



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA MEJORA DEL
DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA SIPÁN DISTRIBUCIONES SAC
CHICLAYO, 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

Br. ENVER ANTONIO MUÑOZ ARBILDO

ASESOR

Dra. KATHERINE CARBAJAL CORNEJO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PLANIFICACIÓN

CHICLAYO – PERÚ

2016

PÁGINA DEL JURADO



Mgtr. Teonila Colunche Campos
Presidente



Mgtr. Erick Alfredo Gamarra Vera
Secretario



Mgtr. Consuelo Perales Mesta
Vocal

DEDICATORIA

Quiero dedicarle a Dios, por darme la vida, salud e inteligencia lo cual me ha permitido culminar una etapa más de mi vida, y poder compartir con la sociedad mis conocimientos, contribuyendo así en su mejoría, para el progreso del país y el de mi familia.

A mis padres, por su apoyo incondicional en todo momento, por enseñarme la perseverancia y el esfuerzo en sus acciones diarias, y por ser ellos mi motor y motivo de vida.

A la Dra. Katherine Carbajal, a quien agradezco su preocupación y su motivación hacia mi persona y más aún por su valioso conocimiento en el proceso de realización del presente trabajo.

Enver Antonio Muñoz Arbildo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo, porque en sus aulas aprendí mucho de mis docentes y compañeros, se esclarecieron los conocimientos científicos de la Pedagogía y se ratificaron misiones y visiones para forjar voluntades y compromisos con las futuras generaciones del país.

El siguiente Trabajo quiero agradecer a mi familia que hicieron lo posible de alguna u otra manera, apoyándome incondicionalmente en todo momento, con el único fin de culminar satisfactoriamente mis asignaturas y tesis, fue llevada a cabo con mucho esfuerzo y dedicación.

A la Dra. Katherine Carbajal quién con sus conocimientos, su valiosa guía de asesoramiento en el proceso de realización de esta tesis.

Autor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Enver Antonio Muñoz Arbildo con DNI N° 70778005 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Diciembre del 2016



Enver Antonio Muñoz Arbildo

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada: “Plan de reclutamiento y selección para la mejora del desempeño laboral de la empresa Sipán distribuciones SAC Chiclayo, 2016” Chiclayo 2016, esperando que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

La presente investigación consta de 8 capítulos, los resultados de la investigación condujeron a determinar la propuesta del plan de reclutamiento y selección para mejorar el desempeño laboral de la empresa SIPAN Distribuciones SAC Chiclayo, 2016.

Señores miembros del Jurado Calificador, estoy convencido de que con su alto criterio profesional, sabrán reconocer los esfuerzos realizados con dedicación y perseverancia para culminar satisfactoriamente el presente trabajo de investigación. Del mismo modo, espero sus valiosas sugerencias que permitirán enriquecer aún más esta investigación, sirviendo de apoyo a las pequeñas empresas que son el motor de nuestro país.

El Autor

INDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
INDICE	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. REALIDAD DEL PROBLEMA.....	12
1.2. TRABAJOS PREVIOS.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
Teoría de reclutamiento y selección de personal	18
Principios fundamentales de la selección de personal.....	19
Pasos del proceso de selección	19
Administración de recursos humanos.....	21
Dimensiones del plan de reclutamiento y selección	21
Marco conceptual.....	22
Teoría del desempeño laboral.....	22
Dimensiones del desempeño laboral.....	25
Desempeño de la tarea.....	26
Desempeño contextual	26
Comportamiento laboral contra productivo.....	28
1.4. Formulación del problema	29
1.5. Justificación	29
1.6. Hipótesis	30
1.7. Objetivos	30
Objetivo General	30
Objetivos Específicos.....	30

II. METODOLOGÍA	31
2.1. Diseño de investigación.....	31
2.2. Variables	32
Operacionalización de variables	32
2.3. Población, muestra y muestreo	33
Población	33
Muestra.....	34
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad.....	36
2.4. Métodos de análisis de datos	37
Medidas de tendencia central	37
Medidas de dispersión	37
2.5. Aspectos éticos.....	39
Consentimiento informado	39
Confidencialidad	39
Observación participante	39
III. PROPUESTA DEL PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL ...	40
3.1. Objetivos.....	40
3.2. Calendario de Actividades	40
IV. RESULTADOS	49
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	79
VI. CONCLUSIONES	80
VII. RECOMENDACIONES.....	81
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	82
ANEXOS.....	83
ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	83
INSTRUMENTO	83
ENCUESTA	85
MATRIZ DE CONSISTENCIA	95
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS.....	97

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 0:1 Población total de los trabajadores de la empresa Sipan Distribuciones... ..	33
Tabla N° 02: Muestra de los trabajadores de la empresa Sipan Distribuciones.....	35
Tabla N° 03: Dimension Reclutamiento	49
Tabla N° 04: Dimension Selección	51
Tabla N° 05 Dimensión Reclutamiento	53
Tabla N° 06 Dimensión Selección	55
Tabla N° 07 Dimension Desempeño de la tarea	57
Tabla N° 08 Dimensión Desempeño contextual.....	60
Tabla N° 09 Dimensión Comportamiento laboral contra productivo	61
Tabla N° 10 Dimensión Desempeño de la tarea	63
Tabla N° 11 Dimensión Desempeño contextual.....	65
Tabla N° 12 Dimensión Comportamiento laboral contra productivo	67
Tabla N° 13 Dimensión Reclutamiento	69
Tabla N° 14 Dimensión selección	71
Tabla N° 15: Dimensión desempeño de la tarea.....	73
Tabla N° 16 Dimensión desempeño contextual.....	74
Tabla N° 17 Dimensión comportamiento laboral contra productivo.....	76

RESUMEN

La investigación titulada “PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA SIPÁN DISTRIBUCIONES SAC CHICLAYO, 2016”.

El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, con un único grupo, realizándose un pre y pos test para evaluar la efectividad de dicho plan, la investigación contó con una muestra de 75 trabajadores del total de 110 trabajadores que constituyeron la población total de la mencionada empresa, dicha información fue recabada mediante la aplicación de encuestas. Los resultados del pre test permitieron diagnosticar que la empresa no contaba con un adecuado plan de reclutamiento y selección de trabajadores, lo que se evidenciaba en el bajo nivel de desempeño laboral que tenían al momento de ejecutar sus cargos muchos de ellos desconocían que función tenía el cargo que desempeña ni habían participado de algún proceso de inducción, el plan elaborado fue presentado y aceptado por el gerente general quienes junto a los jefes de las áreas y el autor de la presente tesis se pudo aplicar permitiendo mejorar el desempeño laboral que motivó a los directivos a continuar con el uso de dicho plan de selección y reclutamiento demostrando así su efectividad y sostenibilidad

Palabras clave: reclutamiento, selección

ABSTRACT

The research entitled "RECRUITMENT AND SELECTION PLAN FOR THE IMPROVEMENT OF THE LABOR PERFORMANCE OF THE SIPÁN DISTRIBUCIONES SAC CHICLAYO COMPANY, 2016".

The type of research according to its purpose was substantive, correlational level, quantitative approach, non-experimental design, with a single group, with a pre and post test to evaluate the effectiveness of this plan, the research had a sample of 75 workers out of 110 workers who constituted the total population of the said company, this information was collected through the application of surveys. The results of the pre-test allowed to diagnose that the company did not have an adequate plan of recruitment and selection at the time of selecting the workers, evidenced in the low level of labor performance that they had at the moment of executing their positions many of them They did not know which function had the position that they played or had participated in any induction process, the elaborated plan was presented and accepted by the general manager who along with the heads of the areas and the author of the present thesis could be applied allowing to improve the performance That motivates the executives to continue with the use of said plan of selection and recruitment demonstrating its effectiveness and sustainability

Keywords: recruitment, selection

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD DEL PROBLEMA

En el mundo, hace ya media década el fenómeno de la globalización ha forzado a las organizaciones a velar cada vez más por su recurso humano, hay una gran urgencia de conservar, estimular y motivar a los colaboradores que sobresalen, es por ello que se utilizan cada vez más y mejores herramientas al momento del reclutamiento y selección con el propósito de elegir a los aspirantes con las cualidades idóneas para ocupar los puestos ofertados. Lo cual le dará la tranquilidad a la organización de que estos colaboradores lucharán por mantener una calidad alta de desempeño que permita colaborar en el cumplimiento de las metas planteadas por la empresa.

En un artículo de la revista Gestiópolis Valdez (2012) manifiesta : “Según la línea mundial manifiesta que un 80% de organizaciones destacadas son aquellas que se preocupan por satisfacer las necesidades de sus colaboradores esto siempre y cuando dichos colaboradores hayan contribuido en gran medida con el cumplimiento de las metas propuestas, dicha investigación concluye que el desempeño genera valor siempre que el trabajador lo haga no solo pensando en la labor a realizar sino también en cómo este influye con el resto de sus compañeros y como es que se ofrece el servicio. Entonces, es imposible comentar sobre un óptimo desempeño simplemente cuando el colaborador solo realiza las labores que le han asignado sino también se tiene en cuenta la forma como las desarrolla teniendo como horizonte el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

El desempeño laboral destacado otorga un valor único a cada colaborador ya sea en la empresa, para ascender a un mejor puesto, o en el mercado, para la demanda de personal. Es, es ese sentido, de absoluta importancia potenciar las habilidades, competencias y aptitudes de los colaboradores para que las organizaciones cuenten con fuerza de trabajado de calidad.

Gastañadú (2012). Señala que: “En Perú, Al 77% de las organizaciones no les es posible contar talento humano calificado; y esto se debe a que actualmente en nuestro país la educación secundaria no se enfoca en desarrollar las aptitudes necesarias para un desempeño laboral de alta calidad. Hay una gran división en cuanto a lo que se ofrece académicamente y la demanda de personal idóneo por parte de las empresas.

Ejemplificando el vicepresidente de la Sociedad Nacional de Industria (SIN) Luis Salazar, aseguró que: “Un 77% de empresas se les dificulta la contratación de personal idóneo, fundamentalmente en puestos operativos y de jefaturas.

Según Montiel (2014) CEO en Montiel y Asociados, en la última media década se ha detectado el arraigo en el Perú de empresas extranjeras que tienen como propósito realizar negocios significantes y eso solicita, sin duda, un recurso humano competente y apropiado, que tenga un desempeño de calidad. En ese sentido menciona Montiel que el Perú tiene profesionales de media calidad, es por tal motivo que esas organizaciones optan por contar con profesionales del exterior y solo emplea peruanos como personal de mano de obra. En varias ocasiones, esto es producto de la educación superior, la cual no establece bien las bases para acceder a una carrera profesional y/o técnica. Muchos peruanos han optado por la opción de estudiar en universidades o institutos del extranjero y han regresado al país en donde han ocupado puestos destacados.

La empresa Distribuidora Sipan SAC en muchas de sus áreas no cuenta con personal ideal para el puesto y hay mucha fuga de personal, por ello se muestran altos porcentajes de rotación de personal por ineficacia en la gestión del talento humano.

Tirado y Vásquez (2012) manifiestan que: “En la ciudad de Chiclayo las organizaciones priorizan tener gente con la capacidad de sembrar el éxito ansiado para su organización, es en ese sentido, que el proceso de reclutamiento y selección tiene adecuarse a las necesidades de la empresa.”

La empresa estudiada muestra un conjunto de dificultades, señala el gerente comercial de la compañía, en donde regularmente hay un índice de rotación de personal de un 8% el cual es alto y significa que hay demasiado cambio de personal lo cual afecta negativamente al no tener un plan de reclutamiento y selección adecuado que escoja al personal idóneo, así mismo el desempeño de un 65% de los colaboradores es bajo, puesto que solo se enfocan en sus tareas mas no se involucran en la mejora del servicio a causa de ello la productividad de la organización ha bajado a pesar de estar asociados con excelentes proveedores, el desempeño que brindan los colaboradores ha permitido que por momentos haya una pérdida de pedidos hechos por la fuerza de ventas en muchas ocasiones por deficiencia en el manejo de tiempos, errores de

distracción, etc. Éste análisis, manifiesta, es producto de la carencia de un proceso de reclutamiento y selección que sea eficiente para la organización, Esto dificulta el adquirir colaboradores competentes, ideales para los puestos ofertados. Por ello argumenta que solo se podrá cumplir con las metas organizacionales a través de la captación de personal idóneo para los puestos de trabajo y para ello se necesita de un proceso de reclutamiento y selección por competencias que sea eficiente y que permita obtener los resultados que la empresa desea.

1.2. TRABAJOS PREVIOS

INTERNACIONAL

JURADO, D. (2007). Sistema de Administración de Recursos Humanos para mejorar la Productividad en Industrias Licoreras Asociadas Sociedad Anónima. Escuela de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato. El autor obtuvo como conclusiones que la aplicación del 13 cuestionario sobre la estructura de la Administración de Recursos Humanos en sus subsistemas a ser propuesto contemplará las características que debe tener para permitir una Administración Integral de todos los subsistemas. La falta de una clasificación de puestos en la empresa no permite tener una óptica general de cuál es la estructura de los mismos (composición), y de las características que cada grupo de puestos por afinidad de requerimientos debe tener. Es primordial la clasificación de puestos dentro de una empresa, el tener bien estructurado la composición de una empresa y los roles que cada puesto deben desempeñar de una manera clara es lo que nos llevará a establecer tiempos, costos y demás necesidades dentro de la empresa y ser más productivos.

Franco, A. (2011). El talento humano y su incidencia en la productividad en la empresa de Carrocerías Vargas. La autora sacó como conclusión que es de suma importancia establecer un método o procedimiento que ayude a los directivos de la empresa a medir el desempeño de los trabajadores y tomar medidas para corregir falencias y mejorar el desempeño. No se están tomando en cuenta las habilidades y conocimientos de los trabajadores de Carrocerías Vargas, por ello están ejerciendo funciones que nos les corresponden, ante esta situación el desempeño es eficiente y carece de control. En la empresa no se puede determinar cuál es la persona más competente para ejercer las actividades inherentes a los cargos ya que no se realizan

mediciones del desempeño laboral que permitan a la empresa ser productiva. La administración de recursos humanos no posee suficientes habilidades y conocimientos para la conducción exitosa de este recurso a través de la implementación de las actividades necesarias para seleccionar, mantener motivado a su personal, evaluando su actuación. La capacitación no debe verse como un gasto más, sino como un beneficio a corto plazo ya que es una fórmula que responde a las necesidades de la empresa para desarrollar sus recursos y mejorar la productividad en el ámbito laboral.

López y Pesantez (2014) en su investigación “El proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí”, determinó el Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios del área administrativa del GADMP Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujilí,

Se concluyó que para los funcionarios del Municipio el desempeño laboral del personal depende el grado de conocimientos y competencias y estos deben ser considerado para su contratación. Ya que percibían que los factores que consideraban eran el conocimiento y la experiencia laboral, no tomando en cuenta la competencia de los aspirantes. Mientras que el departamento de Recursos humanos sólo se limita como herramienta para el proceso de selección de personal, a las pruebas de conocimientos y no evalúa las competencias ni el tipo de personalidad que tiene el aspirante. No siendo un proceso transparente existiendo preferencias personales, simulación del proceso, impidiendo conocer mejores talentos. Se detectó que existía un elevado porcentaje de funcionarios que no ejercían sus obligaciones según su conocimiento y competencias profesionales dificultando que su desempeño pueda ser eficiente y logre alcanzar con los objetivos esperados. Las causas del bajo desempeño laboral se debían a un proceso de reclutamiento y selección de personal convencional, la deficiente capacitación luego de la contratación del nuevo miembro de la institución y en sobretodo al deficiente clima laboral. El proceso de reclutamiento y selección de personal al limitarse en las pruebas de conocimientos no valora las competencias y el cargo que pueda asumir el postulante posteriormente no cubriría con sus expectativas ocasionando un desempeño laboral ineficiente y no alcance los objetivos esperados.

NACIONAL

En la ciudad de Lima, Bedoya (2009). Presentó su tesis titulada “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas”. Dicha investigación analiza la gestión del personal gracias a una valoración del desempeño en organizaciones que desarrollan sus funciones en un mercado competitivo. Lo que la tesis quiere dar a conocer es que el área de recursos humanos tiene grandes ventajas competitivas al igual que los recursos financieros, tecnológicos, etc.

Gracias a los resultados se revela que los medios de gestión de evaluación de desempeño están cambiando rápidamente con la finalidad de acostumbrarse a las nuevas exigencias de los mercados. Esencialmente, concluye la tesis, que exige un nuevo plan en la gestión de las personas, mencionado así por los especialistas contemporáneos, los cuales piensan que este es el elemento principal de la productividad y el inicio del proceso económico. Esto lo expone además por el aumento de los rendimientos en productos por unidad de insumo a largo plazo.

De tal manera podemos decir que la distribuidora Sipan debe considerar el análisis de su modelo de gestión y su posterior reemplazo con la finalidad de alcanzar mejores niveles de eficiencia y ser más competitiva.

Castillo (2015) en su investigación “Deficiencias en el procedimiento de convocatoria, selección y evaluación de los docentes en la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú durante el periodo 2010 - 2013. Perú” reveló la problemática de la gestión pública asociándolos con los procedimientos de convocatoria, selección y evaluación del desempeño de los docentes y sus efectos en la preparación de los Oficiales de la PNP.

Se concluyó que no existe adecuados procesos de convocatoria y selección del personal docente de la Institución, contratándose docentes no idóneos, evidenciándose en la improvisación (algunos cursos son dictados por oficiales no especializados), elaborando actividades educativas inapropiadas y la ausencia de calidad educativa. La PNP al tener un sistema jerárquico favorece a miembros de 22 la institución en el proceso de selección docente. En lo académico no llega al nivel que debe tener una institución de educación superior, no tienen profesionales adecuados que puedan organizar el reclutamiento, selección y evaluación de los docentes. No cuenta con un perfil del docente.

Cayetano (2015) en su tesis "Condiciones laborales y el desempeño de los colaboradores en la financiera Edyficar-Chimbote: 2014", para la obtención del título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional de Trujillo precisó como objetivo principal comprobar si las condiciones laborales se asocian con el desempeño de los colaboradores de la financiera Edyficar-Chimbote.

Se concluyó que existe una influencia negativa de las condiciones laborales y el desempeño de los trabajadores, siendo las actitudes negativas el temor, ansiedad, estrés, entre otras; lo que disminuye el compromiso y las metas de la organización, ocasionando un nivel bajo de producción y desempeño. Siendo las relaciones interpersonales negativas y las relaciones con los jefes no son del todo buenas, por lo tanto la confianza entre ellos es calificada como regular.

LOCAL

La tesis titulada "Evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa Granda Contratistas S.R.L de la ciudad de Chiclayo", sustentada en La Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en la Facultad de Ciencias Empresariales.

Respondiendo a mis objetivos, puedo concluir que la empresa Granda Contratistas para contratar personal especializado en el campo requerido por la empresa realiza también un proceso de reclutamiento y selección, convocando primeramente por anuncios en periódicos, los candidatos que se presentan la gran mayoría dependiendo del cargo que se va a ocupar pasan por dos entrevistas una con la persona encargada de reclutar que puede ser el gerente de la misma empresa o una persona encargada y la otra entrevista es con el psicólogo.

La empresa también recluta personal mediante sugerencias de empleados o tercero, o por consiguiente del mismo banco de datos que maneja la empresa; es decir recluta internamente y externamente dependiendo de la demanda de trabajadores que necesite la empresa.

En síntesis podemos decir que en la empresa las principales técnicas que se utilizan para reclutar y seleccionar personal son: pruebas de conocimientos, Test psicológicos, experiencia en trabajos de su campo y trabajos similares, grado de confiabilidad; exigiendo reunir ciertos requisitos ya mencionados anteriormente (documentos).

El resultado proyectó que se ha encontrado la necesidad de desarrollar un perfil laboral y personal en pro de conseguir el desarrollo profesional y de elevar su nivel de productividad para así conseguir colaboradores verdaderamente eficientes y competitivos. Se concluye que son las más importantes actividades que debe desempeñar el personal de la empresa.

Su aplicación y uso contribuirá a orientar la gestión del recurso humano, estableciéndose como un instrumento clave para optimizar el servicio prestado en este hospital.

La distribuidora deberá analizar el perfil de cada colaborador para saber qué cualidades tienen y si son aptos para el puesto, a consecuencia de ello la organización tendrá como beneficio la obtención de resultados más prometedores, mayor eficiencia e integración.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

Teoría de reclutamiento y selección de personal

Alles (2016) Señala que el reclutamiento: Es el proceso en el cual se identifica y atrae a una cierta cantidad de candidatos, en donde alguno de ellos posteriormente será seleccionado para ocupar la oferta de trabajo.

Dessler (2013) Indica que: El proceso de reclutamiento y selección da inicio con la planeación de empleo, el cual es un proceso en donde la organización decide aquellos puestos que cubrirá y como lo hará. Dicho proceso debe estar basado en los planes estratégicos organizacionales.

Chiavenato (2009) Define al proceso de reclutamiento como: Un grupo de procesos que buscan captar a aquellos aspirantes competentes que tengan la capacidad de ocupar puestos en la organización.

Bretones y Rodríguez (2013) Indica que el reclutamiento de personal puede definirse como: Un grupo de estrategias que se utilizan para la captación de los aspirantes con las características requeridas para un puesto específico en una organización.

La Administración de recursos humanos obligatoriamente, entre sus tareas por realizar, debe de otorgar las distintas cualidades que piden la organización y el desarrollo de aptitudes y habilidades del individuo de manera personal y a la colectividad en que se

Desenvuelve. Las mencionadas acciones serán óptimas para el funcionamiento y desarrollo del talento humano, lo cual desencadenara un mayor desarrollo organizacional.

De tal forma que es de suma importancia “el proceso de dotación de recursos humanos” quienes deben estar conectados a los pedidos de la empresa y puedan aportar al perfeccionamiento de la productividad en los puestos que se tienen asignados.

El brindar los Recursos Humanos es fundamental para el área de personal. La productividad en las organizaciones se rige por la manera en que los Recursos Humanos interactúan y se mezclan para utilizar los demás recursos organizacionales.

Hay maneras por las cuales podemos asegurarnos de captar al personal correcto para ocupar los puestos requeridos como por ejemplo analizando la edad, la experiencia con respecto al puesto o afines, nivel académico, etc. Cada uno de estos factores posee un grado de importancia los cuales determinaran su contratación o no.

Principios fundamentales de la selección de personal:

a. Colocación:

Muchas veces hay aspirantes que no cuenta con las habilidades solicitadas pero puede ser muy destacado gracias a otras habilidades. Es por ese motivo que la empresa tiene que descubrir nuevas potencialidades entre los aspirantes ya que pueden ser idóneos para ocupar algún otro cargo dentro de la empresa.

b. Orientación:

Es importante orientar al candidato hacia otras oportunidades de trabajo, si es que éste no tiene las cualidades solicitadas por la empresa para ocupar este cargo.

c. Ética Profesional:

Las medidas que se tomen pueden influir de forma negativa en la posterior carrera laboral del aspirante. Por ello aquella persona que realice el proceso de selección deberá tener mucho tino ya que sus decisiones podrían dañar a los participantes.

Pasos del proceso de selección.

Entrevista preliminar: Esta etapa nos permite reconocer a los candidatos que no tienen las cualidades idóneas, requeridas por la empresa para ocupar los puestos ofertados.

Revisado de solicitudes: En esta etapa se analiza la información que los aspirantes han colocado en su hoja de vida.

Pruebas de selección: Permite medir las capacidades de los candidatos utilizando pruebas técnicas, psicométricas, de personalidad y métodos de estimulación.

Entrevista de selección: Nos ayuda a conocer más sobre los participantes y de esta manera tener un panorama más claro de sus antecedentes, competencias, etc.

Verificación de referencia y antecedentes: Admite verificar si la información alcanzada por los participantes es auténtica y así contar con más factores que contribuyan a la hora de tomar alguna decisión.

Decisión de selección: Aquí se elegirá al participante con más puntaje, el cual tomara el cargo debido a sus capacidades, las cuales, según los seleccionadores, son las más adecuadas para el puesto.

Examen Físico: Esta etapa constata si se presenta con alguna dificultad física que perjudicaría el desempeño del colaborador, si el aspirante esta en óptimas condiciones para el puesto se pasa a la contratación.

Provisión de recursos humanos: Alcanza actividades como la planificación de talento humano, selección de personal y reclutamiento.

Raymond (2011) Sostiene que es el proceso en donde pasan por revisión los requerimientos de recursos humanos, dicho proceso certifica que el número solicitado de aspirantes con las características requeridas tenga disponibilidad inmediata cuando se solicite.

Reclutamiento: Chiavenato (2012) Afirma que el reclutamiento: Admite captar personas competentes, calificadas y con la capacidad para desempeñarse eficientemente en los cargos ofertados.

El reclutamiento externo emplea personas que no pertenezcan a empresas y está basado en métodos tales como curriculum vitae las cuales se presentan espontáneamente.

Mondy (2013) Afirma que es el proceso de elegir al individuo con las características apropiadas de acuerdo al desarrollo del perfil de trabajador para un puesto específico Para ello es sumamente importante la realización de una compilación de datos que esté basado en descripción, análisis de datos y las necesidades actuales de la empresa.

Administración de recursos humanos

Según Raymond (2012). Para Chiavenato la administración aporta la forma de realizar las tareas eficientemente teniendo a disposición cierta cantidad de recursos. Para cumplir con los objetivos. En esta ocasión el recurso es el colaborador quien aportara un buen desempeño para la consolidación de los objetivos siempre y cuando se lleve a cabo una buena gestión del personal.

La Administración de recursos humanos trata en específico de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, brindar un ambiente idóneo, estableciendo un código de ética y buen trato para los colaboradores de la empresa.

Chiavenato (2011) define: “la administración constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles a fin de lograr los objetivos, incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr las metas. En esta concepción se configuran cuatro elementos básicos: 1) Alcance de los objetivos. 2) Por medio de personas. 3) Mediante técnicas. 4) En una organización”.

La administración del capital humano contribuye al desarrollo óptimo del personal, se debe contar con personal responsable, comprometido y ético, el esfuerzo del capital humano es parte fundamental de la empresa, cuando muestra un buen desempeño contribuye a alcanzar los objetivos de la organización.

Dimensiones del plan de reclutamiento y selección

- **Reclutamiento** consiste en captar, a través de diferentes mecanismos, a candidatos que posean los requerimientos mínimos solicitados por la empresa para ocupar el puesto vacante
- **selección de personal** viene a ser un subproceso importante que consiste, una vez integrado el grupo de aspirantes, en establecer una serie de etapas que nos ayudaran a elegir a la persona idónea para el puesto ofertado.

Marco conceptual

- **Reclutamiento:** Proceso de identificar candidatos capacitados para ocupar una vacante determinada.
- **Selección de personal:** Se basa en elegir de entre los participantes a quien se ajuste a los requerimientos para el puesto ofertado. Según Agüero (2010). Seleccionar nos otorga la facultad de poder dirigir al talento humano teniendo en cuenta sus capacidades, así se contribuirá al desarrollo no solo de la persona sino también de la empresa.
- **Proceso de reclutamiento y selección de personal.** Conjunto de ordenamientos que se utilizan para atraer aspirantes y ser sometidos a una serie de pruebas que permitan seleccionar al candidato idóneo para conquistar el cargo a disposición.

Teoría del desempeño laboral

Chiavenato (2013). Afirma que Es la conducta del trabajador en la búsqueda de sus objetivos fijados, teniendo en consideración ciertos aspectos que demarquen los intereses del colaborador hacia la superación personal y profesional. Nos ayudara en la medición de la producción y los resultados de los colaboradores, además nos brindará la posibilidad de evaluar si es que el colaborador puede ser más productivo a futuro.

Por su parte, Bittel (2012), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del colaborador sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por lo tanto el desempeño tiene que ver con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del colaborador, en pro de consolidar los objetivos de la organización.

Gomez, Mejia y Balkin (2014) aclaran que el desempeño es considerado un medio para valorar a los colaboradores, desarrollar sus competencias, reforzar su desempeño y distribuir recompensas.

Robins (2014) señala al desempeño como la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el compromiso, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, más que cuando las metas son fáciles.

La variable del desempeño en el ámbito de las organizaciones, puede ser abordada desde varias perspectivas, es decir, podemos analizar el desempeño a nivel individual, de grupo y organizacional. A nivel individual, el desempeño incluye el grado en que los empleados agregan valor a la organización en función de sus roles y responsabilidades, el grado en que van más allá de sus expectativas, su iniciativa y capacidad de innovación, su colaboración con los compañeros de trabajo proporcionando el apoyo mutuo para lograr el beneficio común, su capacidad de adaptación a nuevos contextos, trabajando de forma virtual y en todos los departamentos, funciones y niveles de la organización con nuevos socios locales y globales dentro y fuera de la organización (London y Mone, 2014). A nivel de grupo, el desempeño incluye el desarrollo de objetivos comunes, la comprensión de cómo los diferentes miembros del grupo pueden contribuir al equipo, estableciendo transacciones que sean eficaces en circunstancias imprevisibles y se puedan aplicar cuando surgen situaciones nuevas y ambiguas (London y Mone, 2014).

A nivel organizacional, el desempeño incluye la utilización de los recursos (personas, dinero, tecnología), dar soporte a los múltiples grupos de interés, y al conjunto de indicadores que capturan la rentabilidad, el costo efectividad, la eficiencia energética, y la responsabilidad social (London y Mone, 2014). La variable del desempeño laboral aborda la variable general del desempeño a nivel individual, tal y como lo definen Bernardin y Beatty (1984) citado en Viswesvaran (2001) el desempeño laboral es el registro de resultados producidos en un puesto de trabajo específico durante un periodo de tiempo específico. La definición previa ubica a la variable de desempeño laboral dentro del ámbito específico del puesto de trabajo, por ello la conceptualización del desempeño laboral se da bajo la perspectiva del desempeño a nivel individual. La definición del desempeño laboral ha venido evolucionando a lo largo del tiempo y hoy en día existe cierto acuerdo con respecto a definir esta variable en función al comportamiento en lugar de definirlo en función del resultado que produce este comportamiento. Motowidlo (2003) argumentó que existe una clara diferencia entre el comportamiento, el desempeño y el resultado, por un lado, el comportamiento es lo que la gente hace; el desempeño es el valor organizacional esperado de lo que la gente hace; y el resultado son los estados o condiciones de las personas o cosas que cambian por lo que hace la gente en formas que contribuyen o perjudican la efectividad organizacional. La principal razón que justifica la decisión de abordar el desempeño laboral como un comportamiento en lugar de hacerlo como el resultado derivado de

este comportamiento, es que el resultado puede ser finalmente influenciado por factores diferentes al propio comportamiento de la persona (Johnson, 2003, Motowidlo, 2003; Viswesvaran, 2001).

El desempeño laboral es un comportamiento evaluable (Viswesvaran, 2001). La propiedad del comportamiento a evaluar debe reflejar el "valor esperado" para la organización, a su vez debe significar una diferencia en la consecución de metas organizacionales, sin requerir para ello de la información sobre las consecuencias de este comportamiento (Motowidlo, 2003). Según Motowidlo (2003) el desempeño laboral es definido como el valor total esperado para la organización de los episodios discretos de comportamiento que un individuo desarrolla en un periodo estándar de tiempo. Para Campbell (1990) citado en Johnson (2003) el desempeño laboral es el comportamiento relevante para el logro de las metas de la organización y que puede ser medido en términos del nivel de contribución individual hacia estas metas. Según Motowidlo (2003) el comportamiento laboral es una corriente continua que fluye a la perfección en la medida que las personas pasan tiempo en la organización; esta corriente se apuntala cada vez que alguien hace algo que marca una diferencia en relación a las metas organizacionales; estos son los episodios de comportamiento que entran en el dominio del desempeño laboral, estos comportamientos se suelen dar en situaciones con incidentes críticos. Según LePine, Erez, y Johnson (2002) citado en Bowling (2014) el desempeño laboral refleja los comportamientos en los que están involucrados los empleados y que desde el punto de vista de la organización pueden ser productivos o contra productivos. Es que el desempeño laboral no solo tiene una connotación positiva, hay algunos comportamientos que debilitan la corriente continua del comportamiento laboral y que también son parte del concepto de desempeño laboral.

La evaluación del desempeño otorgara la posibilidad de implementar acciones con respecto a la toma de decisiones para lograr la eficiencia.

Por otro lado la evaluación del desempeño brindara la posibilidad de realizar actividades para nuevas compensaciones, tomar decisiones para asensos o ubicaciones, evaluar si la organización tiene la necesidad de volver a capacitar a su personal, descubrir errores y problemas en el ámbito personal de los colaboradores que puedan disminuir su desempeño.

Dimensiones del desempeño laboral

Los estudios sobre las dimensiones del desempeño laboral han venido evolucionando durante los últimos años, inicialmente estuvieron enfocados en los resultados del desempeño del puesto, más adelante se centraron en el desempeño laboral como comportamiento.

Según Wherry (1967) citado en Viswesvaran (2001) existen seis dimensiones del desempeño laboral: (a) cantidad, (b) calidad, (c) pérdida de tiempo, (d) rotación, (e) tiempo de entrenamiento o posibilidad de promoción, y (f) satisfacción, esta propuesta fue uno de los primeros intentos por dimensionar la variable de desempeño laboral, como se puede observar el énfasis es en el resultado de la tarea. Similar análisis fue propuesto por Bernardin y Beatty (1984) citado en Viswesvaran (2001) quienes consideraron que cada puesto específico de trabajo puede ser medido mediante seis dimensiones: (a) calidad, (b) cantidad, (c) oportunidad, (d) costo-efectividad, (e) necesidad de supervisión, (f) impacto interpersonal, al respecto, Bernardin y Rusell (1998) citado en Viswesvaran (2001) enfatizaron la necesidad de entender la interrelación de éstas seis dimensiones, de nada servirá un actividad desempeñada en cantidad y calidad, pero que no se entrega oportunamente. Posteriormente Campbell (1993) citado en Johnson (2003) describió ocho dimensiones del desempeño laboral: (a) competencia en las tareas 32 específicas laborales, (b) competencia en las tareas específicas no laborales, (c) comunicación oral y escrita, (d) demostración del esfuerzo, (e) mantenimiento de la disciplina personal, (f) facilitación de pares y del desempeño del equipo, (g) supervisión, (h) administración y gerencia. A diferencia del enfoque anterior, la propuesta de dimensiones de Campbell puede ser aplicado para entender el desempeño laboral en puestos de supervisión y directivos.

Paralelamente se fueron formulando propuestas sobre dimensiones del desempeño laboral que adoptaron la concepción del desempeño laboral como una propiedad del comportamiento laboral. En esta línea, Murphy (1989) citado en Viswesvaran (2001) formuló cuatro dimensiones: (a) comportamiento en tiempo de inactividad, (b) desempeño de la tarea, (c) interpersonal, y (d) comportamiento destructivo. Del mismo modo, Borman y Motowidlo (1993) citado en Viswesvaran (2001) describieron el constructo de desempeño laboral a partir de la dimensión del desempeño de la tarea y del desempeño contextual, brevemente, el desempeño de la tarea se ocupa del desempeño de los roles prescritos mientras el desempeño contextual involucra los

demás comportamientos de ayuda y soporte. Bowling (2014) afirmó que existen diferentes autores que concuerdan en la existencia de tres dimensiones del desempeño laboral: (a) desempeño de la tarea, (b) comportamiento organizacional ciudadano, y (c) comportamiento laboral contra productivo, se puede observar que esta última propuesta adiciona al modelo de Borman y Motowidlo el comportamiento contra productivo, además que etiqueta como comportamiento organizacional ciudadano el concepto antes visto como desempeño contextual y que más adelante veremos que son términos equivalentes. La dimensión del comportamiento laboral contra productivo tiene un valor negativo para la efectividad organizacional, por esto debe ser también considerado como una dimensión del desempeño laboral (Viswesvaran, 2001).

Finalmente, Hesketh y Neal (1999) citado en Johnson (2003) sugirieron que el desempeño adaptativo es una dimensión adicional del constructo de desempeño laboral. Según Pulakos (2000) citado en Johnson (2003) el desempeño adaptativo es la competencia con que una persona altera su comportamiento para responder a las demandas del ambiente, un evento, o una nueva situación.

Desempeño de la tarea.

El desempeño de la tarea es la primera dimensión del desempeño laboral, según Motowidlo (2013) el desempeño de la tarea es el valor total esperado de comportamiento individual sobre un periodo estándar de tiempo para la producción de bienes y servicios.

El desempeño de la tarea tiene dos formas. La primera involucra las actividades que directamente transforman las materias primas en bienes y servicios de la organización. La segunda involucra las actividades de servicio y mantenimiento del núcleo del negocio, suministrando materia prima, distribuyendo productos terminados y ejecutando el planeamiento, coordinación, supervisión y funciones administrativas que permiten el eficiente funcionamiento de la organización (Motowidlo, 2003).

Desempeño contextual.

El desempeño contextual es el valor total esperado del comportamiento que contribuye en un periodo estándar de tiempo a la efectividad organizacional a través de su efecto en el contexto laboral psicológico, social y organizacional (Motowidlo, 2003). Según Borman y Motowidlo (1993) citado en Johnson (2003) el desempeño contextual consiste en actividades de soporte al ambiente más amplio en el que el núcleo técnico

debe funcionar, incluye los comportamientos como el voluntarismo para tareas que no forman parte formal del puesto, demostración de esfuerzo, ayudando y cooperando con otros, siguiendo las reglas y procedimientos organizacionales, y apoyando los objetivos organizacionales. Borman, Buck, Hanson, Motowidlo, Stark y Drasgow (2001) citado en Motowidlo (2003) desarrollaron un modelo del desempeño contextual basado en tres dimensiones: (a) Soporte personal: cooperación y trato de calidad con otros individuos, (b) soporte organizacional: lealtad, satisfacción y compromiso con la organización, y (c) iniciativa y conciencia: entrega de lo mejor de uno, intra y extra rol y autodesarrollo. La teoría científica desarrolló una variedad de conceptos similares al concepto de desempeño contextual. Según Johnson (2003) la definición del desempeño contextual es similar a la definición de comportamiento ciudadano organizacional (Organ, 1988), comportamiento organizacional prosocial (Brief y 34 Motowidlo, 1986), comportamiento extra role (Van Dyne, Cummings y Parks, 1995) y espontaneidad organizacional (George y Jones, 1997). Sin embargo, quizás el concepto que tuvo mayor trascendencia sea el de comportamiento organizacional ciudadano. Organ (1988) citado en Viswesvaran (2011) popularizó el concepto de comportamiento organizacional ciudadano como el comportamiento individual que es discrecional, no directamente o explícitamente reconocido por el sistema de recompensa formal y que en el agregado promueve el efectivo funcionamiento de la organización (Ehrhart y Raver, 2014). Según Organ y Ryan (1995) citado en Bowling (2014) el comportamiento organizacional ciudadano se refiere al comportamiento que no forma parte formal de la descripción de puestos y que ayuda a la organización como un todo y a los individuos que trabajan en ella, supervisores y compañeros de trabajo. La diferencia entre el desempeño de la tarea y del desempeño contextual radica en el valor esperado de contribución en la organización. El desempeño de la tarea contribuye en la realización de los bienes o servicios organizacionales, mientras el desempeño contextual contribuye en el contexto psicológico, social y organizacional. Sin embargo, existen algunos comportamientos que pueden afectar ambas esferas de contribución (Motowidlo, 2003).

Comportamiento laboral contra productivo.

El comportamiento laboral contra productivo es la dimensión ubicada en el límite inferior del desempeño de la tarea y del desempeño contextual. El comportamiento laboral contra productivo no sólo comprende comportamientos intencionales, también existen comportamientos accidentales que pudieron haber nacido con la intención de generar un valor esperado positivo pero que terminaron teniendo un valor esperado negativo, debido por ejemplo a la deficiencia técnica del trabajador (Motowidlo, 2003). En este punto es importante mencionar la diferencia que existe entre el concepto de comportamiento laboral contra productivo y el concepto de contra productividad, este último es el resultado tangible del comportamiento contra productivo (Johnson, 2003).

Según Sackett y DeVore (2001) citado en Johnson (2003) el comportamiento laboral contra productivo se refiere a cualquier comportamiento 35 intencional por parte de un miembro de la organización visto por la organización como contrario a sus legítimos intereses. Asimismo, Motowidlo (2003) define por su parte el comportamiento laboral contra productivo como el valor total esperado de comportamiento individual sobre un periodo estándar de tiempo con la intención de herir a otras personas o a la organización como un todo y que tiene un negativo valor esperado para la organización.

Sackett (2002) citado en Motowidlo (2003) enumeró once categorías del comportamiento laboral contra productivo: el robo, la destrucción de la propiedad, el mal uso de la información, el mal uso del tiempo y recursos, el comportamiento inseguro, las inasistencias, la mala calidad del trabajo, el consumo de alcohol, el consumo de drogas, las acciones verbales inapropiadas y las acciones físicas inapropiadas.

La dimensión del comportamiento laboral contra productivo tiene dos vertientes, el comportamiento laboral contra productivo inicial y el reactivo. La primera es iniciada por los individuos para satisfacer algunas necesidades o motivos de carácter personal (placer, codicia, búsqueda de emociones, toma de riesgo o búsqueda de atención). En contraste, el comportamiento laboral contra productivo reactivo, nace en el individuo como respuesta a la percepción de una condición actual que lo afecta negativamente, entre estos, la represalia, venganza, lanzamiento o escape (Johnson, 2003).

Por otro lado, están los comportamientos de abstinencia del empleado, que son las estrategias que utiliza el individuo para evitar el trabajo insatisfactorio (Bowling, 2014). El comportamiento de la abstinencia del empleado se diferencia del comportamiento laboral contra productivo debido a que tienen distintos motivos subyacentes: mientras el comportamiento laboral contra productivo representa un esfuerzo para hacer daño a una organización, la abstinencia del empleado representa un esfuerzo para distanciarse del trabajo (Bowling, 2014).

Marco conceptual

Desempeño laboral: Conducta del colaborador para obtener los objetivos que se ha fijado la organización, considerando algunos aspectos que obstaculicen los intereses de los colaboradores hacia la superación personal y profesional.

1.4. Formulación del problema.

¿Cómo determino el plan de reclutamiento y selección para la mejora del desempeño laboral de la empresa SIPAN Distribuciones SAC Chiclayo, 2016?

1.5. Justificación.

Relevancia de la investigación

El plan de reclutamiento y selección de talento Humano se ha envuelto hoy en día en una serie de prácticas y políticas que investigan antes que nada las labores necesarias para supervisar y dirigir a los colaboradores de la organización. Se adapta a cualquier área, ya que se puede conseguir que los colaboradores estén motivados y luchan por tener un excelente desempeño laboral. Hoy en día nos damos cuenta que las organizaciones se están desarrollando en un ambiente que es muy cambiante y que hace que éstas, se conviertan en un pequeño lapso de tiempo vulnerables a dejar de ser competitivas y añadiéndole una serie de obstáculos que imposibilitarán que se mantenga en el mercado. En ese sentido es recomendable que las organizaciones a través de una serie de eventos batallen este tipo de escenarios y busquen medios para sobreponerse y mantenerse bien posicionada a lo largo del tiempo, consiguiendo de esta manera niveles gratificantes de eficiencia y eficacia.

Pertinencia tecnológica

Favorecerá con Procesos Administrativos para evaluar el desempeño del talento humano, en la formulación de una propuesta basada en aplicar mecanismos y técnicas de programación y fiscalización, que ayude en la mejora del desempeño del talento humano.

Pertinencia científica

Se plantea la propuesta de una o varias soluciones para tratar el problema planteado; es decir, establecer un plan de reclutamiento y selección del talento humano para mejorar el desempeño laboral, que a la vez le permita a la organización mejorar la relación entre colaboradores

1.6. Hipótesis

El plan de reclutamiento y selección mejora el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Sipan Distribuciones SAC Chiclayo, 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar el plan de reclutamiento y selección para mejorar el desempeño laboral de la empresa SIPAN Distribuciones SAC Chiclayo, 2016.

Objetivos Específicos

1. Identificar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SIPÁN Distribuciones SAC.
2. Analizar la descripción de cada puesto y obtener información del perfil profesional acerca de las funciones, responsabilidades, requerimientos personales y profesionales.
3. Elaborar el plan de reclutamiento y selección para el personal de la empresa SIPÁN Distribuciones SAC.

II. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de investigación

El diseño de estudio es de tipo no experimental. Hernández et al. (2006) definen el diseño no experimental como “los estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”

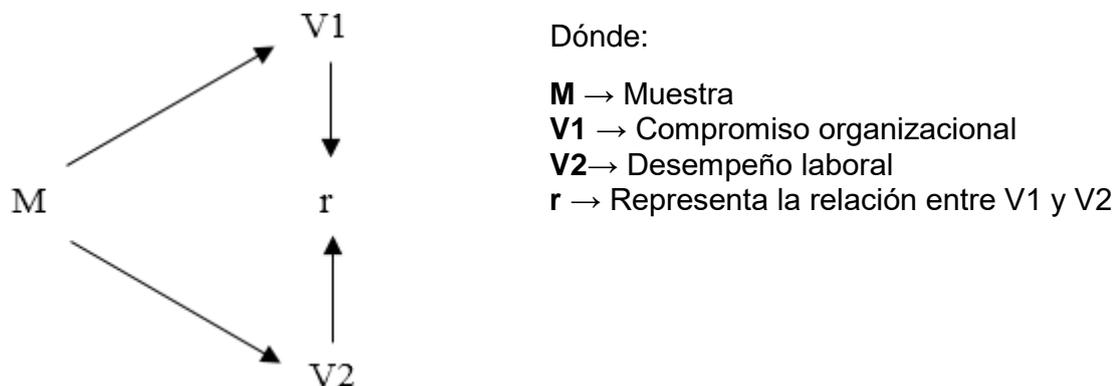


Figura 1. Diseño de investigación.

Tipo de estudio.

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantivo. Al respecto Sánchez y Reyes (2006) definen la investigación sustantiva como aquella que trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica.

Asimismo, en relación a la profundidad o alcance, el presente trabajo de investigación es una investigación correlacional. Según Hernández, Hernández y Baptista (2006) los estudios correlacionales “miden el grado de asociación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación”

Por otro lado, según la naturaleza o enfoque, la investigación es cuantitativa. De acuerdo con Hernández et al. (2006) la investigación con enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”

2.2. Variables

Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Escala	Instrumento
Variable independiente: Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	Reclutamiento	Perfil del puesto de trabajo	Nominal	Cuestionario
		Número de aspirantes para el cargo		
		Convocatoria publica		
		Candidatos potenciales		
	Selección	Entrevista	Nominal	Cuestionario
		Evaluación de competencias		
		Referencias laborales y personales		
		Evaluación psicológica		
		Experiencia laboral		
Variable Dependiente: Desempeño Laboral	Desempeño de la tarea	Planificación	Ordinal	Encuesta
		Orientación a resultados		
		productividad		
	Desempeño contextual	Iniciativa y mejora continua		
		Participación activa		
	Comportamiento laboral Contra productivo	Creación del caos		
		Comunicación negativa		

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

Hernández, Hernández y Baptista (2010) definen la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”

La población constó de 110 trabajadores (N=110) que bregan en la empresa SIPAN Distribuciones del distrito de Chiclayo.

Tabla N°1: Población total de los trabajadores de la empresa Sipan Distribuciones

PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD DE TRABAJADORES	%
CONTADORES	2	2
ADMINISTRATIVOS	3	3
AUXILIARES DE VENTAS	2	2
SECRETARIAS	3	3
VENEDORES	40	36
REPARTIDORES	35	32
ALMACENEROS	6	5
LIQUIDADORES	14	13
JEFES COMERCIAL	2	2
JEFE DE RR.HH	1	1
JEFE DE ALMACEN	1	1
JEFE DE FINANZAS	1	1
TOTAL	110	100

Fuente: Planillas de recursos humanos julio, 2016

Muestra

Bernal (2010) definió la muestra como “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y observación de las variables objeto de estudio”

Luego de ejecutar la calculadora para la obtención del tamaño de la muestra, se encontró que la muestra recomendada para una población de 110 individuos es de 75 personas.

El cálculo del tamaño de muestra consideró los siguientes parámetros:

Porcentaje de error = 5%

Nivel de confianza = 95%

Tamaño de la población = 110

Distribución de las respuestas = 50%

Muestra recomendada = 75

Muestreo.

Para la presente investigación se empleó el muestreo no probabilístico o muestreo dirigido.

Según Hernández et al (2014) en las muestras no probabilísticas “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador”. En el escenario del muestreo de tipo no probabilístico, el procedimiento de selección de la muestra no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que se fundamenta en el proceso de toma de decisiones que desarrolla el investigador y que desde luego obedecen a otros criterios.

Por otro lado, según Hernández et al (2014) las muestras no probabilísticas “suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización”. Es decir, la selección de los elementos de la muestra no respondió a un procedimiento riguroso de selección aleatoria de la muestra sino que respondió a un esquema de conveniencia por parte del investigador.

El procedimiento anterior tiene sus limitaciones con respecto a la generalización de las conclusiones de la muestra sobre la población, sin embargo, tiene a su vez la ventaja de poder evaluar con criterio subjetivo qué elementos no deben formar parte de la muestra por no cumplir los requisitos válidos para el presente estudio.

Tabla N°2: Muestra de los trabajadores de la empresa Sipan Distribuciones

PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD DE TRABAJADORES	%
CONTADORES	2	3
ADMINISTRATIVOS	2	3
AUXILIARES DE VENTAS	2	3
SECRETARIAS	3	4
VENEDORES	30	40
REPARTIDORES	15	20
ALMACENEROS	6	8
LIQUIDADORES	10	13
JEFES COMERCIAL	2	3
JEFE DE RR.HH	1	1
JEFE DE ALMACEN	1	1
JEFE DE FINANZAS	1	1
Total	75	100

Fuente: Planillas de recursos humanos julio, 2016

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad

La técnica que será empleada es la encuesta. La encuesta “es la información que se obtiene a través de cuestionarios y sondeos de opinión masiva, generalmente en anonimato, con el propósito de conocer comportamientos y conocer tendencias de los encuestados sobre el hecho o fenómeno a estudiar” (Hernández et al., 2010).

El instrumento a utilizar para recolectar datos es el cuestionario, el cual consta de 14 preguntas con alternativas en escala de Likert. Según Hernández et al. (2006) el cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”

La escala de Likert consiste según Hernández et al (2010) “en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra, y se pide que externe su reacción eligiendo uno de los puntos de la escala”

Validez.

Según Crano y Brewer (2008) el término validez describe una medida que produce resultados que están de acuerdo al conocimiento estándar. Un tipo particular de validez es la validez de contenido, la validez de contenido demuestra si el contenido de una prueba es consistente respecto al conocimiento, habilidad o comportamiento que esta prueba está destinada a medir (Crano y Brewer, 2008); un instrumento de medición con validez de contenido otorgará certeza de que cada uno de los enunciados que forman parte del instrumento de medición mide los constructos que pretende medir.

La validez de los instrumentos, para la presente investigación, se realiza mediante la técnica de “juicio de expertos”. Consiste, como su nombre lo indica, en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Ellos analizan que el instrumento bajo tres conceptos: pertinencia, relevancia y claridad.

Si el instrumento cumple con las tres condiciones, el experto firma un certificado de validez indicando que “Hay Suficiencia”.

Confiabilidad.

La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

Según Crano y Brewer (2008) un instrumento es confiable si tiene la capacidad de producir similares resultados frente a repetidas mediciones en idénticas condiciones. En este sentido, un instrumento es menos confiable en la medida que las respuestas obtenidas de medir repetidamente al mismo sujeto en las mismas condiciones produzcan diferentes resultados.

Para comprobar la confiabilidad del contenido de los datos se empleó el Alpha de Crombach, que crea un valor mínimo de 0,7 de la razón de fiabilidad.

2.4. Métodos de análisis de datos

Para analizar estadísticamente los datos se utilizará la estadística descriptiva e inferencial y el sistema computacional SPSS, cuyas medidas estadísticas son:

Medidas de tendencia central.

Media Aritmética (X): Esta medida se utilizará para conseguir el puntaje promedio de los alumnos posteriormente de la aplicación del pre test y post test.

Medidas de dispersión.

Varianza (S): Esta medida suministra información sobre el grado de difusión de los valores de una serie con respecto a su media aritmética.

Desviación Estándar (S): Esta medida indica el grado en que los datos numéricos tienden a explayar alrededor del valor promedio.

Coefficiente de Variabilidad (C.V.): Esta medida sirve para establecer el grado de homogeneidad del grupo en estudio que se analiza.

Prueba T de Student (Para la prueba de hipótesis)

El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta.

La contrastación de las hipótesis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) formulación de las hipótesis nulas o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir, (c) selección del estadístico de prueba, (d) estimación del p-valor y (e) toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula.

Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

(a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) variable de la investigación y (d) escala de medición.

2.5. Aspectos éticos

El presente documento tiene como aspectos éticos en referencia a los autores citados ya que se consideraron indispensables para la formación del contenido (conceptos y teorías relacionadas a cada una de las variables), siempre respetando su naturaleza científica de ello conservando la justificación de este trabajo, como también se respetó la capacidad de decisión de los colaboradores que participaron de la encuesta donde todo se realizó de una manera voluntaria y que sus aportes se mantienen en estricta confidencialidad.

Los juicios de ética a tener en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se detallan:

Consentimiento informado

A los colaboradores de la investigación se les hará saber sobre las condiciones, derechos y responsabilidades que la investigación implica donde tendrán un rol en condición de informantes.

Confidencialidad

Se les asegurara protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

Observación participante

El investigador procede con cautela durante el transcurso de provisión de los datos tomando su responsabilidad ética para todas las consecuencias que fluirán de la interacción señalada con las personas que participen del estudio.

III. PROPUESTA DEL PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.

Esta propuesta del plan de reclutamiento y selección va dirigida principalmente al jefe del área de recursos humanos así como también para los directivos de la empresa.

3.1. Objetivos.

1. Elegir al personal idóneo para las plazas que requiera la empresa.
2. Cubrir las plazas solicitadas de manera rápida y eficiente.
3. Mejorar el proceso de reclutamiento y selección de la empresa.

3.2. Calendario de Actividades.

PLAN DE ACCION // DIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.- Establecer contacto con las principales fuentes internas y externas									
2.- Utilizar como apoyo los diferentes medios de reclutamiento (Prensa, bolsa de trabajo vía internet, etc.)									
4.- Depurar dentro de los solicitantes a aquellos que cumplan con el perfil del puesto para recolectar la información adecuada.									
5.- Aplicar evaluaciones, pruebas e investigaciones a cada solicitante.									
6.- Realizar la selección final del candidato idóneo.									
7.- Contratación.									
8.- Ejecución de entrenamiento para el personal.									
9.- Aplicación de un sistema de control de Gestión de Recursos Humanos.									
10.- Aplicaciones de un sistema de Evaluación del Desempeño.									

PROPUESTA DEL PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL					
		REQUERIMIENTOS			
ACCION	PUESTO	FORMACION	EXPERIENCIA	COMPETENCIAS	OBJETIVOS
DEFINIR EL PERFIL	Almaceneros, repartidores, liquidadores	Estudios mínimos de 5to de secundaria.	Se aceptan trabajadores con experiencia mínima de 1 año en puestos iguales o similares.	Manejar técnicas de comunicación, recepción y entrega de información. - Hábil en la organización y distribución de recursos y materiales. - Interpretar correctamente la información oral y escrita, ya sea de instrucciones, indicaciones y otros documentos de su ámbito cotidiano.	Estructurar los elementos, deberes y tareas de los puestos de la organización .
	Jefe de almacén	Licenciado en Administración. Haber llevado cursos de logística, distribución y/o almacenes.	Experiencia de 2 años como jefe de almacén.	- Organizar el trabajo. - Establecer relaciones interpersonales. - Realizar cálculos numéricos. - Redactar informes. - Negociar y analizar información. - Tomar decisiones oportunas. - Facilidad de expresión. - Planificar sistemas de registros.	
	Vendedores	Formación técnica o universitaria en administración,	Tener experiencia en ventas mínimo 2 años. Haber tenido	- Tener habilidades para hacer una cartera de clientes poderosa,	

		marketing o carreras afines al área comercial.	experiencia laboral en el área comercial y logros en la empresa que representaba. Para este punto es muy importante tomar en cuenta sus referencias, hablar con ellas y ver la actitud y aptitudes del prospecto	saber presentarse y saber hacer un networking efectivo. - Habilidad para hablar en público y persuadir. Escuchar las necesidades del cliente. - Dominar las objeciones y el rechazo. - Utilizar la tecnología a su favor. - Saber cerrar.
	Auxiliar de ventas	Licenciado en administración.	Tener experiencia mínima de 2 años en el puesto o afines, haber liderado equipos de trabajo.	- Facilidad para expresarse - Habilidad en el manejo de programas informáticos. - habilidad para manejar equipos de trabajo. - Capacidad para resolver problemas.
	Jefe comercial	Formación universitaria en Administración, con posgrado o especialización en temas administrativos y gestión comercial.	Experiencia mínima de 3 años en posiciones similares como gerente de ventas, comercial. Experiencia y formulación de planes de ventas. Experiencia y formulación de planes de ventas y presupuestos de ventas. Experiencia en formación y desarrollo de equipos de	Poseer un cerebro analítico a la par que creativo - Integrarse dentro del resto de departamentos. - Agilidad para adaptarse rápidamente a los cambios. - Capacidad para manejar cifras. - Sentirse identificado con el cliente. - Tener una visión clara y

			<p>alto desempeño. Experiencia en el manejo de programas como Excel, office, o similares a nivel avanzado</p>	<p>carácter de líder.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajar en equipo. - Pasión por aprender.
	Administrador	<p>Licenciado de la carrera de Administración.</p>	<p>Experiencia mínima de 2 años en el puesto.</p> <p>Experiencia en el manejo de programas como Excel, office, etc a nivel intermedio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar conocimientos, métodos, técnicas y equipos necesarios para la realización de tareas específicas a través de su instrucción, experiencia y educación. - Capacidad para trabajar con personas, comprender sus actitudes y motivaciones. - Comprender las complejidades de la organización y adecuarse a sus objetivos. - Habilidad para manejar información, entender los cambios del entorno y tomar buenas decisiones.
	Contador	<p>Contador público colegiado (INDESPEN SABLE), estudio de maestría (D ESEABLE),</p>	<p>Contar con 4 años de experiencia en el puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con conocimientos y manejo de leyes tributarias. - Manejo de 	<ul style="list-style-type: none"> - Visión general de los objetivos y estrategias de una organización - Aplica sus conocimientos en forma crítica.

			<p>IGV</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de libros contables, cuenta primera. - Manejo de estados financieros. - Manejo de fiscalizaciones ante la SUNAT. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asesora en materia contable fiscal y financiera. - Mantenerse actualizado.
	Recursos Humanos	<p>Licenciado en administración o psicología</p>	<p>Requiere de 3 años de experiencia en administración de aspectos referentes al recurso humano para lograr su contribución en la consecución de los objetivos de la empresa. Preparación de planillas de remuneraciones, vacaciones, CTS, gratificaciones. T registro, contratos laborales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Escuchar activamente - Capacidad de aprendizaje y formación continua. - Resolución de conflictos. - Habilidad para negociar. - Gestión del talento.
	Secretaria	<p>Estudio técnicos o universitarios en administración de empresas.</p>	<p>Experiencia en el área de Administración / Servicios Generales con 3 años de experiencia. Manejo de programas: Microsoft Excel a nivel intermedio, Microsoft Power Point a nivel básico, Microsoft</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de programas informáticos. - Capacidad para adaptarte al ritmo y a la forma de trabajo. - Empatía - Trabajo bajo presión - Habilidad para comunicar. - Tolerancia.

			Word a nivel avanzado		
CONVOCATORIA	Anuncios	- Publicaciones de la convocatoria en periódicos (el comercio y correo), afiches, Facebook, bolsas de trabajo de universidades.			Atraer la mayor cantidad de personas con las características definidas interesadas en el puesto
	Agencia DE EMPLEO	- Contratación de agencias de empleo para que anuncien la convocatoria. (OK SERVICES)			
	Promoción interna	- Colocar afiches en los murales de la empresa a vista de todos los colaboradores.			
	Base de datos	- Contactar a todos los integrantes de la base de datos de la empresa e informarles de la convocatoria.			
EVALUACIÓN	Currículo	- Revisión del documento.			Revisar el historial de los postulantes y poner a prueba sus capacidades.
	Cumplimiento del Perfil	- Entrevista preliminar.			
	Entrevista de conocimientos	- Prueba de conocimiento.			
	Certificado de salud	Constatar la autenticidad			

		del certificado.			
	Evaluación Psicológica	- Pruebas psicológicas .			
	Antecedentes policiales	Revisión del historial policial solicitando certificado policial			
	Referencias laborales	- Ponerse en contacto con las referencias brindadas por el aspirante para confirmar si la información es correcta y para saber sobre su desempeño en antiguos trabajos.			
	Carta de recomendación	- Constatar la autenticidad de la carta de recomendación.			
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	Toma de decisiones	- Elección de la persona idónea.			Elegir al colaborador idóneo para el puesto.
	Firma de contrato	- Realizar el documento de contrato y establecer todos los puntos convenientes.			
	Cargo que desempeña	- Informar al colaborador de manera personal acerca del cargo y su			

		relevancia.			
	Funciones asignadas	- Informar al colaborado sobre las labores que estarán a su cargo. Describirle con claridad y minuciosidad que es lo que va hacer y como lo tiene que hacer.			
	Sueldo	- Sueldo acorde al mercado			
INDUCCION	Asignación de tutor	- Aclarara información y cualquier duda que tenga el empleado, tendrá como misión asegurarse la integración del colaborado en el grupo de trabajo.			Brindar al colaborador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñara, los fines, organización y estructura de la empresa.
	Conocer las instalaciones de la empresa	- Indicarle al colaborador como llegar a su lugar específico de trabajo, Además se le puede indicar todo el departamento al que él pertenece			
	Presentación de los jefes inmediatos	- Los jefes tendrán conocimiento del nuevo colaborado de la empresa y			

		<p>sus funciones que realizara.</p>			
	<p>Conocimiento del MOF</p>	<p>- Darle a conocer las funciones, objetivos, características y responsabilidades del cargo que va a desarrollar y cuál es su ubicación dentro de la estructura general organizacional</p>			

IV. RESULTADOS

Los instrumentos elaborados fueron procesados por la data del SPSS versión 22 obteniendo 862 y 869 del alfa de cronbach respectivamente siendo instrumentos muy confiables para recoger información precisa.

4.1. Resultados del cuestionario aplicado a los jefes de área para conocer el proceso de reclutamiento y selección de la empresa distribuidora SIPAN - Etapa Pre Test

Tabla N°3. Dimensión Reclutamiento

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	F	%
1.- ¿Desarrollar previamente el perfil del personal idóneo para el puesto es fundamental?	1	20	2	40	2	40	5	100
2.- Se realiza convocatoria pública para contratar al personal	0	0	2	40	3	60	5	100
3.- Al reclutar se considera un número de aspirantes para un determinado cargo	0	0	2	40	3	60	5	100
4.- Se cuenta con candidatos potenciales para asumir puestos vacantes	0	0	3	60	2	40	5	100

Fuente: cuestionario aplicado a los jefes de área julio, 2016

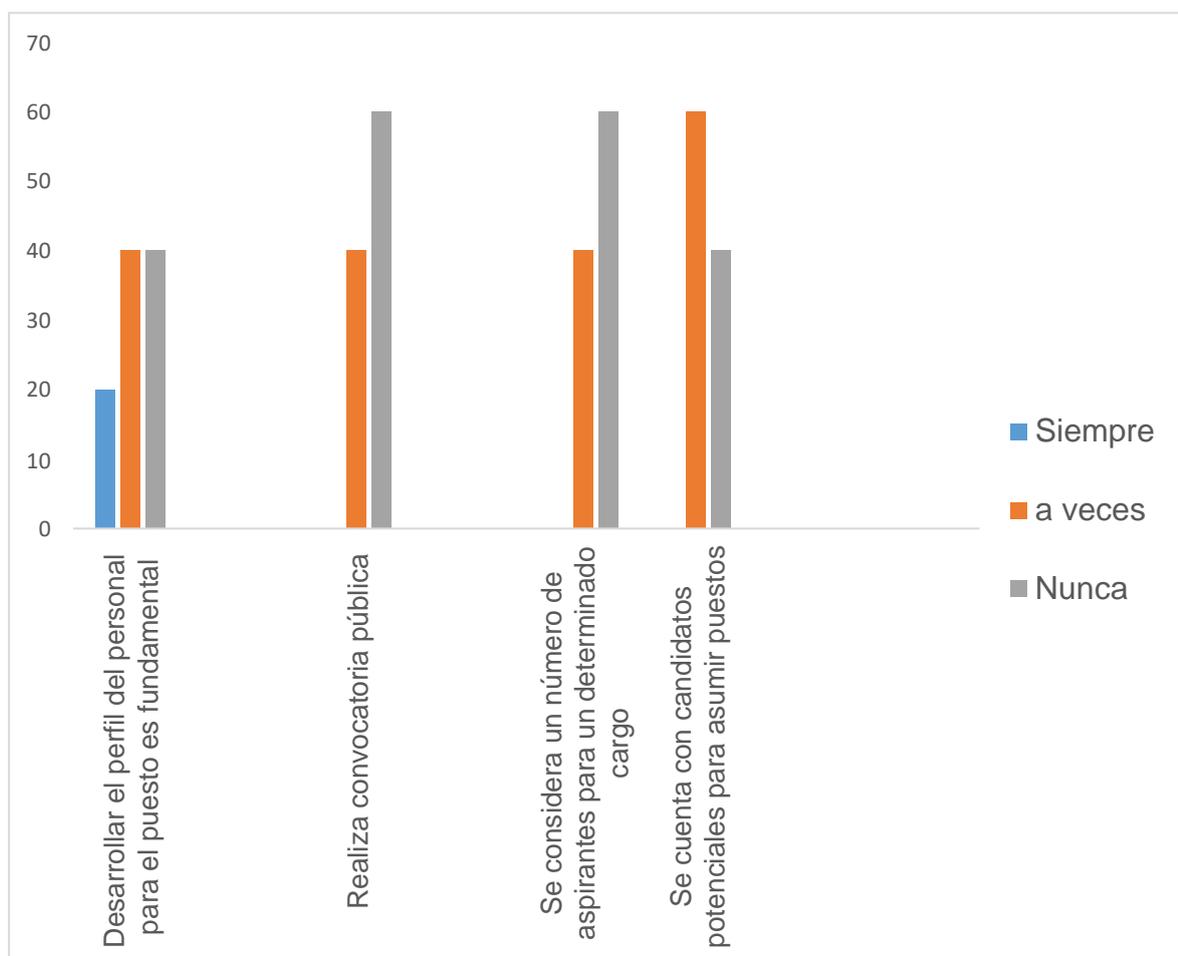


Figura N° 01 Dimensión Reclutamiento

Fuente: Tabla N° 3

- ✓ El 40% de los jefes de área manifiesta que no es fundamental desarrollar un perfil previo para el puesto, mientras que solo un 20% manifiesta que si es fundamental el desarrollo de un perfil. Esto es preocupante ya que es sumamente necesario el desarrollo de un perfil previo para el puesto, esto nos garantizara la selección de un personal idóneo. Por lo tanto hemos encontrado una deficiencia significativa en la empresa.
- ✓ El 60% de los jefes de área manifiesta que nunca se realiza una convocatoria pública para contratar al personal, así mismo ningún jefe de área manifestó que se hiciera alguna convocatoria de personal. Según nos indican estos resultados la empresa poco se preocupa en realizar convocatorias de personal sino que más optarían por métodos rápidos y simples, que requieran menos gasto.
- ✓ El 60% de los jefes de área manifiesta que nunca se toma en cuenta el número de aspirantes, mientras que ningún trabajador manifestó lo contrario. Por ende, vemos poco interés en organizar un plan idóneo para reclutar personal.

- ✓ El 60% de los jefes de área manifestó que a veces se cuenta con aspirantes potenciales, mientras que ningún trabajador manifestó que siempre haya candidatos potenciales cuando la empresa requiere cubrir un puesto. Este déficit de la empresa se viene acarreado por el desinterés de fomentar medidas que atraigan a trabajadores con talento y por no fomentar la creación de un plan de reclutamiento y selección adecuado.

Tabla N° 4. **Dimensión selección.**

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	F	%
1. ¿Existe en la Institución personal calificado para ejecutar la Selección de personal?	0	0	3	60	2	40	5	100
2. Si existiera, ¿Cree usted que el proceso de selección es eficiente?	0	0	2	40	3	60	5	100
3. ¿Considera a la entrevista preliminar como un filtro importante para conocer las aptitudes de los aspirantes?	1	20	3	60	1	20	5	100
4. ¿Cree usted que Facilidad para relacionarse, trabajo en equipo, conocimiento, concentración y experiencia son características que se tomaría en consideración para el puesto de trabajo?	2	40	2	40	1	20	5	100
5. ¿Aspectos como experiencia laboral, habilidades, responsabilidad y expectativas son aspecto que toma en cuenta la empresa?	2	40	3	60	0	0	5	100
6. ¿Considera a la experiencia laboral como el factor más importante para selección?	1	20	3	60	1	20	5	100
7. ¿Es importante la revisión psicológica en su proceso de selección del personal?	2	4	3	60	0	0	5	100
8. ¿Cree usted que la utilización de técnicas o herramientas previas a la selección de personal, ayuda a mejorar el proceso?	1	20	2	40	2	40	5	100

Fuente: cuestionario aplicado a los jefes de área julio, 2016

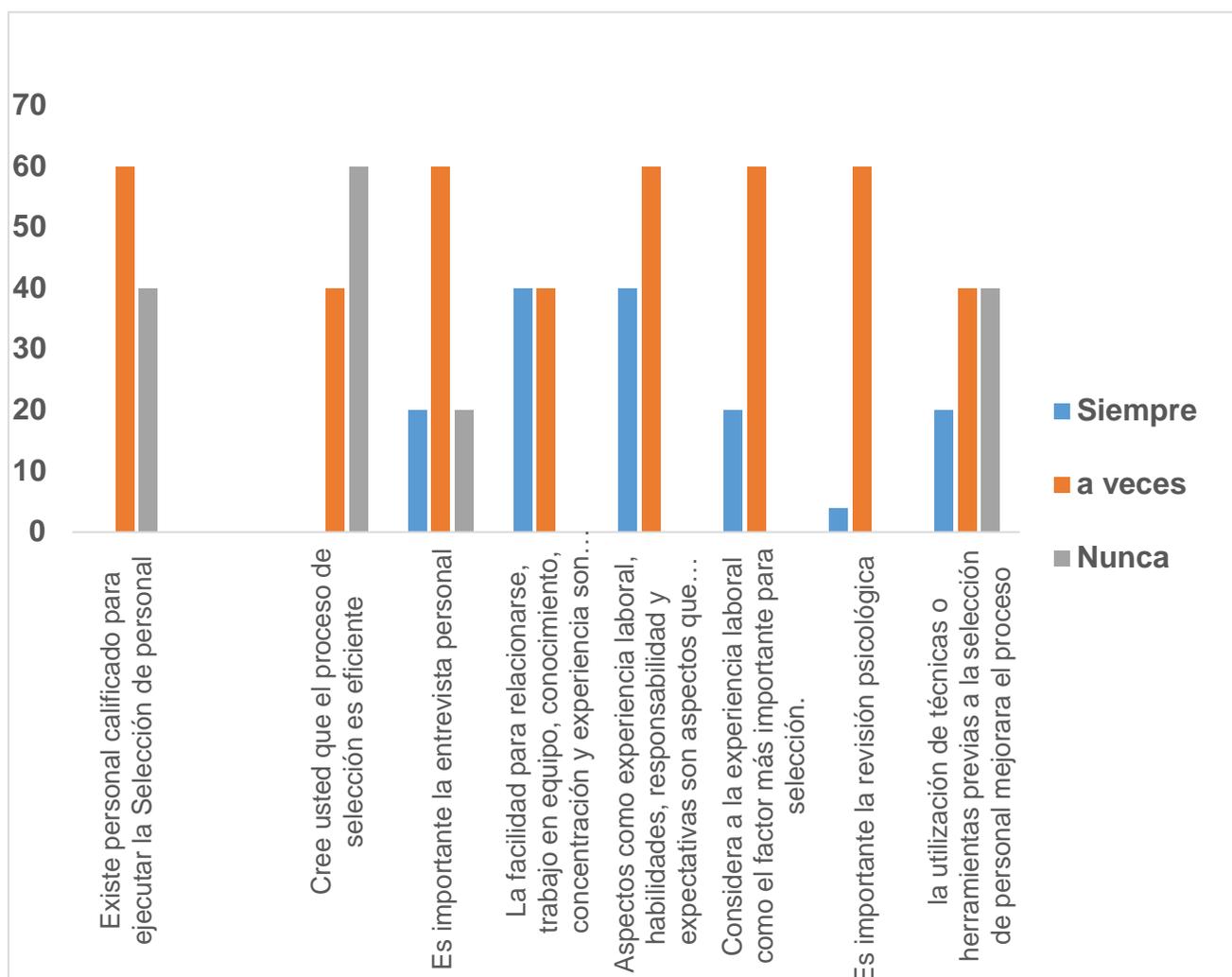


Figura N° 02 Dimensión Selección

Fuente: Tabla N° 4

- ✓ El 60% de los trabajadores opinaron a veces hay personal calificado para que se ejecute una selección de personal, mientras que por otro lado ningún trabajador manifestó que la empresa cuente con personal idóneo para realizar un proceso de selección. En ese sentido podemos decir que el personal encargado del recurso humano de la empresa no está capacitado para realizar un proceso de reclutamiento y selección por lo tanto será muy difícil que la productividad de la empresa aumente.
- ✓ El 60% de los trabajadores manifiesta que el proceso de selección de personal no es eficiente, mientras que ningún trabajador manifiesta que sea eficiente dicho proceso. Por lo tanto y en conclusión el método que utilizan para reclutar y seleccionar es erróneo y no ayuda a la empresa a captar colaboradores que mejoren su productividad.
- ✓ El 60% de los trabajadores consideran que a veces si es fundamental la entrevista pre liminar para conocer a los aspirantes mientras que un 20% no considera que sea necesaria. Por lo tanto se da a notar una deficiencia por parte de los trabajadores en cuanto a los procesos de selección.

- ✓ El 40% de los trabajadores considera que si es necesario que el trabajador tenga estas características mientras que un 20% considera de que no. En ese sentido aquí podemos apreciar que si se tienen en cuenta estas cualidades al momento de elegir a los colaboradores.
- ✓ El 60% de los colaboradores manifiesta que a veces si se toman en cuenta estos aspectos en la empresa, mientras que un 40% considera que siempre se toman en cuenta estos aspectos en la empresa, por lo que podemos ver que si hay una preocupación en este sentido, ya que según los resultados, los trabajadores sienten que si se aprecian estos aspectos.
- ✓ El 60% de los trabajadores de la empresa considera que a veces si se considera un factor importante para la selección a la experiencia laboral, mientras que un 20% piensa lo contrario. Por lo tanto los números manifiestan que es un factor considerado de manera intermedia.
- ✓ El 60% de los trabajadores considera que a veces es importante la revisión psicológica, mientras que un 40% considera que siempre es importante. Por ende se puede deducir que normalmente cuando se realiza algún método de selección en la empresa, se realiza una evaluación psicológica.
- ✓ El 40% de los trabajadores considera que la utilización de técnicas previas a la selección de personal ayude a mejorar el proceso, mientras que un 20% de los colaboradores piensan lo contrario. Por lo tanto mediante los resultados podemos apreciar que no están bien implementadas las políticas de la empresa en torno a los procesos de reclutamiento y selección de personal, ya que no se le da mucha importancia.

4.2 Resultados del cuestionario aplicado a los jefes de área para conocer el proceso de reclutamiento y selección de la empresa distribuidora Sipan - etapa post test.

Tabla N° 5. Dimensión Reclutamiento.

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1.- ¿Desarrollar previamente el perfil del personal idóneo para el puesto es fundamental?	4	80	1	20	0	0	5	100
2.- ¿Se realiza convocatoria pública para contratar al personal?	3	60	2	40	0	0	5	100
3.- ¿Al reclutar se considera un número de aspirantes para un determinado cargo?	3	60	1	20	1	20	5	100
4.- ¿Se cuenta con candidatos potenciales para asumir puestos vacantes?	4	80	1	20	0	0	5	100

Fuente: cuestionario aplicado a los jefes de área noviembre, 2016

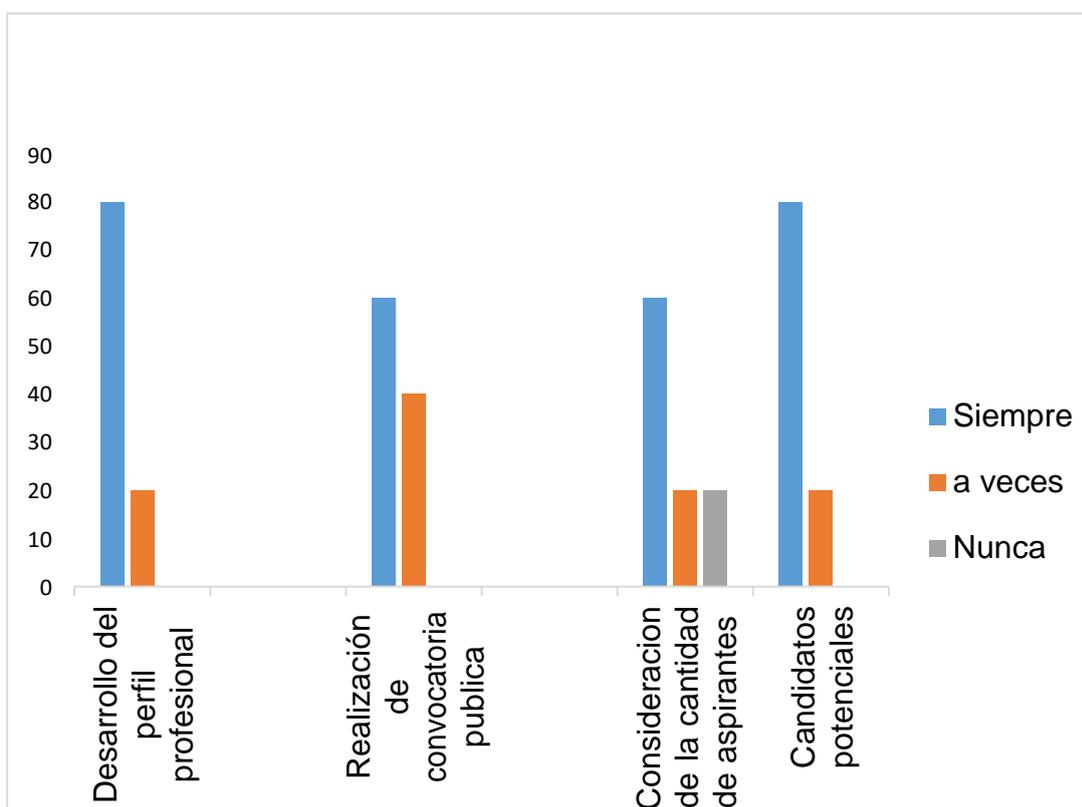


Figura N° 03 Dimensión Reclutamiento

Fuente: Tabla N° 5

- ✓ El 80% de los trabajadores manifiesta que es fundamental desarrollar un perfil previo para el puesto, mientras que ningún colaborador manifiesta lo contrario. Esto es bueno, ya que se nota un cambio significativo en el pensamiento de los colaboradores.
- ✓ El 60% de los trabajadores manifiesta que siempre se realiza una convocatoria pública para contratar al personal, así mismo ningún trabajador manifestó que no se hiciera alguna convocatoria de personal. Según nos indican estos resultados la empresa ha experimentado un radical cambio en el pensamiento y el accionar de los colaboradores encargados del reclutamiento y selección.
- ✓ El 60% de los trabajadores manifiesta que siempre se toma en cuenta el número de aspirantes, mientras que el 20% manifestó lo contrario. Por ende, vemos una preocupación más centrada en el número de aspirantes que se requiere como mínimo para la postulación.
- ✓ El 80% de los trabajadores manifestó que siempre se cuenta con aspirantes potenciales, mientras que ningún trabajador manifestó lo contrario, cuando la empresa requiere cubrir un puesto. Este es un buen indicio de que cada vez, gracias a una nueva filosofía y a un nuevo plan de acción, la empresa es mucho más atractiva para las personas que desean ocupar un puesto de trabajo.

Tabla N° 6. Dimensión selección.

ITEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Existe en la Institución personal calificado para ejecutar la Selección de personal?	4	80	1	20	0	0	5	100
2. Si existiera, ¿Cree usted que el proceso de selección es eficiente?	3	60	1	20	1	20	5	100
3. ¿Considera a la entrevista preliminar como un filtro importante para conocer las aptitudes de los aspirantes?	3	60	2	40	0	0	5	100
4. ¿Cree usted que Facilidad para relacionarse, trabajo en equipo, conocimiento, concentración y experiencia son características que se tomaría en consideración para el puesto de trabajo?	4	80	1	20	0	0	5	100
5. ¿Aspectos como experiencia laboral, habilidades, responsabilidad y expectativas son aspecto que toma en cuenta la empresa?	2	40	2	40	1	20	5	100
6. ¿Considera a la experiencia laboral como el factor más importante para selección?	3	60	2	40	0	0	5	100
7. ¿Es importante la revisión psicológica en su proceso de selección del personal?	4	80	1	20	0	0	5	100
8. ¿Cree usted que la utilización de técnicas o herramientas previas a la selección de personal, ayuda a mejorar el proceso?	5	100	0	0	0	0	5	100

Fuente: cuestionario aplicado a los jefes de área noviembre, 2016

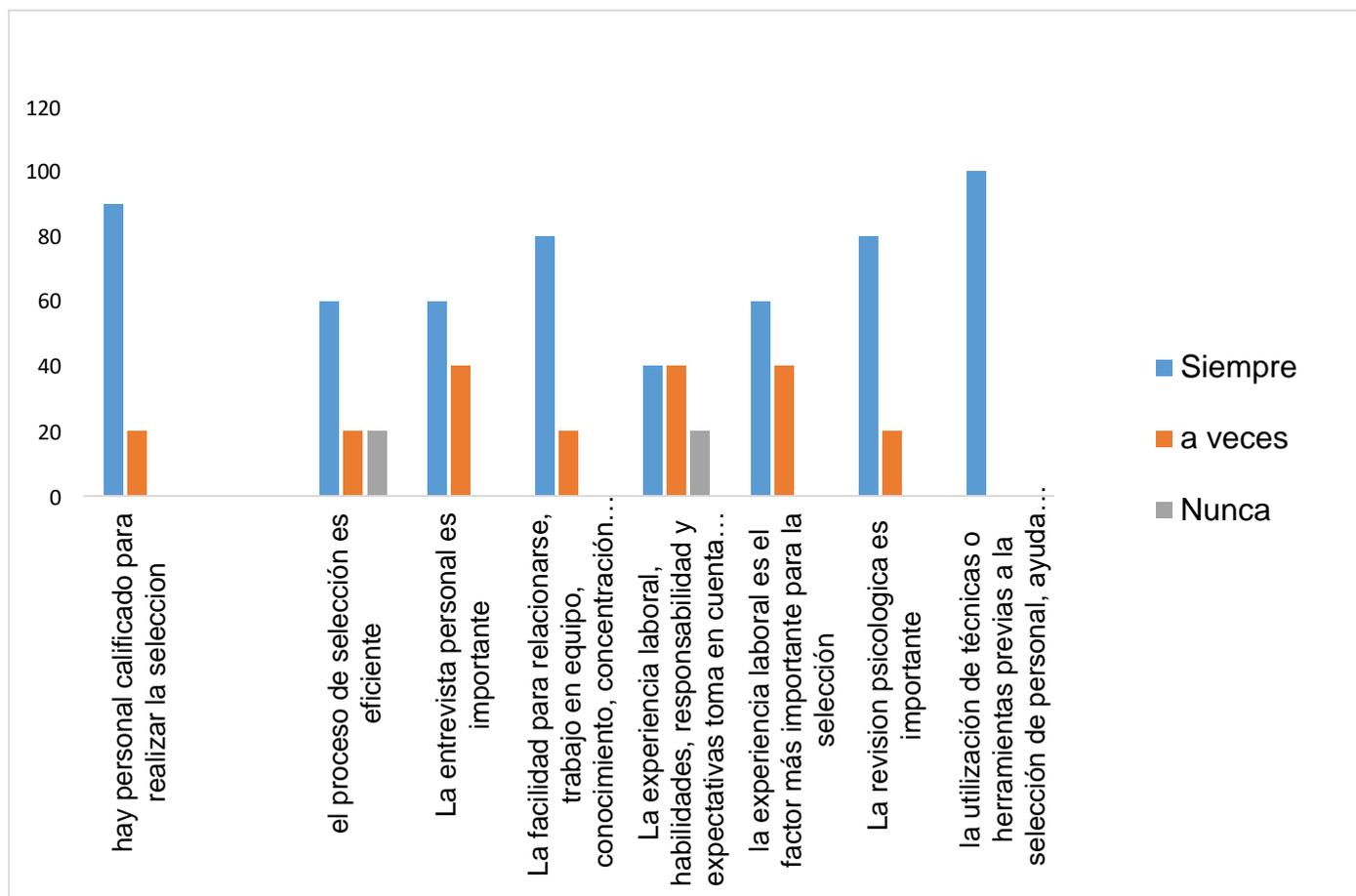


Figura N° 04 Dimensión Selección

Fuente: Tabla N° 6

- ✓ El 80% de los trabajadores opinaron que siempre hay personal calificado para que se ejecute una selección de personal, mientras que por otro lado ningún trabajador manifestó que la empresa no cuente con personal idóneo para realizar un proceso de selección. En ese sentido podemos decir que el personal encargado del recurso humano de la empresa ha tenido un cambio considerable que se ha visto reflejado en los resultados y en el reconocimiento de los demás colaboradores.
- ✓ El 60% de los trabajadores manifiesta que el proceso de selección de personal siempre es eficiente, mientras que el 20% de los trabajadores manifiesta que dicho proceso nunca es eficiente. Por lo tanto y en conclusión vemos una mejora sustancial en la percepción de los demás colaboradores frente al antiguo proceso.
- ✓ El 60% de los trabajadores consideran que siempre es fundamental la entrevista pre liminar para conocer a los aspirantes mientras que por el contrario, ningún trabajador manifiesta que no sea un filtro importante. Por lo tanto se da a notar una mayor rigidez en cuanto a los procesos de reclutamiento y selección.

- ✓ El 80% de los trabajadores considera que si es necesario que el trabajador tenga estas características mientras que ningún trabajador considera que no. En ese sentido aquí podemos apreciar que si se tienen en cuenta estas cualidades al momento de elegir a los colaboradores.
- ✓ El 40 % de los colaboradores manifiesta que siempre se toman en cuenta estos aspectos en la empresa, mientras que un 20% considera que nunca se toman en cuenta estos aspectos. Como conclusión podemos ver que si hay una preocupación en este sentido, ya que según los resultados, los trabajadores sienten que si se aprecian estos aspectos.
- ✓ El 60% de los trabajadores de la empresa considera que siempre se considera un factor importante para la selección a la experiencia laboral, mientras que ningún colaborador piensa lo contrario. Por lo tanto los resultados arrojan que es de vital importancia que el trabajador haya tenido experiencias en puestos iguales o afines al solicitado.
- ✓ El 80% de los trabajadores considera que siempre es importante la revisión psicológica, mientras que muy por el contrario, ningún trabajador considera que no sea algo importante. Por ende se puede decir que la empresa prioriza que sus colaboradores sean personas equilibradas y estables emocionalmente.
- ✓ El 100% de los trabajadores considera que la utilización de técnicas previas a la selección de personal ayuda a mejorar el proceso. Por lo tanto mediante los resultados podemos corroborar la importancia que tiene para la empresa la elaboración de un completo plan de reclutamiento y selección.

4.3. Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores para conocer el desempeño laboral en la empresa distribuidora SIPAN - Etapa Pre Test

Tabla N° 7. Dimensión desempeño de la tarea.

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Planifica antes de iniciar con su trabajo?	15	20	25	33	35	47	75	100
2. ¿Soluciona los inconvenientes que se presenten?	10	13	25	33	40	53	75	100
3. ¿Su trabajo se orienta a buenos resultados?	15	20	45	60	15	20	75	100
4. ¿La empresa realiza actividades que los motiven a tener buenos resultados?	10	13	35	47	30	40	75	100

5. ¿Se siente productivo para la empresa?	25	33	27	36	23	31	75	100
6. ¿Es eficiente en el desarrollo de su trabajo?	32	43	18	24	25	33	75	100

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores julio, 2016

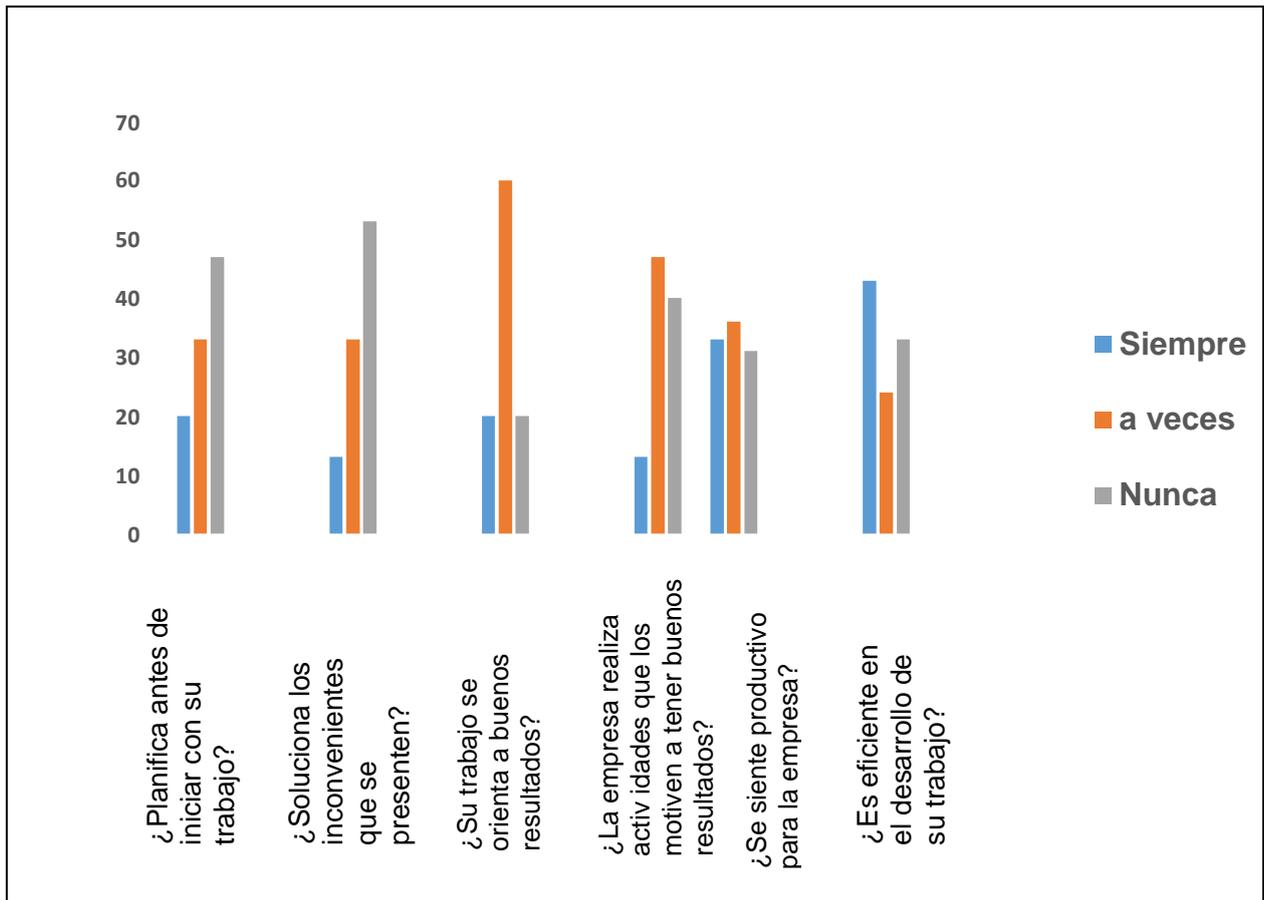


Figura N° 05 Dimensión desempeño de la tarea

Fuente: Tabla N° 7

- ✓ El 45% de los trabajadores de la empresa manifiesta que nunca planifican antes de iniciar su trabajo, mientras que solo un 20 % manifiestan de que si planifican por lo tanto estamos notando un severo problema en cuanto a planificación laboral, lo cual hace que la empresa sea menos productiva de lo que podría ser.
- ✓ Un 53% de colaboradores de la empresa manifiesta que nunca soluciona los inconvenientes que se presenten, mientras que solo un 13% señala que siempre soluciona los inconvenientes, En esta situación hay una dejadez por parte de los colaboradores quienes la gran mayoría solo cumple con realizar su labor más no en solucionar problemas afines a él.

- ✓ El 60% de los trabajadores encuestados manifiesta que su labor a veces se orienta a buenos resultados, mientras que solo un 20% afirman que su labor siempre se orienta a buenos resultados. En ese sentido notamos el poco compromiso que tienen los colaboradores con respecto al desempeño de la tarea.

- ✓ Un 47% de los trabajadores manifiesta que solo a veces la empresa se acuerda de motivarlos, mientras que solo un 13% de los trabajadores de la empresa manifiesta que la empresa siempre los motiva. Como vemos la empresa tiene un serio problema de satisfacción laboral, lo cual debe ser solucionado para que se pueda desarrollar productivamente.

- ✓ Un 37% de los trabajadores de la empresa manifiestan que solo a veces se sienten productivos para la empresa, mientras que un 33% consideran que siempre se sienten productivos. Por lo que podemos observar de acuerdo a los resultados, es que todos los trabajadores de la empresa no están enfocados en la productividad.

- ✓ Un 43% de los trabajadores de la empresa manifiesta que siempre es eficiente en el desarrollo de su trabajo, mientras que un 24% manifiesta de que solo a veces es eficiente. Por lo tanto, si hay disposición por parte de los trabajadores hacia la eficiencia, lo cual da un punto de partida para el mejoramiento de más trabajadores sobre la misma.

Tabla N° 8. Dimensión desempeño contextual.

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Considera que tiene iniciativa en su trabajo?	12	16	28	37	35	47	75	100
2. ¿Su trabajo se enfoca en la mejora continua?	13	17	42	56	20	27	75	100
3. ¿Tiene una participación activa en la empresa?	24	32	32	43	19	25	75	100

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores julio, 2016

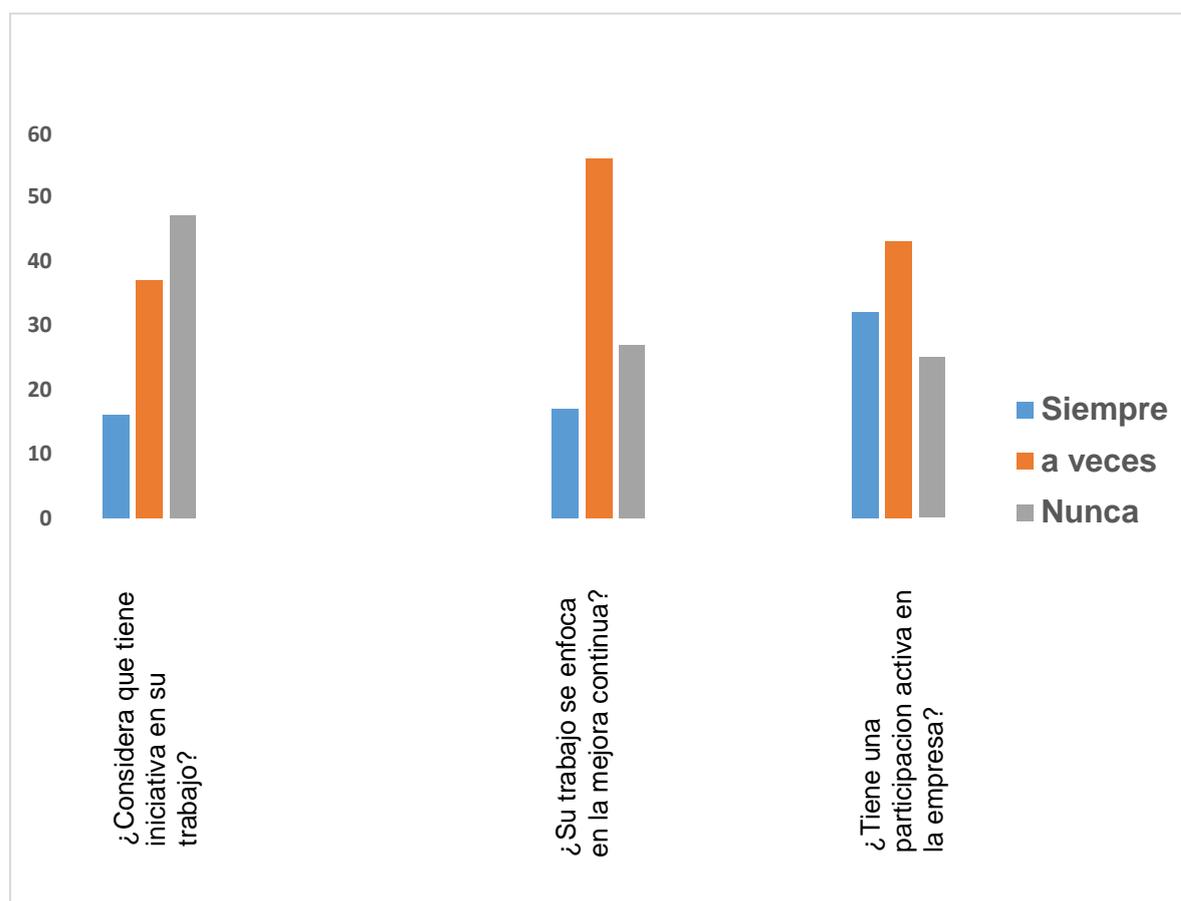


Figura N° 06 Dimensión desempeño contextual

Fuente: Tabla N° 8

- ✓ El 47% de la población manifiesta que nunca tiene iniciativa en su trabajo, mientras que otro sector como es el 12% manifiesta que siempre tiene una participación activa. Por lo que se puede observar por parte de los colaboradores el poco interés de tomar la iniciativa en el desarrollo de sus labores o en el desarrollo normal de las actividades de la empresa en general.
- ✓ El 57% de los trabajadores señala que solo a veces su trabajo se enfoca en la mejora continua mientras que otro 17% señala de que siempre tratan de estar mejorando continuamente. En estos resultados se denota el poco interés de parte del colaborador con respecto a su superación.
- ✓ Un 43% indica que solo a veces tiene participación activa en la empresa, mientras que un 25% considera que nunca tiene participación activa. Este porcentaje es representada por los colaboradores que se sienten poco motivados y poco reconocidos por la empresa, por lo tanto se sienten poco comprometidos con la organización.

Tabla N° 9. **Dimensión comportamiento laboral contra productivo.**

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Crea un buen ambiente laboral en la empresa?	10	13	29	39	36	48	75	100
2. ¿hay un buen ambiente laboral en la empresa?	16	21	27	36	32	43	75	100
3. ¿Hay una comunicación efectiva entre los colaboradores?	26	35	38	51	11	14	75	100
4. ¿Hay un trato amable entre los colaboradores?	17	23	33	44	25	33	75	100

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores julio, 2016

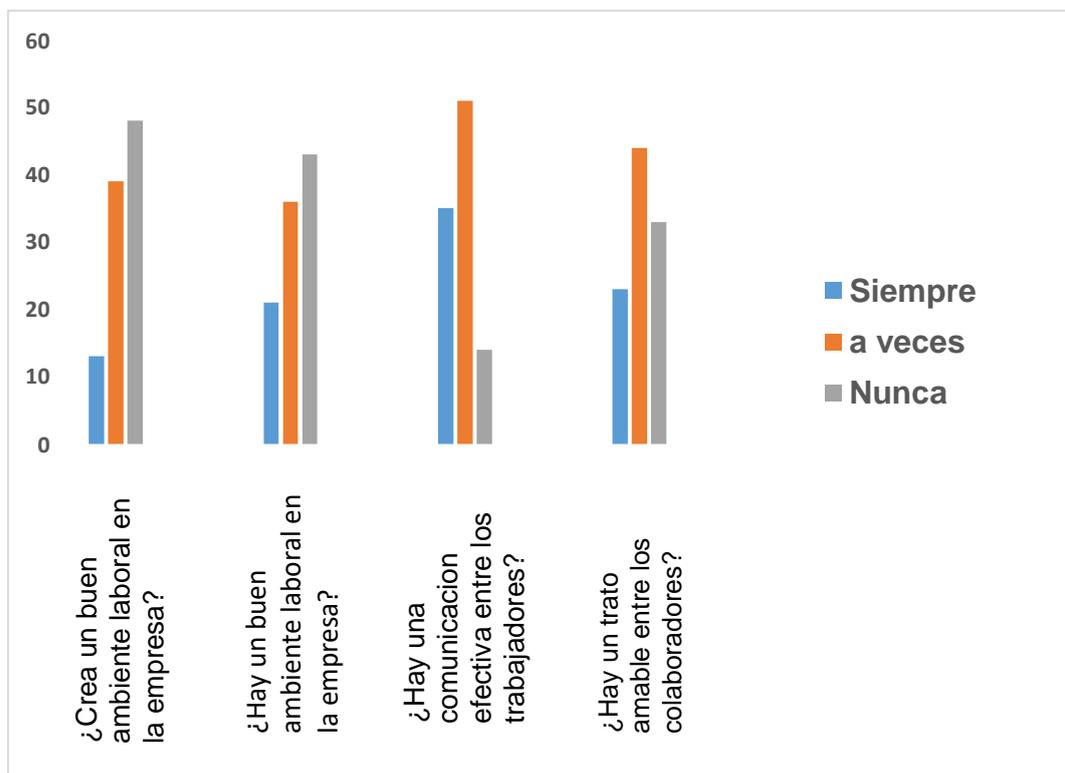


Figura N° 07 Dimensión comportamiento laboral contra productivo.

Fuente: Tabla N° 9

- ✓ El 48% de los trabajadores de la empresa, manifiestan que nunca crea un buen ambiente laboral en la organización, mientras que solo un 13% de los trabajadores indican que siempre buen ambiente laboral. En tal sentido, podemos observar que la gran mayoría de trabajadores no se enfoca en tener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, lo cual crea un mal ambiente para trabajar.
- ✓ El 43% de los trabajadores de la empresa indican que nunca hay un buen ambiente laboral en la empresa, mientras que un 21% señala que siempre hay un buen ambiente laboral en la organización. Podemos observar que en la organización todavía hay esa percepción acerca de un mal ambiente laboral, lo cual se debe de solucionar.
- ✓ El 51% de los trabajadores de la empresa señalan que solo a veces hay una comunicación efectiva entre los trabajadores mientras que el 35% de los colaboradores indican que siempre hay una comunicación efectiva. Por lo tanto podemos decir gracias a los resultados obtenidos que en su mayoría de colaboradores hay una carencia de comunicación efectiva por ello la empresa tiene que poner énfasis en este problema.
- ✓ El 44% de los trabajadores de la empresa consideraron que solo a veces hay un trato amable entre los trabajadores, mientras que otro 23% considera que siempre hay un trato amable. Por lo tanto se puede decir que esto es producto del mal ambiente y el caos laboral que hay en la organización.

44. Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores para conocer el desempeño laboral en la empresa distribuidora SIPAN - Etapa Post Test.

Tabla N° 10. **Dimensión desempeño de la tarea.**

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Planifica antes de iniciar con su trabajo?	45	60	20	27	10	13	75	100
2. ¿Soluciona los inconvenientes que se presenten?	44	59	23	31	8	10	75	100
3. ¿Su trabajo se orienta a buenos resultados?	30	40	32	43	13	17	75	100
4. ¿La empresa realiza actividades que los motiven a tener buenos resultados?	42	56	23	31	10	13	75	100
5. ¿Se siente productivo para la empresa?	52	69	14	19	9	17	75	100
6. ¿Es eficiente en el desarrollo de su trabajo?	41	55	16	21	18	24	75	100

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores noviembre, 2016

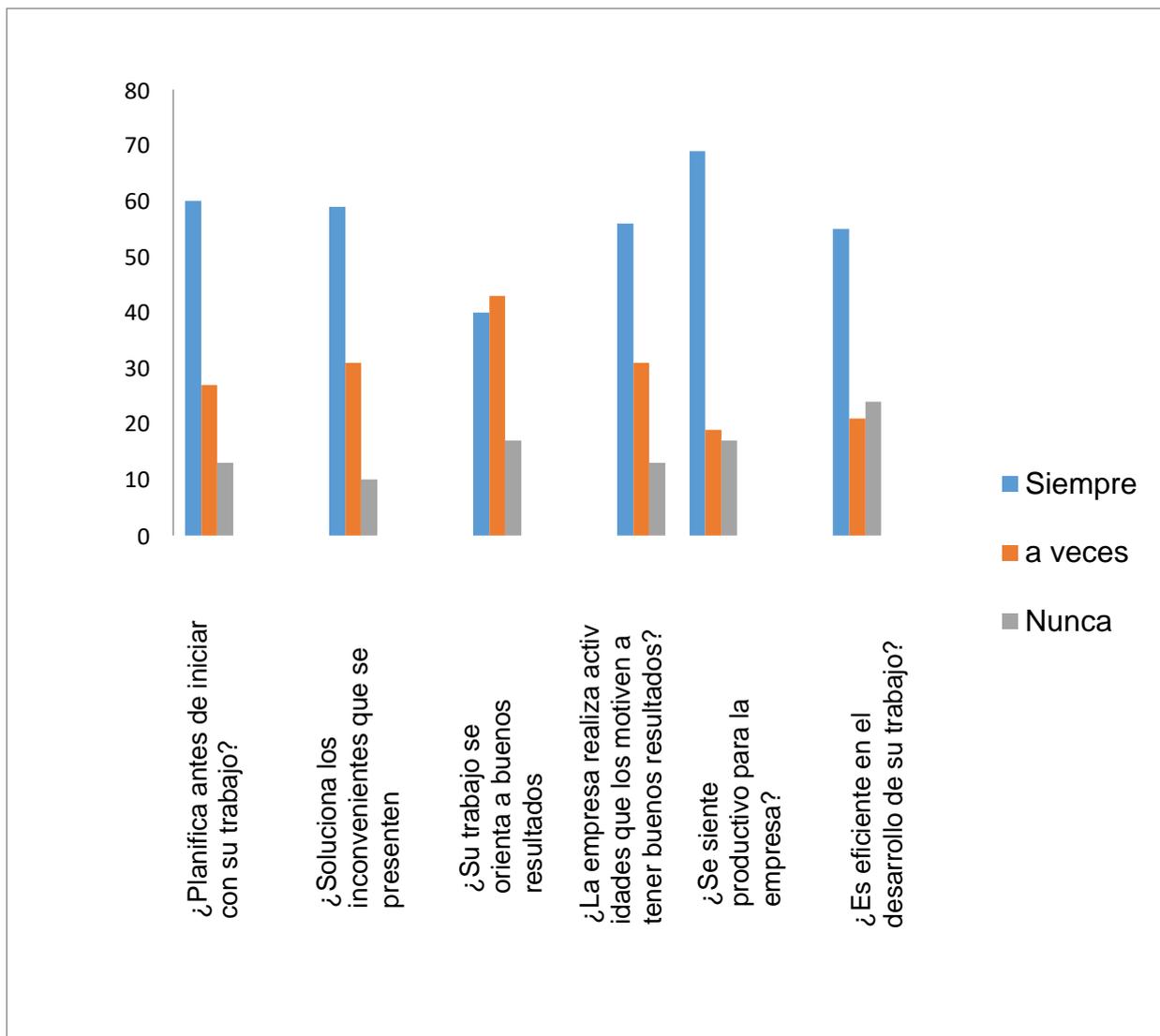


Figura N° 08 Dimensión desempeño de la tarea

Fuente: Tabla N° 10

- ✓ El 60% de los trabajadores de la empresa manifiestan que siempre planifican antes de iniciar su trabajo, mientras que solo un 13% manifiestan que nunca planifican, por lo tanto estamos notando una mayor cantidad de personal que se enfoca en planificar antes de iniciar su trabajo, lo cual podría garantizarnos una mayor productividad.
- ✓ Un 59% de colaboradores de la empresa manifiesta que siempre soluciona los inconvenientes que se le presenten, mientras que solo un 10% señala que nunca soluciona los inconvenientes. En ese sentido podemos manifestar que hay un cambio considerable por parte de los trabajadores en el desempeño de sus funciones, siendo más eficientes.

- ✓ El 40% de los trabajadores encuestados manifiesta que su trabajo siempre se orienta a tener buenos resultados, mientras que solo un 17% afirman que nunca se enfocan en tener buenos resultados. Esto resultados muestran un cambio en los colaboradores los cuales en su amplia mayoría se muestran con mucha mayor predisposición a tener buenos resultados.
- ✓ Un 56% de los trabajadores manifiesta que la empresa siempre se acuerda de motivarlos, mientras que solo un 13% de los trabajadores de la empresa manifiesta que la empresa nunca los motiva. Como vemos la empresa tiene gran preocupación por mantener a su talento humano motivado pero no es de manera integral sino que falta que en algunos sectores.
- ✓ Un 69% de los trabajadores de la empresa manifiestan que siempre se sientes productivos para la organización mientras que un 17% consideran que nunca se sientes productivos. Por lo que podemos observar de acuerdo a los resultados, se ha logrado aumentar el número de trabajadores que se sienten productivos para la organización lo cual se traduce en un mayor desarrollo organizacional.
- ✓ Un 55% de los trabajadores de la empresa manifiesta que siempre es eficiente en el desarrollo de su trabajo, mientras que un 21% manifiesta que solo a veces se siente eficiente en el desarrollo de su trabajo. Por lo tanto, hay una mejora en la eficiencia de los trabajadores lo cual beneficia a la organización obteniendo mejores resultados.

Tabla N° 11. **Dimensión desempeño contextual.**

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Considera que tiene iniciativa en su trabajo?	30	40	23	31	22	29	75	100
2. ¿Su trabajo se enfoca en la mejora continua?	41	55	23	31	10	14	75	100
3. ¿Tiene una participación activa en la empresa?	53	71	15	20	7	9	75	100

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores noviembre, 2016

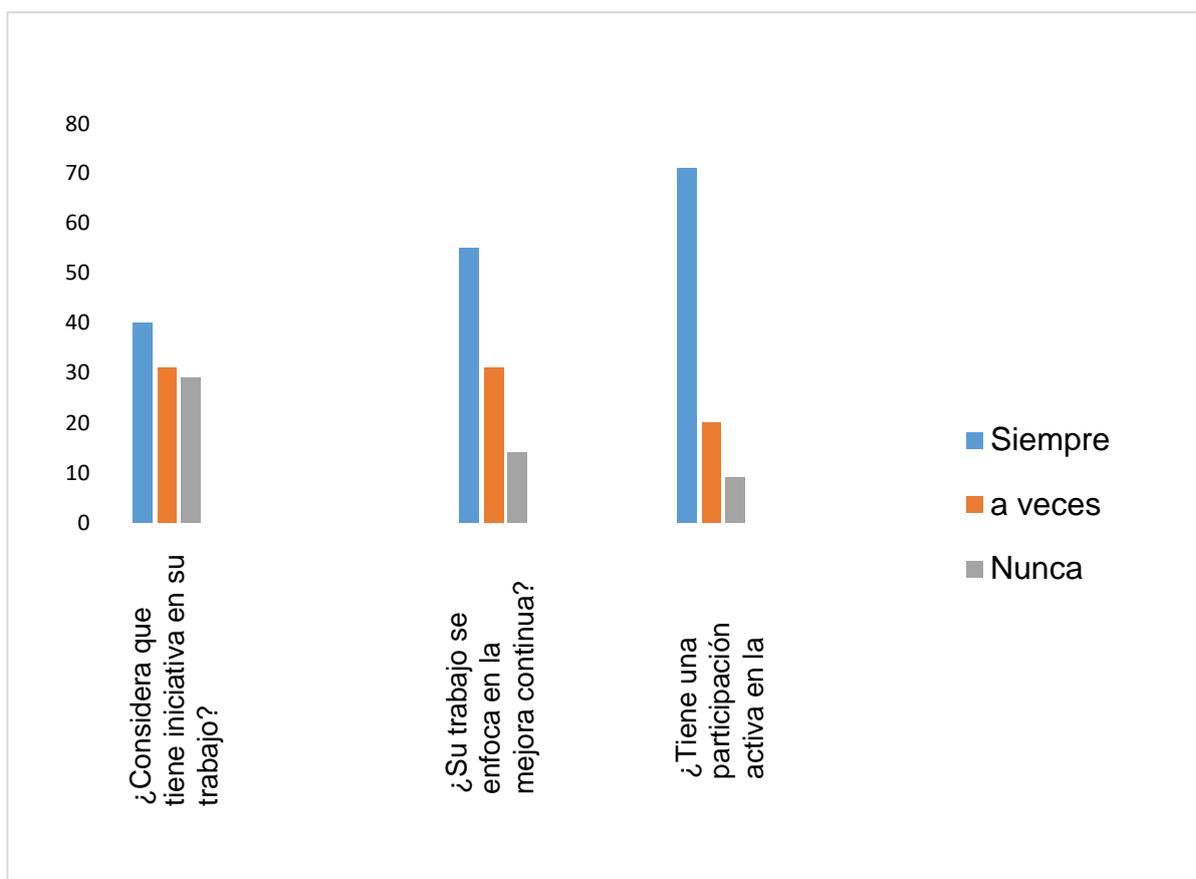


Figura N° 09 Dimensión desempeño contextual.

Fuente: Tabla N° 11

- ✓ El 40% de la población manifiesta que siempre tiene iniciativa en su trabajo, mientras que otro sector como es el 29% manifiesta que nunca tiene iniciativa. Por lo que se puede observar, la mayor cantidad de colaboradores son tiene iniciativa por lo tanto es un avance importante en la mejora del desempeño de la organización.
- ✓ El 55% de los trabajadores señala que solo a veces su trabajo se enfoca en la mejora continua, mientras que otro 14% señala que su trabajo nunca se enfoca en la mejora continua. En ese sentido se puede observar que se ha tenido un avance y se ha reducido el porcentaje de colaboradores que no se enfocan en estar mejorando continuamente.
- ✓ Un 71% indica que siempre tiene participación activa en la empresa, mientras que un 9% considera que nunca tiene participación activa. Los resultados señalan un gran avance en cuanto al compromiso que tienen los colaboradores con la organización, es ideal seguir en esa línea.

Tabla N° 12. Dimensión comportamiento laboral contra productivo.

ÍTEMS	Nivel de respuesta							
	Siempre		a veces		Nunca		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Crea un buen ambiente laboral en la empresa?	37	49	18	24	20	27	75	100
2. ¿Hay un buen ambiente laboral en la empresa?	41	55	27	36	7	9	75	100
3. ¿Hay una comunicación efectiva entre los colaboradores?	47	63	15	20	13	17	75	100
4. ¿Hay un trato amable entre los colaboradores?	36	48	24	32	15	20	75	100

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores noviembre, 2016

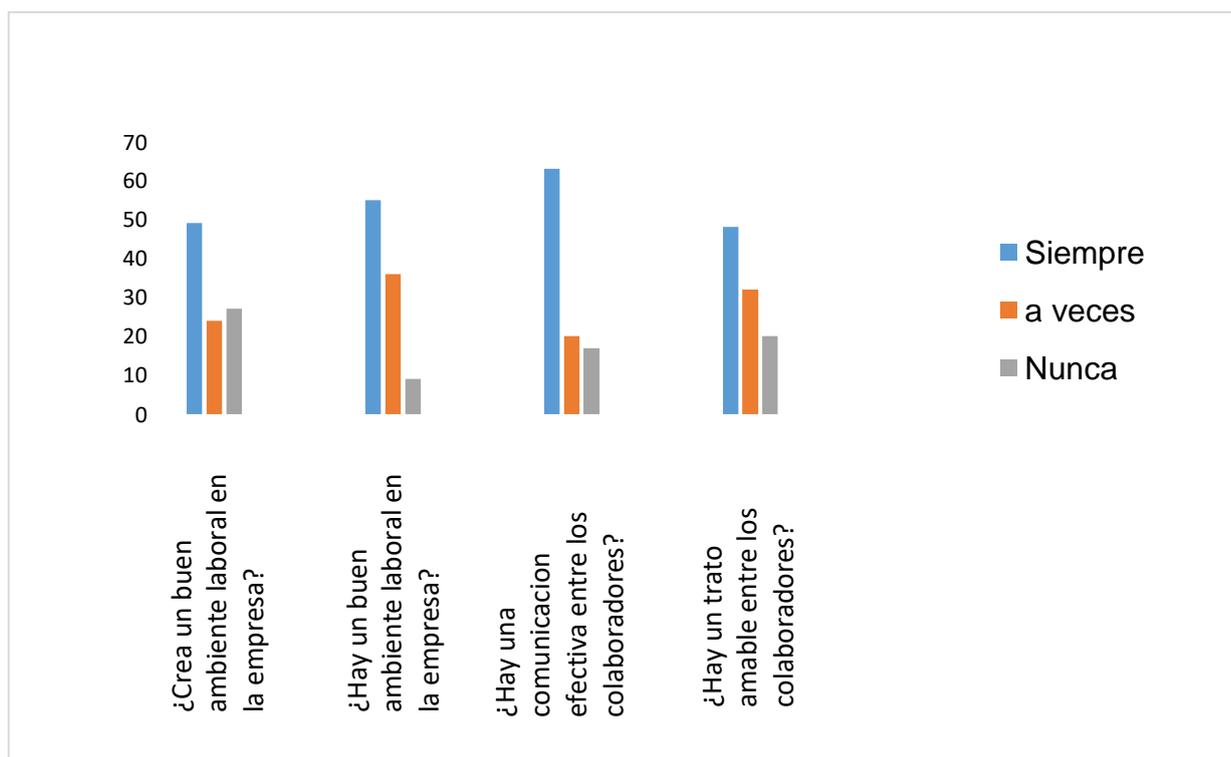


FIGURA N° 10 Dimensión comportamiento laboral contra productivo.

Fuente: Tabla N° 12

- ✓ El 50% de los trabajadores de la empresa manifiestan que siempre crea un buen ambiente laboral en la organización, mientras que solo un 24% de los trabajadores indican que solo a veces crean un buen ambiente laboral. Los resultados manifiestan que hay un clima laboral aceptable pero que todavía puede haber mejoras en este aspecto.
- ✓ El 10% de los trabajadores de la empresa indican que nunca hay un buen ambiente laboral en la empresa, mientras que un 55% señala que siempre hay un buen ambiente laboral en la empresa. Los resultados manifiesta un clima laboral adecuado donde la mayor parte de los colaboradores se siente bien.
- ✓ El 63% de los trabajadores de la empresa señalan que siempre hay una comunicación efectiva entre los trabajadores, mientras que el 30% señala que solo a veces hay una comunicación efectiva. Por lo tanto a través de los resultados se puede manifestar que hay una buena comunicación entre colaboradores lo cual es bueno para el mejor desarrollo organizacional.
- ✓ El 50% de los trabajadores de la empresa consideraron que siempre hay un trato amable entre los colaboradores lo cual es un factor importante que ayuda a consolidar un buen ambiente de trabajo en la empresa, mientras que otro 20% considera que en la organización nunca hay un trato amable entre los colaboradores. Por lo tanto podemos decir que hay buen ambiente de trabajo lo cual se puede manifestar en un mejor desempeño por parte de los colaboradores.

45. Análisis comparativo de los resultados del pre y post test.

Tabla N° 13. Dimensión Reclutamiento.

ÍTEMS	PRE TEST						POST TEST					
	Siempre		A veces		Nunca		Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1- ¿Desarrollar previamente el perfil del personal idóneo para el puesto es fundamental?	1	20	2	40	2	40	4	80	1	20	0	0
2.- Se realiza convocatoria pública para contratar al personal	0	0	2	40	3	60	3	60	2	40	0	0
3.- Al reclutar se considera un número de aspirantes para un determinado cargo	0	0	2	40	3	60	3	60	1	20	1	20
4.- Se cuenta con candidatos potenciales para asumir puestos vacantes	0	0	3	60	2	40	4	80	1	20	0	0

Fuente: cuestionario aplicado a los jefes de áreas noviembre, diciembre 2016

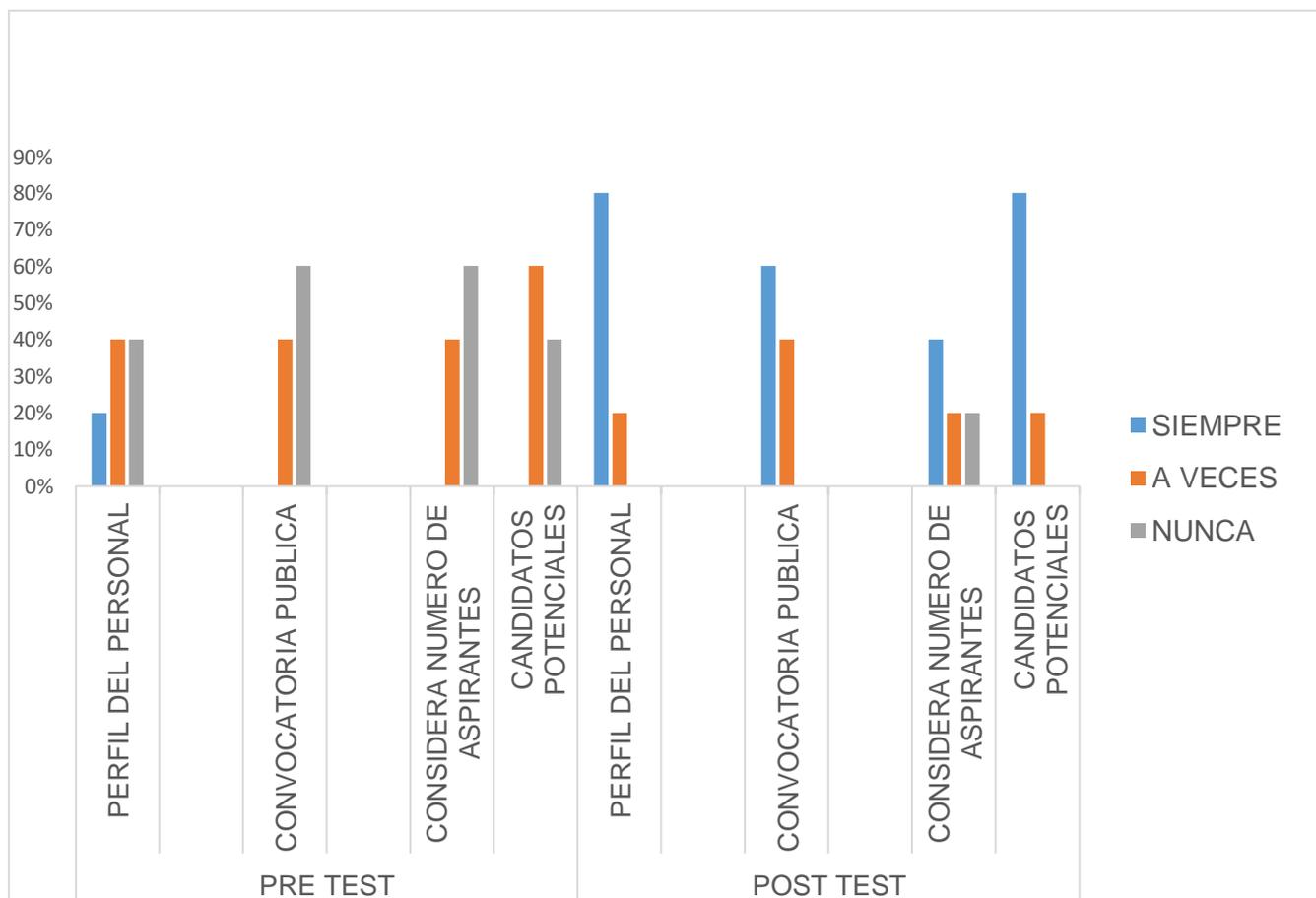


Figura N° 11 Dimensión Reclutamiento

Fuente: Tabla N° 13

Podemos apreciar a través de los resultados que la empresa ya considera de vital importancia los procesos para el reclutamiento, habiendo un cambio significativo y mejorando la calidad de la disputa por el puesto ofertado.

Tabla N° 14. **Dimensión Selección.**

ÍTEMS	PRE TEST						POST TEST					
	Siempre		A veces		Nunca		Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Existe en la Institución personal calificado para ejecutar la Selección de personal?	0	0	3	60	2	40	4	80	1	20	0	0
2. Si existiera, ¿Cree usted que el proceso de selección es eficiente?	0	0	2	40	3	60	3	60	1	20	1	20
3. ¿Considera a la entrevista preliminar como un filtro importante para conocer las aptitudes de los aspirantes?	1	20	3	60	1	20	3	60	2	40	0	0
4. ¿Cree usted que Facilidad para relacionarse, trabajo en equipo, conocimiento, concentración y experiencia son características que se tomaría en consideración para el puesto de trabajo?	2	40	2	40	1	20	4	80	1	20	0	0
5. ¿Aspectos como experiencia laboral, habilidades, responsabilidad y expectativas son aspecto que toma en cuenta la empresa?	2	40	3	60	0	0	2	40	2	40	1	20
6. ¿Considera a la experiencia laboral como el factor más importante para selección?	1	20	3	60	1	20	3	60	2	40	0	0
7. ¿Es importante la revisión psicológica en su proceso de selección del personal?	2	4	3	60	0	0	4	80	1	20	0	0

8. ¿Cree usted que la utilización de técnicas o herramientas previas a la selección de personal, ayuda a mejorar el proceso?	1	20	2	40	2	40	5	100	0	0	0
--	---	----	---	----	---	----	---	-----	---	---	---

Fuente: cuestionario aplicado a los jefes de áreas noviembre – diciembre, 2016

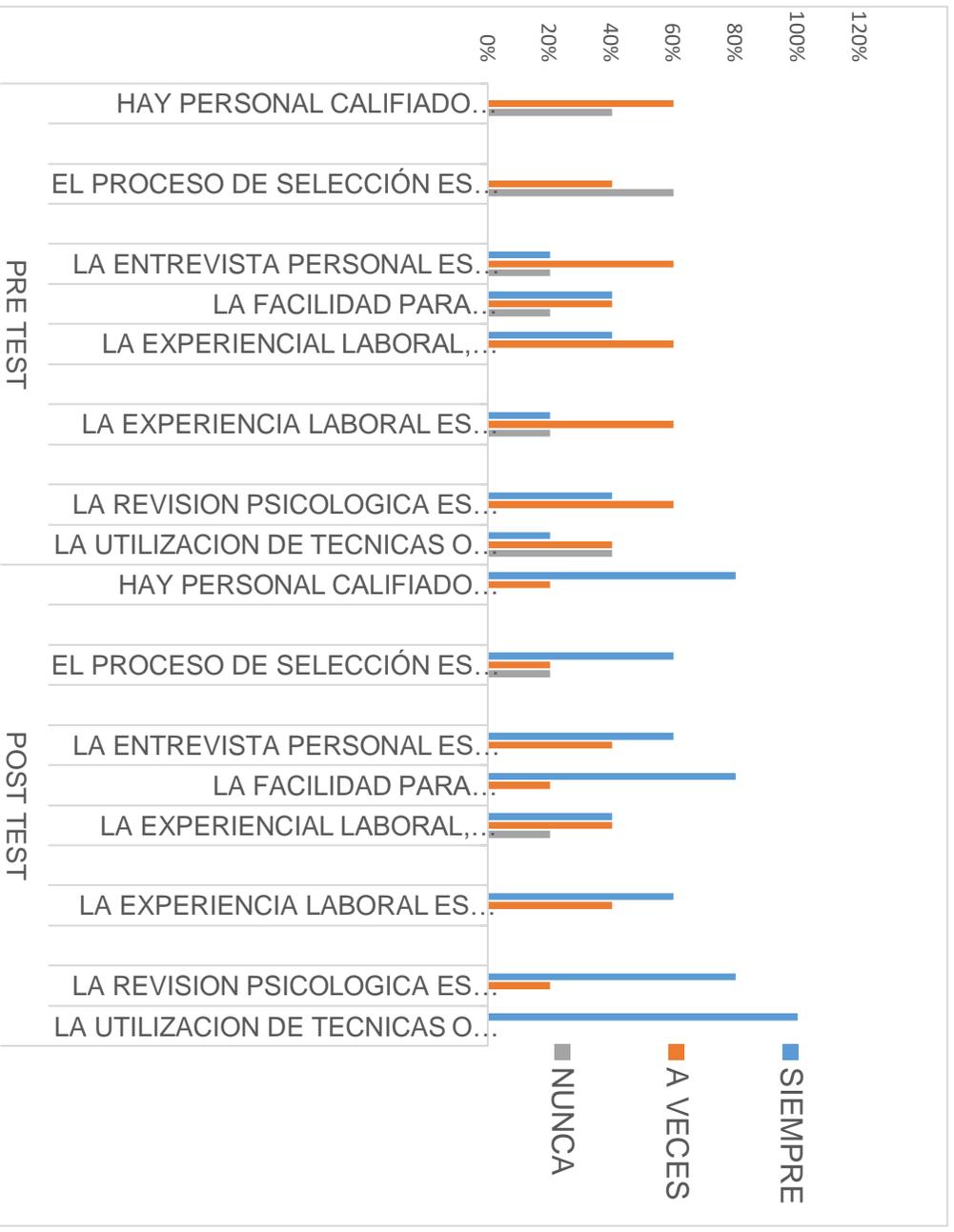


FIGURA N° 12. Dimensión Selección

Fuente: Tabla N° 14

Se deduce gracias a los resultados que la empresa ya cuenta con un personal idóneo para realizar el proceso de selección los cuales toman en consideración aspectos que antes la empresa no les daba mucha importancia, por lo tanto se puede decir que ahora la empresa tiene un proceso más eficiente y ordenado acorde a sus necesidades.

Tabla N° 15. Dimensión desempeño de la tarea.

ITEMS	PRE TEST						POST TEST					
	Siempre		A veces		Nunca		Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Planifica antes de iniciar con su trabajo?	15	20	25	33	35	47	45	60	20	27	10	13
2. ¿Soluciona los inconvenientes que se presenten?	10	13	25	33	40	53	44	59	23	31	8	10
3. ¿Su trabajo se orienta a buenos resultados?	15	20	45	60	15	20	30	40	32	43	13	17
4. ¿La empresa realiza actividades que los motiven a tener buenos resultados?	10	13	35	47	30	40	42	56	23	31	10	13
5. ¿Se siente productivo para la empresa?	25	33	27	36	23	31	52	69	14	19	9	17
6. ¿Es eficiente en el desarrollo de su trabajo?	32	43	18	24	25	33	41	55	16	21	18	24

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores noviembre - diciembre, 2016

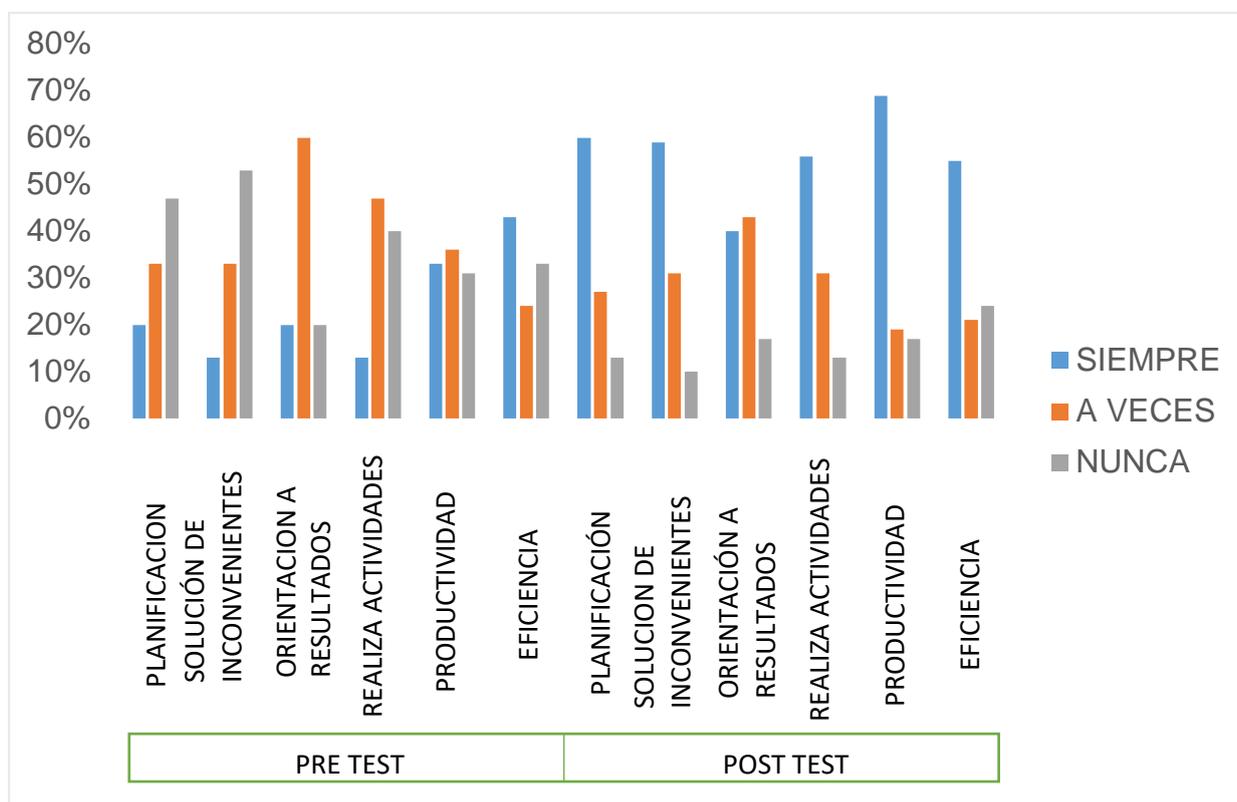


FIGURA N° 13 Dimensión desempeño de la tarea.

Fuente: Tabla N° 15

Los resultados a evidencia del cuadro muestran un total cambio en la dimensión desempeño de la tarea. Ha habido un impacto positivo con respecto al pre test, la empresa tiene que seguir en esa línea si desea seguir mejorando el desempeño laboral de sus colaboradores y así mismo su nivel de productividad.

Tabla N° 16. **Dimensión desempeño contextual.**

ITEMS	PRE TEST						POST TEST					
	Siempre		A veces		Nunca		Siempre		A veces		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿Considera que tiene iniciativa en su trabajo?	15	20	25	33	35	47	30	40	23	31	22	29
2. ¿Su trabajo se enfoca en la mejora continua?	10	13	25	33	40	53	41	55	23	31	10	14
3. ¿Tiene una participación activa en la empresa?	15	20	45	60	15	20	53	71	15	20	7	9

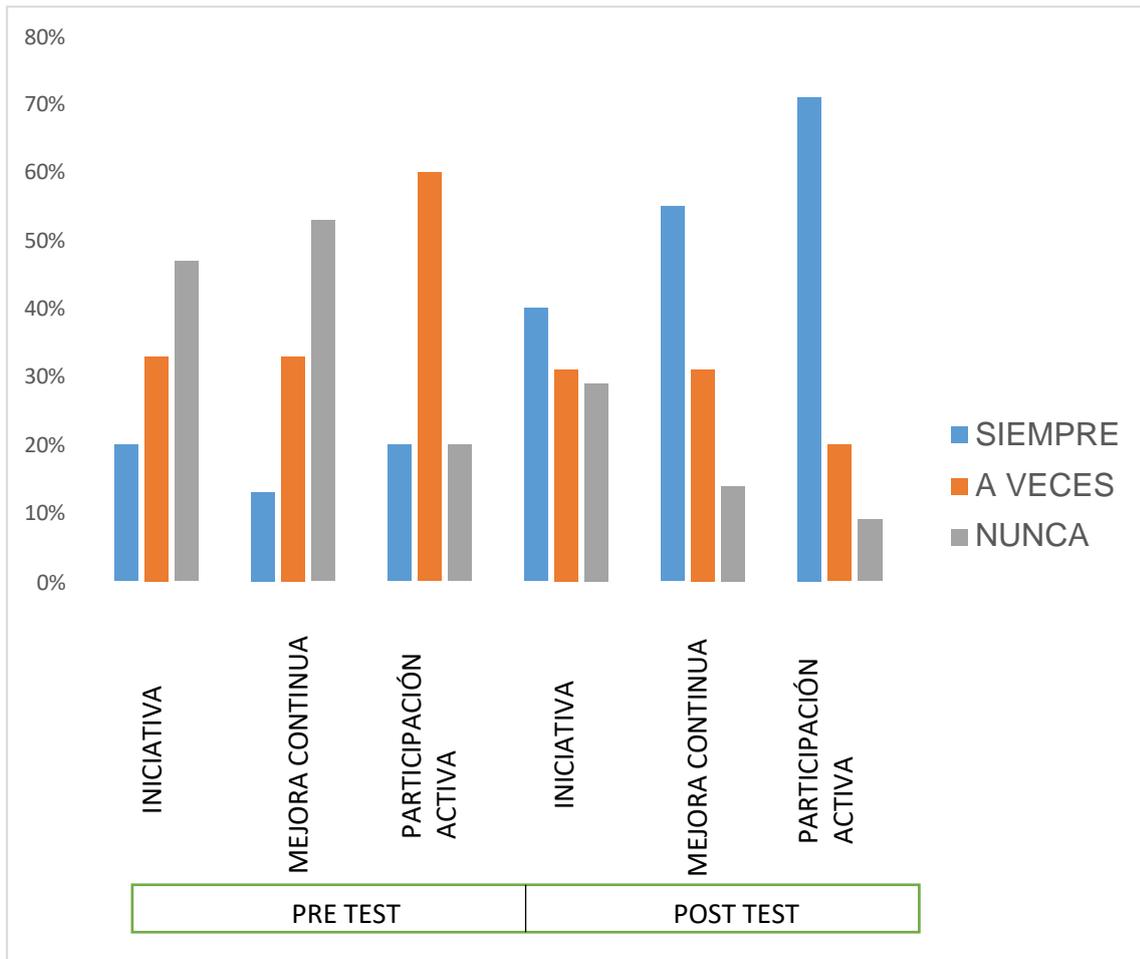


FIGURA N° 14 Dimensión desempeño contextual.

Fuente: Tabla N° 16

Los resultados muestran un mayor compromiso con la organización de parte de los colaboradores, los cuales han mejorado según indica el cuadro comparativo gracias a los resultados, en lo q concierne a iniciativa, mejora continua y participación activa, lo cual es muy beneficioso para la empresa ya que repercute en un mejor desempeño.

Tabla N° 17. **Dimensión comportamiento laboral contra productivo.**

ITEMS	PRE TEST						POST TEST					
	Siempre		A veces		Nunca		Siempre		A veces		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Crea un ambiente de caos en la empresa?	10	13	29	39	36	48	37	49	18	24	20	27
2. ¿hay un ambiente caos en la empresa?	16	21	27	36	32	43	41	55	27	36	7	9
3. ¿Hay una comunicación efectiva entre los colaboradores ?	26	35	38	51	11	14	47	63	15	20	13	17
4. ¿Hay peleas y discusiones entre los colaboradores ?	17	23	33	44	25	33	36	48	24	32	15	20

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores noviembre diciembre, 2016

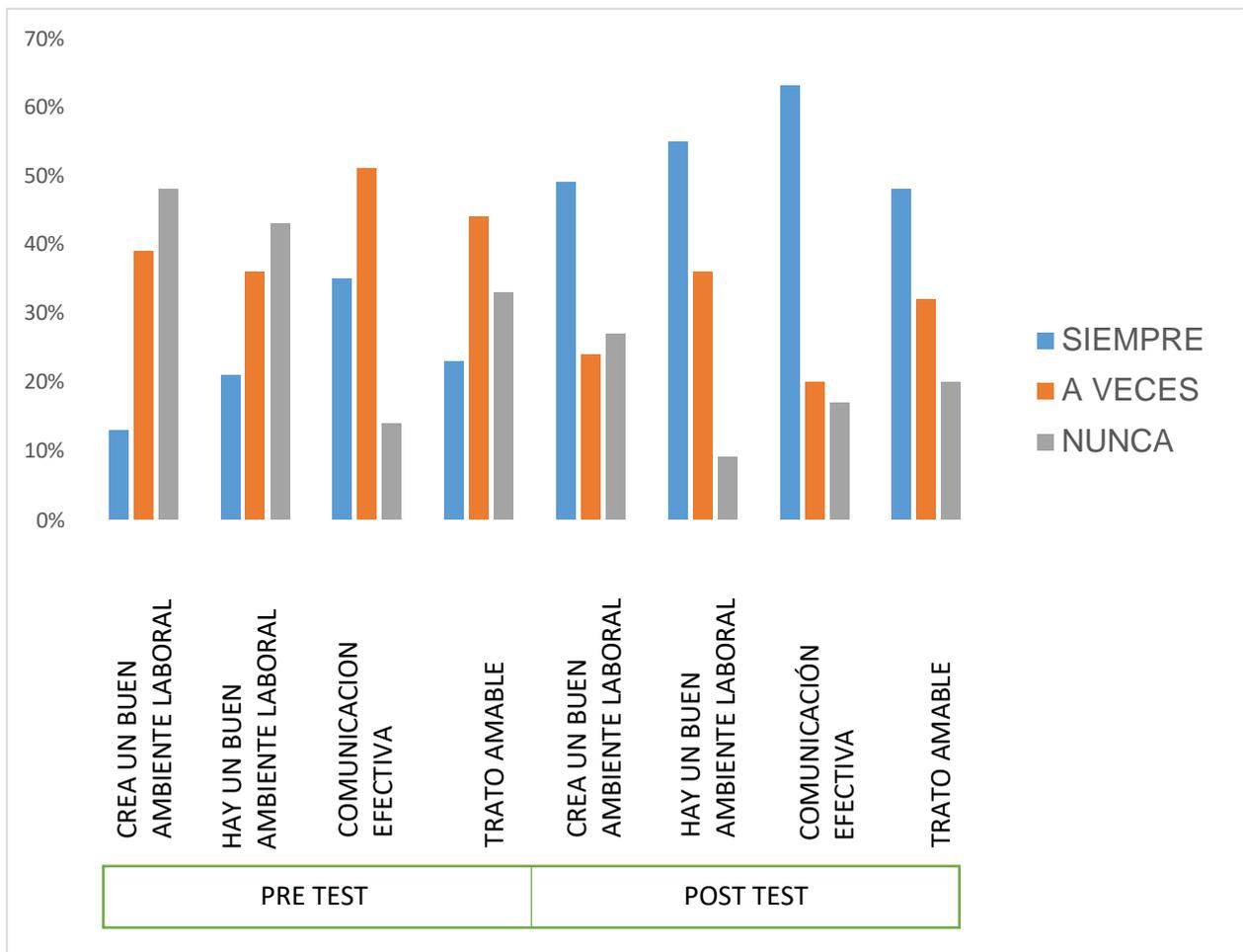


FIGURA N° 15. Dimensión comportamiento laboral contra productivo.

Fuente: Tabla N° 17

Los resultados demuestran una mejora positiva considerable con respecto al ambiente laboral, la comunicación efectiva y el trato amable entre los colaboradores, lo cual se manifiesta un desempeño óptimo.

4.6. CUADRO COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DEL PRE Y POST TEST

ESTADIGRAFO	PRE TEST				POST TEST			
	N	X	S	CV	N	X	S	CV
DESEMPEÑO DE LA TAREA	75	5.20	0.76995358	15%	75	9.28	0.75647825	8%
DESEMPEÑO CONTEXTUAL	75	3.40	0.68868405	20%	75	4.01	0.77707735	19%
COMPORTAMIENTO LABORAL CONTRA PRODUCTIVO	75	4.24	0.75162403	18%	75	5.21	0.78987461	15%

4.7. CONTRASTACION DE HIPOTESIS

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	Pre_Test	25,69	75	6,883	,795
	Post_Test	32,76	75	8,539	,986

Prueba de muestras emparejadas

	Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior				Superior
Par 1 Pre_Test-Post_Test	-7,067	5,022	,580	-8,222	-5,911	-12,185	74	,000

A un nivel de significancia del 5% existe evidencia suficiente para decir que el promedio de la puntuaciones en el grupo antes infliere significativamente del promedio de las puntuaciones del grupo después; probando así la verdad de la hipótesis de que existe una diferencia significativa entre ambos grupos, y además se observa también que la diferencia es negativa evidenciando que las puntuaciones en el grupo después son mayores a las puntuaciones en el grupo antes, esto quiere decir entonces que el plan de reclutamiento y selección ha tenido un impacto positivo en la organización impulsando medidas para la contratación de colaboradores idóneos que permitan generar competitividad en la organización y por consiguiente la mejora en el desempeño lo cual se verá reflejado en productividad para la organización.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación gracias a los resultados arrojados ratifica lo que se esperaba con respecto a la carencia de un plan de reclutamiento y selección en la empresa Distribuidora SIPAN SAC. Para ratificar el problema se llevó a cabo la aplicación de un pre test, el cual dio como resultado 25,69 de media aritmética, ubicando la muestra en los niveles regular y malo. El trabajo concuerda con el constructo teórico Que Estima Mondy (2013) quien afirma que la aplicación de un proceso de reclutamiento y selección es fundamental si se quiere tener una buena gestión del talento humano.

La elaboración de un plan de reclutamiento y selección para la mejora del desempeño se fundamentó en la teoría de Chiavenato quien indica que es fundamental que las empresas deban contratar personal mediante una serie de acciones o lineamientos como por ejemplo las necesidades de la empresa, el desarrollo de un perfil idóneo para un puesto, etc. Así mismo, se reafirma esta teoría con Bretones y Rodríguez (2013) quien creo las bases para la aplicación de un plan de reclutamiento y selección eficiente.

La aplicación de un plan de reclutamiento y selección, alcanzo a promediar 32,76 puntos en la media aritmética del post test, gracias a la implementación de las estrategias planteadas por Viswesvaran, lo cual hizo más eficiente la elección del personal para ocupar cargos, mejorando la eficiencia, la planificación, la orientación a resultados, la iniciativa, la mejora continua, el ambiente laboral, la comunicación efectiva y por ende el desempeño laboral de los colaboradores.

Según los resultados la dimensión que presenta una mayor evolución en la media del pre y post test respectivamente es: Desempeño de la tarea, esto es debido a la mejora en el aspecto de planificación, orientación a resultados y productividad por parte de los colaboradores lo cual se manifiesta en un mayor desempeño.

VI. CONCLUSIONES

1. Se identificó que el 65% de los trabajadores de la empresa Sipán distribuciones SAC muestran un nivel de desempeño en la tarea bajo, esto se evidencia en los resultados de la productividad, orientación a resultados y planificación. Por otro lado, solo al 33% de los colaboradores se le identificó un buen nivel de desempeño en la tarea.
2. Se elaboró el plan de reclutamiento y selección en un periodo de tres meses inicialmente con reuniones de trabajo con los jefes de áreas para definir los lineamientos generales y luego capacitándolos para la puesta en marcha de la selección y reclutamiento del personal idóneo
3. El plan de reclutamiento y selección en la empresa Sipán distribuciones actualmente establece el perfil específico para cada puesto de trabajo, en este sentido los colaboradores consideran que sus jefes de área son personal calificado, esto ha tenido un impacto positivo considerable que se ha visto reflejado en los resultados de desempeño laboral y en el reconocimiento de los demás colaboradores.
4. El plan de reclutamiento y selección irá mejorando el desempeño laboral de los colaboradores, eso se medirá a través de indicadores como planificación, resultados, productividad, mejora continua y participación activa, así como también con la creación del caos y comunicación negativa.

VII. RECOMENDACIONES

1. A LA EMPRESA.

- Seguir implementando el plan de selección y reclutamiento para poder identificar a los trabajadores más idóneos
- Dar a conocer a los trabajadores dicho plan para que cumplan con el perfil acorde a la función que ejecutan

2. A LOS TRABAJADORES.

- Mantenerse constantemente capacitados para poder brindar un servicio acorde a las metas y objetivos de la empresa

3. A LA SOCIEDAD.

- A la sociedad mantenerse actualizados y capacitados para tener acceso laboral a las empresas que contratan al personal de acuerdo al perfil
- Esta investigación les va a servir de gran ayuda para poder tener una mejor noción de inversión sin tener muchos problemas en el futuro.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Albán, M.** (2015). *Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la empresa SERVICONT del Canton Baños de Agua Santa* (tesis de maestría). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.
- Bedoya, L.** (2009). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas. Recuperado de http://sisbid.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/empre/bedoya_se/bedoya_se.htm
- Campos, J. y Farroñan, K.** (2002). *Análisis y diseño de puestos de trabajo basado en la gestión por competencias del Hospital Referencial Docente Tumán. Pimentel*, Perú. Universidad Señor de Sipán
- Chiavenato, A.** (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: McGraw-Hill.
- Gastañaduí, H.** (2012). *El 77% de las empresas peruanas no encuentran personal técnico calificado*. Recuperado <http://elcomercio.p/economia/peru77-empresas-peruanas-no-encuentran-personal-técnico-calificado-noticia-1404099>
- Loreto, M.** (2006). *Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional*. Viña del Mar: El Mercurio de Valparaíso.
- Montial, J.** (2014). *Entrevista a Carmen Montial, Gerente General de Montial y Asociados*. Recuperado de <http://biznews.pe/entrevistas/entrevista-carmen-montial-gerente-general-montial-y-asociados>
- Muñoz, L.** (2010). *Diseño de un modelo de gestión por competencias según el método de incidentes críticos aplicado a puestos operativos y de coordinación*. Recuperado <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/301/1/cd-0699.pdf>
- Ponce, P.** (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central-Quito* (tesis de maestría). Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador.
- Siles, J.** (2013). *Competencias profesionales requeridas por las empresas en Tarapoto*. *Revista Apunte Universitario*, 3 (2), 19-38.

4.- Se cuenta con candidatos potenciales para asumir puestos vacantes

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

Dimensión selección

1.- ¿Existe en la Institución personal calificado para ejecutar la Selección de personal?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

2. Si existiera, ¿Cree usted que el proceso de selección es eficiente?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

3. ¿Considera a la entrevista preliminar como un filtro importante para conocer las aptitudes de los aspirantes?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

4.- ¿Cree usted que Facilidad para relacionarse, trabajo en equipo, conocimiento, concentración y experiencia son características que se tomaría en consideración para el puesto de trabajo?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

5.- ¿Aspectos como experiencia laboral, habilidades, responsabilidad y expectativas son aspecto que toma en cuenta la empresa?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

6.- ¿Considera a la experiencia laboral como el factor más importante para selección?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

7.- ¿Es importante la revisión psicológica en su proceso de selección del personal?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

8.- ¿Cree usted que la utilización de técnicas o herramientas previas a la selección de personal, ayuda a mejorar el proceso?

- 1) Totalmente de acuerdo 2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3) totalmente en desacuerdo

Dimensión Desempeño contextual

1) ¿Considera que tiene iniciativa en su trabajo?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

2) ¿Su trabajo se enfoca en la mejora continua?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

3) ¿Tiene una participación activa en la empresa?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

Dimensión Comportamiento laboral contra productivo.

1) ¿Crea un buen ambiente laboral en la empresa?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

2) ¿Hay un buen ambiente laboral en la empresa?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

3) ¿Hay una comunicación efectiva entre los colaboradores?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

4) ¿Hay un trato amable entre los colaboradores?

- 1) Siempre 2) a veces 3) Nunca

FICHAS DE VALIDACION



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Yasmmy Fiorella Costeñede Vasquez
1.2 Profesión : Lic. Administración
1.3 Grado académico : Licenciada
1.4 Título Profesional : ADMINISTRADOR
1.5 Institución donde trabaja : UCV - UNPRG.
1.6 Cargo que desempeña : DOCENTE
1.7 Teléfono : 952840006
1.8 Correo Electrónico : fcv_981@hotmail.com
1.9 Nombre del Investigador :

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTO (S):

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2:	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

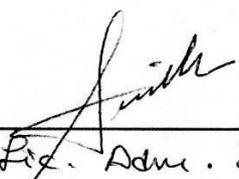
2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

3. Conclusiones:

El instrumento cumple los
requisitos necesarios.

Pimentel, Junio 2016

Mg. 
 Lic. Adm. Lisomy F. Costacado V.
 DNI: 27640682



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Luis Miguel González Zorpan
- 1.2 Profesión : Administrador de Empresas
- 1.3 Grado académico : MBA.
- 1.4 Título Profesional : Lic. Administradora de Empresas
- 1.5 Institución donde trabaja : DSD Reproductoras SAC
- 1.6 Cargo que desempeña : Jefe de Logística
- 1.7 Teléfono : 074-272837
- 1.8 Correo Electrónico : lgonzalez@smi.com
- 1.9 Nombre del Investigador : Muñoz Abildo Xavier Antonio

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTO (S):

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2:	/			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

3. Conclusiones:

O/C.

Pimentel, Junio 2016

M. Sc. José Fco. Echaverría Jara
Licenciado de Administración

Mg.

DNI: 1789326



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : JOSE ROCÍON ECHEVERRÍA JARA
- 1.2 Profesión : ADMINISTRADOR, PROFESOR
- 1.3 Grado académico : MAESTRO EN CIENCIAS
- 1.4 Título Profesional : LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, LICENCIADO EN EDUCACIÓN
- 1.5 Institución donde trabaja : UNPROG, UCV
- 1.6 Cargo que desempeña : DOCENTE METODOLÓGICO
- 1.7 Teléfono : 979665696
- 1.8 Correo Electrónico : JOCHEV@gmail.com
- 1.9 Nombre del Investigador : ANTONIO ENVER MUÑOZ ARBILLO

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTO (S):

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	✓			
Instrumento 2	✓			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	✓			
Instrumento 2:	✓			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

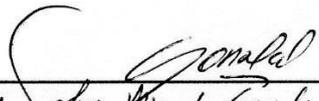
2.5. Redacción de Ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	/			
Instrumento 2	/			

3. Conclusiones:

Instrumentos acorde con indicadores propuestos.

Pimentel, Junio 2016


 Mg. *Sus Miguel González Zorpan*
 DNI: *42388746*



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Rony Bardoler Campos
- 1.2 Profesión : Ingeniero
- 1.3 Grado académico : MBA
- 1.4 Título Profesional : Ingeniero de Industrias Alimentarias
- 1.5 Institución donde trabaja : UCV
- 1.6 Cargo que desempeña : Docente
- 1.7 Teléfono : 952 274094
- 1.8 Correo Electrónico : rony.bardoler.campos@gmail.com
- 1.9 Nombre del Investigador :

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTO (S):

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2:	X			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

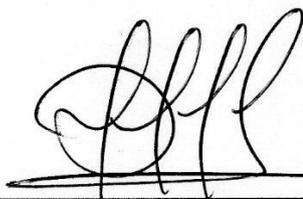
Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

2.5. Redacción de Ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
Instrumento 1:	X			
Instrumento 2	X			

3. Conclusiones:

El instrumento cumple con lo requerido.



Pimentel, 11 Junio 2016

Mg. Pomy Banchler Campos
DNI: 42442363

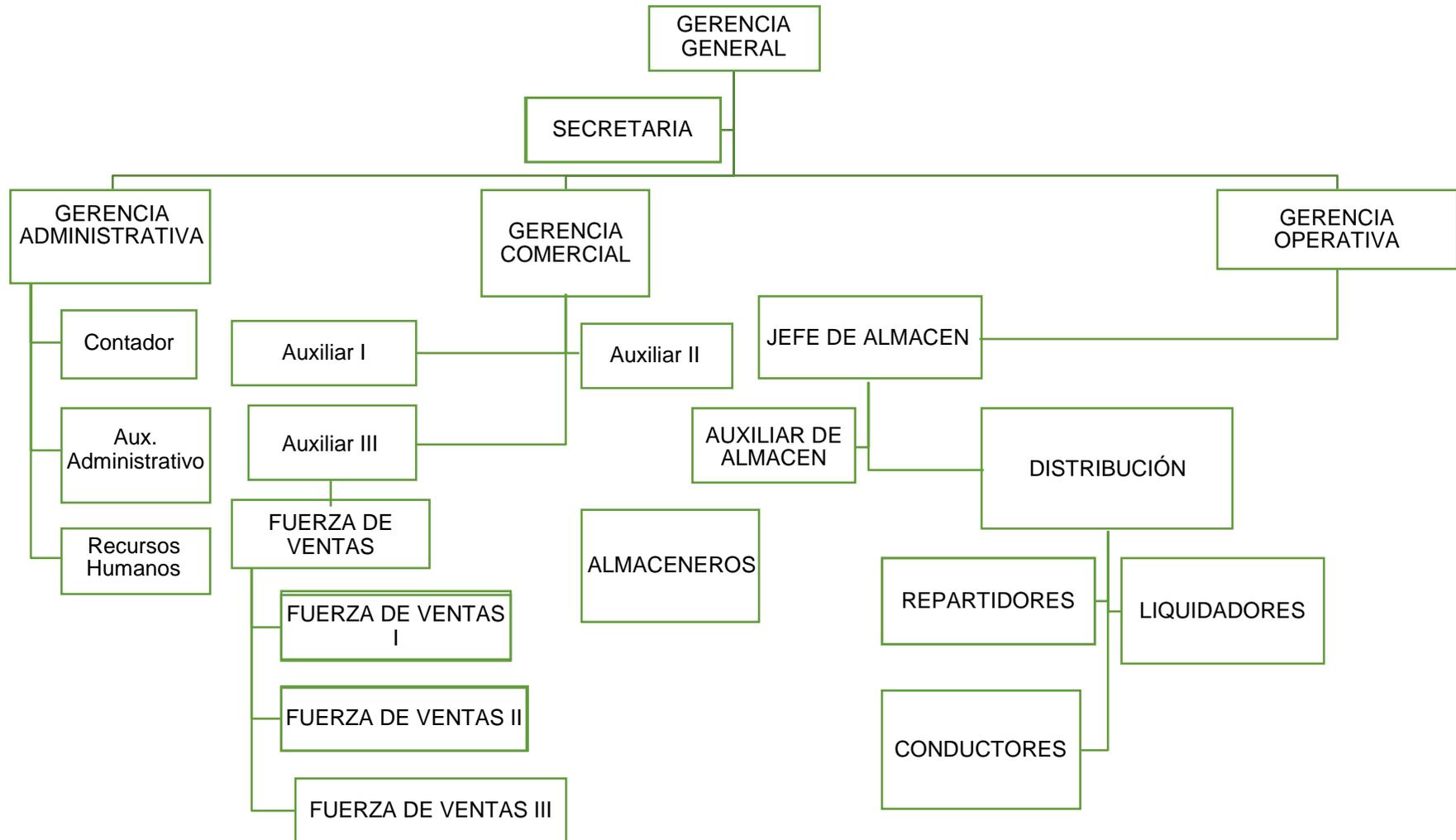
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA SIPÁN DISTRIBUCIONES SAC CHICLAYO, 2016

LINEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

FORM. DEL PROB.	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	POBLACIÓN
¿Cómo influye el plan de reclutamiento y selección en la mejora del desempeño laboral de la empresa Sipán Distribuciones SAC Chiclayo, 2016?	GENERAL Determinar la propuesta del plan de reclutamiento y selección para mejorar el desempeño laboral de la empresa SIPAN Distribuciones SAC Chiclayo, 2016.	El plan de reclutamiento y selección mejora el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Sipan Distribuciones SAC Chiclayo, 2016.	VARIABLE INDEPENDIENTE Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal	Reclutamiento	La población constará de 110 actores (N=110) principales que bregan en la empresa Sipan Distribuciones del distrito de Chiclayo.
	Selección				
	ESPECÍFICOS				MUESTRA
	Identificar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sipán Distribuciones SAC.				El tamaño de la muestra resulta de 75, siendo el 67% del total de la población, y asegurando el nivel inferencial estadístico.
	Analizar la descripción de cada puesto y obtener información del perfil profesional acerca de las funciones, responsabilidades, requerimientos personales y profesionales.		VARIABLE DEPENDIENTE Desempeño Laboral	- Desempeño en la tarea - Desempeño en el contexto	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
	Elaborar el plan de reclutamiento y selección para el personal de la empresa Sipán distribuciones SAC.			- Comportamiento laboral contra productivo	Diseño No experimental
					MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
					Para analizar estadísticamente los datos se utilizará la estadística descriptiva e inferencial y el sistema computacional SPSS.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA





RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO ACADÉMICO N° 0011-2016-UCV-VA

ANEXO 1

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, KATHERINE CARBAJAL CORNEJO docente de la experiencia curricular de DESARROLLO DE PROYECTO DE TESIS, del ciclo X Ciclo, y revisor del trabajo académico titulado: "PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA SIPAN DISTRIBUCIONES SAC CHICLAYO, 2016" del estudiante Enver Antonio Muñoz Arbildo me he sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta turnitin y he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud 19%, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 15 de diciembre del 2016

.....
Docente
Experiencia curricular
DNI: 16785153

Yo Enver Antonio Muñoz Arbilto....., identificado con DNI
N° 70778005..... egresado de la Escuela de Administración....., de la
Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo () la divulgación y
comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado:
" Plan de reclutamiento y selección para la mejora
del desempeño laboral de la empresa Sipán distribuciones
SAC. Chiclayo, 2016 "

.....;
en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo
estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art.
33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....


FRMA

DNI:

FECHA: 30 de octubre..... del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------