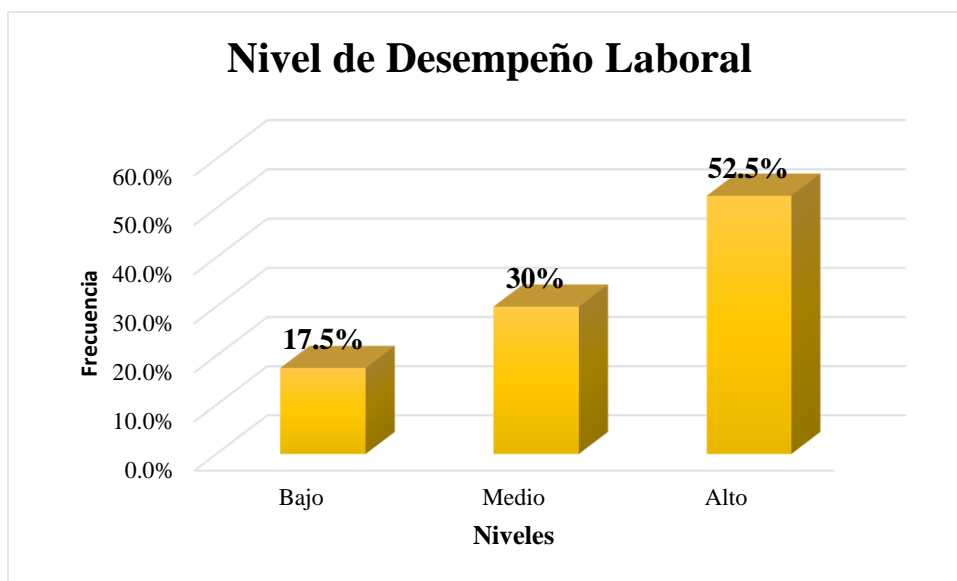
1.6.2. Nivel de Desempeño Laboral

Tabla 5: Nivel de Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	7	17,5	17,5	17,5
	Medio	12	30,0	30,0	47,5
	Alto	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura N°2: Nivel de Desempeño Laboral



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Tanto el Tabla N° 3 como el Figura número N°3 muestra los resultados a cerca del Desempeño Laboral, en el cual se aprecia que del 100% de encuestados el 17.5% indicó tener un nivel bajo, por otra parte, el 30 % se ubicó en el nivel medio, mientras que el 52.5% se ubicó en un nivel

alto. Dichos resultados se obtuvieron, debido a que los colaboradores cuentan con variedad de capacidades para desarrollar trabajos que se le encomienda, por otro lado, desarrollan competencias tales como trabajo en equipo, liderazgo, entre otros las cuales les ayudan a generar productividad en la empresa que laboran, también se acota que un porcentaje de colaboradores no cuentan con potencial de mejora, pero eso no es impedimento para desempeñarse ya que con el pasar del tiempo se obtiene dicho potencial.

1.6.3. Dimensiones de selección de personal y desempeño laboral

Tabla 6: Recepción Preliminar de candidatos / Desempeño Laboral

		DesempeñoLab oral	RecepciónPreliminarDeCan didatos
DesempeñoLaboral	Correlación de		
	Pearson	1	,419**
	Sig. (bilateral)		.007
	N	40	40
RecepciónPreliminarDeCan didatos	Correlaci ón de	,419**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	.007	
	N	40	4

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,976 ^a	6	,063

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, y la Chi cuadrado es mayor al nivel de significancia se dice que existe una la relación no significativa en la dimensión recepción preliminar de candidatos y la variable desempeño laboral que

existe entre la dimensión recepción preliminar de candidatos y desempeño laboral, lo que indica que a una buena recepción de currículos, mayores será el desempeño laboral.

Tabla 7: Pruebas de Conocimiento/Desempeño Laboral

		DesempeñoLaboral	PruebasDeconocimiento
DesempeñoLaboral	Correlación de Pearson	1	,434**
	Sig. (bilateral)		.005
	N	40	40
PruebasDeconocimiento	Correlación de Pearson	,434**	1
	Sig. (bilateral)	.005	
	N	40	40

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,269 ^a	8	,013

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión pruebas de conocimiento y desempeño laboral es directa, lo que indica que los candidatos cuentan con conocimientos de las funciones que el puesto requiere y por ende se obtendrá un buen desempeño laboral en la organización. Mientras que P Valúé tiene un bajo nivel de significancia, se puede considerar que las variables pruebas de conocimiento y desempeño laboral.

Tabla 8: Entrevista de Selección/Desempeño Laboral

		DesempeñoLaboral	EntrevistaDeSelección
DesempeñoLaboral	Correlación de Pearson	1	,472**
	Sig. (bilateral)		.002
	N	40	40
EntrevistaDeSelección	Correlación de Pearson	,472**	1
	Sig. (bilateral)	.002	
	N	40	40

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,847 ^a	6	,000

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión entrevista de selección y desempeño laboral es directa, y el resultado del P valúe es menor al nivel de significancia, lo que indica que tienen una relación directa significativa, debido a que las preguntas de la entrevista fueron claras y entendibles para el candidato, en la cual fueron resueltas y contestadas de manera correcta, también el encargado de realizar la entrevista generó confianza y pude explyar con su respuesta.

Tabla 9: Técnicas de Simulación/Desempeño Laboral

		DesempeñoLaboral	TecnicasDeSimulación
DesempeñoLaboral	Correlación de Pearson	1	,394*
	Sig. (bilateral)		.012
	N	40	40
TecnicasDeSimulación	Correlación de Pearson	,394*	1
	Sig. (bilateral)	.012	
	N	40	40

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,570 ^a	8	,227

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión técnicas de simulación y desempeño laboral es directa, y el resultado del P valúe es mayor al nivel de significancia, lo que indica que tienen una relación directa no significativa, debido a que se aplicó buen técnicas de simulación pero los candidatos no pudieron simular bien el evento aplicado por el encargado de selección de personal.

1.6.4. Dimensiones de Desempeño Laboral con Selección de personal

Tabla 10: Rasgos-Comportamientos/Selección de Personal

		SelecciónDePersonal	Rasgos
SelecciónDePersonal	Correlación de Pearson	1	,534**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	40	40
Rasgos	Correlación de Pearson	,534**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	40	40

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,005 ^a	8	,000

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión Rasgos y selección de personal, es directa y el resultado del P valúe es menor al nivel de significancia, lo que indica que tienen una relación directa significativa, debido a que los candidatos cuentan con capacidades para desarrollar cualquier actividad que se le encomiende, solucionar problemas que se presenten en su centro de trabajo y apoyarse mutuamente entre compañeros con el fin de tener productividad en la empresa.

Tabla 11: Competencias/Selección de Personal

		SelecciónDePersonal	Competencias
SelecciónDePersonal	Correlación de Pearson	1	,503**
	Sig. (bilateral)		.001
	N	40	40
Competencias	Correlación de Pearson	,503**	1
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	40	40

Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de 18,509 ^a	6	,005

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión Rasgos/comportamientos y selección de personal, es directa y el resultado del P valúe es menor al nivel de significancia, lo que indica que tienen una relación directa significativa, ya que los candidatos cuentan con competencias, tales como trabajo en equipo, la cual se aplica en la empresa, y genera un buen desempeño en las labores encomendadas.

Tabla 12: Logro de Metas/Selección de Personal

		SelecciónDePersonal	LogroDeMetas
SelecciónDePersonal	Correlación de Pearson	1	,478**
	Sig. (bilateral)		.002
	N	40	40
LogroDeMetas	Correlación de Pearson	,478**	1
	Sig. (bilateral)	.002	
	N	40	40

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,049 ^a	8	,110

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión Rasgos/comportamientos y selección de personal, es directa y el resultado del P valúe es mayor al nivel de significancia, lo que indica que tienen una relación directa no significativa, ya que el colaborador cumple un rol muy importante para el logro de metas de la empresa, y si no cuenta con visión de crecimiento no habrá productividad en la empresa, por tal razón el colaborador debe aportar sus conocimientos para lograr sus metas personales y laborales.

Tabla 13: Potencial de Mejora/ Selección de Personal

		SelecciónDePersonal	PotencialDeMejora
SelecciónDePersonal	Correlación de Pearson	1	,566**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	40	40
PotencialDeMejora	Correlación de Pearson	,566**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	40	40

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,639 ^a	8	,000

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A año 2017.

Interpretación:

Como el resultado de la correlación de la prueba de PEARSON es mayor a 0 y menor que 1, la relación que existe entre la dimensión Rasgos/comportamientos y selección de personal, es directa y el resultado del P valúe es menor al nivel de significancia, lo que indica que tienen una relación directa significativa, ya que la empresa aporta con su desarrollo y bienestar del personal a través de capacitaciones para la mejora continua.

DISCUSIÓN

En la investigación se establecieron dos variables de estudio, que fueron Selección de personal y desempeño laboral, el objetivo de la investigación es determinar la relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017.

Para medir la efectividad del proceso de selección se aplicó una encuesta, con una escala tipo Likert al personal de recursos humanos, determinando que el proceso se considera efectivo en un 65%, por lo que se presume que el proceso que se utiliza en la organización cumple con la efectividad requerida en pruebas de conocimiento y pruebas de personalidad, sin embargo, el proceso debe mejorar en cuanto al conocimiento previo de la personalidad y técnicas de simulación.

En primer lugar, determinando el objetivo general, los resultados obtenidos en la investigación revelan que existe relación entre el proceso de selección y el desempeño laboral de los colaboradores, por lo que se acepta la hipótesis, debido a que el proceso de selección se considera efectivo en un 57.5 % y el desempeño laboral de los colaboradores se encuentra dentro del rango aceptable que es de 52.5%.

Como se puede apreciar en la tabla N°3 un valor de 0.426 lo que indica que existe una relación positiva, entre selección de personal y desempeño laboral, dada la teoría, la dirección, donde las políticas y prácticas que son aplicadas se dirigen de forma adecuada, porque la relación es directa demostrando una buena selección de personal y desempeño laboral.

En la tabla N° 4, la probabilidad valor (0,01) es menor a 0.05, por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, 2017.

Por consiguiente, tenemos como objetivo específico el análisis de la selección del personal de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. Los resultados obtenidos en la calificación total de la variable selección de personal, encontramos un nivel regular de 37.5% y un nivel óptimo de 57.5% (ver figura 1) el cual hace referencia

sobre la opinión de los colaboradores manifestando un nivel de aceptación alto respecto a la variable Selección de Personal.

Según Chiavenato (2006) expuso que, la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. Por lo tanto, la empresa de aplicar métodos de selección en donde se evalúe al candidato por su eficiencia y rendimiento.

Para profundizar el estudio del proceso de selección de personal en la empresa objeto de estudio, se analiza las dimensiones comprendidas en la variable independiente en la cual tenemos a la dimensión pruebas de conocimiento donde se observa un nivel de aceptación de 35 % con calificación totalmente de acuerdo, eso quiere decir que ese porcentaje si conocen el puesto de trabajo y 5% no saben de los conocimientos de sus funciones para el puesto de trabajo (ver Anexo 3-Tabla N°12), en ese sentido, se manifiesta que dentro de los procesos de selección, se desarrollan una regular evaluación en cuanto a conocimientos, y por otro lado tenemos a un 17.5% de datos mencionan que están indecisos eso quiere decir que en ocasiones no tienen conocimiento de las labores a realizar en la empresa, puntualmente en el nivel de acuerdo de los trabajadores con que para ser seleccionado en un puesto no necesariamente se debe requerir requisitos del puesto y el perfil del candidato en la selección de personal, se observa a un 15% de encuestados quienes manifiestan estar en “desacuerdo” con este aspecto (ver Anexo 3 -Tabla N°21), esto demuestra que el proceso general de la selección de personal no debe enfocarse necesariamente en los requisitos o perfil del candidato, del mismo modo lo expresa Chiavenato(2009) que, se debe 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.

Castillo (2006) refirió que, la psicometría en el proceso de selección ocupa un lugar muy importante, para explicar de una mejor manera, da una definición de las pruebas en el proceso de selección.

El proceso de selección en la organización, de acuerdo a los resultados de la investigación refleja sus principales fortalezas en la información obtenida en la solicitud de empleo, la entrevista realizada por el gerente de recursos humanos.

Por el contrario, el estudio reveló que los métodos que debilitan el proceso de selección en la organización son, carencia de simulaciones de casos reales de las actividades diarias de cada puesto, como también la falta de pruebas psicométricas de personalidad de los candidatos, ya que en el proceso solamente se mide la honestidad pero las actitudes y valores del candidato se desconocen de gran manera.

De acuerdo con Chiavenato (2009) las técnicas de simulación sustituyen métodos verbales o de ejecución por la acción social. Su punto de partida es la dramatización lo que significa construir un escenario o un contexto dramático en el presente, dicho proceso debe ser adaptable para el candidato y el puesto a ocupar. En tal sentido, ante la presencia de este proceso de la selección desarrollado inadecuadamente, la empresa de transportes debe optar por la construcción de un escenario de trabajo más simplificado y similar al cargo a ocupar.

El proceso de selección de personal en la empresa Multitransportes Cajamarca S.A., se viene desarrollando en algunos aspectos favorablemente considerando a su vez que es necesario la revisión de los instrumentos de evaluación y el proceso de simulación dado que estos denotan rango de disconformidades considerables por parte de los trabajadores.

En segundo lugar, para la identificación del nivel de desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A, año 2017.

Se ha identificado que el nivel de desempeño mantiene un nivel alto con un 52.5% y un nivel medio de 30% (ver tabla N°3), es decir, el personal cuenta con las

habilidades y destrezas necesarias para satisfacer las necesidades de la empresa, sin embargo, fragmentando la presente variable a través de sus dimensiones, se ha encontrado que el personal carece de competencias que son necesarias para superar las expectativas del cliente. Según Chiavenato (2007) es el desempeño laboral donde el trabajador manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias para superar las expectativas de la organización.

Robbins (2004) definió que, el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el colaborador, dentro del logro de metas, por un tiempo determinado por la organización.

Se determina que el nivel de desempeño laboral que existe en los trabajadores de la empresa Mutitransportes Cajamarca S.A., cuenta con un nivel alto, el cual es suficiente para satisfacer las necesidades de los colaboradores, sin embargo, habiendo identificado problemas de relaciones humanas, de información y actitudes, se muestra necesaria su incorporación dentro de los procesos de selección de personal. Por lo que Chiavenato (2011) expone que, actualmente se vive en un mundo en el que el desempeño de las cosas que se tienen alrededor, ya sea así de seres humanos, o cosas materiales.

El desempeño de los colaboradores fue medido con una evaluación del desempeño, basada en una escala de Likert, de acuerdo a los resultados de esta evaluación los colaboradores se encuentran dentro del rango aceptable y sobresaliente en un 52.5%, por lo que el desempeño en general de los colaboradores responde a las necesidades de cada puesto, se considera que el desempeño cumple con los objetivos y los estándares esperados.

Con respecto al tercer objetivo dimensiones de selección de personal con desempeño laboral se obtuvo que existe una dimensión que tiene un alto nivel de significancia con el desempeño, la cual es entrevista de selección, en la que juega

un papel importante para obtener un puesto de trabajo, con una prueba de Pearson 0.472, mayor a 0 y con un P-Valúe de 0,00, menor al nivel de significancia, la cual tienes una relación directa significativa y mientras que las otras tres dimensiones tienen resultado de Pearson mayor a 0 y la relación es directa, mientras que P-Valúe, de la prueba Chi cuadrado es mayor al nivel de significancia, lo cual que tienen relación directa no significativa con la variable desempeño laboral. Ya que, Alles (2015) definió que, la entrevista como la herramienta por excelencia en la selección de personal, ya que es uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final.

Por otro lado, con respecto al cuarto objetivo específico dimensiones de desempeño laboral con selección de personal se obtuvo que existe relación con la selección de personal, las siguientes dimensiones: Rasgos, 0,00 / comportamientos, competencias 0,05 y potencial de mejora con resultados de 0,00, por lo tanto, las tres dimensiones se entrelazan para generar un buen desempeño, y se dice que tiene una relación directa significativa, por otro lado solo existe una dimensión que tiene relación directa no significativa con la selección de personal debido a que si el colaborador no cuenta con visión de crecimiento no habrá productividad en la empresa, por tal razón debe aportar sus conocimientos para logro de metas personal y laboral, ya cumple un rol muy importante para el logro de metas de la empresa.

En relación a la dimensión comportamiento/ rasgos de la variable Desempeño Laboral, se observa que tiene de conformidad representado por un 45% de muy alta aceptación por los colaboradores encuestados (ver Anexo 3- tabla 24) y (figura 18), donde el colaborador muestra su capacidad de resolver cualquier conflicto que se suscite en la empresa asimismo, más a fondo de ésta dimensión tenemos lo que consta con la motivación para realizar su trabajo, se puede observar que este posee un nivel de conformidad bastante aceptable dado que un 50% se muestra en totalmente de acuerdo y solo el 5 % se muestra en desacuerdo a que no se motivan para realizar sus labores en la empresa (ver Anexo 3- Tabla

27) y (figura 21) probablemente por inconvenientes menores, por lo tanto, se determina que el personal de la empresa cubre con el desempeño laboral, mediante motivación, en ese sentido, para generar mayor valor agregado al servicio, es importante que se capacite e incentive al trabajador para que incremente su desempeño laboral y para lograr superar expectativas del colaborador.

Dichos resultados obtenidos concuerda con María Cancinos Kestler (2015) en la cual argumenta que actualmente dentro de las organizaciones, existen diversos procesos que se relacionan de manera directa o indirecta con el desempeño laboral de los colaboradores, entre estos se encuentran, el clima organizacional, los estándares laborales, la calidad total, los planes de capacitación y desarrollo, principalmente la selección de personal, por esta razón se considera que el proceso de selección debe ser efectivo, cumplir con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo, para que la empresa asegure el buen desempeño laboral.

CONCLUSIONES

- En conclusión, un buen proceso de selección de personal influye enormemente en los niveles de desempeño laboral, ya que mediante el análisis de la prueba de PEARSON y CHI CUADRADO, la relación que existe es directa significativa, es decir a mejor selección de personal, mayor desempeño laboral.
- Dentro del proceso de selección de personal, existe técnicas que tienen un alto porcentaje, tales como las pruebas de conocimiento, y entrevista de selección, mientras que existe deficiencia en cuanto a las técnicas de simulación.
- Con respecto al desempeño laboral se concluyó que el personal cuenta con competencias, tales como trabajo en equipo, liderazgo, las cuales ayuda a generar productividad en la organización.
- Por otro lado, de acuerdo a las dimensiones de selección de personal se ha concluyó que la dimensión entrevista de selección juega un papel muy importante para la decisión final de escoger el mejor candidato.
- Finalmente, con respecto a las dimensiones de desempeño laboral se concluyó que los rasgos/ comportamientos, competencias y potencial de mejora tiene una relación directa significativa con la selección de personal.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al jefe de Recursos Humanos, para futuras contrataciones de personal se realice de una manera idónea utilizando las técnicas actualizadas de selección de personal, tales como: buena recepción de Cvs, entrevista de selección, para realizar una buena selección de personal, también incorporar pesos para cada técnica.
- Se recomienda a la empresa, realizar capacitaciones en temas orientados a la selección de personal y evaluación de desempeño e incorporarlo en el PDP (Plan de Desarrollo de Personal).
- Se recomienda realizar entrevistas de trabajo implementando preguntas para obtener información personal, familiar y actitudinal de los candidatos al puesto de trabajo, y dedicarle a la entrevista de trabajo un mayor tiempo para poder indagar en los temas de interés.
- Es necesario, incorporar instrumentos de medición de conocimientos, tales como, inteligencia emocional, trabajo en equipo y comunicación efectiva, de esta manera disminuir la insatisfacción en el trabajo y aumentar el desempeño laboral.
- Se recomienda a la empresa brindar capacitaciones al momento de ingresar el nuevo personal en las cuales se socialice los documentos de gestión tales como: Reglamento Interno del Trabajador, ROF (Reglamento de Organización y Funciones, MOF (Manual de Organización y Funciones), CAP (Cuadro de Asignación de Personal)..


REFERENCIAS

- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Argentina: Granica.
- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos- Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alvarado, R. (2014). *“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”*. Ecuador .
- Chávez, O.(2014). *El clima Laboral y su relación con el desempeño laboral* . Cajamarca.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento Humano*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recurso Humanos*. México: McGraw- Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos- El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Cifuentes, M. d. (2011). *Competencias laborales como base para la selección de personal* . Quetzaltenango.
- Delgado.B y Ventura. L,(2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. España: Ediciones paraninfo.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recurso Humanos*. México: PEARSON EDUCATION.
- Delgado, L. (2006). *Gestión de Recursos Humanos del Análisis Teórico a la solución Práctica*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN.
- Escobedo, C. (2013). *La inteligencia emocional y desempeño laboral*. La Libertad.
- Gestoso, C. (2007). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. México: Mc. Graw Hill.
- Hernández, R, Fernández,C y Baptista.P,(2014). *Metodología de la Investigación*.México: Mc. Graw Hill.
- Huamán, D. (2014). *a cultura organizacional en el desempeño laboral* . Cajamarca.
- Ivancevich, J. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc. Graw Hill.
- Mayurí Barrón, J. V. (2006). *“Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de los empleados del Banco de la Nación –FEBAN, Lima 2006”*, . Lima .
- Mediano, C. M. (2014). *Técnicas e instrumentos de recogida y análisis de datos*. Madrid.
- Mondy, R., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* . Mexico : PEARSON.
- Morales, J. F. (2011). *Estrategia y sistema salarial o de compensaciones*. México: Mc. Graw Hill.
- Pérez, S. M. (2011). *Las relaciones Interpersonales y su relación con el desempeño laboral*. Guatemala.
- Prieto, A. (2007). *Trabajadores competentes*. Madrid: ESIC Editorial.
- Reis, J. (2007). *Evaluación de Desempeño*. España: Madrid.
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional* . México: Pearson Educación .

- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw - Hill Education.
- Silva, L. y. (2014). *Nivel de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral* . Cajamarca.
- Torres, A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* . Mexico: PEARSON .
- Toro R.(2006). *Método y conocimiento: metodología de la investigación*. Medellín, Colombia.
- Torrez, M. (2013). *Diseño de un proceso de reclutamiento y selección* . Lima.
- Uribe, F.(2003). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: LIMUSA Noriega Editores.
- Valdivia C. (2014). "El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de las empresa Danper – Trujillo SAC 2014". Trujillo.
- Vertice, E. (2008). *Retribución de Personal*. Málaga: Publicaciones Vértice S.L.
- Yesenia, G. (2010). *Evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Granda Contratistas S.R.L de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo.

ANEXOS

ANEXO N°1: VALIDACIÓN DE EXPERTOS



FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

1.1. Experto: *Lady Lepar Delgado Cerna*

1.2. Especialidad: *Sociólogo*

1.3. Cargo actual: *Docente*

1.4. Grado académico: *Magister*

1.5. Institución: *UPN*

1.6. Tipo de instrumento: *Cuestionario*

1.7. Lugar y fecha: *29-09-2017*

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		✓				
2	Formulado con lenguaje apropiado		✓				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		✓				
4	Facilita la prueba de hipótesis		✓				
5	Suficiencia para medir la variable		✓				
6	Facilita la interpretación del instrumento		✓				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		✓				
8	Expresado en hechos perceptibles		✓				
9	Tiene secuencia lógica		✓				
10	Basado en aspectos teóricos		✓				
Total		10	28	3			

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{41}{50} = 82\%$


III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....



 Firma y sello del Experto



FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

- I. REFERENCIA
- 1.1. Experto: Juan Carlos Laguna Quiroz
- 1.2. Especialidad: Dirección y Gestión de Recursos Humanos
- 1.3. Cargo actual: Docente Tiempo Parcial
- 1.4. Grado académico: MBA
- 1.5. Institución: UPN
- 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario
- 1.7. Lugar y fecha: J. S. 09. 17

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		X				
2	Formulado con lenguaje apropiado	X					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiencia para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento		X				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos		X				
	Total	25	16				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{46}{50} = 92\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

- Cotrina Romero Johana
- Jambo Espinoza Merly

[Firma manuscrita]
Firma y sello del Experto

ANEXO N°2: ALPHA DE CROMBACH

Tabla N°6: *Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	40	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	40	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Tabla N°7: *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,942	,941	30

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Tabla N°8: *Estadísticos total-elemento*
Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
P01	40,750	122,762	40
P02	40,250	102,501	40
P03	37,250	117,642	40
P04	36,000	125,678	40
P05	39,000	105,733	40
P06	38,250	125,856	40
P07	37,750	116,548	40
P08	39,250	,94428	40
P09	36,750	122,762	40
P10	37,000	109,075	40
P11	38,750	109,046	40
P12	39,750	109,749	40
P13	40,250	109,749	40
P14	38,500	116,685	40
P15	36,500	136,907	40
P16	37,500	114,914	40
P17	40,500	119,722	40
P18	38,000	113,680	40
P19	37,500	121,423	40
P20	37,500	129,595	40
P21	37,000	115,913	40
P22	39,250	114,102	40

P23	38,000	122,370	40
P24	39,750	,97369	40
P25	35,000	121,950	40
P26	38,750	124,422	40
P27	38,750	111,373	40
P28	37,500	129,595	40
P29	38,500	127,199	40
P30	40,500	113,114	40

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

ANEXO N°3: TABLAS Y FIGURAS POR PREGUNTA

PREGUNTAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

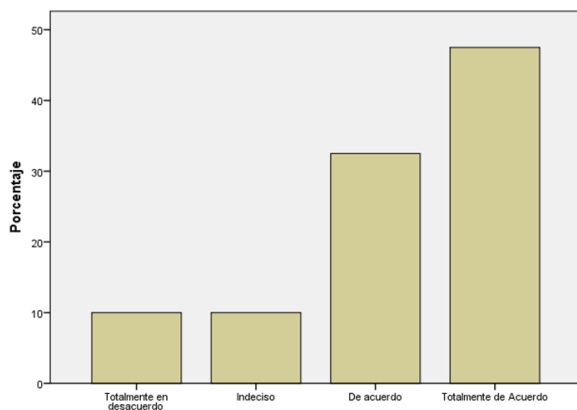
1. ¿Conocía usted, sobre la existencia de una plaza vacante en el área de la empresa?

Tabla N°9: Existencia de una plaza vacante en el área de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
	Indeciso	4	10,0	10,0	20,0
	De acuerdo	13	32,5	32,5	52,5
	Totalmente de Acuerdo	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 3: Existencia de una plaza vacante en el área de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: según la tabla 6 y la figura 3 muestra los resultados acerca de la existencia de una plaza, en donde un 47.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 10 % están indecisos, y un 10% que están totalmente en desacuerdo.

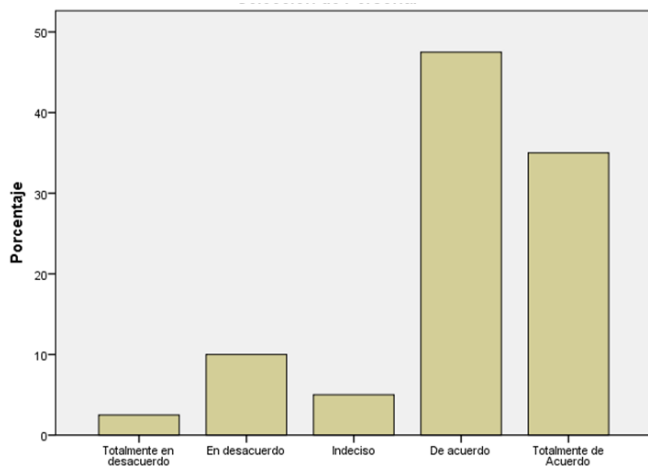
2. ¿Considera usted, que es importante solicitar a los candidatos la presentación del curriculum vitae?

Tabla N°10: Importancia de solicitar a los candidatos la presentación del curriculum vitae

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	12,5
Indeciso	2	5,0	5,0	17,5
De acuerdo	19	47,5	47,5	65,0
Totalmente de Acuerdo	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 4: importancia de solicitar a los candidatos la presentación del curriculum vitae



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 7 y la figura 4 muestra los resultados acerca de la importancia del CV, para un puesto de trabajo, en los cuales se evidencia que un 35% está totalmente de acuerdo, mientras que un 5 % están indecisos, y un 2.5% que están totalmente en desacuerdo.

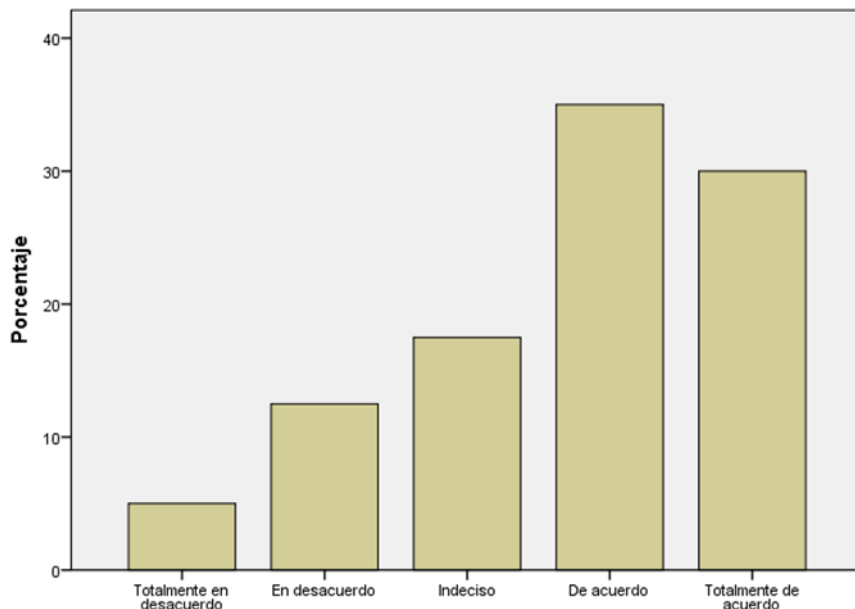
3. ¿Considera usted, tener los suficientes conocimientos para el puesto de trabajo?

Tabla N°12: Conocimientos para el puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	5	12,5	12,5	17,5
Indeciso	7	17,5	17,5	35,0
De acuerdo	14	35,0	35,0	70,0
Totalmente de acuerdo	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 5: Conocimientos para el puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 9 y la figura 6 muestran los resultados acerca de los conocimientos para un puesto de trabajo, en los cuales se evidencia que un 30% está totalmente de acuerdo, mientras que un 17.5% están indecisos, y un 5 % que están totalmente en desacuerdo.

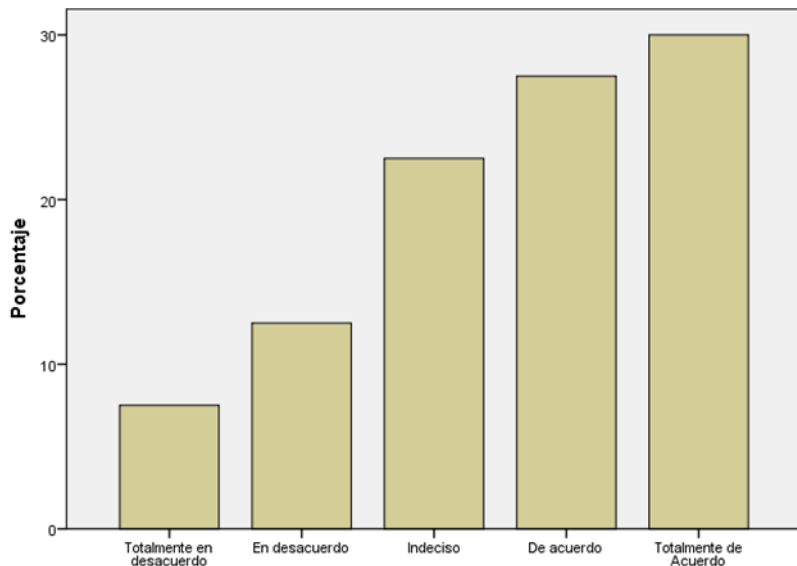
4. ¿Considera usted, que la experiencia laboral es lo que más importa para adquirir un puesto de trabajo?

Tabla N°13: Experiencia laboral para un puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	5	12,5	12,5	20,0
Indeciso	9	22,5	22,5	42,5
De acuerdo	11	27,5	27,5	70,0
Totalmente de Acuerdo	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 6: Experiencia laboral para un puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 10 y la figura 7 muestran los resultados acerca de la experiencia para un puesto de trabajo, en los cuales se evidencia que un 30% está totalmente de acuerdo, mientras que un 22.5% están indecisos, y un 7.5 % que están totalmente en desacuerdo.

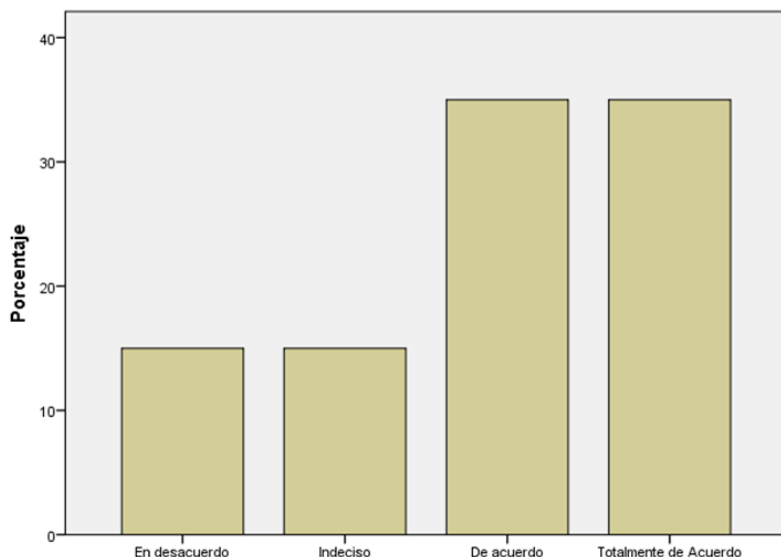
5. ¿Considera usted, que las pruebas de conocimiento que la empresa aplicó fueron las correctas?

Tabla N°14: Pruebas de conocimiento aplicadas por la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	6	15,0	15,0	15,0
Indeciso	6	15,0	15,0	30,0
De acuerdo	14	35,0	35,0	65,0
Totalmente de Acuerdo	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 7: Pruebas de conocimiento aplicadas por la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 11 y la figura 8 muestran los resultados acerca de las pruebas de conocimiento para un puesto de trabajo, en los cuales se evidencia que un 35% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos, y un 15% que están totalmente en desacuerdo.

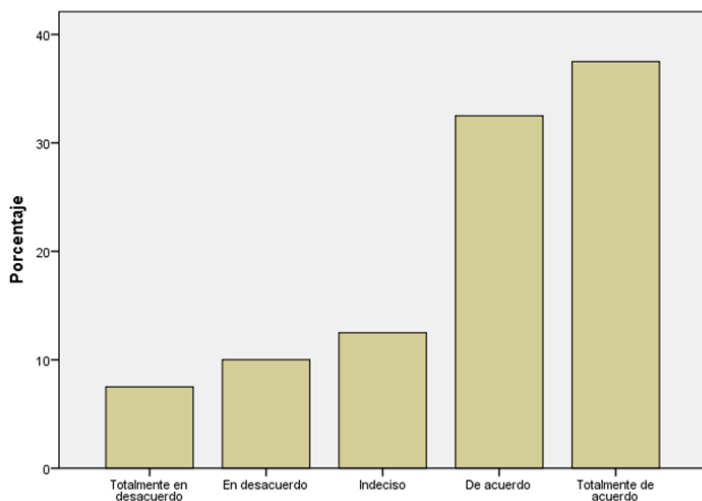
6. ¿Está de acuerdo, que se debe evaluar el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir?

Tabla N°15: Nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	17,5
Indeciso	5	12,5	12,5	30,0
De acuerdo	13	32,5	32,5	62,5
Totalmente de acuerdo	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 8: Nivel de conocimientos generales y técnicas de los candidatos



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 12 y la figura 9 muestran los resultados acerca del nivel de conocimiento y técnicas de los candidatos para un puesto de trabajo, en los cuales se evidencia que un 37.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 10% están indecisos, y un 7.5 % que están totalmente en desacuerdo.

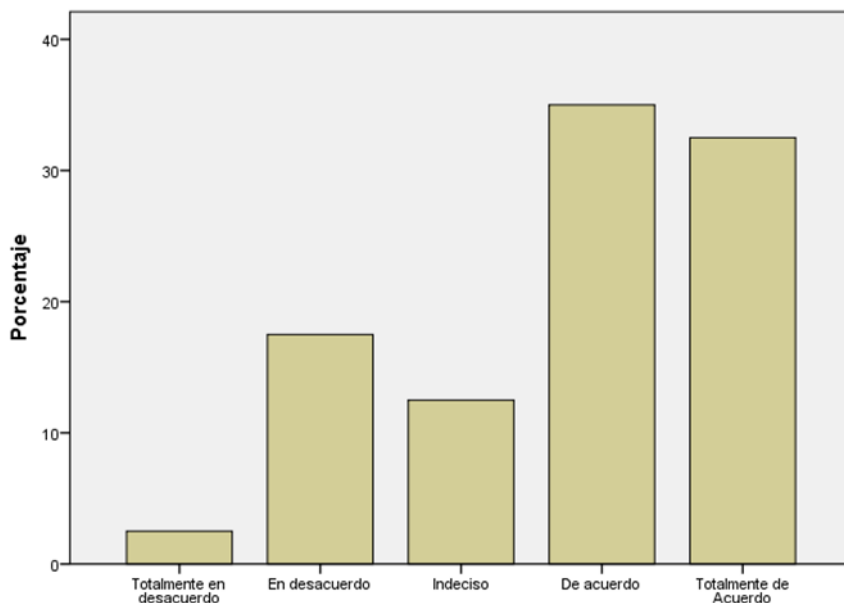
7. ¿Considera usted, que conoce las funciones de su puesto?

Tabla N°16: Funciones de puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
En desacuerdo	7	17,5	17,5	20,0
Indeciso	5	12,5	12,5	32,5
De acuerdo	14	35,0	35,0	67,5
Totalmente de Acuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 9: Funciones de puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 13 y la figura 10 muestran los resultados acerca de las funciones del trabajo, en los cuales se evidencia que un 32.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 17.5% están indecisos, y un 2.5% que están totalmente en desacuerdo.

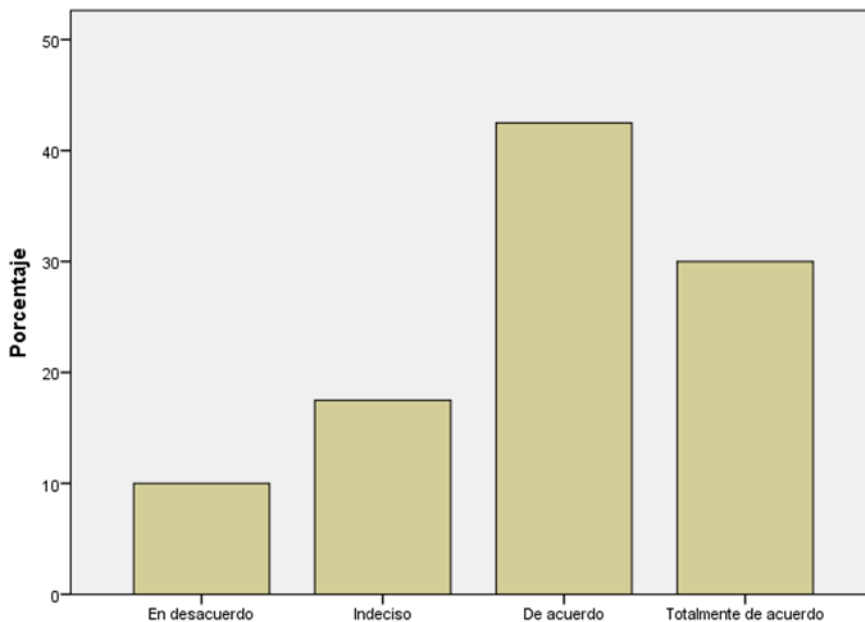
8. ¿Considera usted, que se encuentra en las condiciones para participar en una entrevista de selección de personal?

Tabla N°17: Entrevista de selección de personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
Indeciso	7	17,5	17,5	27,5
De acuerdo	17	42,5	42,5	70,0
Totalmente de acuerdo	12	30,0	30,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 10: Entrevista de selección de personal



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 14 y la figura 11 muestran los resultados acerca de la entrevista de selección de personal para un puesto de trabajo, en los cuales se evidencia que un 30% está totalmente de acuerdo, mientras que un 17% están indecisos, y un 10% que están totalmente en desacuerdo.

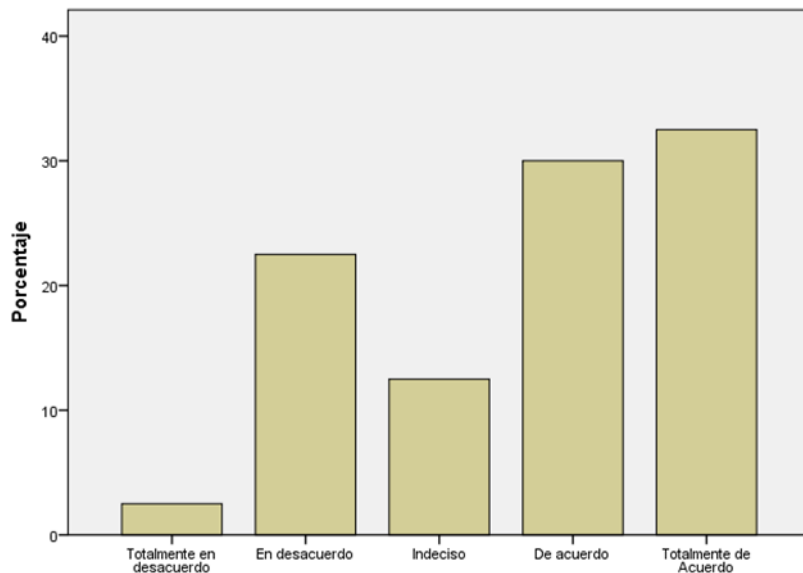
9. ¿Considera usted, que al momento de la entrevista, el encargado le debe generar confianza?

Tabla N°18: Momento de la entrevista

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
álidos Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
En desacuerdo	9	22,5	22,5	25,0
Indeciso	5	12,5	12,5	37,5
De acuerdo	12	30,0	30,0	67,5
Totalmente de Acuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta en el SPSS.

Figura 11: Momento de la entrevista



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 15 y la figura 12 muestran los resultados acerca del momento de la entrevista, en los cuales se evidencia que un 32.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 12.5% están indecisos, y un 2.5% que están totalmente en desacuerdo

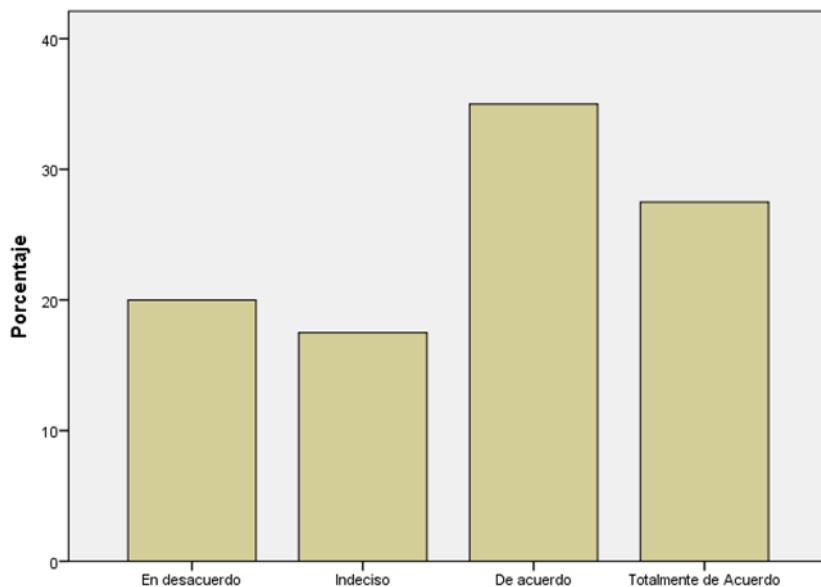
10. ¿Considera usted, que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la empresa?

Tabla N°19: Entrevista, instrumento más importante en el proceso de selección en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	8	20,0	20,0	20,0
Indeciso	7	17,5	17,5	37,5
De acuerdo	14	35,0	35,0	72,5
Totalmente de Acuerdo	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 12: Entrevista, instrumento más importante en el proceso de selección en la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 16 y la figura 13 muestran los resultados acerca de la entrevista que es un instrumento muy importante para la selección de personal en la empresa, en los cuales se evidencia que un 32.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 12.5% están indecisos, y un 2.5 % que están totalmente en desacuerdo.

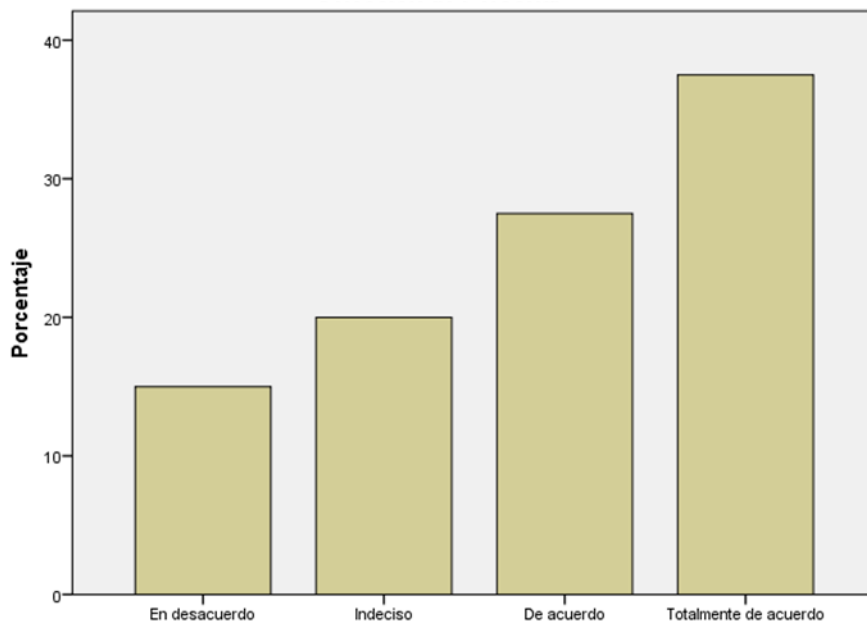
11. ¿Considera usted, que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?

Tabla N°22: Técnicas de simulación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	6	15,0	15,0	15,0
Indeciso	8	20,0	20,0	35,0
De acuerdo	11	27,5	27,5	62,5
Totalmente de acuerdo	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 13: Técnicas de simulación



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 19 y la figura 16 muestran los resultados acerca de los requisitos acerca de las técnicas de simulación para un puesto de trabajo puesto en los cuales se evidencia que un 37.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 20% están indecisos, y un 15 % que están totalmente en desacuerdo.

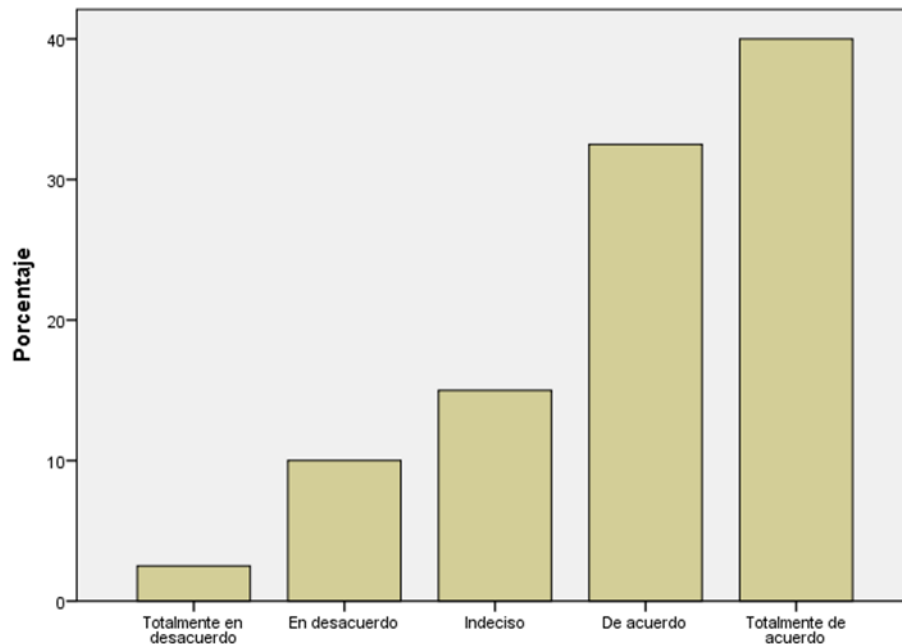
12. ¿Considera usted, que las técnicas de simulación contribuyen con su elección para el puesto de trabajo?

Tabla N°23: Técnicas de simulación contribuyen con su elección para el puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	12,5
Indeciso	6	15,0	15,0	27,5
De acuerdo	13	32,5	32,5	60,0
Totalmente de acuerdo	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 14: *Técnicas de simulación contribuyen con su elección para el puesto de trabajo*



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 20 y la figura 17 muestran los resultados acerca de las técnicas de simulación que contribuyen en la selección para un puesto de trabajo en los cuales se evidencia que un 40% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos, y un 2.5% que están totalmente en desacuerdo.

PREGUNTAS DE DESEMPEÑO LABORAL

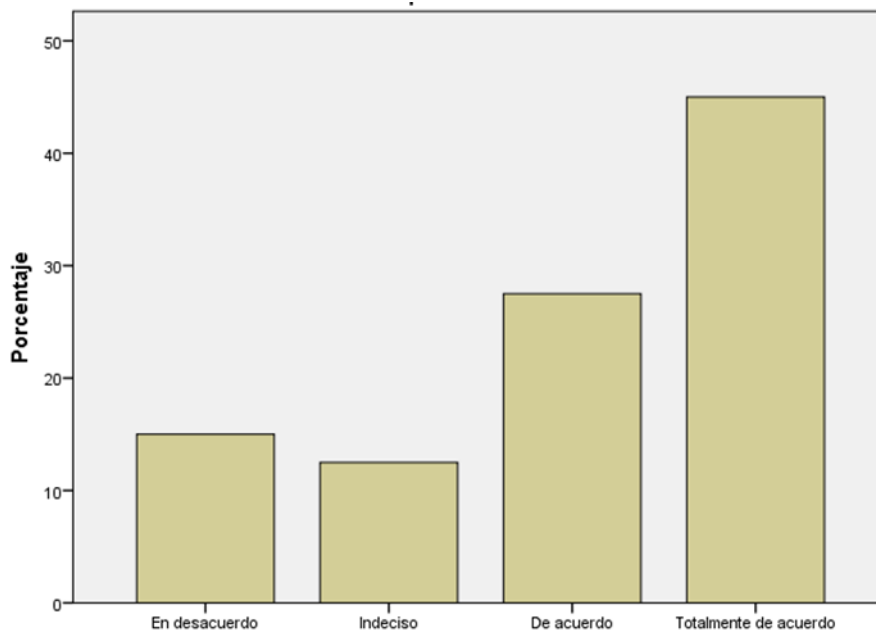
13. ¿Considera usted, que frente a un problema tiene la capacidad de resolver correctamente?

Tabla N°24: Capacidad de resolver un problema

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	6	15,0	15,0	15,0
Indeciso	5	12,5	12,5	27,5
De acuerdo	11	27,5	27,5	55,0
Totalmente de acuerdo	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 15: Capacidad de resolver un problema



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 21 y la figura 18 muestran los resultados acerca de la capacidad de resolver problemas en el trabajo, en los cuales se evidencia que un 45% está totalmente de acuerdo, mientras que un 12,5% están indecisos, y un 15 % que están totalmente en desacuerdo.

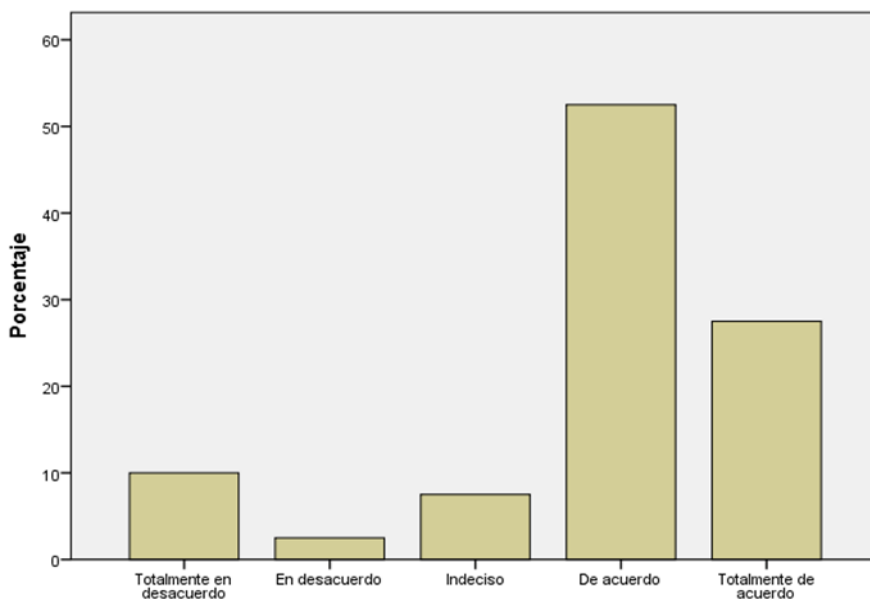
14. ¿Considera usted, que frente a un conflicto con sus compañeros su actitud es conciliadora?

Tabla N°25: Conflicto con sus compañeros, actitud es conciliadora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
	En desacuerdo	1	2,5	2,5	12,5
	Indeciso	3	7,5	7,5	20,0
	De acuerdo	21	52,5	52,5	72,5
	Totalmente de acuerdo	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 16: Conflicto con sus compañeros, actitud es conciliadora



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 22 y la figura 19 muestran los resultados acerca de conflicto con su compañero, si es una actitud conciliadora, en los cuales se evidencia que un 27,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 7,5% están indecisos, un 10 % que están totalmente en desacuerdo y el 2,5 están en desacuerdo.

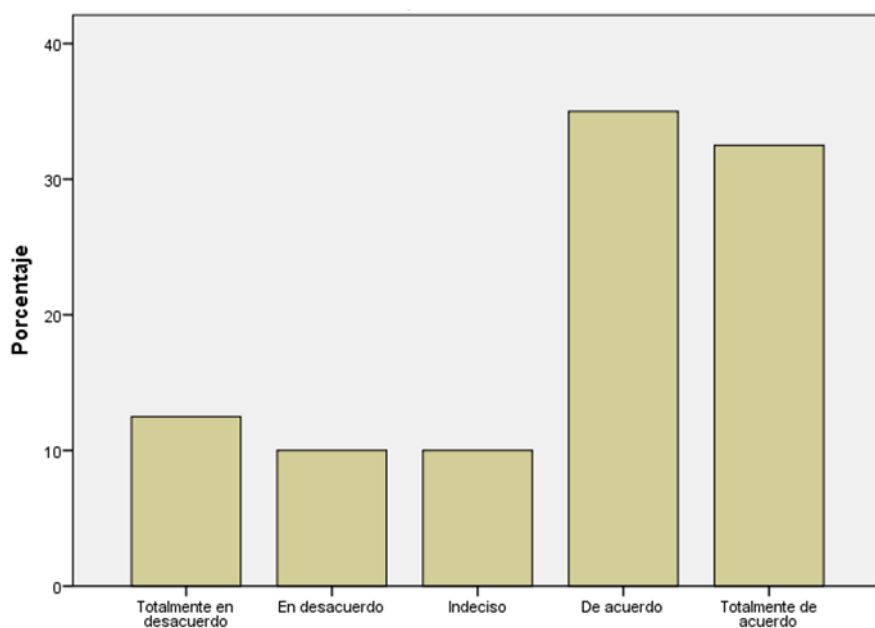
15. ¿Considera usted, que su conducta afecta el ambiente laboral en una forma positiva?

Tabla N°26: Conducta afecta el ambiente laboral en una forma positiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	5	12,5	12,5	12,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	22,5
Indeciso	4	10,0	10,0	32,5
De acuerdo	14	35,0	35,0	67,5
Totalmente de acuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 17: Conducta afecta el ambiente laboral en una forma positiva



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 23 y la figura 20 muestran los resultados acerca de la conducta que afecta en el ambiente laboral, en los cuales se evidencia que un 32,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 10 % están indecisos y un 12,5% que están totalmente en desacuerdo

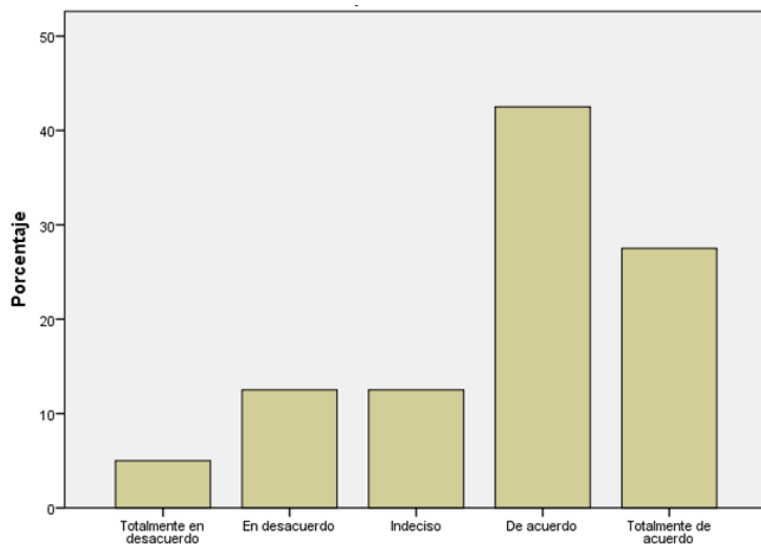
16. ¿Considera usted, que mantiene sus emociones en un nivel profesional en todo momento que realiza sus actividades?

Tabla N°27: Mantenimiento de sus emociones en un nivel profesional a todo momento que realiza sus actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	5	12,5	12,5	17,5
Indeciso	5	12,5	12,5	30,0
De acuerdo	17	42,5	42,5	72,5
Totalmente de acuerdo	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 18: Mantenimiento de sus emociones en un nivel profesional a todo momento que realiza sus actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla y la figura 21 muestran los resultados acerca del mantenimiento de sus emociones en un nivel profesional, en los cuales se evidencia que un 27,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 12,5 % están indecisos y un 5% que están totalmente en desacuerdo.

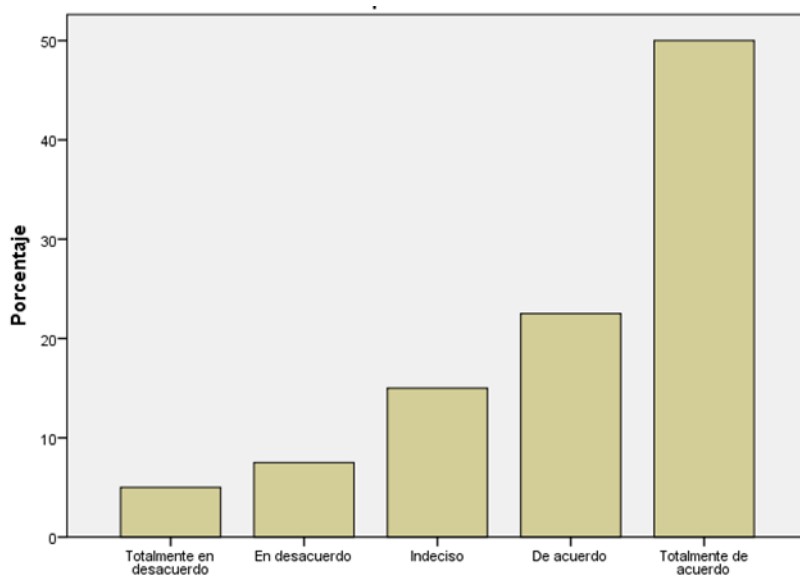
17. ¿Usted, se encuentra motivado para realizar sus labores?

Tabla N°28: Motivación para realizar sus labores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	3	7,5	7,5	12,5
Indeciso	6	15,0	15,0	27,5
De acuerdo	9	22,5	22,5	50,0
Totalmente de acuerdo	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 19: Motivación para realizar sus labores



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 25 y la figura 22 muestran los resultados acerca de la motivación para la realización de sus labores, en los cuales se evidencia que un 50% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos y un 5% que están totalmente en desacuerdo

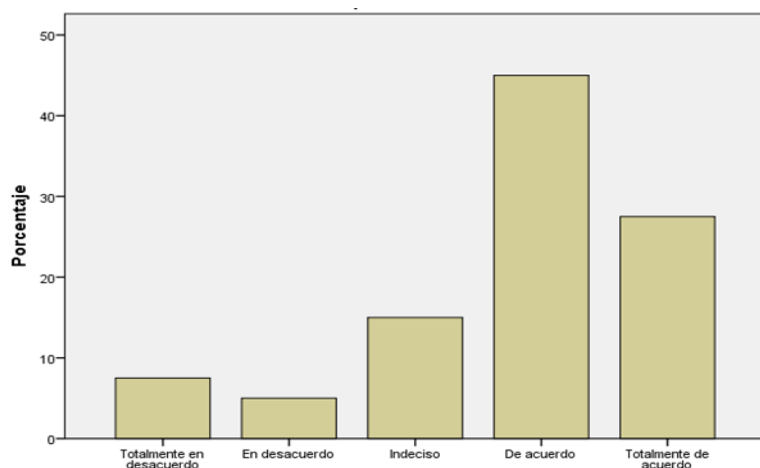
18. ¿Considera usted, que la participación de los colaboradores en la planificación de acciones de la organización contribuye con el desarrollo de la empresa?

Tabla N°29: Participación de los colaboradores en la planificación de acciones de la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	2	5,0	5,0	12,5
Indeciso	6	15,0	15,0	27,5
De acuerdo	18	45,0	45,0	72,5
Totalmente de acuerdo	11	27,5	27,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 20: Participación de los colaboradores en la planificación de acciones de la organización



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 26 y la figura 23 muestran los resultados acerca de la participación de los colaboradores en la planificación de acciones de la organización, en los cuales se evidencia que un 27.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15 % están indecisos y un 7,5% que están totalmente en desacuerdo.

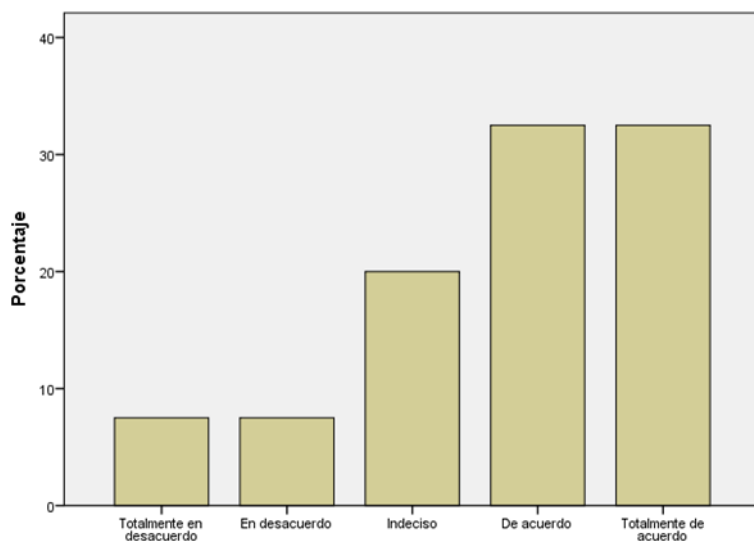
19. ¿En la organización usted, percibe que los colaboradores se apoyan mutuamente?

Tabla N°30: Apoyo mutuo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	3	7,5	7,5	15,0
Indeciso	8	20,0	20,0	35,0
De acuerdo	13	32,5	32,5	67,5
Totalmente de acuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 21: Apoyo mutuo



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 27 y la figura 24 muestran los resultados acerca del apoyo mutuo en el trabajo, en los cuales se evidencia que un 32.5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 20 % están indecisos y un 7,5% que están totalmente en desacuerdo.

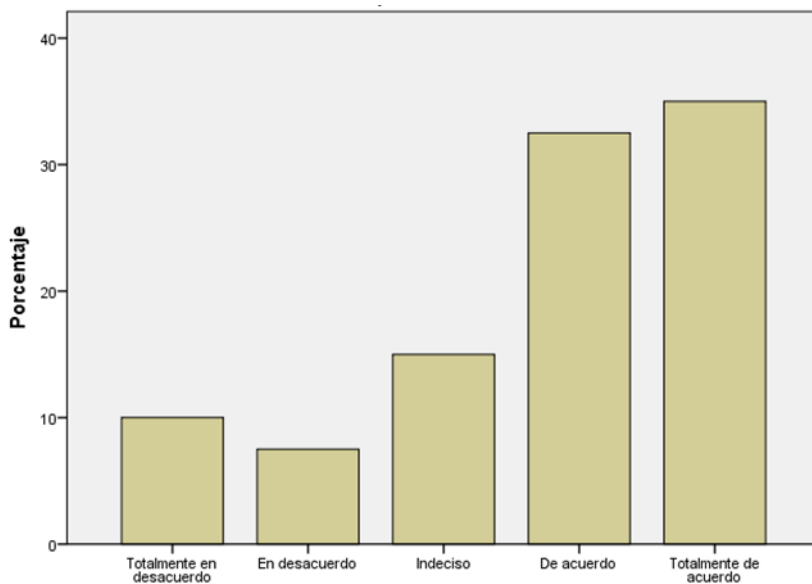
20. ¿Usted, se encuentra estable emocionalmente?

Tabla N°31: Estabilidad emocional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
En desacuerdo	3	7,5	7,5	17,5
Indeciso	6	15,0	15,0	32,5
De acuerdo	13	32,5	32,5	65,0
Totalmente de acuerdo	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 22: Estabilidad emocional



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 28 y la figura 25 muestran los resultados acerca de la estabilidad emocional, en los cuales se evidencia que un 35% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos y un 10% que están totalmente en desacuerdo.

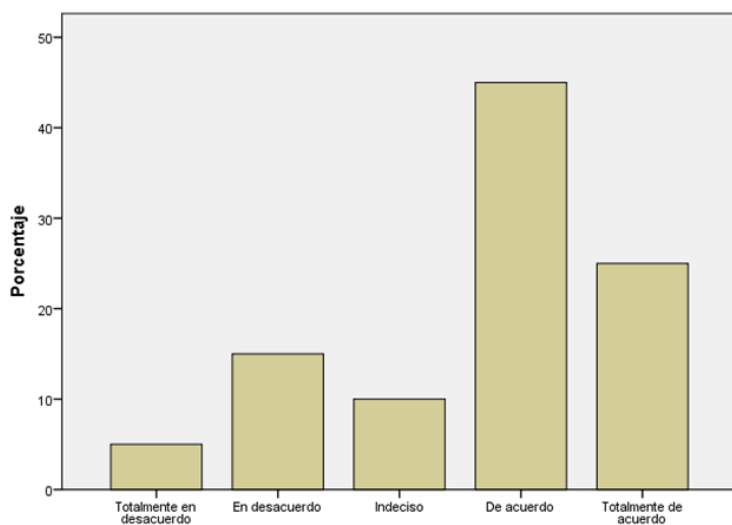
21. ¿Usted considera, que debe contar con actitudes eficientes en el desarrollo de sus actividades?

Tabla N°32: Actitudes eficientes en el desarrollo de sus actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	6	15,0	15,0	20,0
Indeciso	4	10,0	10,0	30,0
De acuerdo	18	45,0	45,0	75,0
Totalmente de acuerdo	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 23: Actitudes eficientes en el desarrollo de sus actividades



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 29 y la figura 26 muestran los resultados acerca de las actitudes eficientes en el desarrollo de sus actividades, en los cuales se evidencia que un 25% está totalmente de acuerdo, mientras que un 10% están indecisos y un 5% que están totalmente en desacuerdo.

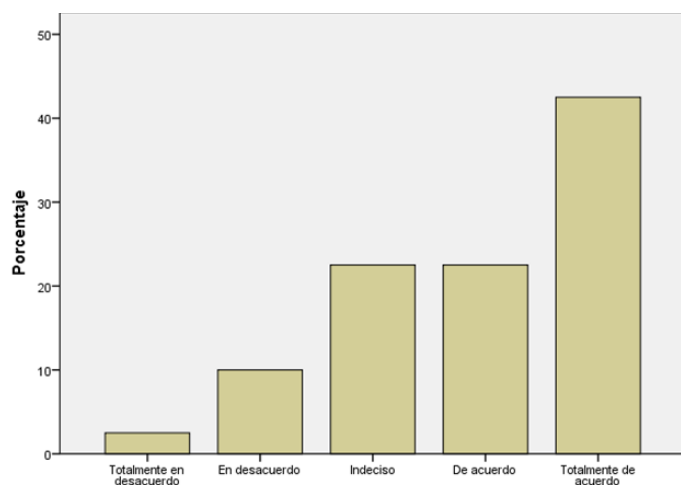
22. ¿Usted, se encuentra satisfecho con su desempeño en la empresa?

Tabla N°33: Satisfacción con su desempeño en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	12,5
Indeciso	9	22,5	22,5	35,0
De acuerdo	9	22,5	22,5	57,5
Totalmente de acuerdo	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 24: Satisfacción con su desempeño en la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 30 y la figura 27 muestran los resultados acerca de la satisfacción con si desempeño en la empresa, en los cuales se evidencia que un 42,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 22,5% están indecisos y un 2,5% que están totalmente en desacuerdo.

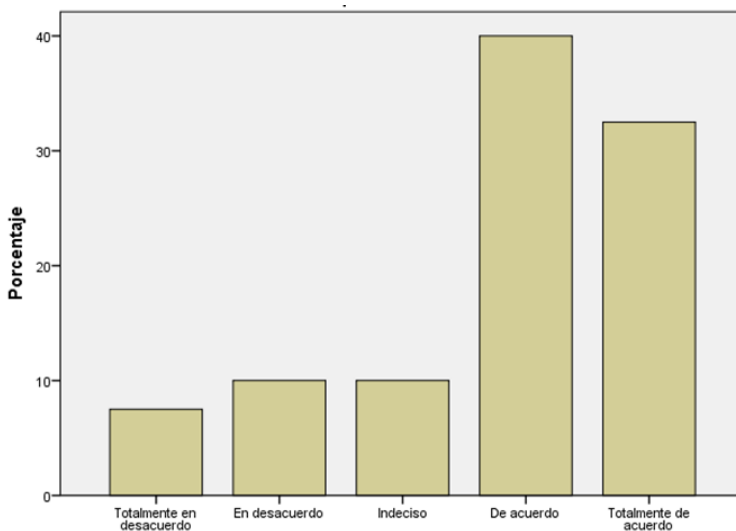
23. ¿Considera, tener las capacidades para su desarrollo laboral?

Tabla N°34: Capacidades para su desarrollo laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	17,5
Indeciso	4	10,0	10,0	27,5
De acuerdo	16	40,0	40,0	67,5
Totalmente de acuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 25: Capacidades para su desarrollo laboral



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 31 y la figura 28 muestran los resultados acerca de las capacidades para su desarrollo laboral, en los cuales se evidencia que un 32,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 10% están indecisos y un 7,5% que están totalmente en desacuerdo.

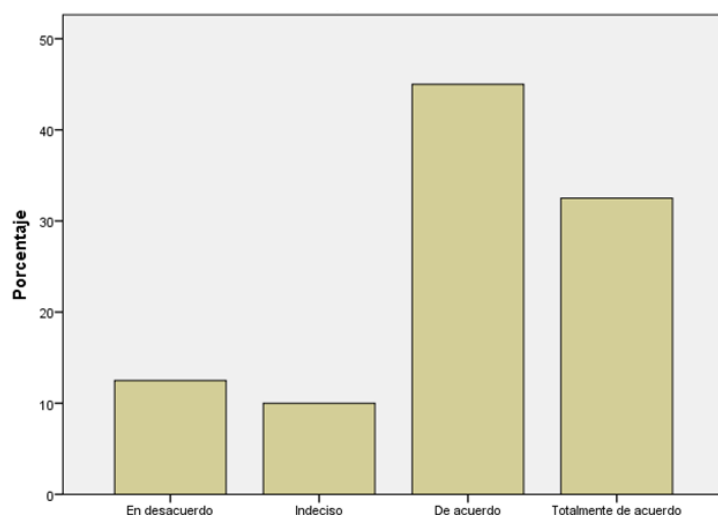
24. ¿Considera usted, que deben estar en constante evaluación?

Tabla N°35: Constante evaluación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	5	12,5	12,5	12,5
Indeciso	4	10,0	10,0	22,5
De acuerdo	18	45,0	45,0	67,5
Totalmente de acuerdo	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 26: Constante evaluación



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 32 y la figura 29 muestran los resultados acerca de la constante evaluación o, en los cuales se evidencia que un 32,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 10% están indecisos y un 12,5% que están en desacuerdo.

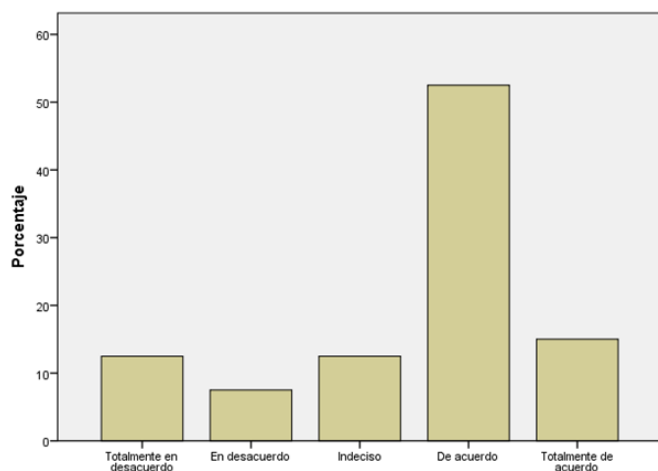
25. ¿Cree usted, que los métodos para evaluar es el correcto?

Tabla N°36: Métodos para evaluar el desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	5	12,5	12,5	12,5
En desacuerdo	3	7,5	7,5	20,0
Indeciso	5	12,5	12,5	32,5
De acuerdo	21	52,5	52,5	85,0
Totalmente de acuerdo	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 27: Métodos para evaluar el desempeño laboral



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 33 y la figura 30 muestran los resultados acerca de los métodos para evaluar el desempeño laboral, en los cuales se evidencia que un 15% está totalmente de acuerdo, mientras que un 12,5% están indecisos y un 12,5% que están totalmente en desacuerdo.

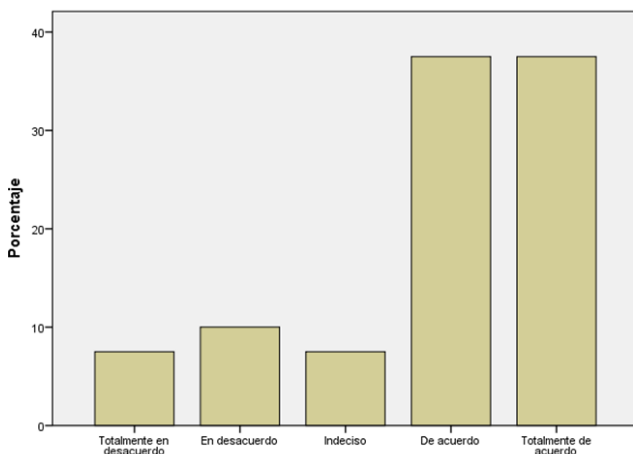
26. ¿Considera usted, que la responsabilidad es un valor clave para obtener un buen desempeño?

Tabla N°37: La responsabilidad es un valor clave para obtener un buen desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
	En desacuerdo	4	10,0	10,0	17,5
	Indeciso	3	7,5	7,5	25,0
	De acuerdo	15	37,5	37,5	62,5
	Totalmente de acuerdo	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 28: La responsabilidad es un valor clave para obtener un buen desempeño



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 34 y la figura 31 muestran los resultados acerca de la responsabilidad es un valor clave para obtener un buen desempeño, en los cuales se evidencia que un 37,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 7,5% están indecisos y un 7,5% que están totalmente en desacuerdo.

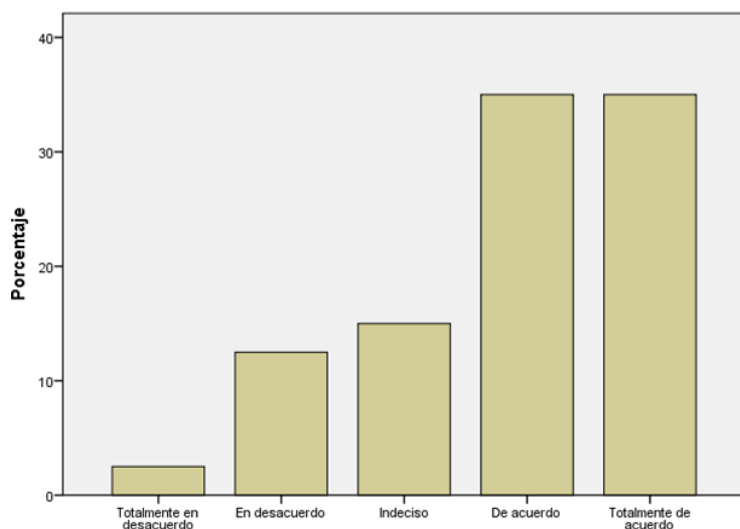
27. ¿Considera usted, que cumple con las tareas asignadas de forma personal y en equipo?

Tabla N°38: Tareas asignadas de forma personal y en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
En desacuerdo	5	12,5	12,5	15,0
Indeciso	6	15,0	15,0	30,0
De acuerdo	14	35,0	35,0	65,0
Totalmente de acuerdo	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 29: Tareas asignadas de forma personal y en equipo



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 35 y la figura 32 muestran los resultados acerca de las tareas asignadas de forma personal y en equipo, en los cuales se evidencia que un 35% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos y un 2,5% que están totalmente en desacuerdo.

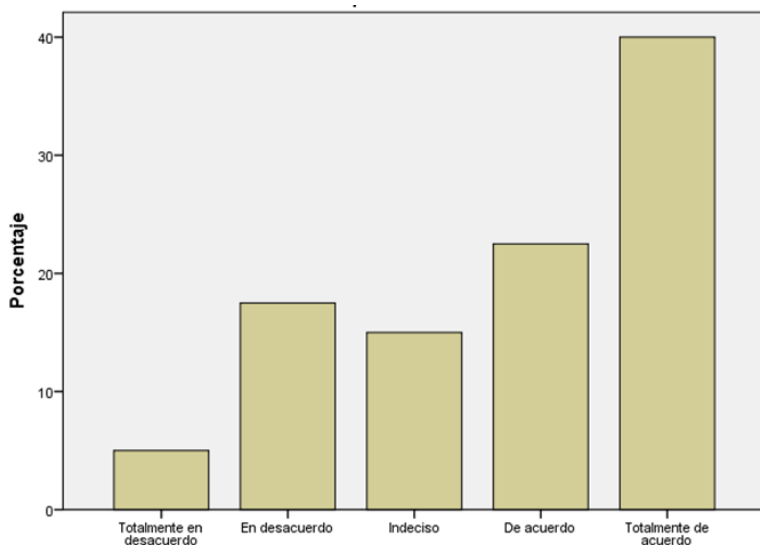
28. ¿Considera usted, que su trabajo contribuye al logro de metas de la empresa?

Tabla 39: Trabajo contribuye al logro de metas de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
En desacuerdo	7	17,5	17,5	22,5
Indeciso	6	15,0	15,0	37,5
De acuerdo	9	22,5	22,5	60,0
Totalmente de acuerdo	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 30: Trabajo contribuye al logro de metas de la empresa



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 36 y la figura 33 muestran los resultados acerca del trabajo que contribuye al logro de metas de la empresa, en los cuales se evidencia que un 40% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos y un 5% que están totalmente en desacuerdo.

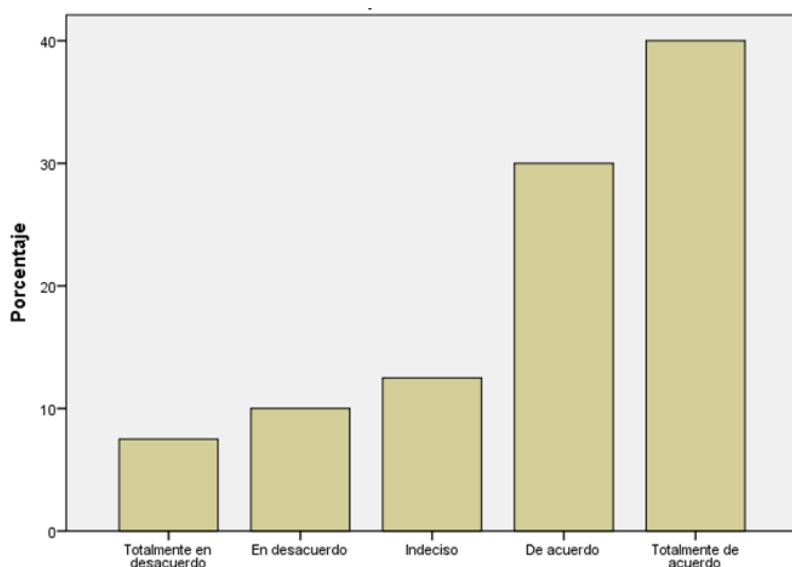
29. ¿Considera usted, que la labor que desempeña le permite lograr sus metas personales?

Tabla N°40: Labor que desempeña le permite lograr sus metas personales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	3	7,5	7,5	7,5
En desacuerdo	4	10,0	10,0	17,5
Indeciso	5	12,5	12,5	30,0
De acuerdo	12	30,0	30,0	60,0
Totalmente de acuerdo	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 31: Labor que desempeña le permite lograr sus metas personales



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 37 y la figura 34 muestran los resultados acerca de la labor que desempeña permite el logro de metas personales, en los cuales se evidencia que un 40% está totalmente de acuerdo, mientras que un 12,5% están indecisos y un 7,5% que están totalmente en desacuerdo.

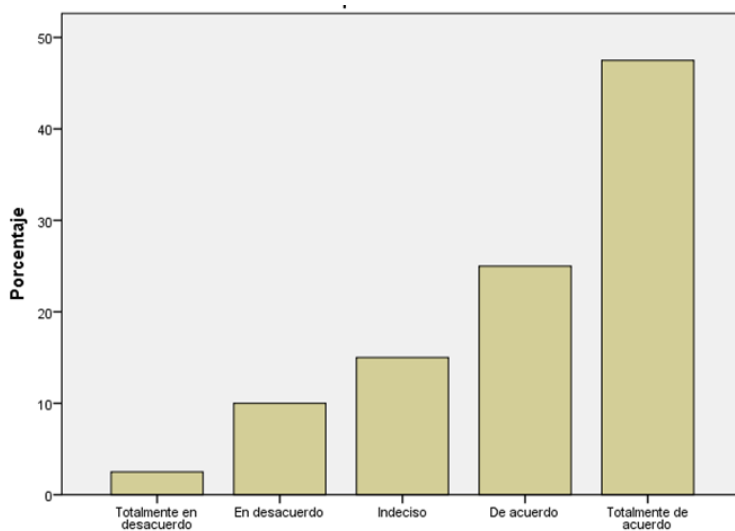
30. ¿Considera usted, que la capacitación adquirida mejora su formación como colaborador?

Tabla N°41: Las capacitaciones adquiridas mejora su formación como colaborador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	2,5	2,5	2,5
	En desacuerdo	4	10,0	10,0	12,5
	Indeciso	6	15,0	15,0	27,5
	De acuerdo	10	25,0	25,0	52,5
	Totalmente de acuerdo	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Figura 32: Las capacitaciones adquiridas mejoran su formación como colaborador



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A en el año 2017.

Interpretación: Según la tabla 38 y la figura 35 muestran los resultados acerca de las capacitaciones adquiridas mejoran su formación como colaborador, en los cuales se evidencia que un 47,5% está totalmente de acuerdo, mientras que un 15% están indecisos y un 2,5% que están totalmente en desacuerdo

ANEXO N° 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>Analizar el nivel de selección de personal de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017.</p> <p>Analizar el nivel de desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017.</p> <p>Identificar la relación de las dimensiones de selección de personal con el desempeño laboral.</p>	<p>HIÓTESIS GENERAL</p> <p>La relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A. en el año 2017, es directa.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Desempeño laboral</p>	Rasgos/Comportamientos	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>-Básica - Correlacional</p> <p>MÉTODO</p> <p>-Transversal</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>-No experimental</p> <p>UNIDAD DE ANÁLISIS</p> <p>-Cada colaborador de la empresa MULTITRANSPORTES CAJAMARCA S.A.</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>-La población en este estudio está conformada por todos los colaboradores (40) de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A</p> <p>MUESTRA</p> <p>- La población en este estudio está conformada por todos los</p>
				Competencias	
				Logro de metas	
			<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p>	Recepción preliminar de candidatos	
	Pruebas de conocimientos				

	Identificar la relación de las dimensiones de desempeño laboral con la selección de personal		Selección de personal	Entrevista de selección	colaboradores (40) de la empresa Multitransportes Cajamarca S.A TÉCNICA E INSTRUMENTO -Censo - Hoja censal PROCESAMIENTO DE DATOS - programa SPSS 20, Pearson y Chi cuadrado
				Potencial de mejora	

ANEXO N°5: BASE DE DATOS

N° De encuestados	SEXO	CARGO	SELECCIÓN DE PERSONAL												DESEMPEÑO LABORAL												SUMATORIA	NIVEL	CÓDIGO												
			Recepción			Pruebas de conocimientos				Entrevista de Selección			Técnicas de		Rasgos/Comportamientos								Competencias							Logro de		Potencial de									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27				28	29	30	31	32	33	34					
1	M	C	5	4	3	3	4	2	3	3	3	5	5	5	45	REGULAR	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	74	BUENO	3	
2	M	C	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	3	4	46	ÓPTIMO	3	3	4	3	3	5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	66	BUENO	2
3	M	C	5	2	2	5	5	2	5	4	4	4	4	4	46	ÓPTIMO	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	82	BUENO	3
4	M	C	4	5	4	5	5	2	5	2	5	2	5	2	49	ÓPTIMO	3	3	4	2	4	3	5	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	62	MEDIO	2	
5	M	C	4	3	4	3	4	4	3	4	2	5	4	4	44	REGULAR	2	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	75	BUENO	3		
6	M	D	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	53	ÓPTIMO	3	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	75	BUENO	3		
7	M	C	5	4	3	2	5	2	5	2	5	2	5	4	44	REGULAR	2	3	1	4	4	1	3	4	1	2	2	1	3	1	3	2	2	1	3	4	41	BAJO	1		
8	F	S	5	2	5	5	4	4	5	5	2	5	2	4	43	ÓPTIMO	3	3	4	3	2	5	4	3	5	4	3	4	5	3	4	4	3	2	5	5	66	MEDIO	2		
9	M	D	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	52	ÓPTIMO	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	77	MEDIO	2		
10	F	C	1	1	4	1	5	2	5	2	2	3	3	5	34	REGULAR	2	2	3	4	2	3	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	41	BAJO	1		
11	M	C	4	4	3	5	3	5	3	4	5	4	5	4	43	ÓPTIMO	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	78	BUENO	3		
12	M	S	5	5	5	5	2	5	2	5	2	2	2	2	45	REGULAR	2	5	4	2	2	4	4	3	4	3	4	4	5	2	5	2	2	4	4	63	MEDIO	2			
13	M	C	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	45	REGULAR	2	4	5	1	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	80	BUENO	3		
14	M	C	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	45	REGULAR	2	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	77	BUENO	3			
15	M	C	1	5	5	4	4	5	2	5	2	4	2	3	42	REGULAR	2	2	5	5	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	69	MEDIO	2			
16	M	C	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	5	5	44	REGULAR	2	5	1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	80	BUENO	3			
17	M	D	4	5	5	4	2	5	2	5	2	5	3	5	47	ÓPTIMO	3	4	4	2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	81	BUENO	3			
18	M	C	1	5	1	1	2	1	2	4	1	3	2	3	26	MALO	1	2	3	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1	2	32	BAJO	1			
19	M	C	5	5	2	5	5	5	3	5	3	5	5	4	52	ÓPTIMO	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	86	BUENO	3			
20	M	C	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	54	ÓPTIMO	3	4	5	4	4	3	5	2	5	5	2	3	2	2	5	3	3	5	67	MEDIO	2				
21	M	C	5	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	2	52	ÓPTIMO	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	86	BUENO	3				
22	M	C	1	2	1	4	2	1	3	2	3	2	2	1	24	MALO	1	5	4	1	1	2	4	2	1	2	4	2	4	2	1	2	1	3	1	42	BAJO	1			
23	M	C	5	5	3	3	4	5	2	4	4	4	5	3	47	ÓPTIMO	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	86	BUENO	3			
24	M	C	4	3	2	3	5	3	5	5	4	5	2	5	46	ÓPTIMO	3	3	5	2	4	3	4	3	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	65	MEDIO	2				
25	M	C	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	52	ÓPTIMO	3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	77	BUENO	3				
26	M	C	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	45	REGULAR	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	BUENO	3			
27	F	C	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	43	REGULAR	2	2	4	3	2	2	3	1	2	1	5	1	3	1	1	3	2	2	40	BAJO	1				
28	M	C	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	56	ÓPTIMO	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	84	BUENO	3				
29	F	C	3	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	45	ÓPTIMO	3	5	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	79	BUENO	3				
30	F	C	4	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	4	45	ÓPTIMO	3	4	3	4	4	5	3	3	2	4	2	4	3	4	2	4	4	5	65	MEDIO	2				
31	M	C	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	57	ÓPTIMO	3	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86	BUENO	3				
32	M	C	3	5	2	1	3	1	1	2	2	3	5	2	30	REGULAR	2	2	1	1	5	1	1	4	1	4	2	1	4	1	2	4	1	3	2	40	BAJO	1			
33	M	S	4	2	5	2	4	5	3	4	3	2	4	5	43	REGULAR	2	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	83	BUENO	3				
34	F	C	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	55	ÓPTIMO	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	84	BUENO	3				
35	M	D	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	56	ÓPTIMO	3	5	4	5	4	3	4	3	4	2	5	2	2	3	5	3	5	3	67	MEDIO	2				
36	M	C	5	5	4	4	5	5	5	5	2	3	5	5	50	ÓPTIMO	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	85	BUENO	3				
37	F	D	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	53	ÓPTIMO	3	4	2	3	3	5	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	63	MEDIO	2					
38	M	C	5	4	5	3	4	3	2	3	2	2	4	5	42	REGULAR	2	2	1	4	1	4	1	2	1	4	1	5	2	1	2	1	2	1	2	37	BAJO	1			
39	M	C	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	48	ÓPTIMO	3	5	5	4	3	5	3	5	4	3	4	5	3	2	3	5	2	3	67	MEDIO	2				
40	M	C	5	4	3	3	2	3	4	4	5	4	3	3	43	REGULAR	2	5	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5	5	4	4	4	5	5	77	BUENO	3				

ANEXO N°6: ENCUESTA

ENCUESTA

Presentación: El presente cuestionario tiene como principal objetivo la recolección de información que contribuya a la evaluación de selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores de su institución, este cuestionario tiene una naturaleza confidencial, se espera su opinión sincera.

SEXO.

Femenino Masculino

CARGO.

Socios Directivos colaboradores

INSTRUCCIONES: Marque las opciones con una (X) en el siguiente cuestionario sobre selección del personal y desempeño laboral.

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Nro	SELECCIÓN DEL PERSONAL					
		1	2	3	4	5
1	¿Conocía usted, sobre la existencia de una plaza vacante en el área de la empresa?					
2	¿Considera usted, que es importante solicitar a los candidatos la presentación del curriculum vitae?					
3	¿Considera usted, tener los suficientes conocimientos para el puesto de trabajo?					
4	¿Considera usted, que la experiencia laboral es lo que más importa para adquirir un puesto de trabajo?					
5	¿Considera usted, que las pruebas de conocimiento que la empresa aplicó fueron las correctas?					
6	¿Está de acuerdo, que se debe evaluar el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir?					
7	¿Considera usted, que conoce las funciones de su puesto?					
8	¿Considera usted, que se encuentra en las condiciones para participar en una entrevista de selección de personal?					
9	¿Considera usted, que, al momento de la entrevista, el encargado le debe generar confianza?					
10	¿Considera usted, que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la empresa?					
11	¿Considera usted, que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?					
12	¿Considera usted, que las técnicas de simulación contribuyen con su elección para el puesto de trabajo?					

Nro	DESEMPEÑO LABORAL	1	2	3	4	5
13	¿Considera usted, que frente a un problema tiene la capacidad de resolver correctamente?					
14	¿Considera usted, que frente a un conflicto con sus compañeros su actitud es conciliadora?					
15	¿Considera usted, que su conducta afecta el ambiente laboral en una forma positiva?					
16	¿Considera usted, que mantiene sus emociones en un nivel profesional en todo momento que realiza sus actividades?					
17	¿Usted, se encuentra motivado para realizar sus labores?					
18	¿Considera usted, que la participación de los colaboradores en la planificación de acciones de la organización contribuye con el desarrollo de la empresa?					
19	¿En la organización usted, percibe que los colaboradores se apoyan mutuamente?					
20	¿Usted, se encuentra estable emocionalmente?					
21	¿Usted considera, que debe contar con actitudes eficientes en el desarrollo de sus actividades?					
22	¿Usted, se encuentra satisfecho con su desempeño en la empresa?					
23	¿Considera, tener las capacidades para su desarrollo laboral?					
24	¿Considera usted, que deben estar en constante evaluación?					
25	¿Cree usted, que los métodos para evaluar es el correcto?					
26	¿Considera usted, que la responsabilidad es un valor clave para obtener un buen desempeño?					
27	¿Considera usted, que cumple con las tareas asignadas de forma personal y en equipo?					
28	¿Considera usted, que su trabajo contribuye al logro de metas de la empresa?					
29	¿Considera usted, que la labor que desempeña le permite lograr sus metas personales?					
30	¿Considera usted, que las capacitaciones adquiridas mejoran su formación como colaborador?					

ANEXO N°7: FOTOS DE LA EMPRESA

