

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L. EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2019.**

PRESENTADO POR:

**Bach. Rocío Magaly Guevara Celis
Bach. Leidy Analí Villanueva Cotrina**

ASESOR:

Mg. Fernando Guerrero Figueroa

Cajamarca- Perú

2019

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L. EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2019.**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

PRESENTADO POR:

**Bach. Rocío Magaly Guevara Celis
Bach. Leidy Analí Villanueva Cotrina**

ASESOR:

Mg. Fernando Guerrero Figueroa

CAJAMARCA - Perú

2019

COPYRIGHT © 2019 by

ROCÍO MAGALY GUEVARA CELIS.
LEIDY ANALÍ VILLANUEVA COTRINA.

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
ADMINISTRATIVAS**

APROBACIÓN DE LICENCIATURA

**SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA
TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L. EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2019.**

Presidente: Mg. María Elena Cárdenas León

Secretario: Mg. Lucía Small Ruiz

Vocal: Dr. Carlos Anderson Puyén

Asesor: Mg. Fernando Guerrero Figueroa

DEDICATORIA

A mi madre con todo el amor respeto por motivarme desde un inicio a seguir superándome como profesional. A mi esposo José Luis e hija Marely por su apoyo, su amor y por generar en mí el espíritu de seguir adelante luchando por mis anhelos.

Leidy Villanueva.

A mis padres y a mi hermana por ser los principales promotores de mis sueños y por mostrarme el camino hacia la superación. A la vida por este nuevo triunfo y a todas las personas que me apoyaron y creyeron en mí.

Rocío Guevara.

AGRADECIMIENTO

Gracias a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado apoyándome en el desarrollo de la presente tesis. Al Mg. Fernando Guerrero Figueroa por su apoyo y facilidades para la realización del presente trabajo y a los docentes en general por sus enseñanzas y valiosos aportes en el desarrollo y culminación de nuestra carrera profesional de Administración de Empresas.

Leidy Villanueva

Gracias a Dios, a mis padres y a todas las personas que estuvieron ahí apoyándome para seguir adelante en cada una de las etapas de mi vida, gracias al Mg. Fernando Guerrero por su apoyo incondicional para realizar este trabajo.

Rocío Guevara

INDICE

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE	viii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	3
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específico.....	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación de la investigación.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes del problema	8
2.2. Bases teóricas	13
2.3. Desempeño laboral.....	21
2.3.1. Dimensiones	23
2.4. Definición de términos básicos	27
2.5. Hipótesis de investigación.....	29
2.5.1. Hipótesis general	29
2.5.2. Hipótesis específicas.....	30
2.5.3. Operacionalización de variables.....	31
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1. Tipo y nivel de investigación	34
3.1.1. Tipo de investigación.....	34
3.1.2. Nivel de investigación.....	34
3.2. Método y diseño de la investigación.....	35
3.2.1. Método de la investigación	35
3.2.2. Diseño de la investigación.....	35
3.3. Población y muestra de la investigación.....	36
3.3.1. Población.....	36
3.3.2. Muestra	36
3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos	37
3.4.1. Técnicas	37
3.4.2. Instrumentos.....	37
3.5. Aspectos éticos de la investigación	38
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	39
4.1. Variable nivel de proceso de selección del personal	40

4.2. Variable nivel de desempeño laboral.....	45
4.3. Contrastación de hipótesis	50
4.4 Discusión	56
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
5.1. Conclusiones	59
5.2. Recomendaciones.....	60
Referencias Bibliográficas.....	61
ANEXOS 65	
ANEXO 1. Matriz de consistencia	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable selección del personal	31
Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral	32
Tabla 3.Variable Proceso de selección del personal.....	40
Tabla 4.Dimensión Perfil de puesto	41
Tabla 5. Dimensión Reclutamiento del personal.....	42
Tabla 6. Dimensión Evaluación de candidatos	43
Tabla 7. Dimensión Entrevista de trabajo	44
Tabla 8. Variable desempeño laboral	45
Tabla 9. Dimensión Conocimiento laboral	46
Tabla 10. Dimensión Iniciativa laboral.....	47
Tabla 11. Dimensión Eficacia laboral.....	48
Tabla 12. Dimensión Logro de objetivos.....	49
Tabla 13. Contingencia entre Selección del personal. V1 y Desempeño laboral V2	50
Tabla 14. Correlaciones Selección del personal. V1 y Desempeño laboral V2	50
Tabla 15. Contingencia entre Selección del personal. (V1) y Nivel de conocimiento laboral (V2D1) ..	51
Tabla 16. Correlaciones Selección del personal. V1 y Nivel de conocimiento laboral.....	52
Tabla 17. Contingencia entre Selección del personal. (V1) e iniciativa laboral (V2D2)	52
Tabla 18. Correlaciones Selección del personal. V1 y Nivel de iniciativa laboral	53
Tabla 19. Contingencia entre Selección del personal. (V1) y calidad de trabajo (V2D3).....	53
Tabla 20. Correlaciones Selección del personal. V1 y Calidad de trabajo V2D3.....	54
Tabla 21. Contingencia entre Selección del personal. (V1) y logro de objetivos (V2D4)	54
Tabla 22. Correlaciones Selección del personal. V1 y Logro de objetivos	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Variable Proceso de selección del personal	40
Figura 2. Dimensión Perfil de puesto	41
Figura 3. Dimensión Reclutamiento del personal	42
Figura 4. Dimensión Evaluación de candidatos	43
Figura 5. Dimensión Entrevista de trabajo.....	44
Figura 6. Variable Desempeño laboral	45
Figura 7. Dimensión Conocimiento laboral.....	46
Figura 8. Dimensión Iniciativa laboral	47
Figura 9. Dimensión Eficacia laboral	48
Figura 10. Dimensión Logro de objetivos	49

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación denominado “Proceso de selección del personal y el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019” se realizó un estudio cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre las siguientes variables, proceso de selección del personal y desempeño laboral. Esta investigación es de tipo básica- aplicada, en la cual participaron 57 trabajadores de dicha empresa. Por otro lado, la técnica es la encuesta y el instrumento es el cuestionario de encuesta. Un cuestionario para cada variable con enunciados que fueron evaluados con categorías de escala de Likert (1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = no opina, 4 = casi siempre, 5 = siempre).

La hipótesis planteada, el proceso de selección del personal no se relaciona significativamente en el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L en la ciudad de Cajamarca, 2019. En el análisis de Pearson para esta relación arrojó un coeficiente de correlación de 0,047 entre las variables Selección del personal. V1 y Desempeño laboral V2, la significación bilateral (P - valor: $P < 0,001$), en este caso $p > 0,726$, indica que la relación es positiva muy baja. Por lo tanto, no existe relación significativa entre las variables asociadas. Lo cual implica que, el proceso de selección de personal subjetiva que realiza esta empresa no determina el buen desempeño laboral que existe en la misma. Por lo que se recomienda evitar relaciones verticales entre jefes y empleados, ayudando así a mejorar el desempeño laboral ocasionado por un buen clima laboral y no por presión laboral.

Palabras Clave: Selección del personal, desempeño laboral.

ABTRACT

In this research paper called "Process of selection of personnel and work performance in the company Tiendas Exclusiva S.R.L. In the city of Cajamarca, 2019" a study was carried out whose objective was to determine the relationship between the following variables, personnel selection process and work performance, where a non-experimental research design was applied in which 57 workers of said company; The method is deductive, the type of research for its degree and depth of study is correlational. On the other hand, the technique is the survey and the instrument is the survey questionnaire. A questionnaire for each variable with statements that were evaluated with Likert scale categories (1 = never, 2 = almost never, 3 = do not think, 4 = almost always, 5 = always).

The hypothesis proposed, the personnel selection process is not significantly related to the job performance in the company Shops Exclusiva S.R.L. in the city of Cajamarca, 2019. In Pearson's analysis for this relationship, it showed a correlation coefficient of 0.047 between the variables Staff selection. V1 and Labor performance V2, the bilateral significance (P - value: $P < 0.001$), in this case $p > 0.726$, indicates that the relationship is very low positive. Therefore, there is no significant relationship between the associated variables. Which implies that, the process of selection of subjective personnel carried out by this company does not determine the good work performance that exists in it. Therefore, it is recommended to avoid vertical relationships between managers and employees, thus helping to improve work performance caused by a good working environment and not by work pressure.

Keywords: Personnel selection, work performance.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Introducción

La investigación titulada selección de personal y desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019; planteándose como problema a estudiar ¿Cómo se relaciona el proceso de selección del personal en el desempeño laboral de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019? con la finalidad de determinar el grado de relación entre ambas variables.

El tipo de investigación desarrollado fue básica - aplicada, ya que la segunda depende de los aportes teóricos de la primera para confrontar la teoría con la realidad, el nivel de investigación por su grado y profundidad es correlacional, así mismo el método de investigación es deductivo y el diseño de investigación aplicado fue el no experimental. Por otro lado, la técnica de investigación es la encuesta y el instrumento es el cuestionario de encuesta. Dos cuestionarios para cada variable con enunciados que fueron evaluados con categorías de escala de Likert.

La presente investigación se presenta en cuatro capítulos. El primer capítulo corresponde al problema de investigación donde se precisa la pregunta a investigar, se detallan la justificación y los objetivos del estudio. El segundo capítulo corresponde al marco teórico donde se desarrollan las teorías que sustentan la investigación, las bases teóricas que profundizan los conceptos que ayudan a entender las variables y la formulación de la hipótesis. El tercer capítulo explica el tipo de investigación hasta las técnicas de procesamiento del estudio y el cuarto capítulo expone los resultados de la investigación y la discusión de los mismos.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, donde se detallan los datos más relevantes relacionados a la hipótesis y objetivos planteados en la investigación.

1.1. Descripción de la realidad problemática.

Las organizaciones empresariales en el mundo siempre han dependido del sostenimiento y desarrollo del personal, tema con el que han luchado quienes lideran las compañías, las misma que, tiene que ver con el desempeño laboral, el cual recae directamente con la satisfacción laboral, obviamente, teniendo como plataforma el puesto de trabajo que ocupa un colaborador dentro de una empresa, compañía u organización, además del entorno que se presenta. En consecuencia, tratar con el tema de Selección de Personal demanda un de buen desarrollo para identificar y considerar el recurso humano como uno de los principales elementos en el logro de objetivos y planes que presentan las organizaciones, razón por la cual, las organizaciones están supeditado a la forma cómo se pueda administrar y capacitar para obtener el mejor desempeño del personal.

Perú es el tercer país con mayor rotación de personal en América Latina “Es una realidad que sucede con las empresas de Perú que dejan de ser competitivas por carecer de un programa de gestión que permita la capacidad de análisis, decisión, respuesta, previsión para estar preparado en tu negocio”, de manera que, las organizaciones son afectadas por el continuo cambio de sus colaboradores, ello presenta como resultado que las organización roten continuamente de personal, evidenciando en un bajo nivel de desempeño laboral.

Según, García & Navarro (2008) en los últimos años se tiene información que el Perú es un país que -si bien tiene una alta tasa de rotación de personal, el nivel de evaluación interna a su personal es muy alto en comparación con otros países latinos. Uno de los problemas que se plantean en la competitividad de las empresas, se relaciona con la selección de personal y el desempeño laboral, dado que, se debe de contar con el personal adecuado en el puesto adecuado. Este proceso de selección constituye un elemento preponderante en el éxito de las empresas, generando oportunidades de desarrollo al recurso humano.

La inadecuada selección de personal afecta no solo las empresas cajamarquinas sino al desempeño laboral que realizan los colaboradores, así mismo las descripciones de puesto también ayudan a hacer unos instrumentos esenciales que

proporcionan información básica sobre las funciones y responsabilidades para ser cubiertas por personas que cumplan con las cualidades correspondientes para cada puesto de trabajo, de modo que, se obtenga el mejor desempeño laboral de los colaboradores.

Entre los principales problemas encontrados en el proceso de selección de personal con relación al desempeño laboral que enfrenta actualmente la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L en la ciudad de Cajamarca, 2019; dedicados a la venta de calzado, ubicada en Jr. Apurímac N° 1069, con RUC N° 20529511273; tenemos que su proceso de selección de personal está basado en una secuencia de procedimientos tradicionales que podría implicar en las funciones de los trabajadores. Este procedimiento se debe a que el gerente prefiere elegir a gente de confianza, es decir personal no necesariamente capacitado, en algunos casos con falta de experiencia para realizar sus labores; y por ende pudiendo ocasionar un bajo nivel de desempeño en sus funciones del personal, así mismo, el aumento de sus costos por la ineficiencia de sus funciones; sin embargo, notamos el crecimiento de dicha empresa, con la creación de más sucursales en nuestra ciudad.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se relaciona el proceso de selección del personal y el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019?

1.2.2. Problemas específico

- a) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019?

- b) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019?
- c) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca en el año 2019?
- d) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación del proceso de selección del personal y el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- b) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- c) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

- d) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica:

A nivel teórico, la finalidad de la presente investigación es aportar conocimiento a partir de los antecedentes relacionados con el tema de investigación a través de resultados y conclusiones de trabajos previos, planteando el marco teórico referencial que sustentan o fundamentan el estudio del proceso de selección de personal y desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, así mismo, a nivel metodológico, donde la investigación cumple con todos los procedimientos o protocolos requeridos por la Universidad y en particular por la Facultad de Ciencias Empresariales y administrativas. Es decir, cumple con el problema de investigación, objetivos, marco teórico, hipótesis y método científico que valida la rigurosidad del estudio; también señalar que, el instrumento de recojo de información será validado por los expertos en el tema y confiabilidad será a través de alfa de cronbach.

Finalmente, a nivel práctico, la investigación ayudará a conocer la relación existente entre las variables selección de personal y desempeño laboral desde la teoría, con dicha información Plaza Vea Cajamarca reformulará las estrategias de marketing para fortalecer el posicionamiento en dicho mercado.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

A nivel internacional

Según Herrera (2015) en su tesis titulada, “El proceso de reclutamiento y selección de personal y su relación en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMP gobierno autónomo descentralizado del municipio de Pujilí”, para optar el grado académico de licenciado en administración, la investigación desarrollada tiene el propósito de dar a conocer la relación que tiene la variable proceso de reclutamiento y selección de personal aplicada a los funcionarios del GADM Gobierno Autónomo Descentralizado de la Municipalidad de Pujilí ante la variable desempeño laboral, con una población total de 92 funcionarios. Para el cumplimiento de los objetivos planteados, se desarrolló un estudio de tipo exploratorio, prospectivo y correlacional, que permitió conocer el grado de relación que tienen las variables de estudio. La recolección de la información se realizó a través de la aplicación de una herramienta de escalamiento tipo Likert, diseñada y elaborada con el fin de conocer el proceso de reclutamiento y selección de personal que se lleva ejecutando en la Institución y el nivel de desempeño del personal.

Entre las más sobresalientes conclusiones el autor manifestó de manera general, lo siguiente: a) que el proceso de recursos humanos: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control, en teoría se cumple; no obstante, en la práctica puede apreciarse algunos inconvenientes como: poco criterio para la admisión de personal, en cuanto a las actitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo de personal, no existe una adecuada planeación, colocación y movimiento interno de talento humano, desmotivación y poca participación del trabajador dentro de la empresa, b) El desempeño laboral en la empresa no es el apropiado, el personal que no se siente preparado y con la capacidad suficiente trabaja en un ambiente tenso y con mucha presión, lo cual ocasiona que no se sientan cómodos en su puesto de trabajo y sin ganas de superarse, a diferencia de los que conocen lo que deben realizar, demostrando así su eficiencia en el trabajo y compromiso con ella.

Según Alvarado (2014) en su investigación denominada: El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa

calzado "Gamos" de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, para optar el grado académico profesional de licenciado en administración. El objetivo principal fue determinar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de calzado "GAMO'S" de la ciudad de Ambato en el periodo 2012-2013. Por otro lado, se estableció seleccionar al personal mediante un proceso en el cual los postulantes al empleo serán calificados y seleccionados por categorías y de acuerdo a la vacante a cubrir, esto permite poder conocer y comprender la personalidad de los candidatos. Así como también sus experiencias y virtudes, con el propósito de escoger a los colaboradores que estén mejor calificados para el empleo y colocarlos en los puestos a los que se adapten mejor. El autor concluye que: a) la empresa no utiliza métodos para seleccionar al personal. b) se fija exclusivamente en la experiencia del solicitante, y a pesar de ser el único requisito para formar parte del equipo de trabajo no se verifican las referencias de 45 experiencia laboral, asimismo, c) no realiza retroalimentación (reclutamiento interno) en la empresa lo que ocasiona que tenga un sistema de reclutamiento de personal débil, porque muchas de las veces se contrata personal que no tiene realmente el conocimiento de las actividades que debe realizar en el puesto que se le ha asignado.

Según Cancinos (2015) en su tesis de grado titulada "Selección del personal y desempeño laboral", de la Universidad Rafael Landívar - Guatemala. En su investigación busca responder la pregunta ¿De qué manera se relaciona la selección del personal con el desempeño laboral?, donde analiza el grado de efectividad del proceso técnico de selección y nivel de desempeño de los colaboradores, realizando un análisis estableciendo la relación entre ambas variables. Los sujetos de estudio de la investigación fueron los colaboradores del área administrativa de un ingenio azucarero ubicado en San Andrés Villa Seca Retalhuleu, siendo una muestra de estudio de aproximadamente 36 personas, en su mayoría son sujetos de sexo masculino, comprendidos entre las edades de 20 a 40 años, con un promedio de educación del ciclo diversificado culminado. Para evaluar las variables se utilizó el cuestionario, usando la escala de Likert y escala grafica de calificaciones. La presente investigación es de tipos cuasi experimental. Los resultados de la investigación determinaron que: a) si existe relación estrecha entre el proceso de selección del personal y el desempeño laboral de los mismos, debido a que el

proceso de selección se considera efectivo en un 71.15% y el desempeño laboral de los colaboradores se encuentra dentro del rango aceptable.

Nivel Nacional

Según Ramírez & Padilla (2017) en su tesis denominada: Aplicación de un modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para incrementar la productividad de la empresa Agro Transportes Gonzales S.R.L de la ciudad de Trujillo. La presente tesis tuvo como propósito mostrar un Modelo de Reclutamiento y Selección del Talento Humano para mejorar la productividad de la empresa Agro Transportes Gonzales S.R.L. en el año 2015, con el fin de generar un diagnóstico que pueda servir para cambiar y mejorar algunos aspectos dentro del modelo de selección del personal. En la ciudad de Trujillo se encuesta la empresa “Agro Transportes Gonzales S.R.L.”, siendo esta una empresa que desea lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Para ello se aplicó técnicas de investigación: encuestas y entrevistas, dirigido a los trabajadores de la empresa, de las cuales se procedió a encuestar 25 personas y se entrevistó al gerente de Recursos Humanos. Los objetivos de la presente investigación: Describir el modelo de selección del talento humano, evaluar las ventajas y desventajas del nuevo modelo de selección, con el fin de indagar el ambiente laboral y su desempeño de los empleados, para posteriormente plantear las estrategias. Se diseñó un estudio descriptivo, donde el universo de estudio consto de los 25 trabajadores activos al momento de la recolección de la información, donde se concluye que: a) La investigación indicaron que los empleados están indecisos o en desacuerdo en algunas políticas de selección y en la forma que la organización capta el personal para los puestos de trabajo, b) esto condujo a la implementación de un modelo de selección del talento humano, para mejorar la productividad y que las personas seleccionadas sean las idóneas para el puesto de trabajo, c) así mismo se concluyó que el modelo de selección, debe anticipar y prevenir el desempeño de los empleados, así utilizar los recursos con eficacia para alcanzar las metas de la organización.

Arce (2016) el estudio realizado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, “Relación entre los resultados de la evaluación del desempeño y la estabilidad

laboral: estudio en una empresa de servicios entre los años 2011 al 2013”, se precisó como objetivo determinar la relación entre los resultados de la evaluación del desempeño y la estabilidad laboral: para lo cual, se seleccionó una empresa del sector servicios de la ciudad de Lima, del que se obtuvo como muestra a 65 colaboradores del área administrativa de la empresa; utilizando como instrumento un formato con los principales factores de evaluación del desempeño de los colaboradores medidos a través de una escala de Likert. Concluyendo, que existe una relación directa entre las variables de estabilidad laboral y evaluación, es decir, al adquirir la inestabilidad laboral por parte de los colaboradores, los resultados del desempeño laboral decrecen considerablemente.

Según Torres & Vásquez (2017) en su tesis de propuesta de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del área administrativa de la municipalidad de Loreto, el objetivo general de esta investigación es determinar el proceso de selección del personal y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Laredo, periodo 2016. La metodología de la siguiente investigación es de tipo no experimental de tipo descriptivo correlacional ya que, a través de la observación de la situación actual y la propuesta de un Plan de Mejora para la Municipalidad de Laredo, permitirá mejorar el desempeño laboral y el análisis de la relación de las variantes de investigación. Para esta investigación se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos: encuesta de proceso de selección de personal donde se aplica un cuestionario para obtener información de los colaboradores, referente a la selección de personal, se considera un total de 16 ítems en 2 dimensiones, con un total de 32 puntos. Las dimensiones consideradas fueron reclutamiento del talento humano y selección del talento humano. Y por otro lado el nivel de desempeño laboral donde el cuestionario, referente al desempeño laboral, se considera un total de 24 ítems, divididos en 3 dimensiones, con un total de 48 puntos. Las dimensiones consideradas fueron: Eficacia, eficiencia y motivación laboral. Así mismo, la observación directa que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse ya sea como afirmaciones o bien como preguntas que orientan el trabajo de observación dentro del ambiente observado. El autor concluye que: a) el proceso de selección de personal incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Laredo del 2016, donde se muestra que cuando el nivel de selección es alto, se muestra un alto nivel

de desempeño laboral en el 80% en los colaboradores del área administrativa. Por otro lado, cuando se presenta un nivel de selección bajo el 80% de trabajadores calificó al desempeño laboral como bajo. b) el nivel del proceso de selección del personal de la municipalidad de Laredo, período 2016, se encontró que un 57.14% de los trabajadores calificaron el nivel de selección de personal como alto, el 28.57% como medio y 14.29% como bajo.

Por otra parte, Alfaro (2013) en su tesis doctoral titulada: “Influencia de la selección de recurso humano en el desempeño laboral del personal bajo modalidad CAS en el Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño (INSN) – Periodo 2012”. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco – Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia de la selección de recursos humanos en el desempeño laboral del personal bajo la modalidad CAS en el Departamento de Enfermería INSN. El tipo de investigación fue básico, de nivel descriptivo-correlacional, tomó como muestra 88 trabajadoras del INSN, utilizando el cuestionario como instrumento de trabajo. Concluyó que existe influencia de la selección de recursos en el desempeño laboral del personal bajo modalidad CAS, no hay procedimiento de reclutamiento, arriesgando la calidad del recurso humano, y la calidad del servicio que se brinda.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Selección de personal

Según Chiavenato I. (2011) expone, que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el desempeño del personal.

Según Blasco (2004) menciona que las selecciones de personal son muy diversas, la tendencia a la utilización de las actuales tecnologías, tanto para automatizar las acciones de evaluación psicológica, como para realizarla a distancia y en el momento en que los candidatos prefieran, se está abriendo camino con rapidez; el criterio de selección se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que genera la plaza vacante, así mismo se dice que la selección se basa principalmente en las especificaciones del puesto, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección de personal para ese puesto.

Según Vertice (2008) establece que la selección de personal es un proceso que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, es una comparación y una elección, para que esta pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante; el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado, es un proceso que parte del reclutamiento, elige, filtra, y decide aquél o aquellos candidatos que tengan mayores probabilidades de ajustarse a las necesidades del puesto.

La selección de personal ha tenido una evolución muy rápida, forzada por la dificultad de acceder a recursos humanos cualificados escasos y a la utilización de modelos muy variados, buscando habilidades actuales más que potencial futuro,

poniendo un mayor énfasis al perfil Psicográfico, es decir cómo piensa, siente y vive, según (Casado, 2003).

La selección de personal podemos definir como una herramienta por la cual una organización incluye un nuevo recurso humano profesional dentro de ella; analizando bien los comportamientos, las competencias blandas, los valores por encima de los conocimientos y profesionalismo de cada de éstas tengan, para ello se tiene que tener en cuenta que las empresas necesitan personas capaces para desenvolverse adecuadamente en el puesto de trabajo, por lo tanto se debe elegir a la persona idónea para ocupar cada uno de los puestos correspondientes.

Pasos de selección de personal

Según Chiavenato (2000) explica que los pasos del proceso de selección son:

Entender cuáles son las necesidades que requiere la vacante, por lo que se tiene que definir el puesto de trabajo, así mismo; determinar el resultado de acuerdo a lo que debe alcanzar el personal reclutado, dentro de la organización, sin embargo, también identifica si la persona seleccionada tiene realmente la capacidad, conocimiento y experiencia requerida para el puesto, así mismo, analiza las características personales y profesionales del personal reclutado, como edad, estado civil, conocimiento de lo solicitado, también analiza las características especiales que deberá tener el candidato seleccionado, las cuales deberán ser acordes al jefe inmediato, a los compañeros y a los clientes frecuentes, sin embargo, también se analiza el candidato idóneo si cumple con los elementos de energización hacia la tarea, la satisfacción organizacional, la autoconfianza y el compromiso. Lo cual será predictivo para su posterior desempeño y por último analiza el currículum vitae, para identificar de forma objetiva si el candidato cumple con las características solicitadas para el puesto.

Por otro lado, la realización de una entrevista, para obtener información detallada del candidato (características personales, físicas, profesionales y comportamiento). Aportarle información sobre el puesto, tanto técnica como social, así mismo documentar la información obtenida en la entrevista; realizar un análisis más profundo del candidato, mediante la aplicación de pruebas psicológicas

individuales y grupales. Estas varían de acuerdo al nivel de puesto a seleccionar; también se aplican pruebas de conocimiento y habilidad, en donde el candidato se encontrará con situaciones reales del puesto a ocupar; sin embargo, también se realiza una entrevista avanzada, donde se logre conocer los puntos fuertes y limitaciones del candidato, su historial educacional y profesional es la parte dura, porque se explora su vida personal y la interacción con la ambiental y la familiar, también se conoce su situación económica, motivaciones, carencias, necesidades de formación, disponibilidad y características de personalidad y estado físico, así mismo se presentan los candidatos finales, a quien tomará la decisión para incorporar al más idóneo para el puesto, luego se redactará el informe final del proceso de reclutamiento y selección del candidato y por último se incorporarán al informe currículum vitae, resultado de las entrevistas realizadas y todos los aspectos, por lo cual se determinó porque es la persona ideal para cubrir el puesto.

Dimensiones de Variable

a) Perfil de puesto

De conformidad con Vásquez (2004) los perfiles de puestos de trabajo basados en competencias están conformados por diferentes criterios indispensables para desempeñar un determinado puesto de trabajo de manera efectiva y eficiente, estos criterios se relacionan con requisitos de conocimientos y capacidades particulares de un individuo, el nivel responsabilidad del mismo, así como por los rasgos de personalidad, comportamientos y conductas que debe poseer un individuo para desempeñarse de manera integral en el puesto de trabajo.

Para Vásquez (2004) el análisis de puesto de trabajo “es el procedimiento a través del cual se determinan los deberes y la naturaleza de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas. Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizan para desarrollar las descripciones de puestos (lo que implica el puesto) y las especificaciones del puesto (el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo).”

Según Vásquez (2004) existen dos grandes etapas de análisis de puesto.

Primera etapa: Se realiza la búsqueda, recolección, selección, análisis y evaluación de la información relevante sobre el puesto de trabajo en cuestión.

Segunda etapa: A partir de la información recolectada en la primera etapa, se procede a establecer los lineamientos a observar en cada uno de los puestos de trabajo, especificando las funciones a desarrollar, niveles de formación, experiencia, características físicas o ambientales en las que se va a desarrollar el trabajo, recursos técnicos y/o tecnológicos que se utilizan en el puesto y los demás aspectos que se consideren indispensables para que el ocupante pueda desempeñar su labor en términos de responsabilidad, eficiencia y eficacia.

Siguiendo a Vásquez (2004) existen pasos para analizar el puesto de trabajo, los pasos para realizar un análisis de puesto de trabajo se pueden resumir de la siguiente manera:

Paso 1: Identificar el uso de la información.

Se identifica tanto el tipo, como la técnica para recolectar la información necesaria para cada puesto de trabajo, con esta información se establece el uso que se le dará a la información resultante del análisis de puesto.

Paso 2: Identificar los puestos de trabajo.

Es indispensable realizar un inventario para identificar los puestos de trabajo que existen en la empresa, este procedimiento contribuye a identificar el número de puestos, el número de empleados, las funciones a realizar y el nombre que recibe determinado puesto en la estructura organizacional de la empresa.

El perfil de puesto para la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019; sirve para conocer al personal que se está requiriendo a la determinada área y que esté acorde con los rasgos característicos que esta necesita para poder ser desarrollada y mejorada en el ámbito empresarial; así

mismo es muy importante tener en cuenta la descripción de puestos para obtener la información referente al puesto de trabajo y poder identificar bien las tareas y responsabilidades que tiene que realizar la persona indicada para cubrir el puesto.

Para Gómez & Mejía (2001) el análisis de puestos es un “proceso que consiste en recopilar y organizar sistemáticamente información relativa a los distintos puestos de trabajo. El análisis del puesto de trabajo identifica las tareas, cometidos y responsabilidades de un puesto de trabajo en particular”

b) Reclutamiento del personal.

Según Ganga & Sánchez (2008) definen el reclutamiento de candidatos como la etapa inicial del proceso de obtención de personas que da paso a la selección y posterior contratación e integración de los individuos a las organizaciones. Incluye “todas las actividades y prácticas llevadas a cabo por la organización, con el objetivo principal de identificar y atraer a empleados potenciales”. En definitiva, la finalidad del reclutamiento es cualitativa y cuantitativa, ya que interesa no sólo el número sino también la calidad del recurso.

Proceso de reclutamiento

Según Ganga & Sánchez (2008) plantean que el proceso de reclutamiento es una serie de fases donde confluyen varios puntos.

El primer paso es buscar a todos aquellos postulantes que poseen el interés de ocupar el puesto, para luego hacer una selección del mejor de ellos.

Según Chiavenato (2009) Para un eficiente y eficaz proceso de reclutamiento se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a) El estudio, justificación y aprobación tanto del puesto de trabajo como de su Financiamiento.
- b) Plan de desarrollo o de carrera previsto para el puesto.
- c) La información requerida.
- d) Plan de capacitación o entrenamiento indispensable.
- e) La experiencia exigida.

Tipos de reclutamiento

Reclutamiento interno

Según Chiavenato (2000) el reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal).

Reclutamiento Externo

Según Chiavenato (2000) manifiesta que el reclutamiento externo se lleva a cabo cuando la organización intenta llenar una vacante con personas de afuera, es decir con candidatos. Por otra parte, menciona que normalmente se recurre a candidatos reales o potenciales disponibles empleados en otras organizaciones.

Reclutamiento mixto

Según Chiavenato (2000) en teoría una empresa nunca hace solo reclutamiento interno ni solo reclutamiento externo. Este mismo autor menciona que ambos deben complementarse siempre, ya que, al utilizar reclutamiento interno se debe encontrar un reemplazo para cubrir el cargo que deja al individuo ascendido a la posición vacante.

c) Entrevista

De acuerdo con Chiavenato (1999) la entrevista se define como un proceso de comunicación que se da entre dos o más personas que interactúan, por un lado, el entrevistador o entrevistadores, y por el otro, el entrevistado o los entrevistados.

Para Werthner & Davis (2008) la entrevista de selección consiste en una plática formal y profunda, conducida para evaluar la idoneidad del solicitante al puesto.

Según Taylor & Bodgan (1992) entienden la entrevista como un conjunto de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones.

Para Alonso (1994) expone que la entrevista se construye como un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionados a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren.

Tipos de entrevista

Entrevista no estructurada

Según Olabuenaga (1989) habla de la entrevista no estructurada como entrevista en profundidad. Sus objetivos son comprender más que explicar, maximizar el significado, alcanzar una respuesta subjetivamente sincera más que objetivamente verdadera y captar emociones pasando por alto la racionalidad. El entrevistador lleva el control absoluto de la entrevista, aunque parezca que el protagonista sea el entrevistado por sus libres intervenciones.

Hay una larga lista de tareas que debe llevar a cabo:

- Formular preguntas sin esquema fijo de categorías de respuestas.
- Formular preguntas sin esquema fijo de categorías de respuestas.
- Controlar el ritmo de la entrevista en función de las respuestas del entrevistado.
- Explicar el objetivo y motivación del estudio.
- Alterar con frecuencia el orden y forma de las preguntas, añadiendo nuevas si es preciso.
- Permitir interrupciones e intervenciones de terceros si se permiten.
- Si se requiere no ocultar sus sentimientos o juicios de valor.
- Explicar cuanto haga falta del sentido de las preguntas.

- Con frecuencia improvisar el contenido y la forma de las preguntas.
- Establecer una relación equilibrada entre familiaridad y profesionalidad.
- Adopta el estilo de oyente interesado, pero no evaluar las respuestas, que deben ser abiertas por definición.
- Grabar y registrar las respuestas conforme a un sistema de codificación flexible y abierta a cambios en todo momento.

Según Alonso (1994) señala la pertinencia de la entrevista en profundidad en algunos campos específicos como en la reconstrucción de acciones pasadas (enfoques biográficos, archivos orales o análisis retrospectivos de la acción), estudios sobre representaciones sociales personalizadas (sistemas de normas y valores asumidos, imágenes, códigos y estereotipos cristalizados, rutas y trayectorias vitales particulares) o estudios de la interacción entre constituciones psicológicas personales y conductas sociales específicas.

La entrevista podemos definir que es un diálogo entre dos o más personas el entrevistador o entrevistadores que interrogan y el entrevistado o los entrevistados que contestan que sirve como una técnica o instrumento empleado para poder seleccionar personal idóneo para un determinado puesto de trabajo.

Entrevista estructurada

Según Eyssautier (2006) las entrevistas estructuradas o dirigidas precisan de una sucesión de preguntas preparadas previamente por el entrevistador.

Entrevista mixta o semiestructurada

Según InfoJobs (2012) entrevista mixta es un tipo de entrevista que mezcla aspectos de la estandarizada y la libre; no existe una lista de preguntas concretas, pero sí una guía general de las áreas que el/la entrevistador/a considera claves.

Entrevistas conductuales o por competencias

Según InfoJobs (2012) la entrevista conductual nace a raíz del concepto de competencia, muy popular en el ámbito empresarial y organizacional, gracias a la entrevista por competencias es posible evaluar si la motivación, el conocimiento, las capacidades o los valores de la persona entrevistada, encajan con las necesidades de la empresa, existe un gran trabajo previo en este tipo de entrevista, pues antes de nada es necesario definir las competencias que el puesto y la empresa requieren.

Entrevistas de tensión

Según InfoJobs (2012) se utiliza en la selección para puestos que requieren la competencia de control emocional y se analiza cuál es la respuesta del/la candidato/a ante una situación de estrés.

d) Evaluaciones

Es la etapa clave y más delicada de la entrevista, en la que se analizan los datos recogidos para pronosticar la adecuación al puesto del entrevistado. Esta interpretación ha de hacerse teniendo en cuenta las exigencias del puesto, los objetivos de la empresa y los del candidato.

2.3. Desempeño laboral

González (2008) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño.

Por otra parte, el desempeño laboral para Chiavenato (2000) “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”

Madrigal (2009) refiere a la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones específicas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados.

Ruiz, Gago, García & López (2013) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero, aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

Robbins & Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Para Snell & Bohlander (2013) indican un desarrollo de un programa de evaluación efectivo en los colaboradores. Si bien Recursos Humanos es el área que tiene la responsabilidad de supervisar y coordinar el programa de evaluación de desempeño de la organización, eso no quita que los gerentes de los departamentos operativos puedan participar de forma activa y especial en el establecimiento de objetivos del programa; la participación de los colaboradores en el desarrollo del programa de evaluación del desempeño eleva la probabilidad que estos acepten y estén satisfechos con la misma.

Igualmente, Snell & Bohlander (2013) indican quien debe evaluar a los colaboradores, por ello, refieren que existen múltiples candidatos para evaluar el

desempeño de los colaboradores, esto depende de la complejidad de los puestos; con otras palabras, para un puesto complejo es poco realista suponer que una sola persona pueda observar y evaluar por completo el desempeño de un colaborador.

2.3.1. Dimensiones

Conocimiento/experiencia laboral

Lindón (2006) que la entiende como un análisis multidimensional que implica “tomar el punto de vista de quien trabaja, integrar el trabajo con las otras dimensiones de la totalidad llamada “vida cotidiana” e incorporar la espacialidad como parte del trabajo”. En este sentido se distingue “experiencia de trabajo” de experiencia laboral, en tanto que la primera congrega las distintas vivencias significativas del trabajo a lo largo del tiempo de vida, mientras que el segundo, por lo general, se entiende como el conjunto de las habilidades y conocimientos específicos obtenidos en los distintos empleos. Considerar el punto de vista de quien trabaja es considerar al trabajador y la diversidad de su experiencia por encima del concepto de trabajo; experiencia que trasciende el ámbito laboral para integrarse con otras prácticas (familiares, escolares, etc.).

De acuerdo con Meyer y Schwager (2007) podríamos definir una experiencia laboral como la respuesta interna y subjetiva de los trabajadores ante cualquier contacto directo o indirecto con alguna práctica, política o procedimientos de gestión de personas.

Según Alles (2005) herramientas al servicio del negocio se entiende como la capacidad que todo colaborador debe tener para comprender y utilizar correctamente el equipo, la tecnología y los productos relevantes que se requieren para la realización adecuada de sus tareas, estos recursos son generados por la empresa con la finalidad de apoyar a la mejora del conocimiento de sus trabajadores.

Según Zayas (2011) en el análisis y descripción de cada cargo u ocupación se elaboran las especificaciones del cargo, las cuales deben contener los principales requerimientos y exigencias, con vistas a determinar las

competencias que debe poseer un ocupante del mismo para lograr un buen nivel de desempeño.

Meyer y Schwager (2007) definen la experiencia laboral o también llamada profesional, como un criterio de selección que refiere a los conocimientos que una persona adquiere a lo largo del tiempo. Se vincula estrechamente con la cantidad de años de ejercicio laboral de una persona y se asume que cuantos más años de trabajo posee, mayor será la experiencia en dicho cargo.

A su vez, Alba (1996) “la experiencia laboral permite al individuo formarse en el mundo del trabajo en un sentido amplio, adquiriendo destrezas en las tareas de la producción, disciplina en el cumplimiento de las obligaciones laborales, espíritu de cooperación para el trabajo en equipo, etc.”

Iniciativa laboral

De acuerdo a Alles (2005) “ocurre cuando el colaborador demuestra la capacidad para actuar y resolver los pequeños problemas que surgen cada día sin la necesidad de recibir algo en especial para llegar a una solución”.

Según Frese y Fay (2001) la iniciativa personal es una característica individual en el proceso, que permite a un trabajador mantener su empleo o conseguir otro, en caso de haber finalizado el que se tenía. La iniciativa hace que las personas sean agentes activos del mejoramiento de sus situaciones laborales en un mundo cambiante como el actual. Con las transformaciones socio laborales recientes, se está produciendo la transferencia de la responsabilidad de la gestión y el desarrollo de carrera de los empleadores a los empleados.

Por otro lado, Fugate, Kinicki y Ashforth (2004) la iniciativa personal se convierte en un factor clave en el propio desarrollo profesional y en la generación de oportunidades de empleo.

Según Frese y Fay (2001) las personas con iniciativa están orientadas al logro de objetivos a largo plazo, pero también a las acciones que llevan a ello, son persistentes en orden a superar las barreras y hacen las cosas sin que se las pidan. Estas características no sólo se relacionan con la forma de hacer el

trabajo cuando se tiene empleo sino con actuaciones de auto-desarrollo de carrera en las situaciones en las que hay que conseguir otro.

Por otro lado, Frese y Fay (2001) argumentan que las personas con iniciativa pueden usar los cambios en el empleo para obtener un empleo más retador y explorar las oportunidades en el ambiente con el fin de encontrar oportunidades más ajustadas a sus expectativas lo que llevaría a mejorar su satisfacción laboral. Los resultados empíricos obtenidos por estos autores muestran que la iniciativa personal está relacionada con unos planes de carrera más claros, la ejecución de dichos planes, una mayor empleabilidad y más éxito en la búsqueda de empleo.

Eficiencia laboral

Chiavenato (2004) “expresa que la eficiencia es la capacidad para determinar los objetivos apropiados, hacer lo que se debe hacer en busca de lo mejor para las organizaciones; significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles”. Puede definirse mediante la ecuación $E = P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados (p. 172).

A decir de Prokopenko (1989) “eficiencia significa producir bienes de alta calidad en el menor tiempo posible”. Por su parte, Samuelson y Nordhaus, (2002) quienes señalan que: "La eficiencia significa la utilización de los recursos de la sociedad de manera más adecuada posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos".

Andrade (2005) define la eficiencia como la "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos".

Por otro lado, Drucker (1978) menciona que la tarea administrativa es optimizar el desempeño de los recursos. "La eficacia es la base del éxito, la eficiencia es una condición mínima para sobrevivir después de que se ha

logrado el éxito. La eficiencia se preocupa de hacer bien las cosas. La eficacia de hacer las cosas que corresponden".

Freeman (1982) expresa que "la eficacia es el grado de congruencia entre objetivos organizacionales y resultados observables. La eficacia está bien definida, solo si tanto los objetivos como los resultados, están bien definidos y la comparación entre los dos, es significativa".

En este sentido tiene que ver con la calidad del trabajo, para Alles (2005) quien sostiene que, "es la capacidad para asegurarse que el trabajo del colaborador se relacione adecuadamente con los procesos de funcionamiento de la empresa. Se entiende también, como la habilidad para concluir simultáneamente las actividades del negocio del cliente y la forma de trabajar de su propia empresa"

Logro de objetivos

Según Freitas y Gonzáles (2006) los objetivos se pueden clasificar en objetivos comunes o generales, son todos aquellos asignados a toda la organización por igual, así mismo son definidos por los responsables de las unidades de negocio. El valor que representa el nivel del cumplimiento, el mínimo y el máximo valor aceptado para el resultado, es igual para todos los individuos que integren la organización.

Los objetivos no comunes o específicos: Son aquellos que están bajo el control total de un individuo y se definen para la realización de un ejercicio específico y deben estar alineados con los objetivos comunes de la empresa. El cumplimiento de los objetivos no comunes debe garantizar el cumplimiento del plan operacional de la organización.

Otros autores plantean una clasificación diferente de los objetivos, tal es el caso de:

Reyes (1975) el cual plantea objetivos individuales y colectivos, se entiende por objetivos individuales a las metas que persiguen los individuos dentro de la organización. El camino hacia el éxito dentro de la empresa puede ser el objetivo de un empleado, por su parte, si se habla de un propietario, su objetivo podría ser colaborar en una acción que será benéfica para su país.

Según Maehr y Nicholls (1980) el primer paso para entender las conductas de logro de las personas es reconocer que el éxito y el fracaso son estados psicológicos de la persona basados en el significado subjetivo o la interpretación de la efectividad del esfuerzo necesario para la ejecución. De esta forma, las metas de logro de una persona permiten el mecanismo principal para juzgar su competencia y determinar su percepción sobre la consecución del éxito o por el contrario del fracaso, por lo tanto, el éxito o el fracaso después del resultado de una acción, dependerán del reconocimiento otorgado por la persona en relación a su meta de logro, pues lo que significa éxito para uno, puede interpretarse fracaso para otro.

Nicholls (1989) considera que las orientaciones de meta disposicionales determinarán los objetivos de las personas en contextos de logro, su interés en el desempeño de uno u otro tipo de tareas, la aparición de sentimientos afectivos relacionados con los resultados obtenidos, y se encuentran asociadas, además, a cómo los sujetos estructuran e interpretan, de forma coherente con sus metas de logro, el mundo que les rodea.

Finalmente, Snell & Bohlander (2013) la administración por objetivos propuesta por Peter Drucker en 1954 es una filosofía de la administración donde nos expone que los colaboradores orientados por sus superiores establezcan objetivos, que posteriormente, servirán como apoyo en la evaluación. De esta manera, la administración por objetivos busca evaluar el logro de los colaboradores teniendo como base los objetivos diseñados con la participación del gerente y el colaborador.

2.4. Definición de términos básicos

Coeficiente Intelectual: Es la puntuación global que se obtiene en diversos instrumentos cuyo objetivo es medir la inteligencia (Stern, 2005).

Comunicación: Es un proceso de interacción social a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones (Barker, 2001).

Conocimiento: Definen el conocimiento como la capacidad para resolver un determinado conjunto de problemas (Muñoz & Riverola, 2003).

Convocatoria: Anuncio o escrito con que se convoca (RAE, 2014).

Curriculum vitae: Relación de los títulos, honores, cargos, trabajos realizados, datos biográficos, etc., que califican a una persona (RAE, 2014).

Evaluación: Define a la evaluación como una actividad inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática, y que su objetivo es determinar el valor de algo (Popham, 1990).

Experiencia: Conocimiento de la vida adquirido por las circunstancias o situaciones vividas (RAE, 2014).

Formar: Es la acción propia del educando a favor de su realización personal (UNESCO, 1996).

Competencia: Considera que una competencia consta de un conjunto de reglas más o menos refinadas que permiten la generación de innumerables desempeños (Chomsky, 1965).

Habilidades: Constituyen la sistematización de las acciones y como éstas son procesos subordinados a un objetivo o fin consciente, no pueden automatizarse, ya que su regulación es consciente (Brito, 1987).

Interpersonal: El éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación (Cruz 2003).

Perfil: Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo (RAE, 2014).

Personal: Son personas que laboran en una empresa son unos de los activos más importantes de ésta, así como uno de los factores determinantes de su progreso (Bayo & Merino, 2002).

Personalidad: Es la forma en cómo un individuo aparece frente a las demás (Cerdá, 1985).

Publicidad: Divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer posibles compradores, espectadores, usuarios, etc. (RAE, 2014).

Puesto: Define un puesto como una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de lo demás cargos (Chiavenato, 2000).

Presión: Fuerza moral o influencia ejercida sobre una persona para condicionar su comportamiento (RAE, 2014).

Proceso: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial (RAE, 2014).

Recepción: Acción y efecto de recibir (RAE, 2014).

Reclutar: Reunir gente para un propósito determinado (RAE, 2014).

Entrevista: Es una conversación que establecen un interrogador y un interrogado orientado a la obtención de información sobre un objetivo definido (Sierra, 1999).

Referencia: Noticia o información sobre alguien o algo (RAE, 2014).

Selección: Es aquella actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos (Ansorena, 2005)

Tolerancia: Respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias (RAE, 2014).

Trabajo: Ocupación retribuida (RAE, 2014).

Valores: Los valores son ideales que actúan al modo de causas finales, así mismo pone en marcha nuestra acción y, a la vez la meta que queremos alcanzar, una vez puestos los medios adecuados (Acosta 1992).

2.5. Hipótesis de investigación

2.5.1. Hipótesis general

H₁. El proceso de selección del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

H₀. El proceso de selección del personal NO se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

2.5.2. Hipótesis específicas

- H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₀. NO Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₀. NO Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₀. NO existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.
- H₀. NO Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

2.5.3. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de la variable *selección del personal*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	instrumento
Variable 01: Proceso de selección de personal	“Expone que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el desempeño del personal” (Chiavenato, 2011).	El proceso de selección de personal consiste en elegir candidatos con diferentes habilidades, conocimientos aptitudes y capacidades de poder cubrir un puesto de trabajo, a través de las siguientes dimensiones: perfil de puesto, reclutamiento, evaluaciones y entrevista.	1. Perfil de puesto. 2. Reclutamiento. 3. Evaluaciones. 4. Entrevista.	1.1. Experiencia. 1.2. Formación. 1.3. Competencias. 1.4. Referencias. 2.1. Publicidad. 2.2. Convocatoria. 2.3. Recepción de CV. 2.4. Selección de CV. 3.1. Coeficiente intelectual. 3.2. Manejo de conflictos. 3.3. Tipo de personalidad. 3.4. Habilidades interpersonales. 3.5. Trabajo bajo presión. 4.1. Valores. 4.2. Conocimiento. 4.3. Comunicación. 4.4. Habilidades. 4.5. Experiencia	Cuestionario de encuesta

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	instrumento
Variable 02: Desempeño laboral	Refiere que el desempeño laboral es la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones específicas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan a canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados (Madrigal, 2009).	En la variable desempeño laboral los procedimientos para realizar el análisis metodológico fue a través de las siguientes dimensiones: conocimiento, iniciática, calidad del trabajo, logro de objetivos.	1. Conocimiento/experiencia. 2. Iniciativa 3. Calidad del trabajo 4. Logro de objetivos	1.1. Experiencia en el área 1.2. Manejo de equipo y tecnología 1.3. Conocimiento de las funciones 1.4. Capacidad de realización 2.1. Creatividad. 2.2. Trabajo en equipo 2.3. Liderazgo 2.4. Proactivo 2.5. Comunicación asertiva 2.6. Manejo de conflictos 3.1. Procedimiento laboral de calidad. 3.2. Estrategias laborales de calidad. 3.3. Sistema laboral de calidad. 3.4. Utilización de técnicas laborales de calidad. 4.1. Eficiencia en el uso de recursos 4.2. Manejo eficiente del tiempo 4.3. Cumplimiento de metas 4.4. Prospección de objetivos y metas.	Cuestionario de encuesta

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizó en este trabajo es la investigación básica. En este sentido Marín (2008) sostiene que “La investigación básica, pura, teórica o dogmática, se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico”

Así mismo, Aplicada: porque en nuestra investigación buscamos la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, es decir, buscamos solución de los problemas formulados para mejorar el proceso de selección del personal y su relación en el desempeño laboral

Por tanto, la presente investigación se encuentra estrechamente vinculada entre la investigación pura y aplicada, ya que la segunda depende de los aportes teóricos de la primera para confrontar la teoría con la realidad.

3.1.2. Nivel de investigación

Es de nivel correlacional, en este sentido Hernández, Fernández y Baptista, (2012) sostiene:

“La Investigación Correlacional es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular). Los estudios cuantitativos correlacionales miden el grado de relación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba”

3.2. Método y diseño de la investigación

3.2.1. Método de la investigación

El presente trabajo presenta un método deductivo, de acuerdo a Ander & Egg (1995) “es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta”.

3.2.2. Diseño de la investigación

El diseño de investigación es no experimental, como señala Hernandez, Fernández, & Baptista (2012) "la investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones"

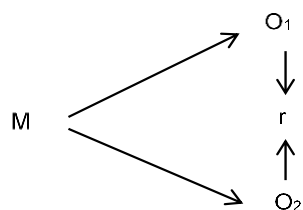
De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio, los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

Así mismo es de tipo transeccional o transversal según Hernandez, Fernández, & Baptista (2012) son los que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único; su propósito es describir variables y analizar su incidencia e intercalación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos) es como tomar una fotografía de algo que sucede.

3.3. Población y muestra de la investigación

3.3.1. Población

La población considerada para el estudio de selección del personal y desempeño laboral se realizó en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019; con una población de estudio de 67 colaboradores.



Dónde:

M = Muestra

O1 = Observación de la V.X.

O2 = Observación de la V.Y.

r = Correlación entre selección del personal y desempeño laboral

3.3.2. Muestra

$$n = \frac{Z^2(N)(p)(q)}{e^2(N - 1) + Z^2(P)(q)}$$

$$n = \frac{1,96^2(67)(0.5)(0.5)}{0.05^2(67 - 1) + 1,96^2(0.5)(0.5)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población total.

e = Error de muestra (5%)

Z = Porcentaje de fiabilidad (95% = 1,96).

q = Probabilidad de no ocurrencia (50%).

p = Probabilidad de ocurrencia (50%).

El tamaño de la muestra representa el 85.0% de la población, es decir, de acuerdo a los resultados de la fórmula aplicada para obtener la muestra es de 57 colaboradores.

3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

3.4.1. Técnicas

En opinión de Rodríguez Peñuelas (2008) las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, destacando en este estudio la encuesta.

La encuesta es la técnica de recolección de datos que tienen por finalidad recabar información que ha permitido caracterizar relaciones entre variables para nuestro problema de investigación. Esta técnica se trasladó a un instrumento de medición.

3.4.2. Instrumentos

El instrumento que se empleó en la recolección de la información es el cuestionario, para el análisis tipo Likert de cinco escalas, el cual fue sometido a validez de contenido a través de la técnica del juicio de expertos.

Se realizó dos cuestionarios, uno por cada variable de la investigación. El cuestionario contiene enunciados de opción múltiple con escala que fueron evaluados con categorías de escala de Likert (1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = no opina, 4 = casi siempre, 5 = siempre).

3.5. Aspectos éticos de la investigación

Implica el respeto al derecho de autor, es decir, se ha incluido a todos los investigadores teóricos que se ha necesitado para el desarrollo el presente trabajo.

Se solicitó autorización de los administrativos de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019 para realizar nuestro estudio en dicha empresa.

Se solicitó amablemente información a los colaboradores. Materia de la Población, muestra de estudio.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1.Variable nivel de proceso de selección del personal

Tabla 3. Variable Proceso de selección del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	34	59,6	59,6	59,6
	Regular	23	40,4	40,4	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

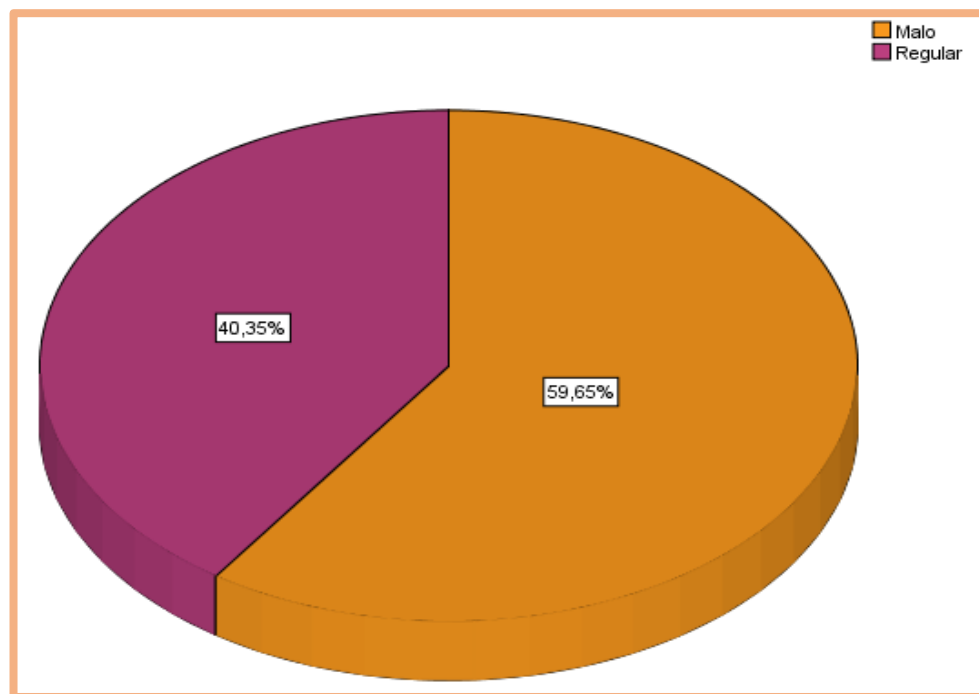


Figura 1. Variable Proceso de selección del personal

En la tabla 3 y figura 1, sobre la variable selección del personal, de quienes fueron entrevistados, el 59,6 % muestran que es un proceso que está en un nivel malo, y el 40,4% indican que es un proceso regular.

Tabla 4. Dimensión Perfil de puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	42	73,7	73,7	73,7
	Medianamente eficiente	15	26,3	26,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

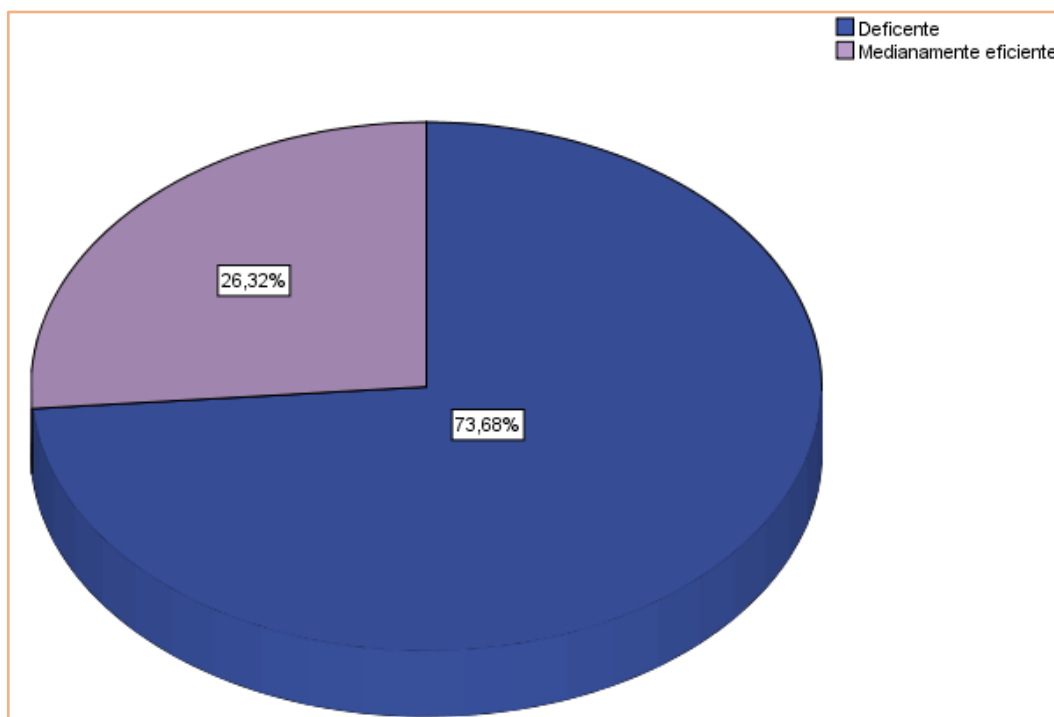


Figura 2. Dimensión Perfil de puesto

En la tabla 4 y figura 2, de los encuestados sobre la dimensión perfil del puesto el 73,7% muestran que el perfil del puesto es un proceso deficiente, y el 26,3% indican que es este proceso de selección de perfil del puesto es medianamente eficiente.

Tabla 5. *Dimensión Reclutamiento del personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	1	1,8	1,8	1,8
	Deficiente	53	93,0	93,0	94,7
	Medianamente eficiente	3	5,3	5,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

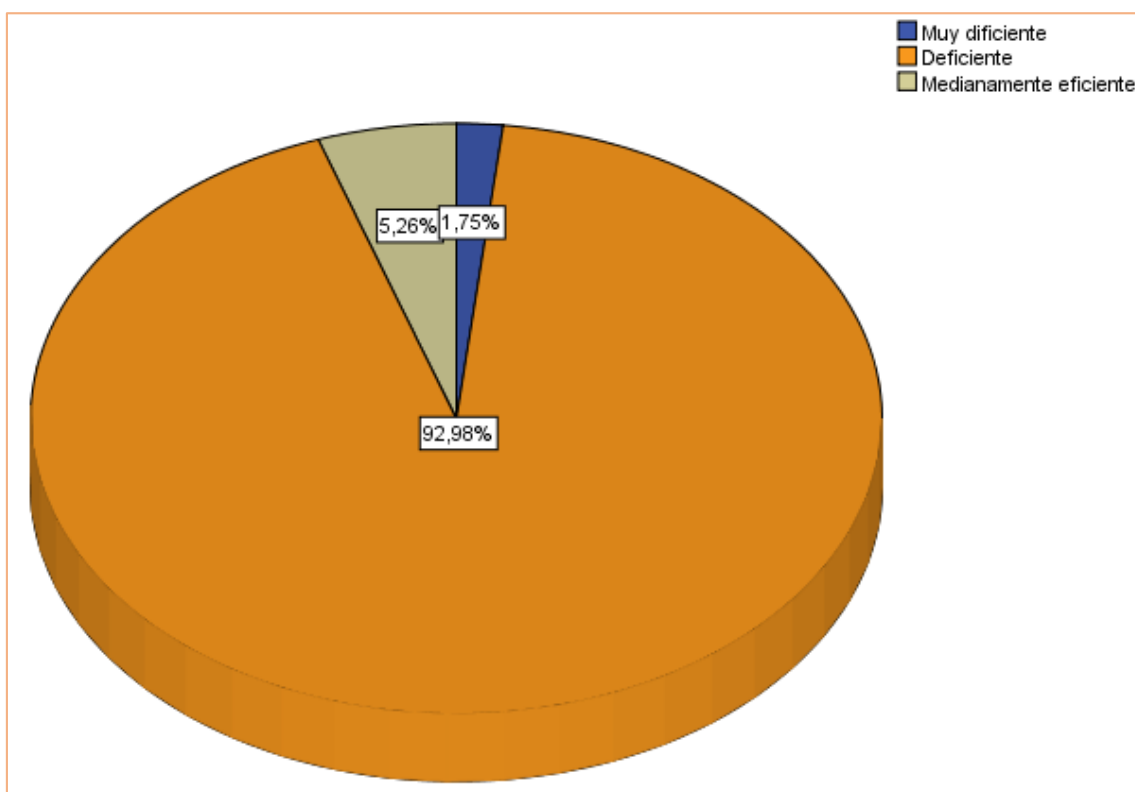


Figura 3. Dimensión Reclutamiento del personal

En la tabla 5 y figura 3, de los encuestados sobre la dimensión reclutamiento del personal el 93,0% muestran que el reclutamiento del personal es un proceso deficiente, y el 5,3% indican que es este proceso de selección de reclutamiento del personal es medianamente eficiente. Finalmente 1,8% indican que es muy deficiente.

Tabla 6. *Dimensión Evaluación de candidatos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	45	78,9	78,9	78,9
	Regular	11	19,3	19,3	98,2
	Bueno	1	1,8	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

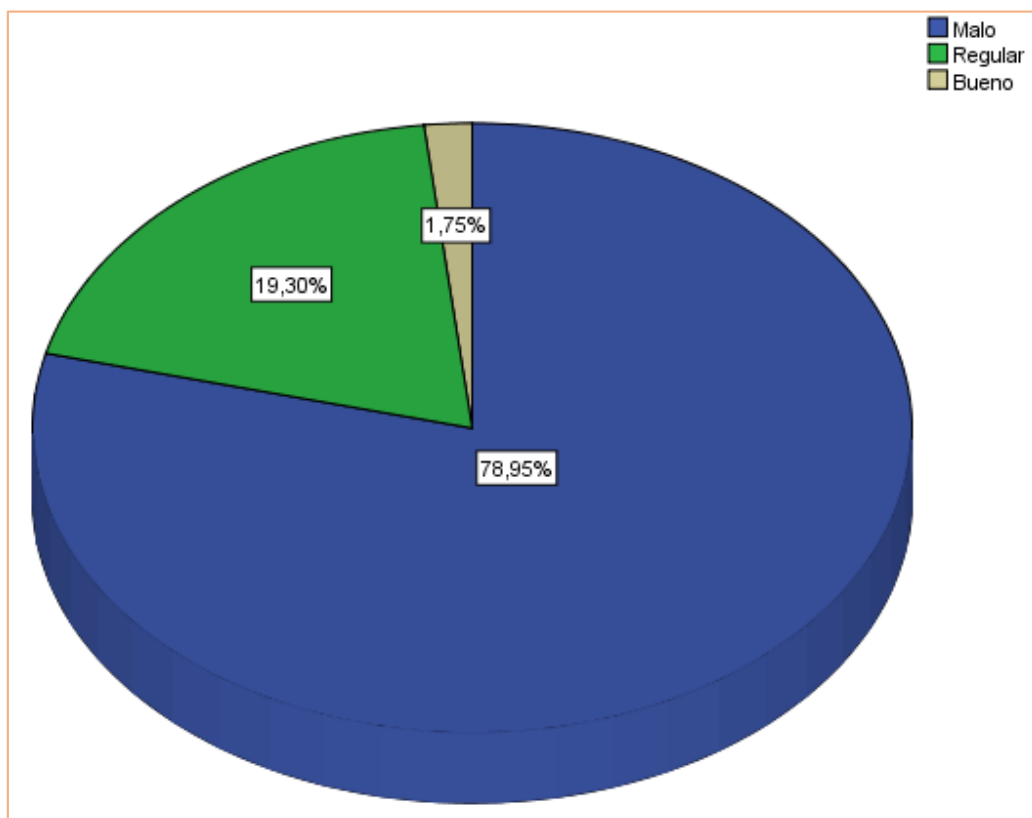


Figura 4. Dimensión Evaluación de candidatos

En la tabla 6 y Figura 4, de los encuestados sobre la dimensión evaluación de candidatos laborales el 78,9% muestran que es un proceso malo, el 19,3% indican que es este proceso de evaluación de candidatos del personal es regular. Finalmente 1,8% indican que es bueno.

Tabla 7. *Dimensión Entrevista de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	1,8	1,8	1,8
	Regular	37	64,9	64,9	66,7
	Bueno	19	33,3	33,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

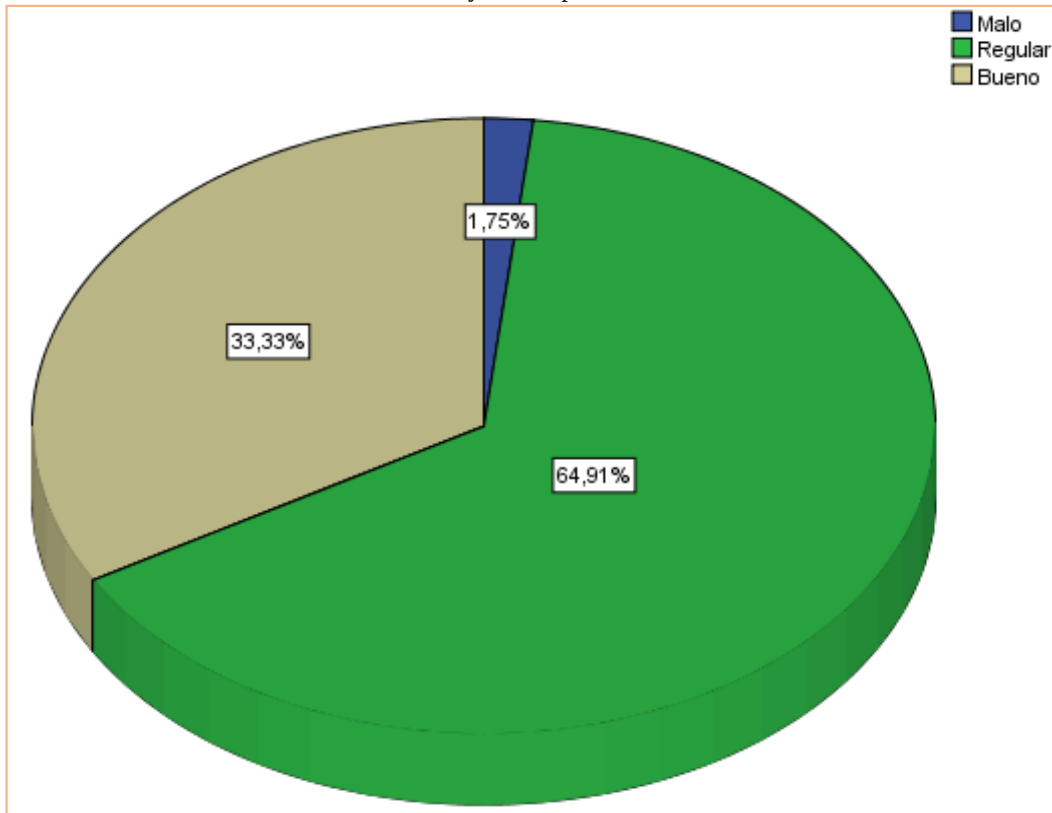


Figura 5. *Dimensión Entrevista de trabajo*

En la tabla 7 y Figura 5, de los encuestados sobre la dimensión entrevista de trabajo el 64,9 % muestran que es un proceso regular, el 33,3% indican que es este proceso de bueno. Finalmente 1,8% indican que el proceso de evaluación de entrevista es malo.

4.2.Variable nivel de desempeño laboral

Tabla 8. *Variable desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiente	51	88,6	98,2	98,2
	Muy eficiente	6	11,4	1,8	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos de la relación de selección de personal y desempeño laboral, 2019.

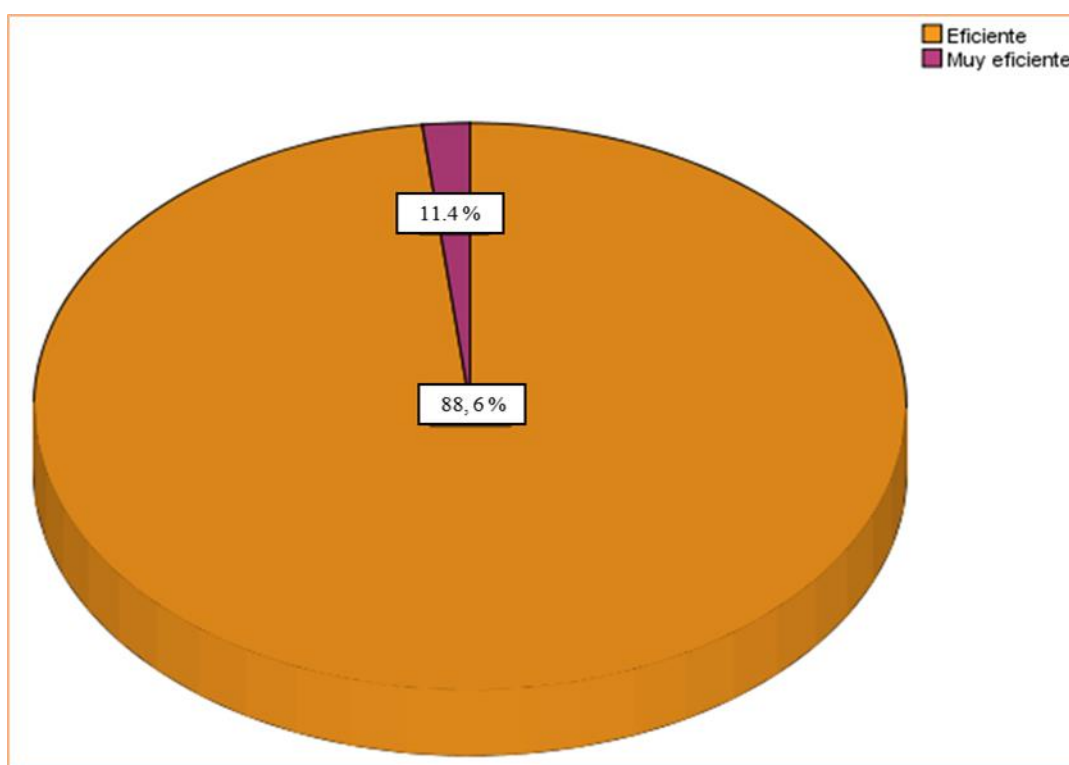


Figura 6. Variable Desempeño laboral

En la tabla 8 y figura 6, de los encuestados sobre la variable desempeño laboral el 88,6% muestran que es eficiente, el 11,1% indican que desempeño laboral es muy eficiente.

Tabla 9. *Dimensión Conocimiento laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	14	24,6	24,6	24,6
	Alto	39	68,4	68,4	93,0
	Muy alto	4	7,0	7,0	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

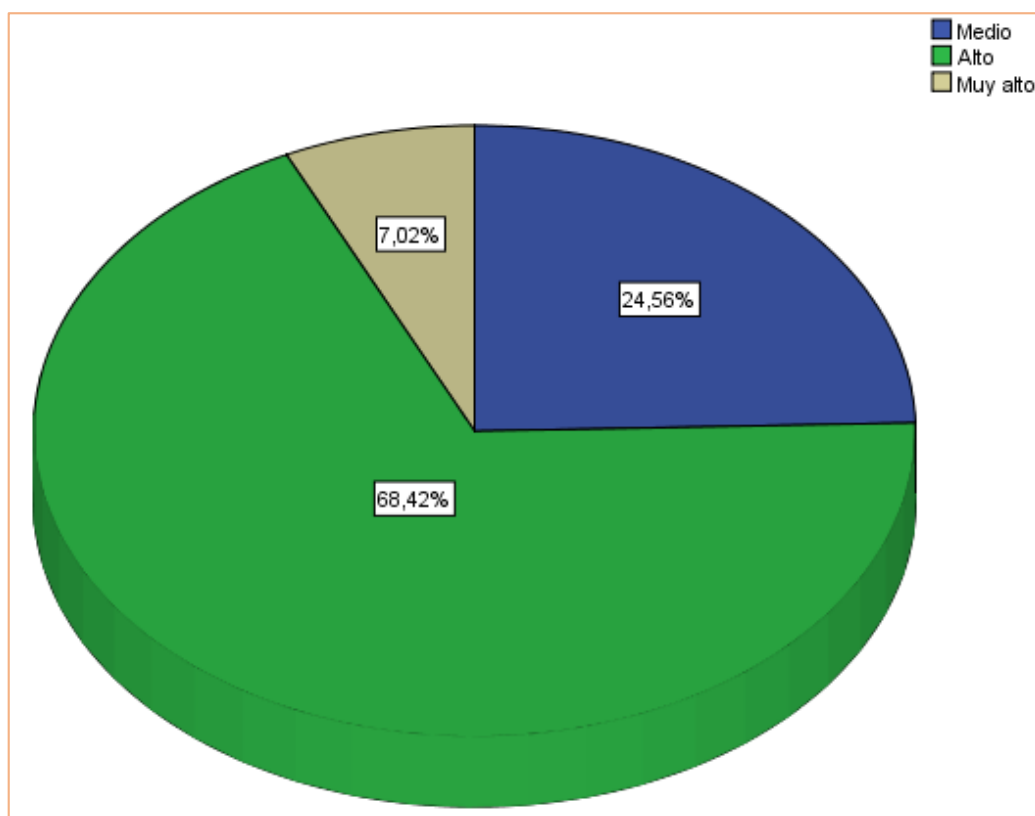


Figura 7. Dimensión Conocimiento laboral

En la tabla 9 y figura 7, de los encuestados sobre la dimensión conocimiento laboral el 68,4 % muestran que es alto, el 24,6% indican que está en el nivel medio. Finalmente 7,0% indican que el desempeño en base al conocimiento laboral es muy alto.

Tabla 10. *Dimensión Iniciativa laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	11	19,3	19,3	19,3
	Alto	46	80,7	80,7	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

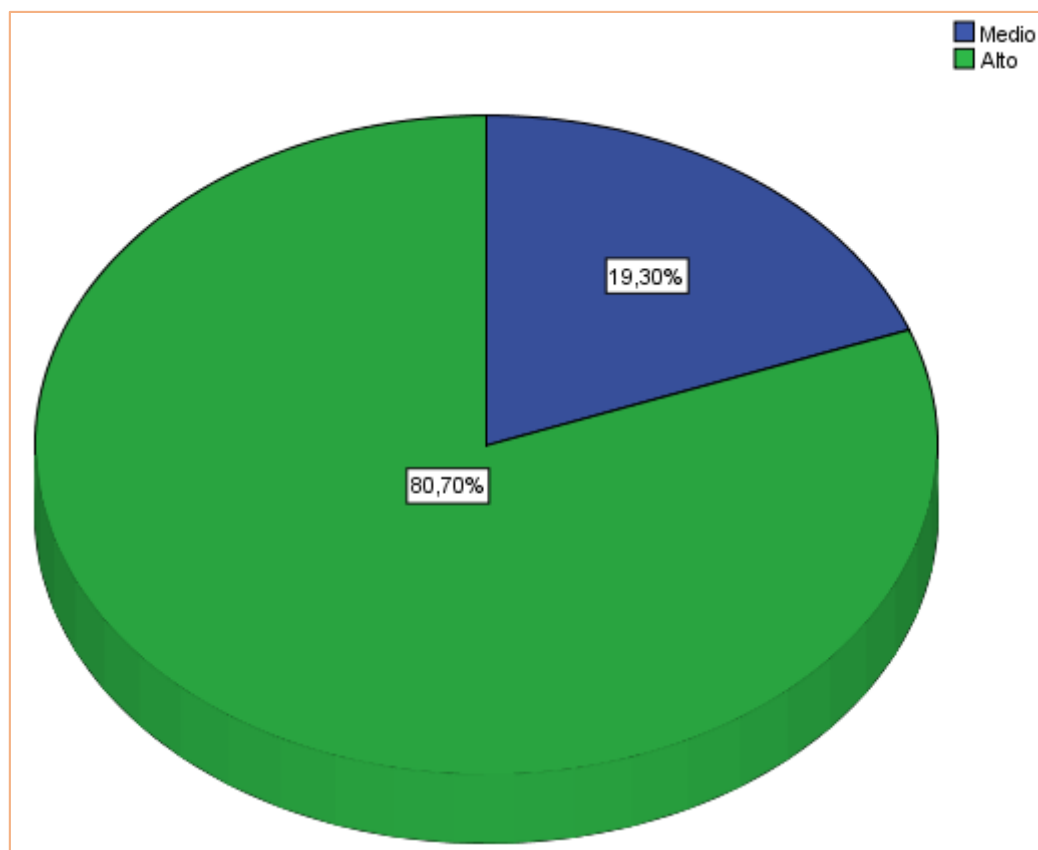


Figura 8. Dimensión Iniciativa laboral

En la tabla 10 y figura 8, de los encuestados sobre la dimensión iniciativa laboral el 19,3% muestra que es un nivel medio, y el 80,7% muestra que es alto, por último, existe un alto nivel del desempeño en base a la iniciativa laboral.

Tabla 11. Dimensión Eficacia laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medianamente eficiente	3	5,3	5,3	5,3
	Eficiente	40	70,2	70,2	75,4
	Muy eficiente	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

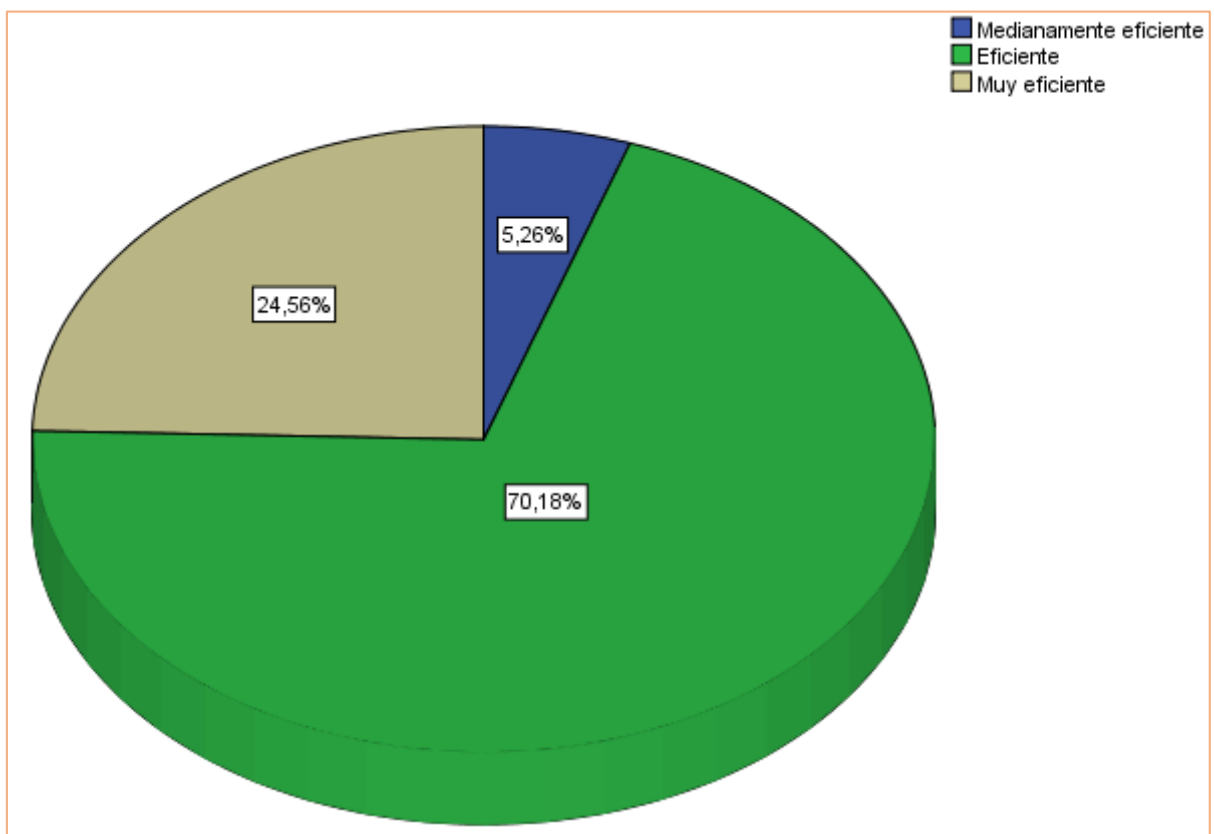


Figura 9. Dimensión Eficacia laboral

En la tabla 11 y figura 8, de los encuestados sobre la dimensión eficacia laboral el 70,2% muestran que es eficiente, el 24,6% indican que está en el nivel muy eficiente. Finalmente 5,3% indican que el desempeño en base a la eficacia laboral es medianamente eficiente.

Tabla 12. *Dimensión Logro de objetivos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	3,5	3,5	3,5
	Alto	27	47,4	47,4	50,9
	Muy alto	28	49,1	49,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

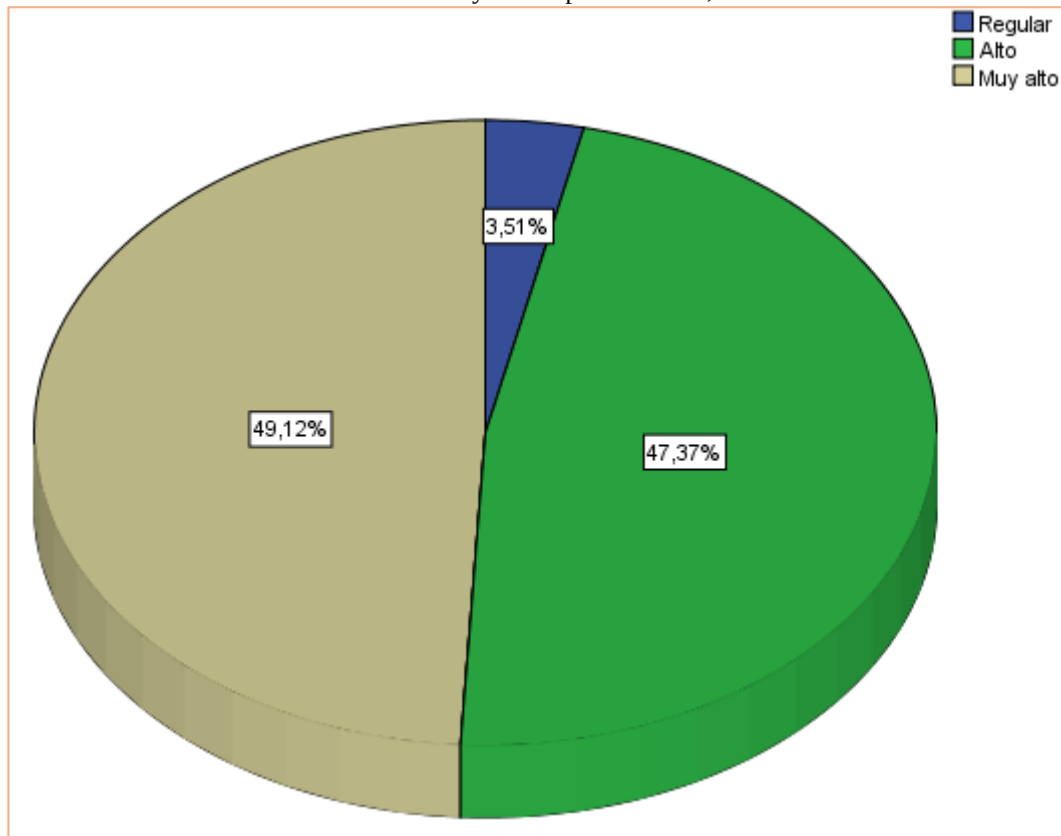


Figura 10. Dimensión Logro de objetivos

En la tabla 12 y figura 10, de los encuestados sobre la dimensión logro de objetivos el 49,1% muestran que es muy alto, el 47,4% indican que está en el nivel alto. Finalmente 3,5% indican que el desempeño en base al logro de objetivos es regular.

4.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general:

H1. La selección del personal se relaciona significativamente en el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

H0. La selección del personal NO se relaciona significativamente en el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

Tabla 13. Contingencia entre Selección del personal. V1 y Desempeño laboral V2

			Desempeño laboral V2		Total
			Eficiente	Muy eficiente	
Selección del personal. V1	Malo	Recuento	23	0	23
		% del total	40,4%	0,0%	40,4%
V1	Regular	Recuento	33	1	34
		% del total	57,9%	1,8%	59,6%
Total		Recuento	56	1	57
		% del total	98,2%	1,8%	100,0%

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.D

De la tabla 13, en la contrastación de la hipótesis general presenta lo siguiente: que el 57,9% indica una contingencia de regular de la variable selección de personal con la eficiencia de la variable desempeño laboral, además se muestra la contingencia de 40,4% como un proceso de selección del personal con un nivel malo, con relación al desempeño laboral como eficiente.

Tabla 14. Correlaciones Selección del personal. V1 y Desempeño laboral V2

		Selección del personal. V1	Desempeño laboral V2
Selección del personal. V1	Correlación de Pearson	1	,047
	Sig. (bilateral)		,726
	N	57	57
Desempeño laboral V2	Correlación de Pearson	,047	1
	Sig. (bilateral)	,726	
	N	57	57

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 14, el contenido de la correlación de Pearson, si bien es cierto que, la medida estándar está con signo positivo, es decir 0,047 de correlación entre las variables Selección del personal. V1 y Desempeño laboral V2, la significación bilateral (P - valor: $P < 0,001$), en este caso $p > 0,726$, indica que la relación es positiva muy baja. Por tanto, no existe relación significativa entre las variables asociadas.

Hipótesis específica 1.

H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

H₀. NO Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la Ciudad de Cajamarca, 2019.

Tabla 15. Contingencia entre Selección del personal. (V1) y Nivel de conocimiento laboral (V2D1)

			Conocimiento laboral (V2D1)			Total
			Medio	Alto	Muy alto	
Selección del personal. V1	Malo	Recuento	9	22	3	34
		% del total	15,8%	38,6%	5,3%	59,6%
	Regular	Recuento	5	17	1	23
		% del total	8,8%	29,8%	1,8%	40,4%
Total		Recuento	14	39	4	57
		% del total	24,6%	68,4%	7,0%	100,0%

De la tabla 15, en la contrastación de la hipótesis específica 1 presenta lo siguiente: que el 38,6% indica una contingencia de malo de la variable selección de personal con nivel alto en relación al conocimiento laboral, además se muestra la contingencia de 29,8% como un proceso de selección del personal de nivel regular, con relación al nivel alto de conocimiento laboral de los trabajadores.

Tabla 16. *Correlaciones Selección del personal. V1 y Nivel de conocimiento laboral*

		Selección del personal. V1	Conocimiento laboral (V2D1)
Selección del personal. V1	Correlación de Pearson	1	,147
	Sig. (bilateral)		,276
	N	57	57
Conocimiento laboral (V2D1)	Correlación de Pearson	,147	1
	Sig. (bilateral)	,276	
	N	57	57

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 16, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar está con signo positivo, es decir 0,147 de correlación entre las variables Selección del personal y conocimiento laboral, la significación bilateral (P - valor: $P < 0,001$), en este caso $p > 0,276$, indica que la relación es positiva muy baja. Por tanto, no existe relación significativa entre las variables asociadas.

Hipótesis específica 2.

H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

H₀. NO Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

Tabla 17. *Contingencia entre Selección del personal. (V1) e iniciativa laboral (V2D2)*

			Iniciativa laboral (V2D2)		Total
			Medio	Alto	
Selección del personal. V1	Malo	Recuento	7	27	34
		% del total	12,3%	47,4%	59,6%
	Regular	Recuento	4	19	23
		% del total	7,0%	33,3%	40,4%
Total		Recuento	11	46	57
		% del total	19,3%	80,7%	100,0%

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 17, en la contrastación de la hipótesis específica 2 presenta lo siguiente: que el 47,4% indica una contingencia de malo de la variable selección de personal con nivel alto en relación a la iniciativa laboral de los trabajadores, además se muestra la

contingencia de 33,3% como un proceso de selección del personal de nivel regular, con relación al nivel alto de iniciativa laboral de los trabajadores.

Tabla 18. *Correlaciones Selección del personal. V1 y Nivel de iniciativa laboral*

		Selección del personal. V1	Iniciativa laboral. V2D3
Selección del personal. V1	Correlación de Pearson	1	-,026
	Sig. (bilateral)		,848
	N	57	57
Iniciativa laboral. V2D3	Correlación de Pearson	-,026	1
	Sig. (bilateral)	,848	
	N	57	57

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 18, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar está con signo negativo, es decir - 0,026 de correlación entre las variables Selección del personal e iniciativa laboral, la significación bilateral (P - valor: $P < 0,001$), en este caso $p > 0,848$, indica que la relación es negativa. Por tanto, no existe ningún tipo de relación entre las variables asociadas.

Hipótesis específica 3.

H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

H₀. NO existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

Tabla 19. *Contingencia entre Selección del personal. (V1) y calidad de trabajo (V2D3)*

		Calidad de trabajo (V2D3)			Total	
		Medianamente eficiente	Eficiente	Muy eficiente		
Selección del personal. V1	Malo	Recuento	3	21	10	34
		% del total	5,3%	36,8%	17,5%	59,6%
	Regular	Recuento	0	19	4	23
		% del total	0,0%	33,3%	7,0%	40,4%
Total		Recuento	3	40	14	57
		% del total	5,3%	70,2%	24,6%	100,0%

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 19, en la contrastación de la hipótesis específica 3 presenta lo siguiente: que el 36,8% indica una contingencia de malo de la variable selección de personal con nivel eficiente en relación a la calidad del trabajo, además se muestra la contingencia de 33,3% como un proceso de selección del personal de nivel regular, con relación al nivel eficiente de calidad laboral de los trabajadores.

Tabla 20. *Correlaciones Selección del personal. V1 y Calidad de trabajo V2D3*

		Selección del personal. V1	Calidad de trabajo V2D3
Selección del personal. V1	Correlación de Pearson	1	-,028
	Sig. (bilateral)		,851
	N	57	57
Calidad de trabajo V2D3	Correlación de Pearson	-,028	1
	Sig. (bilateral)	,851	
	N	57	57

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 20, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar esta con signo negativo, es decir - 0,028 de correlación entre las variables Selección del personal y calidad del trabajo, la significación bilateral (P - valor: $P < 0,001$), en este caso $p > 0,851$, indica que la relación es negativa. Por tanto, no existe ningún tipo de relación entre las variables asociadas.

Hipótesis específica 4.

H₁. Existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

H₀. NO existe relación significativa entre el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

Tabla 21. *Contingencia entre Selección del personal. (V1) y logro de objetivos (V2D4)*

			Logro de objetivos (V2D4)			Total
			Regular	Alto	Muy alto	
Selección del personal. V1	Malo	Recuento	2	17	15	34
		% del total	3,5%	29,8%	26,3%	59,6%
	Regular	Recuento	0	10	13	23
		% del total	0,0%	17,5%	22,8%	40,4%
Total		Recuento	2	27	28	57
		% del total	3,5%	47,4%	49,1%	100,0%

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 21, en la contrastación de la hipótesis específica 4 presenta lo siguiente: que el 29,8% indica una contingencia de malo de la variable selección de personal con nivel alto en relación al logro de objetivos de los trabajadores, además se muestra la contingencia de 22,8% como un proceso de selección del personal de nivel regular, con relación al nivel muy alto en el logro de objetivos de los trabajadores.

Tabla 22. *Correlaciones Selección del personal. V1 y Logro de objetivos*

		Selección del personal. V1	Logro de objetivos V2D4
Selección del personal. V1	Correlación de Pearson	1	,184
	Sig. (bilateral)		,172
	N	57	57
Logro de objetivos V2D4	Correlación de Pearson	,184	1
	Sig. (bilateral)	,172	
	N	57	57

Nota: Datos del Test de Selección de Personal y Desempeño Laboral, 2019.

De la tabla 22, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar está con signo positivo, es decir 0,184 de correlación entre las variables Selección del personal y logro de objetivos, la significación bilateral (P - valor: $P < 0,001$), en este caso $p > 0,172$ indica que la relación es positiva muy baja. Por tanto, no existe relación significativa entre las variables asociadas o estudiadas.

4.4 Discusión

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter correlacional acerca de las variables selección de personal y desempeño laboral, siendo la muestra de estudio 57 trabajadores de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

En los objetivos del trabajo se identificó la relación entre selección de personal y desempeño laboral mediante el análisis de cada una de las dimensiones, en segundo lugar, determinar la relación que existe entre cada una de las dimensiones de desempeño laboral, con la variable selección de personal, para lo cual se toma como referencia los resultados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores, según las categorías a evaluar con la escala de Likert.

Con respecto a la hipótesis general del presente estudio, la prueba de correlación de Pearson, el valor de coeficiente de correlación es: ($r = 0,047$); la significancia bilateral (P-valor: $P < 0,001$), en este caso es $P > 0,726$, indica que la relación es positiva muy baja, por lo tanto, no existe relación significativa entre las variables asociadas. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0): la selección del personal no se relaciona significativamente en el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

Sin embargo, según Cancinos (2015) en su tesis de grado titulada “Selección del personal y desempeño laboral”, de la Universidad Rafael Landívar - Guatemala. En su investigación busca responder la pregunta ¿De qué manera se relaciona la selección del personal con el desempeño laboral?, donde analiza el grado de efectividad del proceso técnico de selección y nivel de desempeño de los colaboradores, realizando un análisis estableciendo la relación entre ambas variables. Siendo una muestra de estudio de aproximadamente 36 personas. Los resultados de la investigación determinaron que: a) si existe relación estrecha entre el proceso de selección del personal y el desempeño laboral de los mismos, debido a que el proceso de selección se considera efectivo en un 71.15% y el desempeño laboral de los colaboradores se encuentra dentro del rango aceptable. En este caso podemos observar que los resultados de nuestro estudio son distintos de tal manera que en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. no existe una relación significativa entre la selección de personal y desempeño laboral, dado que la empresa no realiza un

correcto proceso de selección (tabla 3), sin embargo, el desempeño de los trabajadores es eficiente (tabla 8).

Además, para la hipótesis específica 1, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar está con signo positivo, es decir 0,147 de correlación entre las variables Selección del personal y conocimiento laboral (tabla 16); también en la hipótesis específica 2 (tabla 18), el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar está con signo negativo, es decir - 0,026 de correlación entre las variables Selección del personal e iniciativa laboral. Así mismo en la hipótesis específica 3, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar esta con signo negativo, es decir - 0,028 de correlación entre las variables Selección del personal y calidad del trabajo (tabla 20); por último, en la hipótesis específica 4, el contenido de la correlación de Pearson, según la medida estándar está con signo positivo, es decir 0,184 de correlación entre las variables Selección del personal y logro de objetivos (tabla 22). Refiere que el desempeño laboral es la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones específicas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan a canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados (Madrigal, 2009).

Los resultados del presente trabajo de investigación se establecieron del análisis de los datos recogidos. En consecuencia, tales resultados y/o conclusiones ofrecerán aportes importantes para mejorar el proceso de selección de personal y mantener un desempeño eficiente en la unidad de análisis.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Respecto a la hipótesis general se confirma, según el contenido de “r” de Pearson, con 0,47 de la correlación entre Selección del personal y Desempeño laboral; la cual no presenta significancia, es decir, la selección del personal no se relaciona significativamente en el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. Lo cual implica que no se realiza el adecuado proceso de selección a su personal, sin embargo, existe un eficiente desempeño laboral por parte de sus empleados.

Con respecto a los objetivos específicos 1 y 4 de la investigación referente a la relación entre selección del personal y conocimiento laboral con correlación de 0,147, así mismo; selección del personal y logro de objetivos con correlación de 0,184; se identifica que la relación entre ambos contenidos de estudio es positivo, sin embargo, no presenta significancia, es decir, no existe una relación significativa en ambos objetivos específicos.

Con respecto a los objetivos específicos 2 y 3 de la investigación referente a la relación entre Selección del personal e iniciativa laboral con -0,026 de correlación, así mismo, selección del personal y calidad de trabajo con -0,028 de correlación, se identifica que la relación entre ambos contenidos de estudio es negativo, porque no presenta significancia, es decir, se identifica que no existe una relación en ambos objetivos específicos.

Finalmente, con los resultados obtenidos se concluye que la selección de personal no se relaciona de manera significativa en el desempeño laboral ni en sus respectivas dimensiones, en Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones y resultados obtenidos, las recomendaciones que se sugiere son las siguientes:

Que se realice un estudio y análisis a los indicadores y contenidos de los procesos de selección de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019 con la finalidad de actualizarlos, pues según los resultados no se estaría realizando un proceso de selección del personal de modo profesional.

Se recomienda del mismo modo, crear un área de recursos humanos que se enfoquen en la selección de personal y utilicen técnicas en las cuales se evalúen competencias del personal, con ello se tendrá un acercamiento real de las condiciones laborales de los trabajadores. Identificando no solo su desempeño sino también su satisfacción laboral.

Si bien es cierto que, la selección del personal no es óptima, pero los resultados laborales de los trabajadores sí, según indicadores obtenidos, podría ser que existe una gestión del personal vertical, que presiona al colaborador a un buen desempeño. En este sentido, se recomienda a la gerencia de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. que realice un plan de gestión del clima organizacional, con tres ejes de acción como fortalecimiento de capacidades y habilidades blandas, comunicación corporativa e incentivos laborales.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2005). Gestión por competencias. El diccionario. Buenos Aires: Granica
- Alfaro, D. (2013). Influencia de la selección de recurso humano en el desempeño laboral del personal bajo modalidad CAS en el Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño – Periodo 2012. (Tesis doctoral). Huánuco, Perú: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- Alonso. (1994). El lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa. Madrid: síntesis.
- Alvarado, R. (2014). “El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa calzado “gamos” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.”. Ecuador: Ambato.
- Blasco, D. (2004). Reclutamiento, selección de personal y las tecnologías de la información y la comunicación. España: Barcelona.
- Cancinos. (2015). “Selección del personal y desempeño laboral”, de la universidad Rafael Landívar”. Guatemala: continental.
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. España: editorial mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill. México.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Colombia: mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Administración de recursos humanos (Quinta ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones 9a. México: mc. Graw. Hill.
- Drucker. (1978). La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas (2ª. ed.). Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Eyssautier. (2006). Desarrollo de la inteligencia. Cengage Learning editores.
- Freitas, C. y González, T. (2006): “Impacto de los medios de compensación financiera y no financiera en el logro de los objetivos organizacionales”. Tesis de Grado para optar por el título de Lic. en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Escuela de Ciencias Sociales. Caracas, Venezuela.

- Frese, M., Fay, D., Hilbuerger, T., Leng, L. y A. Tag (1997). "The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 139-161.
- Frese, M., y Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in the 21st Century. En B. M. Staw & R. I. Sutton (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 23, 133–187. Greenwich, CT: JAI Press.
- Fugate, M., Kinicki, A., y Ashforth, E. (2004). Employability: A Psycho-social Construct, its Dimensions, and Applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14 – 38.
- Ganga, F., & Sánchez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de puerto Montt. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia.
- Gómez, & Mejía. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Prentice Hall.
- González, D. (2008). Psicología de la Motivación. La Habana: Ciencias Médicas
- Herrera. (2015). El proceso de reclutamiento y selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Gadmp Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Pujili. Ecuador: universidad técnica de Ambato.
- Lindón, A. (2006). Cotidianeidad y espacialidad: la experiencia de la precariedad laboral. En C. Contreras & A. B. Narváez (Coords.), *La experiencia de la ciudad y el trabajo como espacios de vida* (pp. 45-75). Tijuana, Mx: Plaza y Valdés/UANL.
- Madrigal, B. (2009). Habilidades Directivas. México D.F.: Mc Graw Hill/interamericana Editores S.A.
- Maehr, M. L. and Nicholls, J. G. (1980). Culture and Achievement Motivation: A second look. En N. Warren (Ed.), *Studies in cross-cultural psychology* (pp. 221- 267). New York: Academic Press.
- Marín, I. (2008). Clasificación de la investigación. Obtenido de <https://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Navarro, G. (2008). Retención vs. Rotación.
- Nicholls, J. G. (1989). The competitive ethos and democratic education. Cambridge, MASS: Harvard University Press.
- Olabuenaga, R. (1989). La descodificación de la vida cotidiana. Bilbao: publicaciones de la universidad de Deusto.

- Prokopenko, J. (1989). La Gestión de la Productividad. Ginebra, Suiza. Oficina Internacional del Trabajo. Primera Edición.
- RAE. (2014). Real academia de la lengua española.
- Ramírez, & Padilla. (2017). "Aplicación de un modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para incrementar la productividad de la empresa agro transportes Gonzales S.R.L de la ciudad de Trujillo, periodo agosto - noviembre del año 2015". Trujillo: UPAO.
- Reyes, A. (1975). "Administración por objetivos". Editorial Limusa. México.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2013). Administración. Un empresario Competitivo. México: Pearson Educación, México.
- Ruiz, E., Gago, M, García, C., y López, S. (2013). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. España: McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). Administración de recursos humanos (16a. ed.). México: Cengage Learning.
- Taylor, & Bodgan. (1992). La entrevista en profundidad. España: Paidós.
- Torres, E. I., & Vásquez, d. s. (2017). "Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del Laredo". Trujillo: UPN.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. México: McGraw Hill.

a) Referencias electrónicas

- Alba, A. (1996). En busca del primer empleo: El precio de la experiencia. Recuperado de <http://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/5034>.
- Ander, & Egg. (1995). Metodología de la investigación. Obtenido de blogdiario: <http://iyanu.blogspot.es/1207185180/concepto-de-investigaci-n-ander-egg-1995-/>.
- Andrade, S. (2005). Diccionario de economía (3ra. ed.). México: Ed. Andrade. Recuperado el 7 de noviembre 2016, de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>.
- Arce, A. (2016). Relación entre los resultados de la evaluación del desempeño y la estabilidad laboral: Estudio en una empresa de servicios entre los años 2011 al 2013. En A. A. Cappelletti. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7131>.

- Casado. (2003). Reclutamiento y Selección en las organizaciones. Obtenido de <https://danielaaguilarn.wordpress.com/teorias-sobre-reclutamiento-y-seleccion/>.
- Chiavenato, I. (2000). Reclutamiento de personal. Obtenido de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2009/09/resumen-unidad-5-chiavenato.pdf>.
- Freeman, C. (1982). La economía del cambio tecnológico (3ra ed.). London Francés Printer. Recuperado el 12 de enero 2017, de https://www.innova.uned.es/webpages/innovaciontecnologica/mod1_tem_a1/estudio17.pdf.
- García, & Navarro. (2008). Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/21349/capítulo1.pdf>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2012). Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>.
- Infojobs. (2012). Tipos de entrevista de trabajo. Obtenido de <https://orientacion-laboral.infojobs.net/tipos-entrevistas-trabajo>.
- Meyer, C y Schwager, A. (2007) Comprendiendo la experiencia del cliente. Harvard Business Review 85 (2), 89-99. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2300061>.
- Zayas, P. (2011). El proceso del análisis y la descripción con las especificaciones para confeccionar la matriz de las competencias y construir el perfil del cargo o de ocupación. Ejemplo de dependiente gastronómico en la rama turística. TurydeS 4(9). Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/09/pmza.htm>

ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema Principal ¿Cómo se relaciona el proceso de selección del personal y el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019? Problemas Específicos a) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019? b) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019? c) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019? d) ¿De qué manera se relaciona el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019?	Objetivo General Determinar la relación del proceso de selección del personal y el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. Objetivos Específicos. a) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y el nivel de conocimiento laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. b) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y la iniciativa laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. c) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y la calidad de trabajo en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. d) Identificar la relación entre el proceso de selección del personal y el logro de objetivos en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.	Hipótesis General H₁. El proceso de selección del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. H₀. El proceso de selección del personal NO se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019.	Variable 1. Proceso de selección del personal Dimensiones 1. Perfil de puesto. 2. Reclutamiento. 3. Evaluaciones. 4. Entrevista. Variable 2 Desempeño laboral 1. Conocimiento/experiencia. 2. Iniciativa 3. Calidad del trabajo 4. Logro de objetivos	1.1. Experiencia. 1.2. Formación. 1.3. Competencias. 1.4. Referencias. 2.1. Publicidad. 2.2. Convocatoria. 2.3. Recepción de CV. 2.4. Selección de CV. 3.1. Coeficiente intelectual. 3.2. Manejo de conflictos. 3.3. Tipo de personalidad. 3.4. Habilidades interpersonales. 3.5. Trabajo bajo presión. 4.5. Valores. 4.6. Conocimiento. 4.7. Comunicación. 4.8. Habilidades. 4.9. Experiencia ----- 1.1. Experiencia en el área 1.2. Manejo de equipo y tecnología 1.3. Conocimiento de las funciones 1.4. Capacidad de realización 2.1. Creatividad. 2.2. Trabajo en equipo 2.3. Liderazgo 2.4. Proactivo 2.5. Comunicación asertiva 2.6. Manejo de conflictos 3.1. Procedimiento laboral de calidad. 3.2. Estrategias laborales de calidad. 3.3. Sistema laboral de calidad. 3.4. Utilización de técnicas laborales de calidad. 4.10. Eficiencia en el uso de recursos 4.11. Manejo eficiente del tiempo 4.12. Cumplimiento de metas 4.13. Prospección de objetivos y metas.	Población 67 colaboradores de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. En la ciudad de Cajamarca, 2019. Muestra 57 colaboradores de la empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la ciudad de Cajamarca, 2019. Nivel de Investigación Por su grado de estudio es correlacional Tipo de Investigación La presente investigación por su finalidad es de tipo básica y aplicada. Técnica e instrumento de investigación Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario de encuesta

ANEXO 2. Instrumento de investigación

INSTRUMENTO SELECCIÓN DE PERSONAL

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	No opina	Casi siempre	Siempre

ITEM	DIMENSION: Perfil de puesto de trabajo	1	2	3	4	5
1	La empresa tiene experiencia en contratar personal según perfil de puesto.					
2	Se toma en cuenta la formación académica de cada candidato.					
3	Se evalúa las competencias de cada perfil del candidato.					
4	Se indaga con los contactos que indican las referencias de un potencial candidato.					
5	Se indaga al candidato sobre las expectativas laborales para el puesto de trabajo.					
6	Se indaga y valora las metas profesionales que tiene el candidato.					
	DIMENSIÓN: Reclutamiento de personal	1	2	3	4	5
7	Los candidatos se informan de las convocatorias a través de publicidad de la empresa.					
8	Se realiza convocatorias internas y externas para la selección del personal.					
9	Existen (plazos) fechas para la recepción de los CV.					
10	Se fija (plazos) fechas para el proceso de selección de los CV.					
	DIMENSIÓN: Evaluación a candidatos	1	2	3	4	5
11	El proceso de selección de personal, se evalúa el coeficiente intelectual de cada candidato.					
12	En el proceso de selección se evalúa la capacidad de manejo de conflictos de cada candidato.					
13	En el proceso de selección de personal se evalúa el tipo de personalidad de cada candidato.					
14	En el proceso de selección de personal se identifica y valora las habilidades interpersonales de cada candidato.					
15	En el proceso de selección se evalúa si el candidato tolera el trabajo bajo presión.					
16	En el proceso de selección se identifica los valores compatibles con la empresa en cada candidato.					
	DIMENSIÓN: Entrevista de trabajo	1	2	3	4	5
17	La empresa Tiendas Exclusiva S.R.L. en la entrevista indaga y valora los conocimientos necesarios para el puesto de trabajo.					
18	Se realiza la entrevista a través de una comunicación efectiva por ambas partes (entrevista-entrevistador).					
19	En la entrevista indaga y valora sobre las habilidades con las que cuenta el candidato.					
20	El entrevistador indaga sobre la experiencia laboral del candidato en puestos anteriores.					

INSTRUMENTO DESEMEPEÑO LABORAL

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	No opina	Casi siempre	Siempre

ITEM	DIMENSION: Conocimiento laboral	1	2	3	4	5
1	Su jefe inmediato tiene la experiencia suficiente para manejar el cargo					
2	Aplico conocimientos en el manejo de equipo y tecnología					
3	Las funciones que desempeño son parte de mi experiencia					
4	La experiencia laboral me genera ventaja en mis funciones					
5	Se siente muy competitivo para realizar sus funciones laborales					
	DIMENSIÓN: Iniciativa laboral	1	2	3	4	5
6	En la organización se escucha a los colaboradores cuando tienen problemas					
7	Se promueve la creatividad y la innovación en tú departamento.					
8	El liderazgo es parte del trabajar en equipo					
9	Anticiparse a los problemas laborales es su característica					
10	Una buena comunicación es parte del trabajo en equipo					
11	Los conflicto son manejados adecuadamente					
	DIMENSIÓN: Eficiencia laboral	1	2	3	4	5
12	Los procesos laborales son de buen nivel					
13	Las estrategias empleadas en las labores son de calidad					
14	El sistema laboral de la empresa es eficiente para el logro de objetivos					
15	Las técnicas empleadas siempre nos dan buenos resultados					
16	Tengo el equipo necesario de seguridad para realizar mi trabajo					
	DIMENSIÓN: Logro de objetivos	1	2	3	4	5
17	Los colaboradores del área operativa demuestran la capacidad en el uso de recursos.					
18	Se actúan de acuerdo con los tiempos y procesos establecidos					
19	El cumplimiento de metas es una característica particular de la empresa.					
20	Es iniciativa del trabajador fijarse meta al iniciar con sus tareas cotidianas					

INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

**TÍTULO: SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L.
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2019.**

AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Guevara Celis, Rocío Magaly y Bach. Villanueva Cotrina, Leidy

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																80				
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables.																	81			
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																79				
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																	84			
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad.																	83			
6. Intencionalidad	Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción																	82			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.																80				
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																	83			
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																	82			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																	81			

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: ... APLICABLE

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: ... 81.5

Lugar y fecha: Cajamarca, 19 de 09 del 2019


Firma del Experto Informante
 Apellidos y nombres: ALDO JESUS ROMERO CORREA
 DNI N°: 26689491

INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE SELECCIÓN DEL PERSONAL

TITULO: SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L. EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA. 2019.

AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Guevara Celis, Rocío Magaly y Bach. Villanueva Cotrina, Leidy

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																	83			
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables.																	84			
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																	82			
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																	85			
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad.																80				
6. Intencionalidad	Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción																	83			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.																	84			
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																	83			
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																	82			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																	81			

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82.70

Lugar y fecha: Cajamarca, 19 de 09. del 2019


Firma del Experto Informante
 Apellidos y nombres..... ALDO JESUS BONECO CORREA
 DNI-N°..... 26689491.....

INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE SELECCIÓN DEL PERSONAL

TITULO: SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L. EN LA CIUDAD
DE CAJAMARCA, 2019.

AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Guevara Celis, Rocío Magaly y Bach. Villanueva Cotrina, Leidy

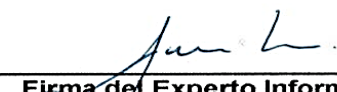
I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																	82			
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables.																		87		
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																	84			
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																	83			
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad.																		87		
6. Intencionalidad	Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción																	84			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.																80				
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																	83			
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																		86		
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																	84			

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 84

Lugar y fecha: Cajamarca, 19. de 09. del 2019.


Firma del Experto Informante
 Apellidos y nombres: Jose Luis Nolasquez Escobar
 DNI N° 42804153

INFORME: JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE RENDIMIENTO LABORAL

**TITULO: SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA TIENDAS EXCLUSIVA S.R.L. EN LA CIUDAD
DE CAJAMARCA, 2019.**

AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Guevara Celis, Rocío Magaly y Bach. Villanueva Cotrina, Leidy

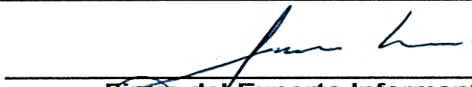
I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Bueno 41 - 60				Muy Bueno 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																80				
2. Objetividad	Está expresado en directivas observables.																	83			
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																		86		
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																	82			
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad.																	84			
6. Intencionalidad	Adecuado para aplicar los contenidos del uso de un programas de inducción																		87		
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos - científicos de las variables en estudio.																	82			
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																	83			
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																	84			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																		87		

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 83.8

Lugar y fecha: Cajamarca, 19 de 09 del 2019


Firma del Experto Informante
 Apellidos y nombres: Jose Luis Vasquez Escobar
 DNI N°: 42804153