



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Dirección por valores en la implementación del proceso de  
selección de personal en una empresa de estacionamiento de  
Trujillo, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Quispe Moreno, Lucianita Pamela (ORCID: 0000-0002-2305-3231)

**ASESORES:**

Mg. Soto Abanto, Segundo Eloy (ORCID: 0000-0003-1004-5520)

Mg. Díaz Bringas, Kharla Gabriela (ORCID: 0000-0003-1939-0259)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2020

## Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación con todo cariño y amor a mis padres, por su apoyo incondicional.

## Agradecimiento

A Dios por ser mi guía en la vida y a mi querida universidad por toda la aventura estudiantil.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA .....	10
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	10
3.2. Variables y operacionalización .....	11
3.3. Población, muestra y muestreo .....	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	11
3.5. Procedimientos .....	13
3.6. Método de análisis de datos .....	13
3.7. Aspectos éticos .....	14
IV. RESULTADOS.....	15
V. DISCUSIÓN .....	19
VI. CONCLUSIONES.....	22
VII. RECOMENDACIONES .....	23
REFERENCIAS .....	24
ANEXOS.....	31

## Índice de tablas

Tabla 1. Listado de expertos .....	12
Tabla 2. Coeficientes del Alfa de Cronbach en los instrumentos .....	13
Tabla 3. Nivel de dirección por valores en la empresa estudiada .....	15
Tabla 4. Nombre de la tabla: Nivel de la implementación del proceso de selección de personal en la empresa estudiada .....	16
Tabla 5. Análisis de correlación con la prueba de Spearman y prueba T de las dimensiones de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal de la empresa estudiada.....	17
Tabla 6. Análisis de correlación con la prueba de Spearman e incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal de la empresa estudiada .....	18

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección del personal en una empresa de estacionamiento de Trujillo, para ello se realizó un estudio cuantitativo de tipo aplicada, diseño no experimental transversal y de alcance correlacionan causal. La población fue estudiada en su totalidad, conformada por 32 colaboradores quienes respondieron encuestas y se obtuvo como resultado el nivel medio en la dirección por valores del 66% y la variable dependiente del 50%. Se determinó que las dimensiones: valores de desarrollo y éticos inciden en la variable dependiente según la prueba T de Student (Sig. < 0,01), además se halló la incidencia significativa de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal con un Sig.: 0,002 dada la prueba T de Student. Se concluyó que la empresa tiene un nivel medio en ambas variables por el motivo de que no se estaría promoviendo la práctica de valores y se estaría presenciando irregularidades en el proceso de selección.

**Palabras clave:** Dirección, valores, selección, personal.

## **Abstract**

The main objective of this research was to determine the incidence of value-based management in the implementation of the personnel selection process in a parking lot company in Trujillo. For this purpose, a quantitative study of applied type, transversal non-experimental design and causal correlation scope was carried out. The population was studied in its totality, conformed by 32 collaborators who answered surveys and it was obtained as a result the average level in the management by values of 66% and the dependent variable of 50%. It was determined that the dimensions: developmental and ethical values affect the dependent variable according to the student T test (Sig. < 0.01), and it was also found that the significant incidence of management by values in the implementation of the personnel selection process was 0.002 given the student T test. It was concluded that the company has an average level in both variables because it would not be promoting the practice of values and would-be witnessing irregularities in the selection process.

**Keywords:** Management, values, selection, personnel.

## I. INTRODUCCIÓN

La selección de personal o entrevista laboral es el medio típico para toda organización que decida acoger a un nuevo talento y adaptarlo a su filosofía. La importancia de que esto ocurra, radica en lo beneficioso de conocer y comprobar el desempeño, cualidades y aportes del candidato. Al mismo tiempo, existen consecuencias negativas que hacen aún más importante una correcta implementación del proceso de selección, como son las posibles quejas por los candidatos y acciones legales o el daño a la reputación de la organización (Nikolaou & Georgiou, 2018).

En el ámbito internacional, el talento humano es considerado un reto para las multinacionales, porque buscan analizar la personalidad, la capacidad de adaptación a diferentes culturas y captación de los mejores puestos en cualquier parte del mundo (Arnáez et al., 2016). Dado a su expansión, muchas de ellas se han orientado en tener una buena valoración empresarial antes que un control del código de conducta en sus procedimientos (Miciuła, et al., 2020). Por ello, en todos los procesos se debe tomar a los valores como parte de la estrategia empresarial para el cumplimiento eficaz de objetivos (Gómez & Nieto, 2016).

Por otro lado, en Perú existen organizaciones conservadoras que han perdido el interés de inversión en la implementación del proceso de selección de personal, considerando un plan estratégico tradicional con malas prácticas o de forma empírica, mediante recomendaciones amicales o parentesco familiar; sin embargo, se sabe que este proceso debe ser realizado por un especialista basado en valores e instrumentos de evaluación (Blumen, et al, 2017; Federico, 2013). Esta situación afecta directamente a la eficiencia del personal en sus labores y para la empresa una alta rotación (Meneses et al., 2015).

Actualmente, existen sectores económicos en crecimiento que generan demanda laboral, como es el caso de los servicios de estacionamiento, debido a que se verificó compras de vehículos a inicio del presente año, con una elevación de 2,2% en comparación con enero del 2019. Los automóviles tuvieron una variación de -0,9% y las camionetas de 11,5%, lo que demuestra el desarrollo de la industria (Asociación Automotriz del Perú, 2020).



La empresa estudiada es internacional, opera en el sector de estacionamiento y se dedica a la administración de playas. Tiene una sede en Trujillo con 32 trabajadores distribuidos con sus clientes en centros comerciales, clínicas, universidades, supermercados, entre otros. Especialmente en esta sede se ha venido suscitando procesos irregulares en la contratación del personal, generando una mala calidad del servicio, rotación de personal, robo de vehículos, entre otros. Estos tipos de problemas no son ajenos a otras empresas del mismo sector, dado que, en algunos casos, no cuentan con un manual de organización y funciones o no cumplen con los procedimientos estandarizados.

Las posibles causas de este problema, se dan eventualmente porque los dueños o empresarios prefieren recomendar o hacer uso de la intuición al momento de seleccionar un nuevo personal o un ascenso sin previa evaluación (Báez et al., 2018). Entre otras causas se encuentra el no promover el desarrollo de habilidades, no generar compromiso y no se empoderar a los trabajadores para la solución de conflictos (Velázquez et al., 2020). En la empresa estudiada, las causas más resaltantes fue la ausencia de la práctica de valores institucionales y uso de intuición al momento de seleccionar al mejor candidato.

Al no investigar este problema, las consecuencias se pronosticaron muy negativas porque existiría una mala gestión en la selección del personal, un ambiente laboral conflictivo con los clientes internos y externos (Llorente & Topa, 2019), la calidad del servicio no será totalmente eficiente e incluso se puede llegar a la interrupción o no renovación del contrato con clientes potenciales a nivel nacional, la reputación y rentabilidad de la empresa caerían considerablemente, generando importantes pérdidas económicas (Valenzuela & Torres, 2017).

Por lo descrito, esta investigación se enfocó en determinar la incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal, dado a los aportes del artículo científico de Hernández (2012) donde indica que este es un proceso necesario para el funcionamiento de las empresas, por lo cual se debe realizar con dignidad y respeto, cumpliendo con buenas prácticas ya que estos influyen en los candidatos y en la gestión de la organización. Así mismo, la variable dirección por valores se estudió de acuerdo a los aportes de García (2011) y para la variable la implementación del proceso de selección de personal, se

considerarán los aportes de Dessler y Varela (2011).

La formulación del problema de investigación se planteó mediante la siguiente pregunta: ¿cuál es la incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal en una empresa de estacionamiento de Trujillo? Y de forma específica se planteó las siguientes preguntas: ¿cuál es el nivel de dirección por valores en la empresa?, ¿cuál es el nivel de la implementación del proceso de selección de personal? y ¿Cuál es la incidencia entre las dimensiones de la dirección por valores y la implementación del proceso de selección de personal en la empresa?

Este trabajo de investigación se justificó según los criterios de Hernández y Mendoza (2018), por su *conveniencia* porque permitió que la empresa tenga un diagnóstico sobre su modelo de gestión y pueda ser base de un diseño de mejoras en el proceso de selección de personal, evitó problemas en el clima laboral y con los *stakeholders*. Además, por su *relevancia social* ya que promovió los valores en la sociedad, de esta forma las personas tendrán un trabajo justo y de acuerdo a sus capacidades. También, por las *implicaciones prácticas y de desarrollo* porque pretendió dar pie al conocimiento básico de la relación causal entre variables para que otros investigadores consideren desarrollar un plan de dirección por valores. Finalmente, se justificó por su *utilidad metodológica* ya que se empleó técnicas de investigación, desarrolló instrumentos de recolección de datos y definió metodologías para su procesamiento.

Conforme a lo establecido, el objetivo general de la investigación fue: Determinar la incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal en una empresa de estacionamiento de Trujillo. Los objetivos específicos fueron: Identificar el nivel de dirección por valores de la empresa, identificar el nivel de la implementación del proceso de selección de personal y determinar la incidencia entre las dimensiones de la dirección por valores y la implementación del proceso de selección de personal.

La hipótesis general planteada en el presente estudio, expresó que la dirección por valores incide de manera significativa en la implementación del proceso de selección de personal de una empresa de estacionamiento de Trujillo.

## II. MARCO TEÓRICO

El término de dirección por valores fue considerado novedoso e inclusive un poco revolucionario en cuanto al enfoque del ser humano en la organización. En 1997, los aportes de Dolan y García; y Blanchard y O'connor fueron plasmados en dos libros muy importantes, donde más adelante inspiraron a nuevos investigadores a publicar artículos científicos indexados en Scopus y SciElo, sobre la gestión de los errores y valores, como en una institución pública de Brasil (Porto et al., 2020). También, estudios en el ámbito de la salud en Cuba, indicando la importancia de los valores como núcleo de la gestión (Pérez & Rodríguez, 2018). En otro artículo científico se estudia la relación de los valores sociales en organizaciones internacionales como las Naciones Unidas (López, 2018), por tanto, la dirección por valores, se ha desarrollado en diferentes sectores y ha sido uno de los principales factores para que las personas potencien sus habilidades como parte de la gestión en la empresa.

Entre una búsqueda más detallada de información y aportes de nivel internacional, se ha tomado un artículo científico desarrollado en Brasil, que asume la influencia de la gestión del valor en áreas implementadas de la institución, donde explican la importancia de generar un liderazgo propio ya que trae consigo la mejora de resultados. Además, los autores consideran el desarrollo de una cultura organizacional como condición para que esta encuentre su propio modelo basado en el valor (Makdisse et al., 2018).

En una investigación realizada en el sector bancario holandés, se estudió los valores básicos en el entorno del trabajo. Donde plantean que la edad está asociada en las facetas de la personalidad y los valores de trabajo, demostrando que las personas a partir de 45 años se orientan al orden, franqueza y seguridad, mientras que los jóvenes buscan imponerse y desarrollarse en un entorno poco regulado, reconocen la utilidad de los valores laborales sobre los procedimientos de reclutamiento y selección de personal (Brouwer & Veldkamp, 2018).

También se tiene una investigación realizada en Chile, donde los autores observaron que un proceso selección, mediante la técnica de entrevista laboral, llega a tener gran impacto por entrevistadores con valores, positivismo y trato cálido hacia los candidatos, lo que provoca influencia en sus percepciones y advierten que

los entrevistadores deberían ser personas totalmente capacitadas (Nikolaou & Georgiou, 2018).

En un artículo científico realizado en Chile, los autores observaron un grupo de psicólogos mientras realizaban entrevistas laborales y lograron identificar problemas de ética y valores, como el favorecimiento de candidatos, adulteración de resultados en evaluaciones y discriminación por género, los cuales son consecuencia de la influencia que tiene la práctica correcta o no, de valores en el proceso de selección de personal. (Rodríguez et al. 2017)

En otra investigación realizada en Eslovaquia, se discute sobre la incidencia de la gestión del valor orientadas en empresas del sector transporte, donde los autores afirman que la competencia de valor influye en actividades innovadoras para las organizaciones y concluyen que es muy difícil construir relaciones internas o externas sin orientarse a un modelo de gestión del valor (Potkanova & Durisova, 2017).

Se tiene una investigación experimental realizada en Cuba, donde los autores desarrollaron un esquema de apoyo mediante la implementación de un juego para mejorar el proceso de selección de personal. Comprobaron que es necesario cumplir pautas en el proceso para tener una producción de calidad, más allá de que los tomadores de decisiones se inclinen por preferencias o intereses de competitividad sin estar direccionados a los objetivos de la empresa (Bello et al., 2016).

Por otro lado, a nivel nacional se tiene la tesis de maestría realizada en Lima donde se determinó la existencia de relación entre la auditoría administrativa y en los procesos de selección interna. Según el estudio, se halló irregularidades ya que los entrevistadores carecían de una política de reclutamiento interno, lo que les permitía escoger por recomendaciones verbales o criterio que no ese encontraba alineados con un proceso de selección de personal (Neyra, 2019).

También se encontró una tesis de maestría en donde se demostró la relación entre dirección por valores y el compromiso laboral. En su estudio explica y recomienda que los directivos de la empresa reestructuren la gestión enfocando en aspectos éticos y espirituales, para que el colaborador cree un clima de armonía y

de compromiso. También, se menciona que la adaptación de esta nueva gestión debe ser realizada desde el nivel estratégico para que las decisiones representen confianza y valores éticos en los procesos de la empresa (Sandoval, 2018).

Finalmente, en una investigación peruana de tesis de maestría, determinó una relación alta entre dirección por valores y la construcción de cultura organizacional. En este estudio el autor expresa la necesidad de sistematización en procesos internos de la institución, además de fomentar los valores éticos, de control y desarrollo, tomándole importancia a un nuevo modelo de gestión basado en elementos emocionales. Siendo un buen inicio para que el personal actúe con equilibrio en las decisiones importantes de la institución (Vallejos, 2017).

Con el fin de profundizar sobre las variables de estudio, se buscó información bibliográfica donde Díaz et al. (2014) definen a la implementación del proceso de selección como un conjunto de acciones para poner en práctica el establecimiento del perfil del puesto, evaluación del candidato y adaptación del mismo, siendo de importancia tener una cultura organizacional que permita la incorporación y desarrollo ideal para reducir el riesgo que significa haber contratado una nueva persona en la empresa. Para Chiavenato (2019) es un proceso que funciona como un filtro para el ingreso de personas que cumplan características definidas para ocupar un puesto. Según Pulido (2014) la selección de personal es una sub área de la psicología del trabajo, que implica técnicas de evaluación para alcanzar metas u objetivos de la organización. Para Dessler y Varela (2011) la selección de personas comprende el proceso de reservar solicitudes de empleo, cuando las empresas tienen una gran cantidad de solicitudes buscan disminuirlas con exámenes, pruebas o entrevistas que permitan conocer y diferenciar las capacidades de los aspirantes al puesto de trabajo. Este tipo de proceso se debe realizar con confiabilidad y validez, previendo la igualdad de oportunidades.

Es sustancial decir que la implementación del proceso de selección de personal tiene importancia trascendental, no solo en los aspectos administrativos, sino también en las percepciones y reacciones que tiene el candidato al momento de pasar una entrevista, en los entrevistadores porque depende de su capacidad para que el impacto no sea negativo en la vida profesional de los solicitantes y por último en las decisiones que aplica el empleador para que su empresa muestre

validez (Nikolaou & Georgiou, 2018). De forma general, la gestión del recurso humano está relacionado completamente con la virtud organizacional que hace más humano los procesos de desempeño, reclutamiento y selección (Pires & Nunes, 2018).

En cuanto a la variable, implementación del proceso de selección de personal, se encontró algunos aportes de Dessler y Varela (2011) quienes dimensionaron de la siguiente manera: *los fundamentos éticos de selección*, que significa llevar el proceso con total transparencia. Se divide en: las pruebas e igualdad de oportunidades de empleo, la empresa debe ser capaz de dar validez en caso se tenga que demostrar pruebas contra de alguna irregularidad o discriminación (Ogbonna, 2019); derechos individuales y seguridad de pruebas, el empleador debe respetar la privacidad del contenido de respuestas en las evaluaciones del candidato y dicha información solo la tendrán ambas partes, el postulante tiene derecho a una interpretación adecuada por profesionales (García et al., 2019); exámenes como ayuda, ciertas pruebas pueden ser usadas como complemento de otra técnica, por ejemplo, una entrevista, puesto que un examen expresaría tan solo el 25% de la variación en la medida de desempeño del postulante.

Se tiene también, *el reclutamiento de personal*, una técnica para captar candidatos adecuados al puesto de trabajo, basándose en políticas y un sistema de información, tipos: reclutamiento interno, en el cual la empresa intenta busca aprovechar las competencias que el trabajador ha venido desarrollando durante su permanencia en la empresa y las ofertas generalmente son para ascensos o transferencias de área (Sánchez et al., 2014) y reclutamiento externo, basado en captar personal con competencias desarrolladas en otras instituciones, son preferidos por las empresas ya que traen novedades y otras capacidades, es por ello que se les realizan muchas pruebas y evaluaciones (Chiavenato, 2019).

Así mismo, *las técnicas de selección*, que permiten identificar características personales del postulante, una buena técnica debe tener rapidez y confiabilidad como atributos principales ya que gracias a los resultados se puede pronosticar el desempeño del candidato. Se divide en dos tipos: pruebas de selección de personal, subdivididas en pruebas de conocimiento (generales y específicas),

psicológicas (aptitudinales) y de personalidad (expresivas, proyectivas e inventarios) (Chiavenato, 2019) y la entrevista de selección de personal, que es la forma más popular de obtener un talento, se puede dar de dos formas: entrevista dirigida y entrevista libre (Dondolo & Chinyamurindi, 2018).

Por otro lado, en cuanto a la dirección por valores, Gaete (2020) indicó que es un enfoque de gestión que está relacionada con la ética organizacional que les da carácter e identidad a los miembros de la empresa, al mismo tiempo, Dolan (2019) la define como una herramienta de liderazgo que está basado en valores para desarrollar y cumplir objetivos, también explica que una empresa está constituida por personas que tienen sus propios valores o reglas, por lo tanto, se busca generar alineamientos según las estrategias, fomentando compromiso colectivo y una cultura organizacional positiva. Para Blanchard y O'Connor (1997) se trata de un conjunto de principios basados en: la claridad, comunicación eficiente y alineación de prácticas.

La importancia de la dirección o gestión por valores, va más allá de la planificación para el cumplimiento de objetivos mediante los valores, se trata de decisiones asertivas que tomen en cuenta al ser humano y que la organización lo vea como un aliado, con respeto y empatía (Flores, 2011). El código de conducta o soporte ético debe ser respaldado por el nivel estratégico, tratando de no excluir la misión ética de la misión comercial (Widener, 2019), de esta forma la filosofía de la empresa no caerá únicamente en función del lucro, sino llevar una buena reputación frente al mercado (Madorran & García, 2016).

Entre los aportes de García (2011), la variable dirección por valores tiene como primera dimensión: *valores de control*, llamada también valores económicos – pragmáticos, como son la eficiencia y la calidad que están en una constante medición. Así mismo, con respecto a la gestión, éste debe agregar valor, mas no debe ser considerado como un inspector, puesto que el control debe brindar seguridad para definir estrategias, hacer frente a la realidad, analizar problemáticas y realizar actividades de manera eficaz (Vivanco, 2017).

Por consiguiente, los *valores de desarrollo* o también emocionales que generalmente son puestos a un lado y menospreciados porque constantemente se quedan en teoría y en ocasiones no son ser demostrados de forma práctica, por

ejemplo, la imaginación y a la calidez (García, 2011). Sin embargo, en un estudio actualizado, predomina la importancia de estos valores porque ayudan a controlar el estrés, manejar la impulsividad y que las personas se sientan dispuestas a perseverar en superar obstáculos. Por lo dicho, la persona es capaz de lograr metas propias y laborales (Palomera et al., 2019).

Finalmente, los *valores éticos*, que según García (2011) cuando se habla de estos, este hace referencia a la sinceridad, solidaridad y verdad, considerado un elemento de supervivencia que debería ser aplicado en el entorno. También, la dignidad, autenticidad y responsabilidad, completamente relacionarlos con la misión, considerado como el eje central donde gira las políticas de la empresa (Molose et al., 2018).

Habiendo revisado la teoría y artículos de bases científicas, se puede afirmar que la dirección por valores es aplicada en diferentes sectores, organizaciones y continentes. Donde es definida también como la gestión del valor que incide en la eficiencia de la implementación de procesos en una empresa (Pokatnova & Durisova, 2017), inclusive, los valores laborales y la selección de personal están influenciados por los rasgos de personalidad de los entrevistadores (Brouwer & Veldkamp, 2018) generando problemas como discriminación, intereses personales, favoritismo de candidatos referidos, informes de evaluaciones adulteradas por parte del profesional o de la jefatura en el proceso de reclutamiento y selección (Rodríguez et al., 2017).

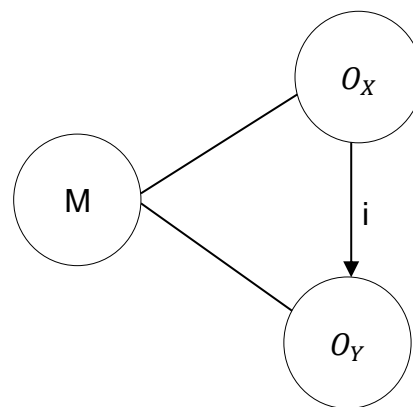


### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Según su finalidad, la investigación es de tipo aplicada, porque resuelve problemas, aplica y utiliza conocimientos adquiridos (Ortega, 2017). De enfoque cuantitativo porque se tiene una hipótesis y se efectúa la recolección de datos para luego ser analizados estadísticamente (Hernández & Mendoza, 2018).

El diseño de la investigación es no experimental, puesto que no se tuvo control sobre las variables y no fueron manipuladas, es de tipo transversal, puesto que se analizó la incidencia en un único momento. Por su alcance es correlacional causal, ya que buscó el grado de asociación entre variables e implicó la explicación de causas (Hernández & Mendoza, 2018).



Donde:

M: Muestra

$O_X$ : Observación de la variable dirección por valores

$O_Y$ : Observación de la variable implementación del proceso de selección de personal

i: Incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Dirección por valores**

Es la variable independiente de categoría cuantitativa. Según Dolan (2019) es una herramienta de liderazgo que está basado en valores para desarrollar y cumplir objetivos en la empresa, teniendo en cuenta que las personas han establecido sus valores o reglas propias.

#### **Implementación del proceso de selección de personal**

Variable dependiente en la investigación, de categoría cuantitativa. Para Dessler y Varela (2011) la selección de personas comprende el proceso de reservar solicitudes de empleo, cuando las empresas tienen una gran cantidad de solicitudes buscan disminuirlas con exámenes, pruebas o entrevistas que permitan conocer y diferenciar las capacidades de los aspirantes al puesto de trabajo.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

La investigación tuvo como fin estudiar a los colaboradores de la empresa de estacionamiento ubicado en Trujillo, conformado por 32 personas a quienes se estudiaron en su totalidad en esta investigación. Se tuvieron los criterios de inclusión, a todos los trabajadores de operación y administrativos que tengan más de un año laborando en las sedes de Trujillo. Se tuvo como criterio de exclusión, aquellos trabajadores que aún no superen el periodo de prueba de tres meses en la empresa.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

La investigación aplicó la encuesta, dirigida a trabajadores de operación y administrativos, para lograr determinar el nivel de dirección por valores y el nivel de la implementación del proceso de selección de personal en la empresa.

## **Instrumentos**

Se utilizó un cuestionario compuesto por 26 ítems, mediante una escala de Likert para estudiar a la variable dirección por valores y se utilizó un segundo cuestionario conformado por 18 ítems de tipo Likert, para estudiar la segunda variable implementación del proceso de selección de personal.

## **Validez**

La validez de los instrumentos estuvo a cargo de dos profesionales expertos en administración y un profesional experto en la materia de estadística, quienes evaluaron cada uno de los enunciados de los cuestionarios.

**Tabla 1**

*Listado de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Especialidad</b>
Mg. Edwin Rivas Rumiche	Administración
Mg. Tania Colchado Cerdán	Administración
Mg. Elmis García Zare	Estadística

*Nota: Mg: Magíster*

## **Confiabilidad**

La investigación aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach para determinar el nivel de la consistencia de los instrumentos desarrollados, variabilidad total y homogeneidad. Se realizó una prueba piloto de 20 trabajadores para su aplicación y determinación de los coeficientes encontrados en los instrumentos.

**Tabla 2***Coeficientes del Alfa de Cronbach en los instrumentos*

<b>Instrumento</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nivel de consistencia</b>
Cuestionario Dirección por valores	0,899	Bueno
Cuestionario Implementación del proceso de selección de personal	0,870	Bueno

### **3.5. Procedimientos**

Para el estudio se inició con el permiso correspondiente a la empresa de estacionamiento, luego de su aprobación para el desarrollo del estudio se aplicó el cuestionario piloto a fin de garantizar la confiabilidad de los instrumentos. En la segunda etapa que corresponde al desarrollo del proyecto se procedió a utilizar los instrumentos de acuerdo con el tamaño de la población y muestra establecida, para posteriormente proceder con el análisis de la información y llegar a las conclusiones, después de contrastar la discusión con los antecedentes.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En la presente investigación se realizó el análisis de la información mediante el uso de la herramienta SPSS versión 26, además de hojas de cálculo de Microsoft Excel, para obtener las tablas de distribución de frecuencias necesarias para el análisis descriptivo. En cuanto al análisis inferencial se aplicó las pruebas de normalidad de Shapiro Wilk, debido a que el tamaño de muestra es de 32 trabajadores, así mismo teniendo en cuenta el uso de la prueba de Spearman para la correlación entre las variables y dimensiones, por último, la incidencia fue hallada mediante la prueba T.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación contempló los buenos principios y conductas aceptables en la investigación, utilizando normas APA 7ª edición para las citas considerando al autor y el año de la investigación, tanto en la realidad problemática, antecedentes y marco teórico. También se respetó la normatividad de la guía vigente de la Universidad César Vallejo y por último en cuanto a los datos de los encuestados y procedimientos de la empresa, se manejó con total confidencialidad.

#### IV. RESULTADOS

Habiéndose aplicado los instrumentos, estos asumieron resultados puntuales de la dirección por valores en la implementación de selección de personal mediante el programa SPSS v.26. Para ello, se realizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilks ya que el tamaño de muestra fue <50, donde se halló la correlación con Spearman dado que la variable dependiente no presentó normalidad. Se encontraron los siguientes resultados:

**Objetivo específico 1:** Identificar el nivel de dirección por valores de la empresa.

**Tabla 3**

*Nivel de dirección por valores en la empresa estudiada*

VARIABLE/DIMENSION	Nivel	ni	%
Variable 1: Dirección por valores	Bajo	2	6%
	Medio	21	66%
	Alto	9	28%
Dimensión: Valores de control	Bajo	3	9%
	Medio	22	69%
	Alto	7	22%
Dimensión: Valores de desarrollo	Bajo	4	13%
	Medio	13	40%
	Alto	15	47%
Dimensión: Valores éticos	Bajo	6	19%
	Medio	17	53%
	Alto	9	28%

*Nota: ni: número de trabajadores*

#### Interpretación

Según lo verificado, el nivel de dirección por valores de la empresa tiene un nivel bajo del 6% y nivel medio de 66%. Así mismo, la dimensión de los valores de control tiene un nivel bajo al 9% y nivel medio al 69%; también, la dimensión de los valores de desarrollo tiene un nivel bajo del 13% y nivel medio al 40% y, por último, la dimensión de los valores éticos tiene un nivel bajo del 19% y nivel medio al 53%.

**Objetivo específico 2:** Identificar el nivel de la implementación del proceso de selección de personal

**Tabla 4**

*Nivel de la implementación del proceso de selección de personal en la empresa estudiada*

Variable/dimensión	Nivel	ni	%
Variable 2: Implementación del proceso de selección de personal	Bajo	14	44%
	Medio	16	50%
	Alto	2	6%
Dimensión: Validez de las pruebas	Bajo	17	53%
	Medio	12	38%
	Alto	3	9%
Dimensión: Reclutamiento del personal	Bajo	18	56%
	Medio	12	38%
	Alto	2	6%
Técnicas de selección	Bajo	8	25%
	Medio	20	63%
	Alto	4	12%

*Nota: ni: número de trabajadores*

### **Interpretación**

Dado los resultados se puede afirmar que la variable implementación del proceso de selección de personal tiene un nivel bajo al 44% y nivel medio al 50%. Así mismo, la primera dimensión de validez de las pruebas tiene un nivel bajo del 53% y nivel medio de 38%; también, la dimensión reclutamiento del personal tiene un nivel bajo de 56% y nivel medio de 38%; por último, el nivel de técnicas de selección obtuvo un nivel bajo de 25%, nivel medio 63%.

**Objetivo específico 3:** Determinar la incidencia entre las dimensiones de la dirección por valores y la implementación del proceso de selección de personal.

**Tabla 5**

*Análisis de correlación con la prueba de Spearman y prueba T de las dimensiones de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal de la empresa estudiada*

Dimensiones de dirección por valores	Coeficiente	Implementación del proceso de selección de personal	Prueba T
Valores de control	Rho de Spearman	0,362	2.492
	Sig.	0,042	Sig.:0,018
Valores de desarrollo	Rho de Spearman	0,486	3,183
	Sig.	0,005	Sig.:0,003
Valores éticos	Rho de Spearman	0,353	3,271
	Sig.	0,048	Sig.:0,003

*Nota: Sig.: significancia*

### Interpretación

Con respecto a la prueba de Rho de Spearman, al obtenerse un Sig. <0,05, se evidencia que las dimensiones de la dirección por valores: valores de control, valores de desarrollo y valores éticos con la variable dependiente, presentan una correlación significativa media teniendo en cuenta que su valor de coeficiente es de 0,362, 0,486 y 0,353 correspondientemente.

Así mismo, se aplicó la prueba T para hallar la incidencia de las dimensiones de dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal, teniendo en cuenta que se asumió la significancia del 0,01 en la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, se encontró que la dimensión valores de control tiene Sig.=0,018 lo que indica que no incide en la variable dependiente; además, se verificó que las dimensiones de valores de desarrollo y valores éticos, cumplen con Sig.<0,01, lo que demuestra que tienen incidencia en la variable dependiente con los siguientes valores t=3,183 y t=3,271 respectivamente.



**Objetivo general:** Determinar la incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal en una empresa de estacionamiento de Trujillo.

**Tabla 6**

*Análisis de correlación con la prueba de Spearman e incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal de la empresa estudiada*

Variables	Coefficiente Rho de Spearman	Prueba T
Dirección por valores	0,452	3,387
Implementación del proceso de selección de personal	Sig.: 0,009	Sig.: 0,002

*Nota: Sig.: Significancia*

### **Interpretación**

Habiendo obtenido un Sig.<0,05 mediante la prueba de correlación de Spearman, se evidencia que la variable dirección por valores tiene una correlación positiva media con la variable implementación del proceso de selección de personal dado al valor de su coeficiente hallado es de 0,452.

Aplicando la prueba T, asumiendo un valor de significancia del 0,01 en la prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov se encontró el valor de Sig. < 0,01 (t=3,387), lo que evidencia que la dirección por valores incide en la implementación del proceso de selección de personal.

## V. DISCUSIÓN

En la investigación se planteó el primer objetivo específico el determinar el nivel de dirección por valores de la empresa. Dolan (2019) la dirección por valores es un modelo de gestión que busca cumplir objetivos mediante el desenvolvimiento de los valores institucionales, también García (2011) indicó que esta variable se mide mediante el alcance de la misión, visión y valores organizacionales establecidos en la filosofía, dejando claro que los trabajadores deben estar implicados totalmente, además indica que el nivel medio en la dirección por valores significa que la organización maneja un buen grado de profesionalismo medio. En la presente investigación se encontró que existe un nivel medio, según el 66% del total de los trabajadores, ya que no sienten completamente que la empresa se guíe de los valores ya establecidos para alcanzar las metas que se les pide. En el estudio realizado por Makdisse et al. (2018), se encontró diferencia con este resultado, ya que la investigación se realizó en el sector salud de América Latina, indicando que existe una baja gestión del valor dentro de las instituciones, dado a que las áreas no se encontraban integradas entre sí; pero si coincide con el segundo motivo que el personal no se encontraba totalmente abierto a la práctica y adaptación de valores institucionales. Por lo tanto, se puede decir que la dirección por valores generalmente tiene un diagnóstico de nivel bajo, pero no en esta investigación por ser de un sector diferente; sin embargo, hay coincidencia en que los valores institucionales no están siendo completamente promovidos por la empresa, por lo cual los colaboradores no cumplen o no superan plenamente las metas.

El segundo objetivo específico fue identificar el nivel de la implementación del proceso de selección de personal. Según Díaz et al. (2014) para que este proceso sea exitoso y tenga un buen nivel de desarrollo se debe considerar una buena y clara evaluación de cualidades del candidato, la entrega de resultados puntuales que garanticen su buen desempeño en el cargo. Según esta investigación, la empresa estudiada cuenta con un nivel medio, que representa al 50% de trabajadores que durante su proceso de selección no desarrollaron pruebas o en caso las hicieron dudar de la validez, en algunos casos no se cumplían las políticas de reclutamiento y mostraron insatisfacción de los resultados ya que no tuvieron acceso a ellos. En el estudio realizado por Neyra (2019) se encontró

diferencias, ya que el autor encontró un nivel bajo en el proceso de selección interno y externo, posiblemente porque su investigación estuvo enfocada en el sector de educación, tomando en cuenta indicadores adicionales como la contratación, inducción y capacitación. Por lo siguiente se puede considerar que el proceso de selección de personal correctamente implementado puede tener diferentes niveles, gracias a que es un área que toda empresa posee; sin embargo, en la presente investigación el nivel es medio, debido a que casualmente la empresa cumplía con sus funciones de selección y hubo validez en algunas pruebas.

El tercer objetivo específico fue determinar la incidencia entre las dimensiones de la dirección por valores y la implementación del proceso de selección de personal. Según Gaete (2020) indica que la ética y valores influyen en todos los procesos de las empresas, tales como los valores económicos, de desarrollo y éticos que establece García (2011). En la presente investigación se halló incidencia de las dimensiones valores de desarrollo y valores éticos, esto se dio porque el área cuenta con un código de ética y conducta ya establecido; por otro lado, no se encontró incidencia en la dimensión valores de control en la implementación del proceso de selección de personal, ya que la eficiencia y calidad no es medida por la propia empresa, sino por el establecimiento que negoció el outsourcing. Según los resultados de Brouwer y Veldkamp (2018) difieren, ya que los valores de control influyen en el proceso de selección, posiblemente porque la empresa está enfocada en tener manejo de la calidad de sus procedimientos. También se tiene la investigación de Potkanova y Durisova (2017) donde hubo coincidencia con los resultados, ya que los trabajadores que adoptan los valores de desarrollo como la imaginación e iniciativa y los valores éticos como la responsabilidad, tienen la capacidad de generar buenas relaciones laborales y cumplimiento óptimo de objetivos en el proceso de selección. Dado a estos antecedentes se puede decir que a pesar que no es el mismo rubro de la empresa dos dimensiones de la dirección por valores influyen en el proceso de selección por el motivo en que se cuenta con un manual de ética y conducta que cada colaborador debe cumplir, y en cuanto a las diferencias en los valores de control, se dio principalmente porque la empresa estudiada deja en manos esta evaluación a su cliente.

Por último, el objetivo general fue determinar la incidencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal en una empresa de estacionamiento de Trujillo. Según Hernández (2014) la práctica de habilidades, aptitudes y virtudes son los que trascienden y generan consecuencias en un proceso de selección, sean negativos o positivos para el candidato y la empresa. En esta investigación se encontró que la dirección por valores influye en la implementación del proceso de selección de personal, porque existe relación entre variables y porque el cumplimiento de valores de los colaboradores encargados de hacer la selección, no solo repercuten en el comportamiento, contratación y desarrollo de los candidatos; sino, en toda la gestión de la empresa. En el estudio de Rodríguez et al. (2017), se encuentra coincidencia con estos resultados, debido a que se estudió y observó exclusivamente el momento en que los 40 entrevistadores realizaban sus funciones habiendo hallado problemas relacionados con la gestión de valores en el proceso de selección. Por otro lado, según la investigación de Nikolaou y Georgiou (2018) se encuentra similitud con los resultados que hallaron, puesto que la práctica de valores y la capacidad de la persona entrevistadora influye en el proceso de selección, se evidencia la importancia de características o acciones personales del entrevistador. En consecuencia, puede considerarse que a pesar que no existan investigaciones de las variables en el sector de estacionamiento, se puede observar que efectivamente existe una influencia de la dirección por valores en la implementación del proceso de selección de personal, porque este tipo de gestión está arraigada a la filosofía de la empresa, la cual repercute en el cumplimiento de objetivos en todas las áreas.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se determinó que la dirección por valores influye significativamente en la implementación del proceso de selección de personal en la empresa de estacionamiento estudiada, de acuerdo al valor de significancia de la prueba T de Student (Sig.<0.01); además, se logró determinar que existe una relación significativa entre variables (Sig.<0.01) y una relación positiva media dado al valor de Rho de Spearman de 0.009, por lo cual se concluye que la dirección por valores es un modelo de gestión de liderazgo que interviene todas las áreas.
2. Se identificó que la dirección por valores de la empresa es de nivel medio al 66% lo que significa que los trabajadores no sienten completamente un desarrollo profesional en la empresa, por lo cual, usualmente no llegan a cumplir los objetivos establecidos por la dirección.
3. Se identificó que la implementación del proceso de selección de personal es de nivel medio al 50% con una tendencia a nivel bajo en 44%, lo que significa que no se está operando completamente de forma óptima en el área y se están realizando una serie de irregularidades en la selección de candidatos.
4. Se determinó la incidencia de las dimensiones de la variable dirección por valores en la implementación de selección de personal, por lo que se concluye que la dimensión valores de control no incide significativamente en la variable dependiente, pero se determinó que las dimensiones valores de desarrollo y valores éticos, si inciden significativamente en dicha variable, al igual que tienen una relación positiva media.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Habiendo analizado los resultados en esta investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

Ampliar el enfoque de la variable implementación del proceso de selección de personal, debido a que la presente investigación está orientada a la selección de un candidato, mas no de la contratación y capacitación, de esta forma se tendrá un diagnóstico completo en el área de recursos humanos.

Elaborar investigaciones con enfoque mixto en diversos sectores, ya que estas variables solo tienen base teórica cualitativa, aplicar entrevistas hacia el personal administrativo con la finalidad de diagnosticar más afondo sobre la dirección por valores en la empresa estudiada y ser contrastada con los cuestionarios aplicados a los trabajadores, permitiendo así un análisis más profundo de los fenómenos estudiados.

Planificar y realizar auditorías internas por parte de la empresa, para observar y evaluar el cumplimiento de los diferentes procesos en el área de recursos humanos, con el fin de asegurar la productividad. Además de fortalecer la dirección por valores como modelo de gestión para el desarrollo de los colaboradores en el pleno de sus habilidades y cumplir con los objetivos planteados.

Promover el cumplimiento de los valores, por parte de la dirección de la empresa, como son la eficiencia en las etapas de identificación y búsqueda de candidatos; la autonomía y responsabilidad en la preselección y pruebas; y por último la calidez e integridad en las entrevistas y validez de las pruebas o exámenes desarrollados por los postulantes. Con la finalidad de que los trabajadores lleguen a tener resultados positivos en el área.

## REFERENCIAS

- Arnáez, N., Sánchez, M. E., Arizkuren, A., Pérez, M. y Muñiz, M. (2016). Aspectos fundamentales de la gestión internacional de recursos humanos/key aspects of international human resource management. *Boletín De Estudios Económicos*, 71(217), 135. [http://newsletter.alumnidba.es/files/descargas/1482420293\\_1.pdf#page=139](http://newsletter.alumnidba.es/files/descargas/1482420293_1.pdf#page=139)
- Asociación Automotriz del Perú. (2020). *Informe estadístico automotor a enero 2020*. Recuperado de <https://aap.org.pe/informes-estadisticos/enero-2020/>
- Báez, E., Zambrano, S. M. y Márquez, O. R. (2018). Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá. *Encuentros*, 16(2), 157-168. <https://doi.org/10.15665/encuent.v16i02.1569>
- Bello, M., Bello, R., Nowé, A., y García, M. M. (2016). Personnel Selection in a Competitive Environment. *Computación y Sistemas*, 20(2), 195-204. <http://dx.doi.org/10.13053/cys-20-2-2315>
- Blanchard, K.; O'connor, M. (1997) *Dirección por Valores*, Editorial Norma, Colombia.
- Blumen, S., Bayona, H., Givoli, S., Pecker, G., y Fine, S. (2017). Validation study of a multi-method integrity test in a Peruvian sample. *Revista de Psicología (PUCP)*, 35(1), 347-370. <http://dx.doi.org/http://doi.org/10.18800/psico.201701.012>
- Brouwer, A. J., y Veldkamp, B. P. (2018). How age affects the relation between personality facets and work values of business and private bankers. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(3), 181-193. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a20>

- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano El Nuevo Papel De Los Recursos Humanos En Las Organizaciones* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G., y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano* (5.ª ed.). Pearson Educación de México.
- Díaz C., Aguilera, A., y Guillén-Barrientos, Nathaly. (2014). Lógica difusa vs. modelo de regresión múltiple para la selección de personal. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 22(4), 547-559. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052014000400010>
- Dolan, S. (2019). *Más coaching por valores*. Editorial Almuzara.
- Dondolo, V., y Chinyamurindi, W. (2018). Impression management within the recruitment interview: Narratives of employees at a South African higher education institution. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44, 7 pages. <https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1547>
- Federico, L. (2013). Las psicologías del área social-organizacional en el Perú: 2003-2012. *Revista de Psicología (PUCP)*, 31(2), 177-226. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0254-92472013000200002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472013000200002&lng=es&tlng=es)
- Flores, I. (2011). La Organización Ciudadana: Potenciadora de la Gestión Por Valores en la Prensa Global. *Anuario Electrónico De Estudios En Comunicación Social "Disertaciones"*, 4(1),10-32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511555571002>
- Gaete, R. (2020). Dirección por valores y responsabilidad social en universidades estatales chilenas. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1). <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2020.1073>
- García, S. (2011). *Liderazgo y Valores - Dirección por valores (DpV)*.



[http://www.salvadorgarcia.eu/img/secciones\\_pdfs/Direccion%20por%20Valores.%20Salvador%20Garcia.%20UB,%202011.pdf](http://www.salvadorgarcia.eu/img/secciones_pdfs/Direccion%20por%20Valores.%20Salvador%20Garcia.%20UB,%202011.pdf)

García, A. L., Aguado, D., y Ponsoda, V. (2019). New insights on technology and assessment: introduction to JWOP special issue. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(2), 49-52. <http://doi.org/10.5093/jwop2019a6>

Gómez, B., y Martínez, R. (2016) Los valores éticos en la responsabilidad social corporativa. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 14 (28), 33-49. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-25222016000100002&lng=en&tlng=](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25222016000100002&lng=en&tlng=)

Hernández, B (2012). La selección de personal, algunas consideraciones frente a sus prácticas. *Semestre económico*, 15(31), 173-186. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165024299007>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill México.

Llorente, M. y Topa, G. (2019). Individual Crafting, Collaborative Crafting, and Job Satisfaction: The Mediator Role of Engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 217 - 226. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a23>

Madorran, C. y Garcia, T. (2016). Corporate social responsibility and financial performance: the spanish case. *Revista de administração de empresas*, 56(1), 20-28. <https://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020160103>

Makdisse, M., Katz, M., Ramos, P., Pereira, A., Shiramizo, S., Neto, M. C., y Klajner, S. (2018). What is a value management office? An implementation experience in Latin America. *Value in health regional issues*, 17, 71-73. <https://doi.org/10.1016/j.vhri.2018.02.002>

- Meneses, R., De Arruda, I. M., Lima, L., De Souza, A. C., Mateus, D., Sales, L. M., Alves, A. y Lopes, R. (2015). Evaluating the intervening factors in patient safety: focusing on hospital nursing staff. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 49(1), 104-113. <https://doi.org/10.1590/S0080-623420150000100014>
- Miciuła, I., Kadłubek, M., y Stępień, P. (2020). Modern Methods of Business Valuation—Case Study and New Concepts. *Sustainability*, 12(7), 2699. <https://doi.org/10.3390/su12072699>
- Molose, T., Goldman, G., y Thomas, P. (2018). Towards a Collective-Values Framework of Ubuntu: Implications for Workplace Commitment. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 6(3), 193-206. <https://doi.org/10.15678/EBER.2018.060312>
- Neyra, J. B. (2019). *Auditoria Administrativa como Instrumento de Control para la Evaluación de los Procesos de Selección de Personal del Centro de Gestión Tributario Municipalidad Provincial Lurigancho Periodo 2017 – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4284>
- Nikolaou, I., y Georgiou, K. (2018). Fairness reactions to the employment interview. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(2), 103-111. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a13>
- Ogbonna, E. (2019). The uneasy alliance of organisational culture and equal opportunities for ethnic minority groups: A British example. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 309-327. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12227>
- Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 155-156. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2072-](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2072-)

- Palomera, R., Briones, E., y Gómez, A. (2019). Formación en valores y competencias socio-emocionales para docentes tras una década de innovación. *Praxis & Saber*, 10(24), 93-117. <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.9116>
- Pérez, A., y Rodríguez, A. (2018). Los valores como núcleo de la gestión de las instituciones de salud en Cuba. *Revista Médica Electrónica*, 40(3), 849-862. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-18242018000300028&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242018000300028&lng=es&tlng=es)
- Pires, M. L., y Nunes, F. (2018). The mediating role of virtuousness in human resource management and job outcomes. *Revista de Administração de Empresas*, 58(4), 380-392. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020180404>
- Porto, J. B., Puente, K. E., Mourao, L., Santos, M. M., y Araujo, I. F. (2020). Error management culture scale: translation and validity of a brazilian version. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(2). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg200014>
- Potkanova, T., y Durisova, M. (2017). Specificities Identification of Value Management of Companies Providing Transport Services. *Procedia engineering*, 192, 725-730. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.06.125>
- Pulido, H. C. (2014). De cuestiones internas a problemas internacionales: Acerca de las críticas contemporáneas a los procesos de selección de personal. *Psicoperspectivas*, 13(3), 30-40. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol13-Issue3-fulltext-487>
- Rodríguez, M. J., Navarrete, R., y Bargsted, M. (2017). Problemas éticos y consecuencias reconocidas por psicólogos noveles en reclutamiento y selección de personal. *Psicoperspectivas*, 16(3), 164-176.

<http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol16-issue3-fulltext-1082>

Sánchez, Á., Saorín, M. C., y Willoughby, M. (2014). Internal employability as a strategy for key employee retention. *Innovar*, 24(53), 7-22. <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n53.43771>

Sandoval, J. J. (2018). *Compromiso laboral y Dirección por valores en la empresa Camurb S.A.C. – Surco 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/18949>

Valenzuela, L. y Torres, E. (2017). Does customer value-oriented management influence financial results? A supplier's perspective. *Innovar*, 27(63), 29-41. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60664>

Vallejos, L. E. (2017). *Dirección por valores y construcción de cultura organizacional en el instituto Araoz Pinto, San Miguel 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9124>

Velázquez, Z. L., Del Toro P., J. J., y Osorio G., C. M. (2020). La Dirección por Valores como enfoque estratégico de la cultura organizacional universitaria. Procedimiento para su evaluación. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, (febrero). <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/04/gestion-universidades.html>

Vivanco, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es).

Widener, S. K. (2019). Reagrupamento dos pesquisadores para examinar a interação entre controle gerencial e ética. *Revista Contabilidade &*

*Finanças*, 30(80), 167-171. Epub April 04, 2019.  
<https://doi.org/10.1590/1808-057x201990300>

## ANEXOS

### Anexo 1: Operacionalización de variables

**Tabla 7**

*Matriz de operacionalización de la variable Dirección por valores*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Variable independiente:</b> Dirección por valores	Es una herramienta de liderazgo que está basado en valores para desarrollar y cumplir objetivos en la empresa (Dolan, 2019).	La variable tiene como muestra a 32 personas (27 operadores y 5 administrativos). Se consideró las dimensiones de García (2011). Para medirla se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 26 ítems, se utilizará la escala tipo Likert. Para el análisis de los resultados utilizamos la estadística descriptiva e inferencial cuyos datos se ingresarán al sistema SPSS V26; para ser contrastados con teorías y trabajos previos.	Valores de control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Búsqueda de eficiencia</li> <li>- Búsqueda de calidad</li> </ul>	Ordinal
			Valores de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativa del personal</li> <li>- Promoción de autonomía del personal</li> <li>- Calidez como trato</li> </ul>	
			Valores éticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal autentico e integro</li> <li>- Responsabilidad de tareas</li> <li>- Dignidad del personal</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8***Matriz de operacionalización de la variable Implementación del proceso de selección de personal*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Variable dependiente:</b> implementación del proceso de selección de personal	Conjunto de acciones para poner en práctica el establecimiento del perfil del puesto, evaluación del candidato y adaptación del mismo al perfil, siendo de importancia tener una cultura organizacional que permita la incorporación y desarrollo ideal para reducir el riesgo que significa haber contratado una nueva persona (Díaz et al, 2014).	La variable tiene como muestra a 32 personas (27 operadores y 5 administrativos). Se consideró las dimensiones de Dessler y Varela (2011). Para medirla se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 18 ítems, se utilizará la escala tipo Likert. Para el análisis de los resultados utilizamos la estadística descriptiva e inferencial cuyos datos se ingresarán al sistema SPSS V26; para ser contrastados con teorías y trabajos previos.	Fundamentos éticos de selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Validez de las pruebas</li> <li>- Privacidad de contenido</li> <li>- Pruebas como complemento evaluador</li> </ul>	Ordinal
			Reclutamiento de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas de reclutamiento</li> <li>- Sistemas de información</li> </ul>	
			Técnicas de selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación rápida del postulante</li> <li>- Confiabilidad de resultados</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario de Dirección por valores

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para establecer el nivel dirección por valores en la empresa de estacionamiento. Así mismo se le pide ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica permitirán mejorar la gestión de la empresa en cuanto a la dirección.

#### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 26 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada ítem y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que considere que se aproxime más según su percepción.

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1	2	3	4	5

<b>N.º</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VALORES DE CONTROL</b>						
1	La empresa me comunica sobre el cumplimiento de los manuales de ética o conducta					
2	Se me incentiva a lograr las metas trazadas antes del mes establecido					
3	La empresa me facilita las herramientas para la recaudación de dinero asignado, antes de terminar mi jornada laboral					
4	Se me proporciona los vehículos motorizados en perfectas condiciones para realizar mis rondas asignadas antes del tiempo previsto					
5	Se me orienta al cumplimiento de la satisfacción de clientes					
6	La empresa me brinda radios de comunicación para agilizar reclamos de clientes					



7	La empresa me da a conocer los procesos de seguridad vehicular y sus puntos críticos más importantes que puedan afectar el servicio					
<b>VALORES DE DESARROLLO</b>						
8	La empresa genera compromiso en mis actividades					
9	Se promueve la competitividad en mi área					
10	Se me induce a compartir mis conocimientos con los demás					
11	La empresa me induce a tener un espíritu de líder					
12	Mis ideas son escuchadas sin miedo a rechazo					
13	Se me asigna como líder de grupo					
14	Se me otorga el poder para dar solución en determinados problemas de clientes					
15	La empresa me incentiva a tener un buen clima laboral					
16	La empresa me recomienda tener un trato cordial con personas externas de la empresa					
17	La empresa me sugiere tener un saludo amable entre compañeros y clientes					
18	Se promueve la alegría entre mis compañeros y superiores					
<b>VALORES ÉTICOS</b>						
19	La empresa me incita al cumplimiento de los valores organizacionales					
20	La empresa me permite aplicar la justicia según mis acciones					
21	Se me incentiva a practicar la flexibilidad en situaciones muy tensas					
22	Se me asigna tareas simples con un tiempo determinado de reporte					
23	Se me asigna un espacio propio dentro de la empresa bajo mi responsabilidad					
24	Se me reconoce por mis actos de respeto hacia los demás compañeros y clientes					
25	Se me reconoce por mis decisiones libres y adecuadas dentro de la organización					
26	La empresa reconoce mi valor como ser humano					

**Muchas gracias por su colaboración**

## Cuestionario de Implementación del proceso de selección de personal

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para establecer el nivel de la implementación del proceso de selección de personal en la empresa de estacionamiento. Así mismo se le pide ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, considerando que los resultados de este estudio de investigación científica permitirán mejorar la gestión del ingreso de nuevas personas en la empresa.

### INSTRUCCIONES:

El cuestionario consta de 18 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas. Lea con mucha atención cada ítem y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que considere que se aproxime más según su percepción.

<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1	2	3	4	5


<b>N.º</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>VALIDEZ DE LAS PRUEBAS</b>						
1	La empresa me hizo pruebas con puntuaciones correspondientes					
2	Se me realizaron pruebas que estuvieron relacionados con mi puesto actual					
3	Los resultados de mis evaluaciones fueron públicos					
4	La empresa me mencionó el respeto por la privacidad de mis datos personales					
5	La empresa me realizó más de un examen de conocimientos					
6	La empresa me realizó exámenes médicos					
7	La empresa me realizó más de una entrevista					
<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>						

8	Me enteré del puesto de trabajo por una convocatoria					
9	Me enteré del puesto de trabajo por una amistad					
10	Me enteré del puesto de trabajo porque tengo un familiar trabajando en la empresa					
11	La empresa me pidió documentos digitales para admitir mi vacante					
12	La empresa me pidió ingresar mis datos personales de una base de datos					
13	La empresa me da acceso a una plataforma virtual para postular					
<b>TÉCNICAS DE SELECCIÓN</b>						
14	Mi entrevista laboral y exámenes tomó poco tiempo					
15	La respuesta de mi ingreso tomó poco tiempo					
16	La empresa me invitó a participar de un comité final					
17	La empresa mostró con total claridad la rúbrica de evaluación para mis exámenes de postulación					
18	La empresa tiene políticas de transparencia para la entrega de mis resultados					

**Muchas gracias por su colaboración**

## Ficha de validación de contenido del instrumento


### Cuestionario: Dirección por valores

<b>Nombre del Instrumento</b>	<b>Cuestionario de dirección por valores</b>		
<b>Objetivo del Instrumento</b>	<b>Medir el nivel de dirección por valores</b>		
<b>Aplicado a la Muestra Participante</b>	<b>Trabajadores de operación y administrativos de la empresa</b>		
<b>Nombres y Apellidos del Experto</b>	ELMIS JONATAN GARCIA ZARE	<b>DNI N°</b>	43124406
<b>Título Profesional</b>	MAESTRO EN CIENCIAS, ESPECIALIDAD: MENCION ESTADISTICA APLICADA	<b>Celular</b>	933660280
<b>Dirección Domiciliaria</b>	JR. JUAN DE ARBILLA MZ F LTE 28 UR. VISTA HERMOSA		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER		
<b>FIRMA</b>	 ----- ELMIS JONATAN GARCÍA ZARE INGENIERO ESTADÍSTICO COESPE 478	<b>Lugar y Fecha:</b>	Trujillo, 19 de junio del 2020


<b>Nombre del Instrumento</b>	<b>Cuestionario de dirección por valores</b>		
<b>Objetivo del Instrumento</b>	<b>Medir el nivel de dirección por valores</b>		
<b>Aplicado a la Muestra Participante</b>	<b>Trabajadores de operación y administrativos de la empresa</b>		
<b>Nombres y Apellidos del Experto</b>	COLCHADO CERDÁN TANIA VANESSA	<b>DNI N°</b>	18143923
<b>Título Profesional</b>	MAGISTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES	<b>Celular</b>	964430296
<b>Dirección Domiciliaria</b>	MONSERRATE MZ O LT. 9		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER		
<b>FIRMA</b>		<b>Lugar y Fecha:</b>	Trujillo, 23 de junio del 2020

<b>Nombre del Instrumento</b>	<b>Cuestionario de dirección por valores</b>		
<b>Objetivo del Instrumento</b>	<b>Medir el nivel de dirección por valores</b>		
<b>Aplicado a la Muestra Participante</b>	<b>Trabajadores de operación y administrativos de la empresa</b>		
<b>Nombres y Apellidos del Experto</b>	EDWIN RIVAS RUMICHE	<b>DNI N°</b>	02831833
<b>Título Profesional</b>	MAGISTER EN GESTION DEL TALENTO HUMANO	<b>Celular</b>	948658220
<b>Dirección Domiciliaria</b>	CALLE TURQUESAS N° 492 SANTA INÉS - TRUJILLO		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER		
<b>FIRMA</b>		<b>Lugar y Fecha:</b>	Trujillo, 28 de junio del 2020

**Cuestionario: Implementación del proceso de selección del personal**

<b>Nombre del Instrumento</b>	<b>Cuestionario de Implementación del proceso de selección de personal</b>		
<b>Objetivo del Instrumento</b>	<b>Medir el nivel de Implementación del proceso de selección de personal</b>		
<b>Aplicado a la Muestra Participante</b>	<b>Trabajadores de operación y administrativos de la empresa</b>		
<b>Nombres y Apellidos del Experto</b>	ELMIS JONATAN GARCIA ZARE	<b>DNI N°</b>	43124406
<b>Título Profesional</b>	MAESTRO EN CIENCIAS, ESPECIALIDAD: MENCION ESTADISTICA APLICADA	<b>Celular</b>	933660280
<b>Dirección Domiciliaria</b>	JR. JUAN DE ARBILLA MZ F LTE 28 UR. VISTA HERMOSA		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER		
<b>FIRMA</b>	 ELMIS JONATAN GARCIA ZARE INGENIERO ESTADISTICO COESPE 478	<b>Lugar y Fecha:</b>	Trujillo, 19 de junio del 2020

<b>Nombre del Instrumento</b>	<b>Cuestionario de Implementación del proceso de selección de personal</b>		
<b>Objetivo del Instrumento</b>	<b>Medir el nivel de la Implementación del proceso de selección de personal</b>		
<b>Aplicado a la Muestra Participante</b>	<b>Trabajadores de operación y administrativos de la empresa</b>		
<b>Nombres y Apellidos del Experto</b>	COLCHADO CERDÁN TANIA VANESSA	<b>DNI N°</b>	18143923
<b>Título Profesional</b>	MAGISTEREN NEGOCIOS INTERNACIONALES	<b>CELULAR</b>	964430296
<b>Dirección Domiciliaria</b>	MONSERRATE MZ O LT. 9		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER		
<b>FIRMA</b>		<b>Lugar y Fecha:</b>	Trujillo, 23 de junio del 2020

<b>Nombre del Instrumento</b>	<b>Cuestionario de Implementación del proceso de selección de personal</b>		
<b>Objetivo del Instrumento</b>	<b>Medir el nivel de la implementación del proceso de selección de personal</b>		
<b>Aplicado a la Muestra Participante</b>	<b>Trabajadores de operación y administrativos de la empresa</b>		
<b>Nombres y Apellidos del Experto</b>	EDWIN RIVAS RUMICHE	<b>DNI N°</b>	02831833
<b>Título Profesional</b>	MAGISTER EN GESTION DEL TALENTO HUMANO	<b>Celular</b>	948658220
<b>Dirección Domiciliaria</b>	CALLE TURQUESAS N° 492 SANTA INÉS - TRUJILLO		
<b>Grado Académico</b>	MAGÍSTER		
<b>FIRMA</b>		<b>Lugar y Fecha:</b>	Trujillo, 28 de junio del 2020

### Anexo 3: Análisis complementario

**Tabla 9**

*Prueba de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	Estadístico	Sig.	Estadístico	Sig.
Dimensión: Valores de control	0,116	0,200	0,950	0,148
Dimensión: Valores de desarrollo	0,175	0,014	0,959	0,264
Dimensión: Valores éticos	0,097	0,200	0,964	0,350
Variable 1: Dirección por valores	0,078	0,200	0,976	0,672
Variable 2: Implementación del proceso de selección del personal	0,158	0,042	0,912	0,013

*Nota: Sig.: Significancia*

Según la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (Sig.>0,01) para hallar la incidencia, se observó que existe normalidad en dimensiones de la dirección por valores y las variables. Según la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk (Sig.>0,05) para hallar la correlación, se verificó que la variable 2 no presenta normalidad por lo cual se usó el coeficiente de Rho de Spearman para el análisis.



**Tabla 10***Distribución de ítems de la dimensión valores de control*

Nro. Ítem	Dimensión 1: Valores de control Descripción del ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
1	La empresa me comunica sobre el cumplimiento de los manuales de ética o conducta	6	18.8%	10	31.3%	4	12.5%	9	28.1%	3	9.4%
2	Se me incentiva a lograr las metas trazadas antes del mes establecido	4	12.5%	6	18.8%	11	34.4%	8	25.0%	3	9.4%
3	La empresa me facilita las herramientas para la recaudación de dinero asignado, antes de terminar mi jornada laboral	2	6.3%	8	25.0%	11	34.4%	8	25.0%	3	9.4%
4	Se me proporciona los vehículos motorizados en perfectas condiciones para realizar mis rondas asignadas antes del tiempo previsto	4	12.5%	7	21.9%	11	34.4%	6	18.8%	4	12.5%
5	Se me orienta al cumplimiento de la satisfacción de clientes	2	6.3%	2	6.3%	13	40.6%	7	21.9%	8	25.0%
6	La empresa me brinda radios de comunicación para agilizar reclamos de clientes	0	0%	2	6.3%	3	9.4%	17	53.1%	10	31.3%
7	La empresa me da a conocer los procesos de seguridad vehicular y sus puntos críticos más importantes que puedan afectar el servicio	1	3.1%	3	9.4%	8	25.0%	15	46.9%	5	15.6%

**Interpretación:**

Se observa que el 18% de trabajadores están en total desacuerdo en que la empresa comunica sobre el cumplimiento de los manuales de ética y conducta, el 12% indican que no se le incentivan al logro de metas y no se le brinda las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus actividades, lo que quiere decir que no se estaría cumplimiento los valores de calidad y eficiencia según teoría de Dolan (2011).

**Tabla 11***Distribución de ítems de la dimensión valores de desarrollo*

Nro. Ítem	Dimensión 2: Valores de desarrollo Descripción del ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
8	La empresa genera compromiso en mis actividades	5	15.6%	6	18.8%	10	31.3%	8	25.0%	3	9.4%
9	Se promueve la competitividad en mi área	4	12.5%	10	31.3%	9	28.1%	7	21.9%	2	6.3%
10	Se me induce a compartir mis conocimientos con los demás	2	6.3%	11	34.4%	4	12.5%	7	21.9%	8	25.0%
11	La empresa me induce a tener un espíritu de líder	3	9.4%	9	28.1%	11	34.4%	5	15.6%	4	12.5%
12	Mis ideas son escuchadas sin miedo a rechazo	4	12.5%	4	12.5%	13	40.6%	9	28.1%	2	6.3%
13	Se me asigna como líder de grupo	2	6.3%	3	9.4%	10	31.3%	16	50.0%	1	3.1%
14	Se me otorga el poder para dar solución en determinados problemas de clientes	0	0%	3	9.4%	8	25.0%	12	37.5%	9	28.1%
15	La empresa me incentiva a tener un buen clima laboral	2	6.3%	7	21.9%	11	34.4%	8	25.0%	4	12.5%
16	La empresa me recomienda tener un trato cordial con personas externas de la empresa	0	0%	4	12.5%	9	28.1%	7	21.9%	12	37.5%
17	La empresa me sugiere tener un saludo amable entre compañeros y clientes	0	0%	2	6.3%	4	12.5%	9	28.1%	17	53.1%
18	Se promueve la alegría entre mis compañeros y superiores	4	12.5%	10	31.3%	7	21.9%	5	15.6%	6	18.8%

**Interpretación:**

Se aprecia que el 53% de los trabajadores indicaron que la empresa sugiere el saludo amable dentro y fuera de la organización, pero que al 15% no se le ha generado compromiso en sus actividades. Lo que quiere decir que la empresa tiene valores de iniciativa y autonomía pero que no están siendo promovidos en su totalidad para el desarrollo del personal.

**Tabla 12***Distribución de ítems de la dimensión valores éticos*

Nro. Ítem	Dimensión 3: Valores éticos Descripción del ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
19	La empresa me incita al cumplimiento de los valores organizacionales	7	21.9%	9	28.1%	4	12.5%	7	21.9%	5	15.6%
20	La empresa me permite aplicar la justicia según mis acciones	5	15.6%	10	31.3%	11	34.4%	3	9.4%	3	9.4%
21	Se me incentiva a practicar la flexibilidad en situaciones muy tensas	0	0%	6	18.8%	12	37.5%	7	21.9%	7	21.9%
22	Se me asigna tareas simples con un tiempo determinado de reporte	0	0%	5	15.6%	6	18.8%	13	40.6%	8	25.0%
23	Se me asigna un espacio propio dentro de la empresa bajo mi responsabilidad	0	0%	5	15.6%	11	34.4%	7	21.9%	9	28.1%
24	Se me reconoce por mis actos de respeto hacia los demás compañeros y clientes	0	0%	6	18.8%	11	34.4%	7	21.9%	8	25.0%
25	Se me reconoce por mis decisiones libres y adecuadas dentro de la organización	2	6.3%	5	15.6%	17	53.1%	5	15.6%	3	9.4%
26	La empresa reconoce mi valor como ser humano	3	9.4%	5	15.6%	12	37.5%	7	21.9%	5	15.6%

**Interpretación:**

Según el 40% de trabajadores la empresa asigna tareas para su cumplimiento con el tiempo de reporte, además el 28% indican que no se le incita al cumplimiento de valores establecidos en la filosofía, el 15% no se les permite aplicar justicia por sí mismos. Por lo tanto, la empresa está desarrollando valores de responsabilidad a los trabajadores, pero dejando de lado el valor de autenticidad e integridad.

**Tabla 13***Distribución de ítems de la dimensión validez de las pruebas*

Nro. Ítem	Dimensión 1: Validez de las pruebas Descripción del ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
1	La empresa me hizo pruebas con puntuaciones correspondientes	8	25.0%	9	28.1%	7	21.9%	3	9.4%	5	15.6%
2	Se me realizaron pruebas que estuvieron relacionados con mi puesto actual	10	31.3%	4	12.5%	5	15.6%	6	18.8%	7	21.9%
3	Los resultados de mis evaluaciones fueron públicos	13	40.6%	6	18.8%	9	28.1%	2	6.3%	2	6.3%
4	La empresa me mencionó el respeto por la privacidad de mis datos personales	8	25.0%	12	37.5%	3	9.4%	3	9.4%	6	18.8%
5	La empresa me realizó más de un examen de conocimientos	6	18.8%	11	34.4%	9	28.1%	3	9.4%	3	9.4%
6	La empresa me realizó exámenes médicos	19	59.4%	6	18.8%	2	6.3%	2	6.3%	3	9.4%
7	La empresa me realizó más de una entrevista	13	40.6%	6	18.8%	5	15.6%	5	15.6%	3	9.4%

**Interpretación:**

Según el 59% de colaboradores no se le realizó exámenes médicos al ingresar a laborar, el 40% indicaron que sus pruebas no estuvieron relacionadas con el puesto que están ejerciendo, el 25% estuvo totalmente en desacuerdo con que la empresa les haya mencionado el respeto por la privacidad de datos personales, por lo que no se estaría cumpliendo los valores de veracidad, responsabilidad y eficiencia en estas actividades.

**Tabla 14***Distribución de ítems de la dimensión reclutamiento de personal*

Nro. Ítem	Dimensión 2: Reclutamiento de personal Descripción del ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
8	Me enteré del puesto de trabajo por una convocatoria	19	59.4%	3	9.4%	4	12.5%	2	6.3%	4	12.5%
9	Me enteré del puesto de trabajo por una amistad	13	40.6%	3	9.4%	0	0%	4	12.5%	12	37.5%
10	Me enteré del puesto de trabajo porque tengo un familiar trabajando en la empresa	13	40.6%	4	12.5%	3	9.4%	7	21.9%	5	15.6%
11	La empresa me pidió documentos digitales para admitir mi vacante	9	28.1%	4	12.5%	4	12.5%	10	31.3%	5	15.6%
12	La empresa me pidió ingresar mis datos personales de una base de datos	12	37.5%	5	15.6%	7	21.9%	5	15.6%	3	9.4%
13	La empresa me da acceso a una plataforma virtual para postular	18	56.3%	6	18.8%	3	9.4%	3	9.4%	2	6.3%

**Interpretación:**

Se aprecia que el 59% de los trabajadores no se enteraron del puesto de trabajo por una convocatoria, sin embargo, el 40% de ellos lo supieron dado a un familiar que labora en la empresa, también el 56% indica que no contaron con alguna plataforma virtual para postular, no cumpliendo con los valores de calidad, responsabilidad y transparencia en el proceso de selección.

**Tabla 15***Distribución de ítems de la dimensión técnicas de selección*

Nro. Ítem	Dimensión 3: Técnicas de selección Descripción del ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
		ni	%	ni	%	ni	%	ni	%	ni	%
14	Mi entrevista laboral y exámenes tomó poco tiempo	0	0%	2	6.3%	5	15.6%	16	50.0%	9	28.1%
15	La respuesta de mi ingreso tomó poco tiempo	0	0%	0	0%	4	12.5%	15	46.9%	13	40.6%
16	La empresa me invitó a participar de un comité final	15	46.9%	10	31.3%	3	9.4%	2	6.3%	2	6.3%
17	La empresa mostró con total claridad la rúbrica de evaluación para mis exámenes de postulación	13	40.6%	10	31.3%	4	12.5%	2	6.3%	3	9.4%
18	La empresa tiene políticas de transparencia para la entrega de mis resultados	7	21.9%	5	15.6%	11	34.4%	6	18.8%	3	9.4%

**Interpretación:**

El 50% de trabajadores indicaron que no les tomó mucho tiempo realizar entrevistas y exámenes, al igual que la respuesta de su bienvenida a la empresa; sin embargo más del 40% no tuvo clara la rúbrica necesaria para aprobar las evaluaciones y tampoco pasaron por un comité final donde se discuta la aprobación de su ingreso a la empresa, por lo cual se demuestra irregularidades y según los valores de la teoría de Dolan (2011) no se cumplió con estándares de acuerdo a los valores de la calidad y eficiencia en el proceso de selección.