



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los  
colegios Saco Oliveros, Lima, 2019–2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Carrillo Tomaya, Diego (ORCID: 0000-0003-4973-2037)

**ASESOR:**

Dr. Cárdenas Saavedra, Abraham (ORCID: 0000-0002-9808-7719)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

Este trabajo de investigación va dedicado a mis padres que siempre me apoyaron de forma incondicional en los momentos que más los necesite. De igual manera a todos mis familiares que siempre estuvieron de alguna manera pendiente de mi muchas gracias por todo su apoyo querida familia.

### **Agradecimiento**

A Dios en primera instancia porque gracias a él tengo la vida la cual me permite cumplir con mis objetivos. A mis padres porque nunca dejaron de confiar en mí ni en los momentos más difíciles y a mis hermanos porque son el motor para seguir esforzándome cada día un poco más.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	9
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	9
3.2. Variables y Operalización.....	10
3.3. Población, muestra y muestreo.....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	13
3.5. Procedimientos .....	14
3.6. Método de análisis .....	14
3.7. Aspectos éticos .....	14
IV. RESULTADOS.....	15
V. DISCUSIÓN .....	33
VI. CONCLUSIONES .....	36
VII. RECOMENDACIONES .....	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	39
ANEXOS .....	47
ANEXO 1: Declaratoria de autenticidad (Autor) .....	47
ANEXO 2: Declaratoria de autenticidad (Asesor).....	48
ANEXO 3: Matriz de Operalización de variables.....	49
ANEXO 4: Instrumento de recolección de datos .....	50

## Índice de tablas

Tabla 1 Niveles de selección de personal .....	15
Tabla 2 Niveles de personas que laboran en la institución .....	16
Tabla 3 Niveles de los puestos de trabajo de la institución .....	17
Tabla 4 Niveles de la empresa según funcionamiento .....	18
Tabla 5 Niveles de mejora de procesos .....	19
Tabla 6 Niveles de entradas de materiales .....	20
Tabla 7 Niveles de recursos de la institución .....	21
Tabla 8 Niveles de salidas de servicios de la institución .....	22
Tabla 9 Niveles de control en la institución .....	23
Tabla 10 Niveles de valor añadido de la institución.....	24
Tabla 11 Prueba de normalidad .....	25
Tabla 12 Grado de relación según coeficiente de correlación.....	26
Tabla 13 Resumen del modelo de la hipótesis general.....	27
Tabla 14 Coeficientes de la hipótesis general .....	27
Tabla 15 Resumen del modelo de la hipótesis específica 1 .....	28
Tabla 16 Coeficientes de la hipótesis específica 1 .....	28
Tabla 17 Resumen del modelo de la hipótesis específica 2.....	29
Tabla 18 Coeficientes de la hipótesis específica 2 .....	29
Tabla 19 Resumen del modelo de la hipótesis específica 3.....	30
Tabla 20 Coeficientes de la hipótesis específica 3 .....	30
Tabla 21 Resumen del modelo de la hipótesis específica 4.....	31
Tabla 22 Coeficientes de la hipótesis específica 4 .....	31
Tabla 23 Resumen del modelo de la hipótesis específica 5.....	32
Tabla 24 Coeficientes de la hipótesis específica 5 .....	32

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Porcentajes de sedes que aplican la selección de personal .....	15
Figura 2 Porcentajes de personas que laboran en la institución .....	16
Figura 3 Porcentajes de los puestos de trabajo de tutoría .....	17
Figura 4 Porcentajes de la empresa según funcionamiento.....	18
Figura 5 Porcentajes de mejoras de procesos de la institución.....	19
Figura 6 Porcentajes de entradas de materiales de la institución .....	20
Figura 7 Porcentajes de recursos de la institución .....	21
Figura 8 Porcentajes de salidas de servicios de la institución .....	22
Figura 9 Porcentajes de control en la institución .....	23
Figura 10 Porcentajes de valor añadido de la institución .....	24

## RESUMEN

El presente informe de investigación tiene como finalidad determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020. El método de la investigación empleado en este caso es el hipotético deductivo, el tipo de investigación es aplicada, el diseño no experimental de corte transversal, con un nivel explicativo causal y enfoque cuantitativo. Para ello se tomó como muestra a 50 empleados dentro de la institución de estudio donde se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta conformada por 20 ítems respectivamente.

Para obtener la confiabilidad del instrumento de medición entre ambas variables se utilizó el alfa de Cronbach, donde se obtuvo un coeficiente de 0,797, de igual manera se realizaron e interpretaron los gráficos estadísticos por variables y dimensiones respectivamente mediante el programa SPSS. Por último, para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba de rho Spearman donde se concluyó la influencia de la variable independiente selección de personal sobre la variable dependiente mejora de procesos de los colegio saco oliveros Lima 2019 - 2020.

**Palabras clave:** Selección, Proceso, Influencia, tutoría.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research report is to determine the influence of the selection of tutoring staff in the improvement of processes in schools Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. The research method used in this case is the hypothetical deductive, the type of research is applied, the non-experimental cross-sectional design, with a causal explanatory level and a quantitative approach. To do this, a sample of 50 employees was taken within the study institution, where the survey consisting of 20 items, respectively, was used as the data collection technique.

To obtain the reliability of the measurement instrument between both variables, Cronbach's alpha was used, where a coefficient of 0.797 was obtained, in the same way the statistical graphs by variables and dimensions were made and interpreted, respectively, using the SPSS program. Finally, for the hypothesis test, the Rho Spearman test was used, where the influence of the independent variable selection of staff on the dependent variable process improvement of the Saco Oliveros Lima School 2019-2020 was concluded.

**Keywords:** Selection, Process, Influence, tutoring.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día todos coincidimos en que la selección o reclutamiento de personal representa un factor muy importante cuando se quiere escoger a los candidatos idóneos que nos ayudaran a cumplir con los objetivos de una organización por eso tener un proceso de selección eficiente permite descartar a aquellos candidatos que no son adecuados para el puesto ya sea porque carecen de una formación y educación adecuada, de profesionalismo, experiencia o simplemente no encajan con los valores, cultura y procedimientos habituales. Sin embargo, se puede observar que en muchas organizaciones a nivel mundial algunos puestos se otorgan según el parentesco sanguíneo y en otros casos se carece de un manual de reclutamiento, esto se pudo evidenciar por ejemplo en una de las muchas organizaciones de la ciudad de Quito en donde el personal reclutado no era el idóneo y se evidencio un ambiente tenso, al respecto Arambari (2011) en su estudio de investigación, realizado en Creaciones Rose se planteó analizar su metodología utilizada para reclutar y seleccionar al personal técnico y operativo, cuya finalidad consistió en permitir al empleador poder discernir al candidato idóneo, garantizando de esta manera las mismas oportunidades para todos los involucrados. Asimismo, en los últimos 5 años se ha observado que el Perú se encuentra dentro de los países con mayor índice de rotación de personal de América Latina ocasionados principalmente por la falta de herramientas idóneas así como el carecimiento de una sistematización eficiente dentro de los procesos de selección generando de esta manera pérdidas estimadas en un 43% de sobrecostos en las compañías, estimo la especialista en gestión del talento y recursos humanos del grupo Softland Teresa Morales en una entrevista del diario la República. Así por ejemplo según Yeny Galindo Álvarez (2015) en una de las oficinas de la SUNARP en la ciudad de Tacna se pudo determinar que, uno de los principales factores influyentes dentro de sus procesos para seleccionar y reclutar al personal indicado son la complejidad de los procesos administrativos, el análisis de puestos, la validez y la confiabilidad de los criterios de personal llegándose así a determinar que la selección adecuada de personal influirá directamente en el óptimo desempeño laboral de sus colaboradores. Por otro lado, en la institución educativa particular saco oliveros,

materia de estudio en este caso, cada año se lleva a cabo el reclutamiento de nuevo personal de tutoría y dicho personal como es entendible necesita de un entrenamiento y capacitaciones constantes para poder adaptarse al sistema de trabajo de la institución y ello toma cierto tiempo inclusive algunos no llegan a adaptarse del todo optando inclusive en algunos casos por la renuncia voluntaria repercutiendo en pérdidas económicas para la institución . Es por esta razón que el siguiente informe de investigación pretende dar una alternativa de solución para en primera instancia proponer nuevas alternativas y mejorar las medidas y filtros de selección ya existentes para la selección de personal eficiente. Segundo hacer posible la adaptabilidad efectiva y temprana del tutor seleccionado ya que se considera que toda persona seleccionada tiene la potencialidad para asumir el rol de una manera adecuada y en tercer lugar implementar y/o mejorar las capacitaciones brindadas al personal de tutoría y más aún ahora que estamos atravesando por una situación difícil debido al covid 19 en donde el rol del tutor se ha evidenciado muy importante ya que actúa como un mediador informativo y emocional entre la institución y el padre de familia. Asimismo si se quiere garantizar el aprendizaje oportuno y eficaz de los estudiantes el tutor es un factor importante para el monitoreo y/o seguimiento de los alumnos más ahora que se está trabajando de forma aislada y virtual. Por tal motivo en el siguiente trabajo de estudio se formuló el siguiente **problema general**: ¿Cómo influye la selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020? Asimismo, se planteó los siguientes problemas específicos detallados a continuación: **1)** ¿Cómo influye la selección de personal de tutoría en la mejora de las entradas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020? **2)** ¿Cómo influye la selección de personal de tutoría en la mejora de recursos de los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020? **3)** ¿Cómo influye la selección de personal de tutoría en la mejora de las salidas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020? **4)** ¿Cómo influye la selección de personal de tutoría en la mejora del control de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020? **5)** ¿Cómo influye la selección de personal de tutoría en la mejora del valor añadido en los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima

2019 – 2020? En cuanto a la **justificación** del presente trabajo podemos mencionar en primera instancia como justificación teórica que la investigación se fundamenta básicamente en teorías para las variables de estudio tanto para la variable independiente (selección de personal) como para la variable dependiente (mejora de procesos) logrando así ampliar ciertos conceptos básicos para su mejor análisis y entendimiento. Asimismo, como justificación metodológica la investigación está establecida por objetivos de investigación. De igual manera, se basa en un nivel de investigación explicativa para la medición de las variables ya que se busca establecer el vínculo de causa y efecto existente entre las variables de estudio. Finalmente, en la justificación práctica se puede mencionar que el siguiente informe de investigación se direcciona en brindar una alternativa de solución al respecto de las irregulares contrataciones que se vienen realizando en la institución materia de estudio. Asimismo, a través del presente trabajo se podrá mejorar los canales de filtro a la hora de la selección del personal postulante. De esta manera se busca beneficiar a los alumnos de la institución educativa a través de la incorporación de personas calificadas para desarrollar las diferentes actividades académicas dentro de la institución. Como **objetivo general** podemos mencionar el siguiente para el trabajo de investigación que se está tratando: Determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020. Como objetivos específicos se plantearon los siguientes a continuación: **1)** Determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de las entradas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **2)** Determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de recursos de los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **3)** Determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de las salidas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **4)** Determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora del control de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **5)** Determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora del valor añadido de los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. Como planteamiento de la hipótesis en el presente estudio se propuso la siguiente

**hipótesis general:** La selección de personal de tutoría influye en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020. Asimismo, se plantearon las siguientes hipótesis específicas: **1)** La selección de personal de tutoría influye en la mejora de las entradas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **2)** La selección de personal de tutoría influye en la mejora de recursos de los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **3)** La selección de personal de tutoría influye en la mejora de las salidas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **4)** La selección de personal de tutoría influye en la mejora del control de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020. **5)** La selección de personal de tutoría influye en la mejora del valor añadido en los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Como trabajos previos se estableció una serie de investigaciones tanto del ámbito internacional como nacional. Cansinos (2015), en su trabajo de investigación llevado a cabo en una fábrica azucarera localizada en la ciudad de San Andrés Villa Seca Retalhuleu (Guatemala), con un número de 36 empleados del área semi administrativa de contratados y cuyo objetivo principal consistió fundamentalmente en determinar cuál era la relación que existía entre la primera variable: selección del personal y la segunda variable: desempeño laboral de dicha entidad. Asimismo, se pudo determinar, a través del uso de procedimientos estadísticos de significación y fiabilidad, que el procedimiento de selección de personas contaba con un nivel de efectividad del 71.15% y el desempeño de los colaboradores contaba con un nivel relativamente aceptable. Así se llegó a determinar dicha relación existente entre ambas variables llegando a determinar como conclusión de que si mejora el proceso de selección de igual manera aumentara la eficiencia en cuanto al desempeño que ejercen los colaboradores de la entidad en estudio. López (2014), en su proyecto realizado en la ciudad de Huehuetenango Guatemala, se planteó como propósito fundamental la búsqueda de la calidad docente que posibilite el

enriquecimiento, mejoría y consolidación del servicio educativo ofrecido a los estudiantes por parte de las instituciones educativas privadas, a través de una adecuada selección del personal. Asimismo, luego del análisis pertinente se nos presentó como conclusión que las entidades educativas privadas no contaban con un filtro adecuado de selección de personal que les ayude a determinar a los candidatos indicados que cumplan con las necesidades de la empresa generando de esta manera, pérdidas de tiempo y recursos, incluso llegando a dañar el clima laboral de las empresas al no tomarse en cuenta las costumbres y características con los que cuentan sus equipos de trabajo actualmente. En lo que respecta el ámbito nacional se puede mencionar los siguientes trabajos previos: Así también se tiene diferentes proyectos de investigación desarrollados en el interior de nuestro país. Dilma y Vílchez (2017) en su trabajo de investigación del ámbito hotelero de la ciudad de Chiclayo (30 hoteles en total) plantearon como principal objetivo señalar la influencia que ejercía la selección de personal sobre el desenvolvimiento de los empleados dentro del área operativa del sector hotelero (categorías 3 y 4 estrellas). Los resultados que se llegaron a obtener fueron satisfactorios ya que se determinó la existencia de una correlación significativamente alta entre ambas variables de estudio. De igual manera, una de las dimensiones de la variable desempeño laboral, volumen de trabajo, presentó una correlación no significativa. Por tal motivo, se recomendó a las diferentes entidades del sector hotelero de la ciudad de Chiclayo reforzar la evaluación de este indicador para lograr resultados más óptimos en el desempeño. Álvarez (2015), determino formular el vínculo existente entre selección de personal y desempeño laboral de los empleados del despacho Registral de la SUNARP con sede en la ciudad de Tacna. Según el planteamiento realizado en las hipótesis se precisó que existía una relación directa entre la inadecuada selección de personal con el limitado desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Registral SUNARP con sede en la ciudad de Tacna. Dentro de los resultados del trabajo se pudo evidenciar que los factores del medio de la SUNARP Tacna influyentes en el proceso de selección de personal son: La complejidad de procesos administrativos, los cargos vigentes ofertados así como la confiabilidad y validez de los criterios de selección. En síntesis, se llegó a

determinar que la selección de personal tenía relación directa con el desempeño laboral ejercido por trabajadores y además tanto la confiabilidad como la solidez de los criterios de selección tenían vínculo con el desempeño laboral. Aguilar (2017), en su trabajo de investigación, en donde la población estuvo integrada por 120 docentes en plena actividad de las diferentes instituciones particulares del sector educativo del distrito de San Juan De Lurigancho, se planteó como objetivo principal decretar el vínculo existente entre la variable independiente gestión educativa y la variable dependiente selección de personal docente durante el año 2017. Asimismo, en cuanto a la gestión educativa los resultados arrojados mostraron que un 44,2% de instituciones presentaron un nivel regular académico y que la selección de personal presento un nivel adecuado con un 47.5%. De igual manera se llegó a determinar como conclusión que existe una correlación positiva moderada, también el valor de  $P = 0,000 < \alpha 0,05$  y por consiguiente la relación es significativa con un 95% rechazándose así la hipótesis nula y considerando que existe una relación significativa entre la gestión educativa y la selección de personal docente de las diferentes instituciones privadas en el distrito de San Juan de Lurigancho durante el año 2017. Manco (2016), en su estudio realizado a una muestra de 98 trabajadores dentro del departamento de patología clínica y anatomía patológica del hospital nacional Hipólito Unanue durante el año 2016 en Lima (Peru). Nos presenta como objetivo principal establecer la relación existente entre las variables de estudio: selección de personal (reclutamiento) y el desempeño laboral de la muestra conformada por 98 trabajadores del área de patología clínica. Asimismo, se determinó un nivel de significancia de Spearman de 0,898 evidenciando la existencia de una correlación positiva fuerte. Por ende, se llegó a concluir que en dicha investigación existía una relación significativa entre las variables estudiadas. Al hablar acerca de la selección de personal dentro de una entidad u organización, se hace alusión a uno de los subsistemas pertenecientes al área de Administración de los recursos humanos y que cuya definición al respecto nos indica Chiavenato (2002), la administración de recursos humanos representa un campo muy sensible y a la vez indispensable dentro de una organización. Depende de diferentes aspectos y situaciones relacionadas con la

compañía, como una adecuada cultura organizacional, una óptima estructura organizacional, el tipo de negocio de la organización, el tipo de tecnologías a utilizar, los diferentes procesos que se están utilizando en ese momento, el estilo de administración, entre otros aspectos apreciables. Asimismo, Montes y Gonzales (2006) define; una adecuada planificación estratégica de recursos humanos es aquel proceso a través del cual se puede determinar los medios humanos que se necesitan para poder obtener mejores resultados con respecto al estado actual de la organización con el objetivo de lograr así una ventaja competitiva para la compañía. De acuerdo a Chiavenato la ARH se refiere a todo un conjunto de políticas y prácticas indispensables para la administración adecuada del trabajo de las personas. Dichas políticas y prácticas se sintetizan en los seis procesos básicos para una correcta administración de los recursos humanos. Los seis procesos para la correcta administración de los recursos humanos según Chiavenato son: **1)** Procesos de integración del personal. Conformado por aquellos que son necesarios para integrar a nuevos postulantes dentro de la compañía. Estos son el reclutamiento y la selección de personal. **2)** Procesos de organización del personal. Conformado por aquellos utilizados para diseñar las diferentes actividades realizadas en la empresa por el personal así como acompañar y orientar su óptimo desempeño laboral. Estos son el diseño de puestos y la evaluación del desempeño. **3)** Procesos para recompensar al personal. Utilizados básicamente como motivadores para incentivar al personal y poder satisfacer sus necesidades individuales. Dentro de este grupo se encuentran las remuneraciones, las prestaciones e incentivos adicionales. **4)** Procesos de desarrollo del personal. Se refieren a las diferentes capacitaciones implantadas por las compañías para el desarrollo del personal tanto profesional, laboral como humano. Aquí se tiene a las áreas de desarrollo, formación del personal y la administración del conocimiento. **5)** Procesos de retención del personal. Son aquellos utilizados para crear las condiciones laborales adecuadas para un óptimo desarrollo laboral por parte del personal de la compañía. Aquí se tiene las diferentes áreas de seguridad y salud ocupacional, calidad de vida y relaciones optimas con los empleados y el sindicato. **6)** Procesos de auditoria del personal. Son aquellos utilizados para vigilar y

controlar la adecuada realización de funciones del personal. Como se ha observado hasta el momento se entiende que la selección de personal, que es una de las variables acerca de la cual trata este proyecto, está implícita dentro de todo un proceso de la rama de la administración de recursos humanos. La ARH ha pasado por diferentes etapas a lo largo del tiempo, a través de las cuales ha ido modificándose sus definiciones y conceptos ya que en dichas etapas las necesidades primordiales de las industrias eran distintas a las de hoy en día. Así tenemos que en la industrialización clásica surgieron los primeros departamentos de personal, posteriormente llamados de relaciones industriales, que se encargaban de hacer cumplir las exigencias legales relacionadas al empleo como conteo de horas laboradas, la redacción del contrato de trabajo, programación de vacaciones, entre otros aspectos. En la era de industrialización neoclásica los departamentos de relaciones industriales fueron sustituidos por el departamento de recursos humanos. En esta etapa los DRH se encargaron de diferentes operaciones operativas y tácticas como el reclutamiento de personal, la selección, formación, evaluación, remuneraciones, seguridad en el trabajo e higiene, relaciones laborales y sindicales, entre otras. Posteriormente en la era del conocimiento, que es a partir de 1990 hasta nuestros días, los departamentos de recursos humanos son reemplazados ahora por los equipos de gestión del talento humano que se ocupan de brindar asesoría interna y en donde a las personas ahora se les considera como asociados. Al hablar acerca de una gestión por procesos hacemos hincapié a las normas ISO 9000: 2000, las cuales representan un peldaño dentro de todo el proceso de evolución de la gestión de calidad a través del tiempo. El enfoque acerca de la gestión por procesos aparece formalmente a partir del año 1990 como una propuesta o estrategia administrativa cuyo objetivo fue mejorar los resultados de la gestión organizacional. Al respecto Pérez (2005); una adecuada Gestión por procesos es aquella que integra los sistemas de gestión de calidad y la gestión de actividades con el objetivo de buscar su eficiencia y eficacia dentro de un sistema, de igual manera se busca identificar a sus responsables y desarrollar las diferentes actividades de mejora basadas en información obtenida durante el seguimiento y control de los mismos. Existen diferentes modelos teóricos acerca



de la gestión por procesos los cuales nos han ayudado a mejorar diferentes aspectos de la gestión de calidad dentro de las organizaciones. Así de esta manera se mencionara alguno de estos modelos a continuación: **1) Modelo de enfoque de procesos de ISO 9000:2000:** Este modelo representa uno de los más conocidos y utilizados el cual establece una relación existente entre macro procesos de gestión y los diferentes requisitos de gestión de calidad necesarios. Asimismo, el presente modelo agrupa las diferentes actividades en 4 grupos bien definidos: A) Gestión o administración de la de la organización. B) Gestión de recursos. C) Procesos de realización. D) Medición, análisis y procesos de mejora. **2) La cadena de valor de Michael Porter:** Este modelo como un enfoque estratégico nos permite establecer la estructura y secuencia de los procesos de una organización generando de esta manera valor para el cliente y por ende obtener una ventaja competitiva ante la competencia. **3) Modelo de mejoramiento de procesos:** Este modelo, formulado por Harrington (1993) prioriza el tema de la calidad, la excelencia y el cliente como centro de todo. Asimismo, establece los procesos como objeto de mejoramiento constante. Para Harrington, el desempeño óptimo de una organización depende básicamente de los procesos bien definidos más que de las personas mismas. Argumenta también que todo proceso está dirigido a servir al cliente, entonces si el cliente pasa a sr el centro de toda actividad se debe centralizar el trabajo en los procesos. Las cinco fases del perfeccionamiento de procesos de una organización propuestos por Harrington son los siguientes: A) Organización para el mejoramiento. B) Comprensión del proceso. C) Modernización. D) Mediciones y controles. E) Mejoramiento Continuo.

### **III.METODOLOGÍA**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación consiste en una investigación tipo aplicada denominada también práctica o empírica ya que se nutre de las diferentes teorías (acerca del tema estudiado) de la investigación básica, y depende de los descubrimientos y avances de esta última, beneficiándose al mismo tiempo con su

utilización y aplicaciones prácticas de los conocimientos. Asimismo, la presente investigación tipo aplicada busca en primera instancia conocer las bases teóricas para luego actuar analizando en qué medida la selección de personal de tutoría tiene influencia en la mejora de procesos de la institución en estudio.

#### Nivel de investigación

El nivel de investigación del siguiente proyecto de investigación viene a ser explicativa, ya que se busca principalmente establecer el por qué y el para qué de un determinado hecho o fenómeno. Por consiguiente, se puede apreciar la existencia de cierta relación de causa y efecto.

#### Diseño de investigación

El trabajo tiene un diseño No experimental – transversal – causal. Es no experimental debido a que no existe ningún tipo de manipulación deliberada de las variables de estudio sino que, lo que se hace es apreciar los fenómenos tal cual se realizan en su contexto natural para luego recaudar cierta información seleccionada y así ser analizados. Es transversal porque se lleva a cabo en un solo momento temporal. Es causal porque se busca obtener evidencia de la relación causa-efecto de las variables. Se busca identificar aquellas variables (independientes) que son causas y que pueden ser manipuladas para causar efectos.

#### Enfoque de investigación

El estudio realizado presenta un enfoque cuantitativo porque plantea un problema concreto (definido); asimismo la recaudación de información o datos está fundamentada en la medición numérica, los resultados son analizados a través de métodos estadísticos con lo que se busca relaciones que expliquen los fenómenos estudiados.

### **3.2 VARIABLES Y OPERALIZACIÓN**

#### Variable independiente

Al respecto de la variable independiente, Montes y González (2006) nos indican; un

proceso de selección de personal viene a ser aquel procedimiento cuya finalidad principal consiste en proporcionar a las diferentes entidades u organizaciones del personal más idóneo que asegure un desempeño adecuado en el puesto, así como garantizar la reducción del riesgo de rotación que este implica.

La editorial Vértice (2008) se refiere a la selección de personal como; aquel proceso a través del cual una empresa u organización se encarga de las funciones de reclutamiento y selección del personal más indicado y calificado para ocupar un determinado puesto disponible dentro de la entidad.

Al respecto de las diferentes dimensiones de la variable independiente se afirma:

La persona; según Montes y González (2006); vienen a ser aquel recurso humano definida por una serie de características que constituyen en suma su perfil profesional.

El puesto de trabajo; según Montes y González (2006); es aquel elemento que se caracteriza por conformar todo un conjunto de tareas y funciones que demandan una serie de exigencias.

La empresa; según Montes y González (2006); vienen a ser aquella organización impulsada por una serie de factores como el sector, tamaño, mercado al que se dirige, entre otros.

Variable dependiente

Por otra parte, Pérez (2005) manifiesta al respecto del proceso; es aquel sistema conformado por toda una secuencia ordenada de diferentes actividades que a su vez se encuentran interrelacionadas entre sí y que cuya finalidad viene a ser la transformación de ciertos recursos denominados inputs (entradas) los cuales serán procesados y retirados como outputs (salidas) para brindar finalmente un producto o servicio a los clientes que esperan satisfacer ciertas necesidades.

Pérez (2005); por tal motivo se entiende por procesos a una serie de secuencias ordenadas y relacionadas de una manera lógica en las cuales se hace presente las intervenciones del personal, así como la utilización de ciertos recursos, materiales

y equipos para finalmente lograr aquellos resultados deseados y planificados se vallan acorde con las expectativas de los beneficiarios.

Al respecto de las diferentes dimensiones de la variable dependiente se tiene:

Entradas (inputs); según Pérez (2005); vienen a ser todos aquellos recursos a procesar como información selecta, documentos importantes, materias primas por proveedores, entre otros. Los cuales van a ser utilizados y procesados convenientemente para que respondan satisfactoriamente a ciertos estándares de aceptación preestablecidos.

Recursos, para Pérez (2005); conjunto de medios y/o requisitos que son necesarios para el buen desarrollo de las diferentes tareas y actividades dentro de un proceso planificado y bajo ciertos estándares.

Salidas (outputs), para Pérez (2005); viene a ser todo el conjunto de productos y/o servicios que han sido transformados durante el proceso para la complacencia de las demandas del mercado que deben satisfacer sus expectativas con unos estándares óptimos de calidad.

Control, según Pérez (2005); conjunto de aquellos indicadores que nos permitan medir tanto el funcionamiento correcto del proceso, así como el nivel de resultados obtenidos para la satisfacción permanente de los usuarios y la de las personas que han sido responsables del proceso.

Valor añadido, Pérez (2005) define; es aquel valor intrínseco valorado por el usuario final el cual se ha conseguido mediante la transformación de los inputs (entradas) durante el desarrollo de las actividades del proceso.

### **3.3 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO**

#### Población de estudio

La presente población, materia de análisis, se encuentra constituida por 50 trabajadores entre el personal del área de recursos humanos, directores, psicólogos, supervisores, coordinadores y todo aquel personal de las diferentes sedes que tengan el conocimiento suficiente de evaluación hacia los tutores de la institución educativa.

#### Muestra

El tipo de muestra utilizada en este trabajo de investigación es el censal ya que nuestra población y muestra son las mismas cantidades de encuestados. En este caso el tamaño de la muestra sería de 50 trabajadores también entre el personal del área de recursos humanos, directores, psicólogos, supervisores y coordinadores respectivamente.

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### Técnica e instrumento de recolección de datos

Para el presente trabajo se utilizó la encuesta como técnica para la recolección de datos mediante el cual se pudo aplicar un cuestionario (matriz de instrumento). En este caso se preparó un cuestionario por cada variable (independiente y dependiente), cada una conformada por 8 y 10 preguntas respectivamente las cuales fueron distribuidos de forma digital a los supervisores de la institución en estudio.

#### Validación

Se refiere al grado en que nuestro instrumento de recolección mide las variables de estudio. Para obtener dicha validez se debe someter el instrumento al juicio de expertos, los cuales darán su apreciación crítica e indicaran el cambio de preguntas o eliminación de alguna de ellas.

#### Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad de nuestros ítems en este caso se utiliza el coeficiente alfa de Cronbach debido a que las alternativas de respuestas son

policotómicas propias de la escala de Likert; la cual tiene valores entre 0 y 1, donde 0 significa confiabilidad nula y 1 confiabilidad alta.

### **3.5 PROCEDIMIENTOS**

La recaudación de información se desarrolló mediante la aplicación de un cuestionario el cual fue difundido al público de estudio a través de las redes sociales y diferentes aplicativos digitales debido a la situación de aislamiento por el cual estamos atravesando

Para la validez del contenido del cuestionario (matriz de instrumento) se sometió dicho instrumento al juicio de expertos conformado por docentes especialistas, mediante los cuales se pretende contar con su aprobación para su eventual aplicación en el campo. Se deberá considerar las recomendaciones de modificación del instrumento para su posterior realización.

Para calcular el nivel de confiabilidad del instrumento de medición tanto de la variable independiente como de la dependiente se utiliza el programa SPSS versión 24, con la finalidad de obtener el Alfa de Crombach mediante una prueba realizada a 50 empleados.

### **3.6 MÉTODO DE ANÁLISIS**

En el presente trabajo de investigación se puede observar que el método de análisis es el descriptivo ya que se pretende evaluar algunas características de una determinada población o situación en particular. Dicho de otra manera, se pretende describir el comportamiento de las variables de estudio. Asimismo, existe un análisis inferencial ya que se busca deducir propiedades de una determinada población y/o muestra.

### **3.7 ASPECTOS ÉTICOS**

La presente investigación guarda la información confidencial de los autores. Asimismo, muestra respeto por la privacidad y anonimato de los datos proporcionados por los encuestados.

#### IV. RESULTADOS

##### Estadísticas descriptivas

**Tabla 1**

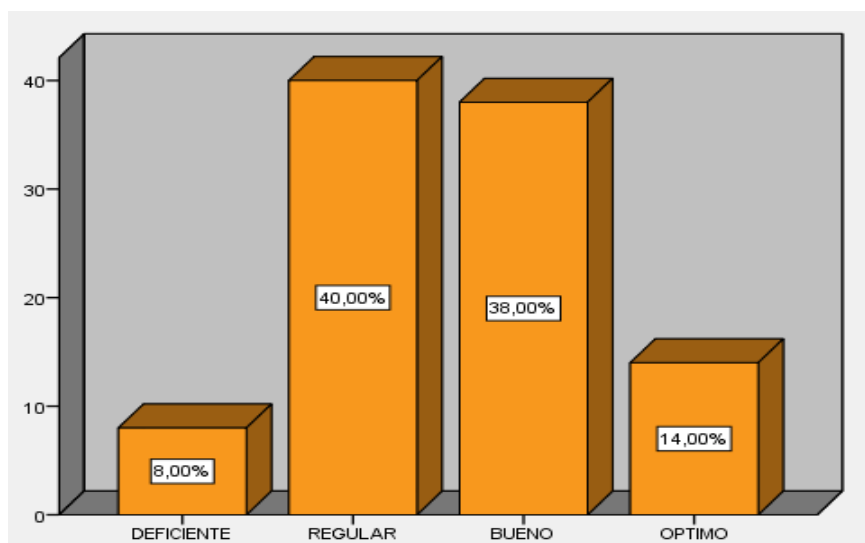
*Niveles de selección de personal en la institución educativa particular saco oliveros*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	4	8,0
	REGULAR	20	40,0
	BUENO	19	38,0
	OPTIMO	7	14,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 1**

*Porcentajes de sedes de la institución que aplican la selección de personal.*



Fuente: Programa IBM Statistical Packege for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 1 y figura 1 se evidencia que el 40 % de las sedes de la institución educativa aplica la selección de personal en un nivel regular, mientras que solo el 8% las aplica a un nivel deficiente. Además se aprecia que el 38% aplica la selección de personal en un buen nivel.

**Tabla 2**

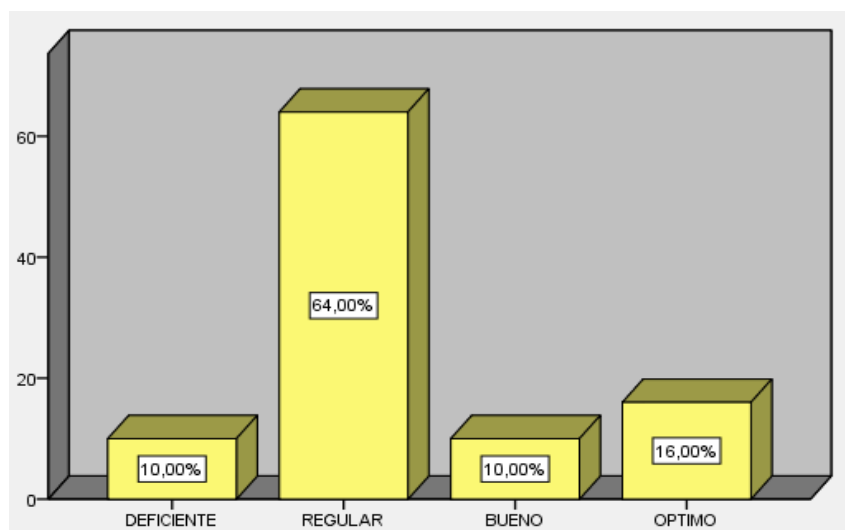
*Niveles de personas que laboran en la institución educativa particular Saco Oliveros*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	5	10,0
	REGULAR	32	64,0
	BUENO	5	10,0
	OPTIMO	8	16,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2**

*Porcentajes de personas que laboran en la institución educativa particular Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 2 y figura 2 se evidencia que el 64 % de las personas de la institución educativa laboran en un nivel regular, mientras que solo el 10% labora a un nivel deficiente. Además se aprecia que el 16% de personal labora en un óptimo nivel.



**Tabla 3**

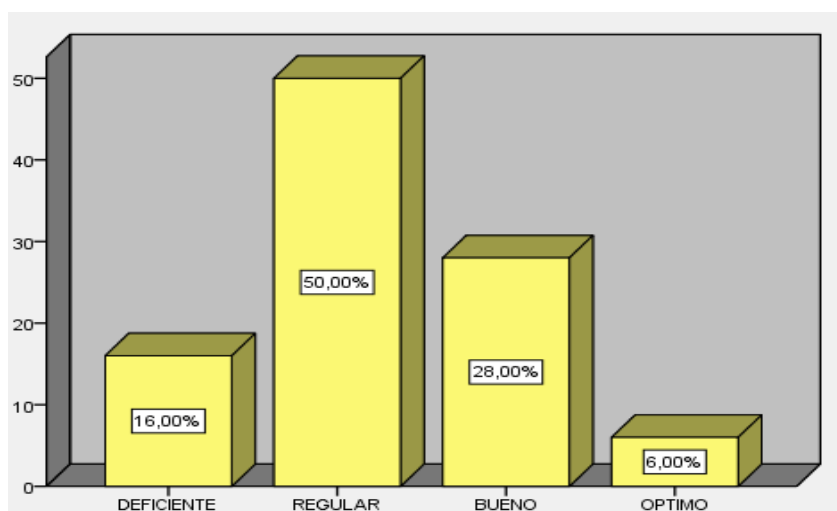
*Niveles de los puestos de trabajo de tutoría de la institución según funcionamiento.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	8	16,0
	REGULAR	25	50,0
	BUENO	14	28,0
	OPTIMO	3	6,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3**

*Porcentajes de los puestos de trabajo de tutoría según funcionamiento.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 3 y figura 3 se evidencia que el 50 % de los puestos de trabajo de tutoría de la institución funcionan en un nivel regular, mientras que solo el 6% funciona a un nivel óptimo. Además se aprecia que el 28% de los puestos de trabajo de tutoría funcionan en un buen nivel.

**Tabla 4**

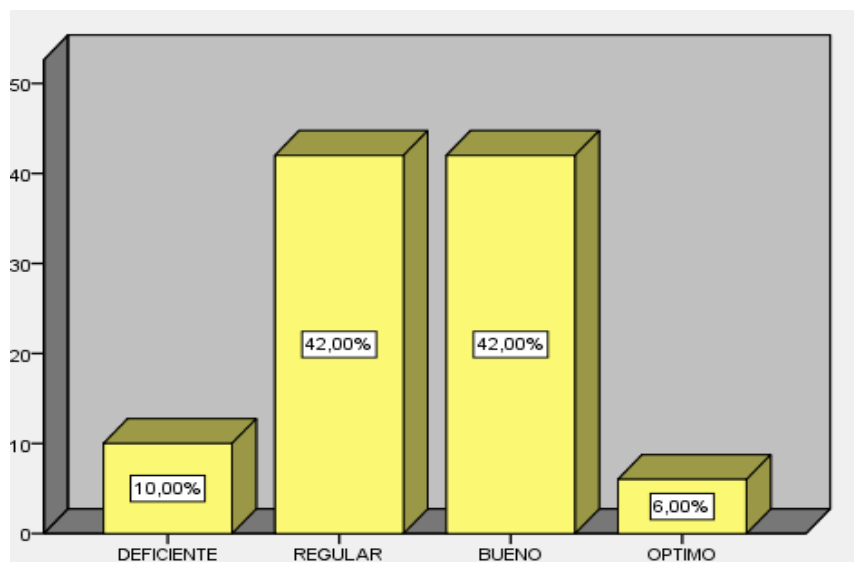
*Niveles de la empresa según funcionamiento.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	5	10,0
	REGULAR	21	42,0
	BUENO	21	42,0
	OPTIMO	3	6,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4**

*Porcentajes de la empresa según funcionamiento.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 4 y figura 4 se evidencia que el 42 % de la empresa opera en un nivel regular, mientras que solo el 6% opera a un nivel óptimo. Además se aprecia que el otro 42% de la empresa opera en un buen nivel.

**Tabla 5**

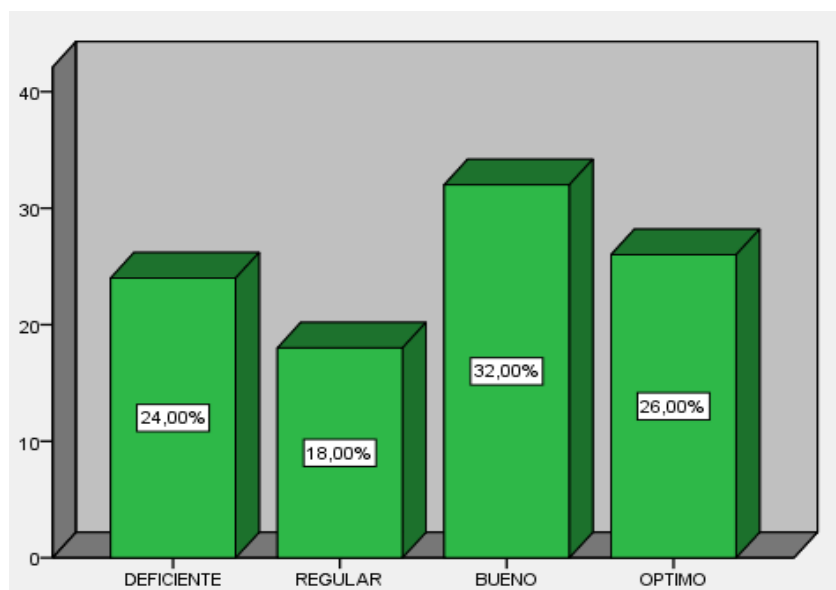
*Niveles de mejora de procesos en la institución educativa Saco Oliveros.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	12	24,0
	REGULAR	9	18,0
	BUENO	16	32,0
	OPTIMO	13	26,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5**

*Porcentajes de mejoras de procesos de la institución educativa Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Packege for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 5 y figura 5 se evidencia que el 32% de las mejoras de procesos se dieron en un nivel bueno, mientras que solo el 18% se dieron en un nivel regular. Además se aprecia que el 26% se dieron en un óptimo nivel.

**Tabla 6**

*Niveles de entradas de materiales en la institución educativa Saco Oliveros*

---

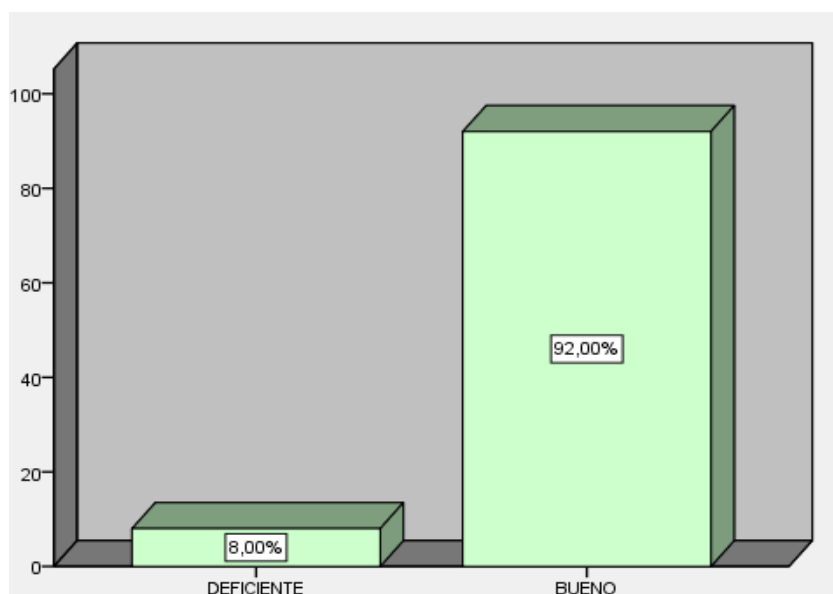
		Frecuencia	Porcentaje
	DEFICIENTE	4	8,0
Válido	BUENO	46	92,0
	Total	50	100,0

---

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6**

*Porcentajes de entradas de materiales de la institución educativa Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 6 y figura 6 se evidencia que el 92% de las entradas de materiales se dieron en un nivel bueno, mientras que solo el 8% se dieron en un nivel deficiente.

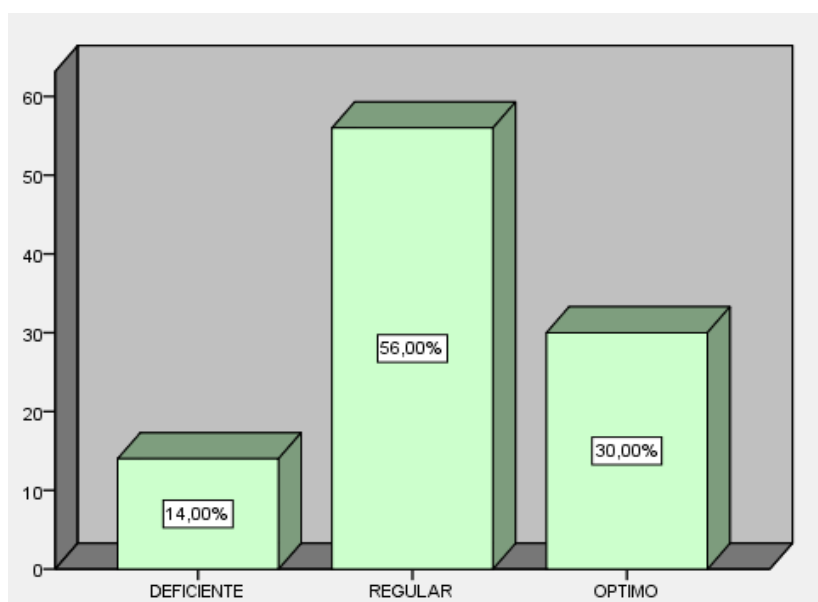
Tabla 7  
*Niveles de recursos de la institución educativa particular saco oliveros*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	7	14,0
	REGULAR	28	56,0
	OPTIMO	15	30,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 7**

*Porcentajes de recursos de la institución educativa Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 7 y figura 7 se evidencia que el 56% de recursos de la institución educativa se utilizan en un nivel regular, mientras que solo el 14% se utilizan en un nivel deficiente. Además se aprecia que el 30% se utilizan en un óptimo nivel.

**Tabla 8**

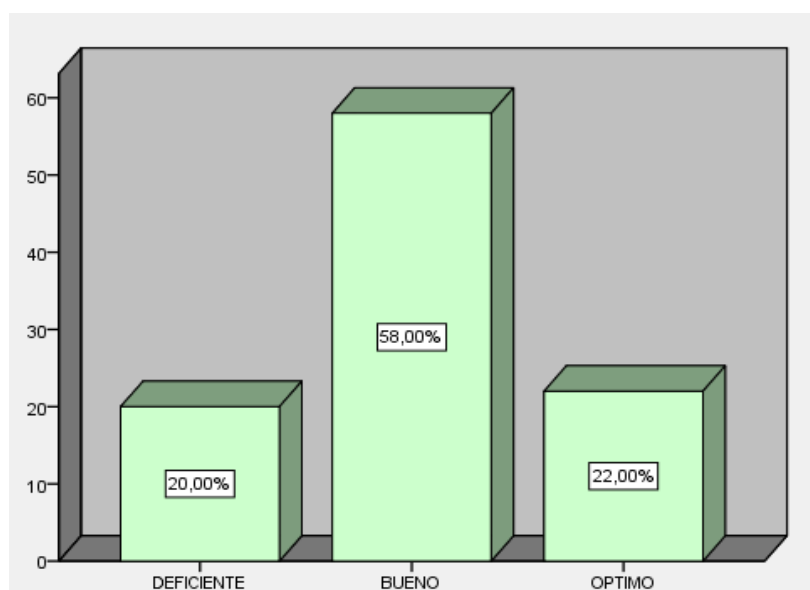
*Niveles de salidas de servicio en la institución educativa Saco Oliveros*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	10	20,0
	BUENO	29	58,0
	OPTIMO	11	22,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 8**

*Porcentajes de salidas de servicio de la institución educativa Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 8 y figura 8 se evidencia que el 58% de las salidas de servicios se dieron en un nivel bueno, mientras que solo el 20% se dieron en un nivel deficiente. Además se aprecia que el 22% se dieron en óptimo nivel.

**Tabla 9**

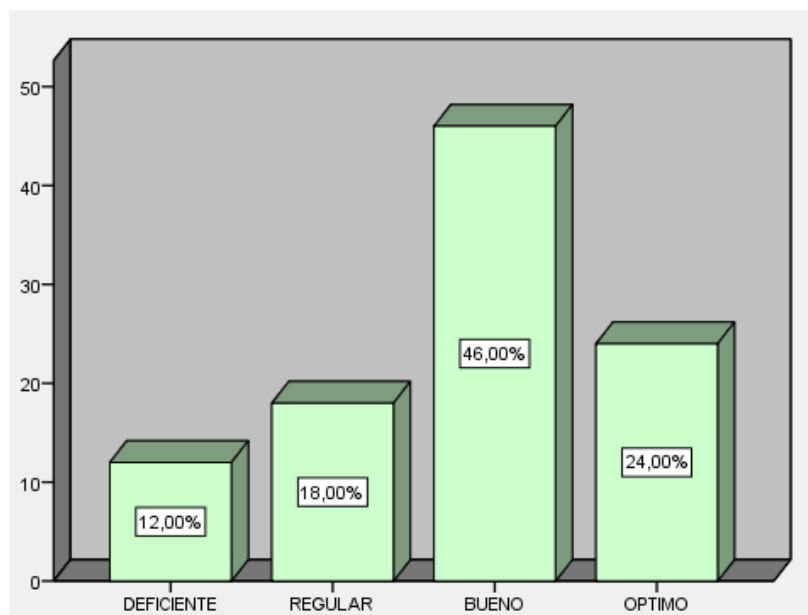
Niveles de control en la institución educativa particular saco oliveros

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	6	12,0
	REGULAR	9	18,0
	BUENO	23	46,0
	OPTIMO	12	24,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 9**

*Porcentajes de control en la institución educativa Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Packege for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 9 y figura 9 se evidencia que el 46% de controles se dieron en un nivel bueno, mientras que solo el 12% se dieron en un nivel deficiente. Además se aprecia que el 18% se dieron en un nivel regular.

**Tabla 10**

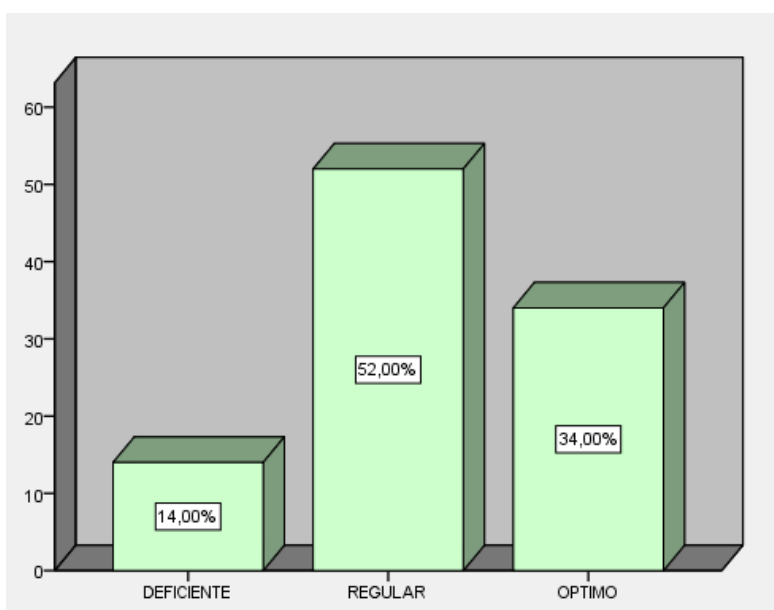
*Niveles de valor añadido de la institución educativa particular Saco Oliveros*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	DEFICIENTE	7	14,0
	REGULAR	26	52,0
	OPTIMO	17	34,0
	Total	50	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 10**

*Porcentajes de valor añadido de la institución educativa Saco Oliveros.*



Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados de la tabla 10 y figura 10 se evidencia que el 52% del valor añadido se realizó en un nivel regular, mientras que solo el 14% se realizó en un nivel deficiente. Además se aprecia que el 34% se realizó en un nivel óptimo.



## Prueba de normalidad de la muestra

### Hipótesis de normalidad

Ho: La distribución de datos muestral es normal

H1: la distribución de datos muestral no es normal

### Regla de decisión

a) Si sig.  $p < 0,05 \Rightarrow$  rechazo Ho

b) Si sig.  $p > 0,05 \Rightarrow$  acepto Ho

### Regla de correspondencia:

a)  $N < 50 \Rightarrow$  Shapiro-Wilk

b)  $N > 50 \Rightarrow$  Kolmogorov-Smirnov

### Tabla 11

*Prueba de normalidad utilizando Shapiro-Wilk*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	,869	50	,000
MEJORA DE PROCESOS (Agrupada)	,850	50	,000

Fuente: Programa IBM Statistical Package for the Social Sciences 26 (SPSS-26)

Interpretación: Según los resultados obtenidos en la tabla 11. Se utilizó para corroborar las hipótesis de normalidad la prueba de Shapiro-Wilk ya que la muestra de la presente investigación es de 50 empleados, los resultados muestran que el nivel de significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) según la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la muestra de los datos no tiene una distribución normal y la estadística a usar en la demostración de la hipótesis del presente trabajo serán estadísticos no paramétricos.

## Estadística inferencial

**Tabla 12**

*Grado de relación según coeficiente de correlación*

Valor	Significado
-1	Correlación negativa perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	No existe correlación
0,01 a 0,19	Correlación positiva baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva moderada
0,4 a 0,69	Correlación positiva alta
0,7 a 0,89	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva perfecta

Fuentes: Elaboración propia, basada en Hernández, Fernández y Baptista (2014).

### Hipótesis general de la investigación:

Ho: La selección de personal de tutoría no influye en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020.

H1: La selección de personal de tutoría influye en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020.

**Tabla 13**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,056 <sup>a</sup>	,003	-,018	1,135

a. Predictores: (Constante), SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)

**Tabla 14**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,404	,526		4,571	,000
	SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	,076	,194	,056	,392	,697

a. Variable dependiente: MEJORA DE PROCESOS (Agrupada)

Interpretación: Se observa en la tabla 13 que la influencia es ,056 y que de acuerdo a la tabla indica que es una influencia positiva baja y no significativa. Se concluye indicando que la variable independiente selección de personal influye en un 0.3% sobre la variable dependiente mejora de procesos.

### Hipótesis específicas 1

Ho: La selección de personal de tutoría no influye en la mejora de las entradas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

H1: La selección de personal de tutoría influye en la mejora de las entradas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

**Tabla 15**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,207 <sup>a</sup>	,043	,023	,542

a. Predictores: (Constante), SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)

**Tabla 16**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,490	,251		9,917	,000
	SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	,136	,093	,207	1,465	,149

a. Variable dependiente: ENTRADAS (Agrupada)

Interpretación: Se observa en la tabla 15 que la influencia es ,207 y que de acuerdo a la tabla indica que es una influencia positiva baja y no significativa. Se concluye indicando que la variable independiente selección de personal influye en un 4,3% sobre la dimensión 1 entradas del proceso.

## Hipótesis específicas 2

Ho: La selección de personal de tutoría no influye en la mejora de recursos de los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 -2020.

H1: La selección de personal de tutoría influye en la mejora de recursos de los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 -2020.

**Tabla 17**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,106 <sup>a</sup>	,011	-,009	1,078

a. Predictores: (Constante), SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)

**Tabla 18**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,108	,500		4,220	,000
	SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	,136	,184	,106	,739	,463

a. Variable dependiente: RECURSOS (Agrupada)

Interpretación: Se observa en la tabla 17 que la influencia es ,106 y que de acuerdo a la tabla indica que es una influencia positiva baja y no significativa. Se concluye indicando que la variable independiente selección de personal influye en un 1,1% sobre la dimensión 2 recursos del proceso.

### Hipótesis específicas 3

Ho: La selección de personal de tutoría no influye en la mejora de las salidas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

H1: La selección de personal de tutoría influye en la mejora de las salidas de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

**Tabla 19**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,030 <sup>a</sup>	,001	-,020	1,014

a. Predictores: (Constante), SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)

**Tabla 20**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes				
		Coeficientes no estandarizados		estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,728	,470		5,806	,000
	SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	,036	,173	,030	,206	,838

a. Variable dependiente: SALIDAS (Agrupada)

Interpretación: Se observa en la tabla 19 que la influencia es ,030 y que de acuerdo a la tabla indica que es una influencia positiva baja y no significativa. Se concluye indicando que la variable independiente selección de personal influye en un 0,1% sobre la dimensión 3 salidas del proceso.

#### Hipótesis específicas 4

Ho: La selección de personal de tutoría no influye en la mejora del control de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

H1: La selección de personal de tutoría influye en la mejora del control de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

**Tabla 21**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,020 <sup>a</sup>	,000	-,020	,950

a. Predictores: (Constante), SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)

**Tabla 22**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,879	,440		6,536	,000
	SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	-,023	,163	-,020	-,140	,889

a. Variable dependiente: CONTROL (Agrupada)

Interpretación: Se observa en la tabla 21 que la influencia es ,020 y que de acuerdo a la tabla indica que es una influencia positiva baja y no significativa. Se concluye indicando que la variable independiente selección de personal influye en un 0% sobre la dimensión 4 controles del proceso.

### Hipótesis específicas 5

Ho: La selección de personal de tutoría no influye en la mejora del valor añadido en los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

H1: La selección de personal de tutoría influye en la mejora del valor añadido en los procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 - 2020.

**Tabla 23**

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,191 <sup>a</sup>	,036	,016	1,101

a. Predictores: (Constante), SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)

**Tabla 24**

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,194	,510		6,257	,000
	SELECCIÓN DE PERSONAL (Agrupada)	-,253	,188	-,191	-1,345	,185

a. Variable dependiente: V.AÑADIDO (Agrupada)

Interpretación: Se observa en la tabla 23 que la influencia es ,191 y que de acuerdo a la tabla indica que es una influencia positiva baja y no significativa. Se concluye indicando que la variable independiente selección de personal influye en un 3,6% sobre la dimensión 5 valor añadido del proceso.



## **V. DISCUSIÓN**

### **Discusión por objetivos**

El objetivo general del siguiente proyecto de investigación consistió en determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020. Ya que durante el año académico 2019 se pudo observar cierto malestar e incomodidad a la hora de cumplir con ciertas obligaciones que demanda el puesto analizado llegando en algunos casos a la renuncia voluntaria por parte de algunos colaboradores afectando en cierta medida la estabilidad emocional y económica dentro de la institución. Por ello se vio oportuno analizar la importancia que tiene la selección de personal dentro de la organización a la hora de elegir a sus colaboradores para garantizar la mejora de procesos y por ende brindar un buen servicio. En contraste con la tesis de Dilma y Vílchez (2017) influencia de la selección de personal en el desenvolvimiento laboral de los colaboradores pertenecientes al área operativa dentro del rubro hotelero de la ciudad de Chiclayo Perú, se pudo apreciar que se asemejan en el sentido de que dichos autores tienen como objetivo analizar la influencia que ejercía la selección de personal sobre el desempeño laboral de los empleados dentro del área operativa del sector hotelero ya que se apreció cierto índice considerable de rotación de personal en dicho periodo.

### **Discusión por metodología**

El nivel utilizado para la presente investigación fue explicativa ya que se buscó principalmente establecer el por qué y el para qué de un determinado hecho estableciéndose así una relación de causa y efecto entre ambas variables. El objetivo principal consistió en determinar la influencia de la selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros, Lima 2019 – 2020. Así mismo la presente investigación presentó un diseño no experimental – transversal – causal debido a que no existe ningún tipo de manipulación deliberada de las variables de estudio, transversal porque se lleva a cabo en un determinado

momento temporal y causal porque se busca obtener evidencia de la relación causa-efecto de las variables. En contraste con otras investigaciones analizadas previamente se observó mayor similitud con la tesis de De La Cruz y Potosí (2018) en su estudio selección de personal y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa Virgo Contratistas Generales de la ciudad de Trujillo donde se utilizó el nivel explicativo para establecer la relación de causa y efecto de las variables de estudio cuyo objetivo consistió en determinar la influencia de la selección de personal en el desempeño de los colaboradores y su diseño fue no experimental de corte transversal al no existir ningún tipo de alteración de las variables y llevarse a cabo en un determinado contexto de tiempo.

### **Discusión por resultados**

Durante el desarrollo del presente informe de investigación se buscó determinar la influencia de la selección de personal sobre la mejora de procesos de la institución educativa Saco Oliveros 2020. Para ello se realizó una prueba piloto a 30 empleados de la institución con la finalidad de obtener el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach que en este caso fue de 0,797 el cual indicó que el instrumento de medición era aceptable. Luego de obtener la confiabilidad del proyecto se realizó el estudio a una muestra de 50 empleados de la institución mediante la cual se buscó medir la selección de personal a través de las variables: persona, puesto de trabajo y empresa. Además de ello medir la mejora de procesos mediante las dimensiones: entradas, recursos, salidas, control y valor añadido. Los resultados obtenidos de la variable selección de personal fue que el 40 % de las sedes de la institución educativa aplica la selección de personal en un nivel regular, mientras que solo el 8% las aplica a un nivel deficiente. Así mismo los resultados obtenidos de la variable mejora de procesos fue que el 32% de las mejoras de procesos se dieron en un nivel bueno, mientras que solo el 18% se dieron en un nivel regular. Se obtuvo un coeficiente de influencia de 0,056 el cual indica que existe una influencia positiva baja entre ambas variables. Asimismo, de los antecedentes Quijano y Silva 2016 en su tesis: selección de personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de Transportes CIVA Chiclayo 2016 se obtuvo un coeficiente de

correlación de 0,687 lo cual indica que existe una correlación positiva media entre ambas variables. Así mismo se determinó mediante una encuesta a 50 empleados al respecto de la variable selección de personal que el 36% de encuestados está de acuerdo en que el candidato a seleccionar cuente con las competencias necesarias mientras que el 18% se mostró en desacuerdo. Así mismo para la variable desempeño laboral se obtuvo que el 77% de encuestados están de acuerdo con el nivel de desempeño de los empleados mientras que el 2% se mostró indiferente.

### **Discusión por conclusión**

En síntesis el presente informe de investigación evidencia una relación positiva baja entre ambas variables analizadas y ello se evidenció en el desempeño modesto de algunos colaboradores así como en algunas renunciaciones que se presentaron en el periodo estudiado (2019-2020). Así mismo López 2014 en su tesis: reclutamiento de personal como herramienta para mejorar la calidad docente en la ciudad de Guatemala nos presentó como conclusión que las entidades educativas privadas no contaban con un filtro adecuado de selección de personal que les ayude a determinar a los candidatos indicados que cumplan con las necesidades de la empresa generando de esta manera, pérdidas de tiempo y recursos, incluso llegando a dañar el clima laboral de las empresas al no tomarse en cuenta las costumbres y características con los que cuentan sus equipos de trabajo en la actualidad.

### **Discusión por teorías**

Como se ha observado hasta el momento en la presente investigación se entiende que la selección de personal, que es una de las variables acerca de la cual trata este proyecto, está implícita dentro de todo un proceso de la rama de la administración de recursos humanos siendo muy importante para la administración y utilización del personal. Así mismo al respecto del enfoque acerca de la gestión por procesos aparece como una propuesta o estrategia administrativa cuyo objetivo fue mejorar los resultados de la gestión organizacional proporcionando cierto orden

en cuanto a nuestras actividades y definiendo el rol por parte de cada integrante de la organización. De los antecedentes previamente analizados se tiene a los señores De La Cruz y Potosí quienes indicaron en su trabajo de investigación en el 2018 que la teoría de Iceberg orientada a la selección de personal se enfoca en 6 capacidades fundamentales: habilidades, conocimientos, rol social, imagen de uno mismo, carácter y motivación, en donde las dos primeras se encuentran por encima del nivel del agua siendo visible fácilmente representando así el 20% de las capacidades de una persona las 4 capacidades restantes respectivamente están posicionados en la parte del iceberg por debajo del nivel del agua estos conforman el 80% de las capacidades de una persona y su evaluación es más fácil. Se concluye así que las variables están relacionadas e incluidas dentro del juicio de la investigación siendo de mucha importancia dentro de toda organización.

## **VI. CONCLUSIONES**

El informe de investigación desarrollado tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente de igual manera en las dimensiones analizadas respectivamente. Llegándose así a las conclusiones mostradas a continuación:

- 1 Se concluye de acuerdo al objetivo general que la variable independiente selección de personal influye en forma positiva baja y no significativa sobre la variable dependiente mejora de procesos del consorcio de colegios Saco Oliveros. Por lo tanto se llegó a cumplir con el objetivo principal.
  
- 2 Se determinó que la variable independiente selección de personal influye en forma positiva baja y no significativa sobre la dimensión 1 mejora de entradas de procesos de los colegios Saco Oliveros. Por lo tanto se cumplió con el objetivo específico 1.
  
- 3 Se concluye que la variable independiente selección de personal influye en forma

positiva baja y no significativa sobre la dimensión 2 mejora de recursos de procesos de los colegios Saco Oliveros. Por consiguiente se cumplió con el objetivo específico 2.

4 Se determinó que la variable independiente selección de personal influye en forma positiva baja y no significativa sobre la dimensión 3 mejora de salidas de procesos de los colegios Saco Oliveros. Por lo tanto se cumplió con el objetivo específico 3.

5 Se concluyó que la variable independiente selección de personal influye en forma positiva baja y no significativa sobre la dimensión 4 mejora del control de procesos de los colegios Saco Oliveros. Por consiguiente se cumplió con el objetivo específico 4.

6 Se determinó que la variable independiente selección de personal influye en forma positiva baja y no significativa sobre la dimensión 5 mejora del valor añadido en los procesos de los colegios Saco Oliveros. Por lo tanto se cumplió con el objetivo específico 5.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1 Con respecto de la variable independiente selección de personal y la variable dependiente mejora de procesos se recomienda mejorar los filtros actuales de selección de personal e implementar nuevas alternativas de selección.

2 Al respecto de la primera dimensión mejora de entradas de los procesos se recomienda optimizar los tiempos de entrada de información y materiales indispensables para el desarrollo normal de las actividades.

3 Al respecto de la segunda dimensión mejora de recursos de los procesos se recomienda optimizar la disponibilidad de recursos con los que cuenta la organización así como un adecuado ambiente de trabajo para la comodidad de

los empleados.

- 4 Al respecto de la tercera dimensión mejora de salidas de los procesos se recomienda programar cada cierto tiempo diferentes capacitaciones para el personal de tutoría en temas básico como habilidades blandas, pedagogía, coaching, atención al cliente, entre otros, para de esta forma garantizar la salida de un servicio adecuado para los alumnos y padres de familia.
  
- 5 Al respecto de la cuarta dimensión mejora del control de los procesos se recomienda implementar ciertos métodos de control del personal, a cargo de un supervisor y/o evaluador, como por ejemplo escalas de valoración impresas, escalas de puntuación, autoevaluaciones, evaluaciones de 360°, entre otros.
  
- 6 Al respecto de la quinta dimensión mejora del valor añadido de los procesos se recomienda por ejemplo la implementación de asesorías personalizadas en cuanto al desarrollo de tareas de los alumnos así como diferentes talleres de desarrollo cultural y artístico para fomentar el desarrollo personal de los estudiantes y por ende sería un plus adicional al servicio brindado.

## Referencias

- Aguilar, Y. (2018). *Gestión educativa y selección del personal docente en la I.E San Juan De Lurigancho, 2017* [Tesis de posgrado no publicada]. Universidad Cesar Vallejo. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Aguilar\_MYN.pdf
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. <https://books.google.com.pe/books?id=JqzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=seleccion+de+personal+por+competencias&hl=es&sa=X&ved=0ahUK Ewi15pylpYvIAhXsw1kKHfifBfoQ6AEILjAB#v=onepage&q&f=false>
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31 (2), 79-89. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231340289003>
- Alonso, P., & Moscoso, S. (2017). Entrevistas estructuradas conductuales y convencionales: diferencias y sesgos en las calificaciones de los entrevistadores. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33 (3), 183-191. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231353576003>
- Aramburu, L. (2004). La Directiva Antidiscriminatoria (2000/78 / CE): implicaciones en selección de personal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20 (2), 199-223. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317999005>
- Armijos, F., Bermúdez, A., Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000400163](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163)

- Blasco, R. (2004). Reclutamiento y selección de personal: viejo y nuevo rol del psicólogo. *Revista Psicológica organizaciones y trabajo*.  
[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572004000100005](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572004000100005)
- Blasco, R. (2004). Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la información y de la comunicación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20 (2), 141-167.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317999003>
- Cancinos, A. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral estudio a realizarse en un ingenio azucarero de la costa sur* [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad Rafael Landívar.  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Casullo, M. (2006). La evaluación psicológica en selección de personal. Verónica Albajari y Sergio Mames. Editorial Paidós. Buenos Aires. 2005. 135 páginas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 1 (21), 175.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=459645448013>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*.  
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- De La Cruz, M, & Potosí, C. (2018). *Selección de personal y su influencia en el desempeño de los colaboradores en la empresa Virgo Contratistas Generales*



*EIRL de la ciudad de Trujillo, 2018* [Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la universidad Cesar Vallejo. [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4302/1/RE\\_ADMI\\_MARILYN.DELACRUZ\\_CELIA.POTOS%C3%8D\\_SELECCI%C3%93N.DE.PERSONAL\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4302/1/RE_ADMI_MARILYN.DELACRUZ_CELIA.POTOS%C3%8D_SELECCI%C3%93N.DE.PERSONAL_DATOS.PDF)

Díaz, E, & Vílchez, J. (2017). *Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú - 2017* [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad De San Martín De Porres. [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/diaz\\_vilchez.pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/diaz_vilchez.pdf)

Editorial vértice. (2008). *Recursos Humanos (selección de personal)*. [https://books.google.com.pe/books?id=OollgbsxUs4C&pg=PA101&dq=seleccion+por+competencias&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9ksnjwovIAhXn01kKHeTxB\\_cQ6AEIODAC#v=onepage&q=seleccion%20por%20competencias&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=OollgbsxUs4C&pg=PA101&dq=seleccion+por+competencias&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9ksnjwovIAhXn01kKHeTxB_cQ6AEIODAC#v=onepage&q=seleccion%20por%20competencias&f=false)

EMPRESAS, 43% de sobrecostos sería por mala selección de personal. (23 de julio de 2016). La República. <https://larepublica.pe/economia/788014-empresas-43-de-sobrecostos-seria-por-mala-seleccion-de-personal/>

Flores, J. (2016). Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida. *Sapienza Organizacional*, 3 (5), 79-102. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553057362005>

Funk Bute Meyer, R. (2018). ¿Selección o azar? Aproximación cualitativa a los procesos de selección de profesionales en organizaciones solidarias.

- Galindo, J. (2015). *Relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina registral, SUNARP, Tacna, 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional De San Agustín]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional De San Agustín. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5714/CHMgaalyI.pdf?sequence=3>
- Ganga, F., & Sánchez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, región de los lagos-chile. *Scielo*. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-85972008000200005](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-85972008000200005)
- García, A., & García, M. (2007). Discriminación, igualdad de oportunidades en el empleo y selección de personal en España. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23 (1), 111-138. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317574007>
- García, T., & Tantalean, I. (2012). Selección y control del factor humano en empresas de construcción civil. *Industrial Data*, 15 (2), 63-72. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81629470009>
- Gouveia, E., & Montiel, K. (2006). El proceso de selección del personal docente basado en el enfoque de competencias. *Una propuesta Telos*, 8 (2), 199-214. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318557004>
- Hau, F., & Corona, Z. (2006). Gestión de Recursos Humanos en el Aeropuerto Internacional "Antonio Maceo" de Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*, (1).

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181322775005>

Jácome, R., Canós, L., & Boñón, A. (2016). Proceso de selección flexible por competencias aplicado al puesto de Dircom. *Forum Empresarial*, 21 (2), 1-22.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63150031001>

López, J. (2014). *Reclutamiento de personal como herramienta para mejorar la calidad docente en empresas educativas privadas de la cabecera departamental de Huehuetenango* [Tesis de pregrado]. Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Lopez-Jesica.pdf>

Lotito, F. (2016). Test psicológicos y entrevistas: usos y aplicaciones claves en el proceso de selección e integración de personas a las empresas. *Revista Academia & Negocios*, 1 (2), 79-90.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560863081003>

Manco, C. (2018). *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016* [Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la universidad Cesar Vallejo. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16208/Manco\\_CCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16208/Manco_CCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Martínez, J. (2012). EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN EL CENTRO NACIONAL DE INTELIGENCIA (CNI). *Papeles del Psicólogo*, 33 (3), 202-210.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77824828007>

Montes, A., & González, R. (2006). *Selección de personal, la búsqueda del candidato adecuado*.

[https://books.google.com.pe/books?id=0jkELJ2nfVwC&pg=PA85&dq=seleccion+de+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwilmY\\_jrtTIAhUQHlKGHV0FDV0Q6AEITDAF#v=onepage&q=seleccion%20de%20personal&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=0jkELJ2nfVwC&pg=PA85&dq=seleccion+de+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwilmY_jrtTIAhUQHlKGHV0FDV0Q6AEITDAF#v=onepage&q=seleccion%20de%20personal&f=false)

Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005)

Negrón, A., Fleitas, M., Vela, F., & González, A. (2014). Proceso de selección del personal docente en la Facultad de Ingeniería Industrial del Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echeverría" de La Habana, Cuba. *Opción*, 30 (73), 101-118. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31035398002>

Palmar, G., Rafael, S., & Valero, J. (2014). Competencias y rendimiento laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17 (39), 159-188. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>

Parra, F., & Moreno, M. (2017). Mejora en la gestión de la calidad en periódicos provinciales. *Ciencias Holguín*, 23 (1), 13-28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181549596002>

Pérez, J. (2005). *Gestión De Calidad En La Organización Y Dirección De Centros Escolares*. <https://books.google.com.pe/books?id=TCgopizMwuEC&pg=PA65&dq=mejora+de+procesos+educativos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWy-XNyIvIAhVCuVkkHZ0mAY0Q6AEITTAG#v=onepage&q=mejora%20de%20procesos%20educativos&f=false>

- Quijano, G., & Silva, P. (2018). *Selección de personal y relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo, 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional de la universidad Señor de Sipán. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2291/Tesis%20de%20Quijano%20Guevara%20y%20Silva%20P%E9rez.pdf;jsessionid=6249FD31A6B18372DF10D71A2444C251?sequence=1>
- Restrepo, L., Ladino, A., & Orozco, D. (2008). MODELO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA NIVELES DIRECTIVO DE LA ORGANIZACIÓN. *Scientia Et Technica*, XIV (39), 286-291. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920503051.pdf>
- Rodríguez, R., & Pérez, D. (2018). PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN UNA UNIVERSIDAD. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 22 (2), 192-213. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959312011>
- Ruvalcaba, F., & Vermonden, A. (2015). Lógica difusa para la toma de decisiones y la selección de personal. *Universidad & Empresa*, 17 (29), 239-256. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187243745010>
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I., & Hernández, A. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, XX (1), 1-11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529931002>
- Sánchez, J., Nicolás, I., & Pérez, N. (2014). MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS EN UNA RESIDENCIA MIXTA PARA PERSONAS MAYORES: EN BUSCA DE UN SERVICIO DE CALIDAD. *Revista Internacional de Psicología del Desarrollo y de la Educación*, 5 (1), 61-72. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349851788007>
- Siles, M. (2013). COMPETENCIAS PROFESIONALES REQUERIDAS POR LAS

EMPRESAS EN TARAPOTO. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, III (2), 19-38.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646127002>

Tabares, H., Monsalve, D., & Diez, D. (2013). Modelo de Sistema Experto para la Selección de Personal Docente Universitario. *TecnoLógicas*, (30), 51-70.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=344234332004>

Torrice, A. (2007). ECONOMÍA Y RECURSOS HUMANOS: LA SELECCIÓN DE PERSONAL. *PERSPECTIVAS*, (20), 29-44.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331003.pdf>

## Anexo 5

## Matriz de operacionalización de variables

Variable de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems e Indicadores	Escala de Medición
<b>Selección de personal</b>	Al respecto, Montes y González (2006); Un proceso de selección de personal viene a ser aquel procedimiento cuya finalidad principal consiste en proporcionar a las diferentes entidades u organizaciones del personal más idóneo que asegure un desempeño adecuado en el puesto, así como garantizar la reducción del riesgo de rotación que este implica.	De acuerdo a los autores Montes y Gonzales; la variable independiente, selección de personal, está compuesta por tres elementos, a partir de las cuales se logran identificar 3 indicadores por dimensión. Se constituyen 8 ítems para la mencionada variable.	<p><b>Persona</b></p> <p><b>Puesto de trabajo</b></p> <p><b>Empresa</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimientos</li> <li>2. Aptitudes</li> <li>3. Actitudes</li> <li>4. Experiencia profesional</li> <li>5. Tareas y funciones</li> <li>6. Perfil de puesto</li> <li>7. Diseño</li> <li>8. Entorno</li> <li>9. Cultura</li> <li>10. Valores</li> </ol>	Likert
<b>Mejora de procesos</b>	Pérez (2005) manifiesta al respecto del proceso; es aquel sistema conformado por toda una secuencia ordenada de diferentes actividades que a su vez se encuentran interrelacionadas entre si y que cuya finalidad es la transformación de recursos los cuales serán procesados y retirados para brindar un producto o servicio a los clientes que esperan satisfacer sus necesidades.	De acuerdo al autor Pérez la variable dependiente, Mejora de procesos, está conformada por cinco componentes, a partir de las cuales se identifican dos indicadores por dimensión. Así se tiene 10 ítems para la variable dependiente.	<p><b>Entradas</b></p> <p><b>Recursos</b></p> <p><b>Salidas</b></p> <p><b>Control</b></p> <p><b>Valor añadido</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materiales</li> <li>2. Proveedores</li> <li>3. Medios</li> <li>4. Requisitos</li> <li>5. Productos y servicios</li> <li>6. Demanda</li> <li>7. Funcionamiento del proceso</li> <li>8. Resultados alcanzados</li> <li>9. Satisfacción del usuario</li> <li>10. Transformación de materias</li> </ol>	Likert

**Anexo 6**

Instrumento de recolección de datos

<b>TOTAL DESACUERDO</b>		<b>DESACUERDO</b>	<b>INDIFERENTE</b>	<b>ACUERDO</b>	<b>TOTAL ACUERDO</b>				
<b>1</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>VALORACIÓN</b>							
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
1	El personal de tutoría de la institución educativa aplica los conocimientos requeridos por el puesto de trabajo para la solución de problemas.								
2	El personal de tutoría de la institución educativa posee las aptitudes necesarias para desempeñar sus funciones de manera asertiva.								
3	La actitud mostrada por el personal de tutoría es la idónea frente a la solución de conflictos.								
4	El personal de tutoría de la institución educativa posee la experiencia profesional suficiente para el puesto de trabajo.								
5	Las tareas y funciones del área de tutoría se realizan según los requerimientos del puesto de trabajo del tutor.								
6	El perfil de los tutores contratados es el indicado para ocupar el puesto de trabajo dentro de la institución								
7	El personal de tutoría cumple con los requisitos requeridos por el diseño del puesto.								
8	El entorno de la institución es un buen lugar para el desarrollo óptimo de los tutores.								
9	El personal de tutoría se siente inspirado y motivado por la misión y propósito de la institución								
10	El personal de tutoría aplica los valores institucionales de la organización.								
11	El personal de tutoría distribuye el material académico de manera oportuna para el desarrollo normal de las actividades.								
12	La entrega de material académico por parte de los proveedores de la institución se realiza de manera oportuna en las fechas establecidas.								
13	El personal de tutoría tiene acceso a los medios y recursos, equipos, herramientas y materiales necesarios para realizar su trabajo correctamente.								
14	Los recursos con los que cuenta la institución reúnen los requisitos óptimos de calidad para que el personal pueda realizar sus funciones.								
15	Los productos y/o servicios brindados por la institución satisfacen las necesidades de nuestros usuarios.								
16	La demanda de alumnos hacia nuestra institución a nivel local es la esperada por la institución.								
17	Los procedimientos utilizados para la solución de problemas por parte de los tutores son los adecuados.								
18	Se utilizan los resultados para el proceso de revisión y mejora de los procesos.								
19	Están satisfechos los clientes internos y externos del proceso con la cantidad, calidad y entrega de servicios.								
20	Se utilizan adecuadamente los materiales proporcionados por los padres de familia como parte de brindar un buen servicio.								