

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**



**TESIS**

**Selección de Personal y Etapa de Seguimiento según el  
Personal de la Municipalidad Provincial de Concepción 2019**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Panez Suasnabar Antony Raul  
Bach. Huallanca Poma Federico Dionisio

Asesor : Mtro. Martínez Vitor Paul Denis

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y  
Culminación : 29.12.2021 – 28.12.2022

Huancayo – Perú  
2022

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas

**TESIS**

SELECCIÓN DE PERSONAL Y ETAPA DE SEGUIMIENTO SEGÚN EL  
PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
CONCEPCIÓN 2019

Para Optar: Título Profesional de Licenciado en Administración.

Autor(es) : Bach. Panez Suasnabar Antony Raul  
Bach. Huallanca Poma Federico Dionisio

Asesor : Mtro. Martínez Vitor Paul Denis

Línea de Investigación  
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y  
Culminación : del 29.12.2021 – 28.12.2022

APROBADA POR LOS SIGUIENTES JURADOS:

PRESIDENTE

\_\_\_\_\_  
Dr. WILBER GONZALO VÁSQUEZ VÁSQUEZ

PRIMER MIEMBRO

\_\_\_\_\_  
MTRO. GUTIERREZ MEZA FREDI PAUL.

SEGUNDO MIEMBRO

\_\_\_\_\_  
MTRO. CERRON ALIAGA MIGUEL ANIBAL.

TERCER MIEMBRO

\_\_\_\_\_  
MTRO. VASQUEZ RAMIREZ MICHAEL RAISER.

Huancayo, ..... de ..... del 2022

**ASESOR DE TESIS**

**Mtro. Martínez Vitor Paul Denis**

### **Dedicatoria**

A nuestros Padres por el apoyo incondicional que nos brindaron a lo largo de nuestra formación profesional

**Los autores**

### **Agradecimiento**

Al Mtro. Paul Denis Martínez Vitor, por su invaluable apoyo en la asesoría de la presente investigación.

A mi alma mater, Universidad Peruana Los Andes por fomentar el desarrollo académico de sus profesionales.

**Los autores.**

## CONTENIDO

ASESOR DE TESIS .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
CONTENIDO.....	vi
CONTENIDO DE FIGURAS .....	viii
CONTENIDO DE TABLAS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT.....	xi
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>12</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	12
1.2. Delimitación del problema .....	15
1.3. Formulación del problema .....	15
1.3.1. Problema General.....	15
1.3.2. Problema (s) Específico (s).....	16
1.4. Justificación .....	16
1.4.1. Social .....	16
1.4.2. Teórica.....	16
1.4.3. Metodológica .....	17
1.5. Objetivos .....	17
1.5.1. Objetivo General .....	17
1.5.2. Objetivo(s) Específico(s) .....	17
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO:.....</b>	<b>17</b>
2.1. Antecedentes (nacionales e internacionales).....	17
2.2. Bases Teóricas o Científicas .....	25
2.2.1 Selección de personal .....	25
2.2.2 Seguimiento o evaluación de personal.....	30
2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones).....	42
<b>CAPÍTULO III. HIPOTESIS .....</b>	<b>44</b>
3.1 Hipótesis General .....	44
3.2 Hipótesis (s) Específica (s) .....	44
3.3 Variables (definición conceptual y operacionalización).....	44
<b>CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA .....</b>	<b>46</b>

4.1 Método de Investigación.....	46
4.2 Tipo de Investigación.....	46
4.3 Nivel de Investigación.....	47
4.4 Diseño de la Investigación .....	47
4.5 Población y muestra .....	48
4.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	48
4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	49
4.8 Aspectos éticos de la Investigación .....	49
CAPÍTULO V: RESULTADOS .....	50
5.1 Descripción de resultados .....	50
5.2 Contratación de hipótesis.....	60
5.2.1 Contratación de hipótesis general .....	60
5.2.2 Contratación de hipótesis específica 1.....	62
5.2.3 Contratación de hipótesis específica 2.....	63
5.2.4 Contratación de hipótesis específica 3.....	65
5.2.5 Contratación de hipótesis específica 4.....	66
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	69
CONCLUSIONES .....	75
RECOMENDACIONES.....	75
VI.-REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	76
Anexos.....	79

Matriz de consistencia

Matriz de operacionalización de las variables

Matriz de operacionalización del instrumento

Instrumento de investigación y constancia de su aplicación

Confiabilidad y validez del instrumento

La data de procesamiento de datos

Consentimiento informado

Fotos de la aplicación del instrumento.

**CONTENIDO DE FIGURAS**

Figura 1. Comparación de evaluación de desempeño	41
Figura 2. Diseño de investigación	48
<b>Figura 3. Resultado porcentual del Test Psicométrico</b>	<b>50</b>
Figura 4. Resultado porcentual Desarrollo de prueba de conocimiento	51
Figura 5. Resultado porcentual Desarrollo de pruebas situacionales	52
Figura 6. Resultado porcentual Desarrollo de pruebas profesionales	53
Figura 7. Resultado Porcentual Desarrollo del assessment center	54
Figura 8. Resultado porcentual Selección de Personal	55
Figura 9. Resultado porcentual Desarrollo de aptitudes	56
Figura 10. Resultado porcentual Dimensión aporte e innovación	57
Figura 11. Resultado porcentual Dimensión identidad institucional	58
Figura 12. Resultado porcentual Dimensión interrelaciones	59
Figura 13. Resultado porcentual Seguimiento o evaluación del personal	60



**CONTENIDO DE TABLAS**

Tabla 1. Operacionalización de variables.	44
<b>Tabla 2. Test Psicométrico</b>	50
<b>Tabla 3. Desarrollo de prueba de conocimiento</b>	51
<b>Tabla 4. Desarrollo de pruebas situacionales</b>	52
<b>Tabla 5. Desarrollo de pruebas profesionales</b>	53
<b>Tabla 6. Desarrollo del assessment center</b>	54
<b>Tabla 7. Selección de Personal</b>	55
<b>Tabla 8. Desarrollo de aptitudes</b>	56
<b>Tabla 9. Dimensión aporte e innovación</b>	57
<b>Tabla 10. Dimensión identidad institucional</b>	58
<b>Tabla 11. Dimensión interrelaciones</b>	59
<b>Tabla 12. Seguimiento o evaluación del personal</b>	60
<b>Tabla 13. Correlación entre variables selección de personal y seguimiento</b>	61
<b>Tabla 14. Correlación entre Test Psicométrico y Seguimiento o Evaluación</b>	62
<b>Tabla 15. Correlación entre prueba de conocimiento y seguimiento o evaluación</b>	64
<b>Tabla 16. Correlación entre pruebas situacionales y seguimiento o evaluación</b>	65
<b>Tabla 17. Correlación entre pruebas profesionales y seguimiento o evaluación</b>	67
<b>Tabla 18. Correlación entre assessment center y seguimiento o evaluación</b>	68

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado: selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019, tuvo como problema principal, ¿Qué relación existe entre la selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?, asimismo su objetivo principal, Establecer la relación existente entre la selección del personal y el seguimiento y formulándose como hipótesis general: Existe relación directa entre la selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

La investigación se basó en el proceso del método científico, es de tipo no experimental, nivel correlacional y diseño descriptivo-correlacional simple. Se trabajó con una muestra representativa de 100 colaboradores de oficina a quienes se aplicó dos cuestionarios, debidamente validados y confiabilizados. Los resultados descriptivos se presentan en tablas de frecuencias y figuras porcentuales, los resultados inferenciales se trabajaron con el estadístico de prueba Tau\_B de Kendal, por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal y por tener una muestra representativa.

El resultado descriptivo de las variables selección de personal y seguimiento respectivamente, indican que un 76% y 67% de los encuestados señalan estar totalmente de acuerdo con los procesos de selección y seguimiento, aplicados en la municipalidad provincial de Concepción. La conclusión principal señala que: Se establece que existe relación directa entre la selección de personal y el seguimiento **equivalente a 0,243** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el **p valor = 0,000 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.

**Palabras claves:** Selección de personal, seguimiento, Test psicométrico. Prueba de conocimiento Pruebas situacionales Pruebas profesionales Assessment Center.

**ABSTRACT**

The present research work called: selection of personnel and follow-up according to the collaborators of the provincial municipality of Concepción 2019, had as main problem, What relationship exists between the selection of personnel and the follow-up according to the collaborators of the provincial municipality of Concepción 2019 ?, also its main objective, Establish the relationship between the selection of personnel and the monitoring and formulating itself as a general hypothesis: There is a direct relationship between the selection of personnel and the monitoring according to the collaborators of the provincial municipality of Concepción 2019.

The research was based on the processes of the scientific method, it is non-experimental, correlational level and simple descriptive-correlational design. We worked with a representative sample of 100 office employees who were applied two questionnaires, duly validated and reliable. The descriptive results are presented in tables of frequencies and percentage figures, the inferential results were worked with the Kendal Tau\_B test statistic, since they are qualitative variables measured in ordinal scale and because they have a representative sample.

The descriptive result of the personnel selection and follow-up variables, respectively, indicate that 76% and 67% of the respondents indicate that they fully agree with the selection and monitoring processes applied in the provincial municipality of Concepción. The main conclusion points out that: It is established that there is a direct relationship between staff selection and follow-up equivalent to 0.243, which was contrasted with the Kendal Tau\_B hypothesis test, where the p value = 0.000 <0.50 (significance) , with which H0 is rejected and H1 was accepted.

**Keywords:** Personnel selection, follow-up, Psychometric test. Knowledge test Situational tests Professional tests Assessment Center.

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

A nivel global la problemática de la selección del personal y los sistemas de seguimiento o monitoreo del personal, se torna muy compleja porque no se puede afirmar con certeza que ya exista un modelo de selección y seguimiento o monitoreo del personal “perfecta” que satisfaga las expectativas tanto de los seleccionadores y de los administrados.

(Didier, 2014), nos describe que ... “en el mundo globalizado y la economía del conocimiento a la que se enfrentan las organizaciones y trabajadores, las nociones de derechos laborales y la calidad del trabajo se han tomado la agenda de las organizaciones internacionales”. El indagar en la inclusión de indicadores de sustentabilidad en el desarrollo del sector económico, toma importancia en prácticas concretas de las empresas y sucesos como discriminación laboral y la influencia en la sociedad en los diversos métodos de trabajo y modelos de negocio. La investigación del artículo hace una propuesta sobre métodos de selección empleados en Chile, en base a las exigencias y requerimientos de uso en el mercado laboral a la vez en los estudios con base teórica y metodológica probada. Mediante ambos estudios, se hace un análisis de prevalencia del uso práctico de técnicas o métodos más comunes en selección del recurso humano y sus bases, presentando un análisis direccionado en la manera de evitar las diversas maneras de descremación. Los hallazgos nos llevan a ver que la mayoría de las técnicas y métodos de trabajo que se aplican en los procesos de selección no tiene un respaldo científico que avale su uso, lo cual traería muchas ventajas en las organizaciones y no se permitiría prácticas injustas. Hay discrepancias posibles y consecuencias de la aplicación de técnicas no apropiadas en el contexto dentro del sector laboral de Chile.

(Rueda, Jimenez, & Sánchez, 2015), en un estudio realizado en la ciudad de Medellín, Colombia, señalan que, los resultados de este análisis muestran una ...

“influencia positiva de capacitación y compensación en la eficiencia de proyectos, que tiene implicaciones importantes para los directivos de estas empresas interesados en mejorar la eficiencia de proyectos que realizan, pues no todos los elementos analizados tienen repercusión sobre sus resultados”.

Se entiende en este caso que la capacitación del personal trae como beneficio, la mejora de la eficacia de las organizaciones. Podríamos afirmar que en nuestra sociedad no existe una transparente selección del personal, porque muchas veces se tienen colaboradores que ingresaron a trabajar por favores personales o políticos, dándose lugar a que sus desempeños dejan mucho que desear.

(Universidad ESAN, 2017), realizó un estudio sobre la gestión del talento humano en el Perú, dando las siguientes características: De acuerdo a cifras del INEI para el 2016, el 73% de empleos en el Perú están bajo la informalidad. Al respecto la Organización Internacional del Trabajo señala que “la explotación laboral tiende a presentarse en entornos de informalidad y pobreza extrema”. Por esto, el suceso hace poco tiempo en Malvinas fue imagen clara de las condiciones de trabajo forzado en el Perú y es un panorama en muchas empresas pequeñas.

Además, señalan que, por un lado, hay un pequeño sector de medianas y grandes empresas u organizaciones que están dentro de este sector de modernidad, muchas de estas transaccionales que están influidas bajo las políticas o cultura de trabajo de casas matrices, que laboran con una gestión estratégica de recurso humano alineados a objetivos organizacionales, donde el responsable de área de recurso humanos asume cada día más participación en las tomas de decisión de la empresa.

Por otro lado, “hay un grupo de pymes en donde más que una gestión de personas existe una persona que administra el personal y se encarga de la planilla. En el mejor de los casos esta persona también asegura que se cumpla el reglamento de trabajo”

(Universidad ESAN, 2017). Claramente, solo el primer grupo ha pasado más cambios que el segundo porque en este han sido más lentos o menores.

Se precisa que en los países considerados como desarrollados velan por su legislación y desarrollo de los derechos de sus ciudadanos en todo sector; económico, educación, salud, laboral, ambiental, entre otros. Bajo una visión a largo plazo que facilite en su población mejor estilo de vida y desenvolvimiento óptimo en sociedad. Mientras que en otros países es importante ubicar un recurso humano que aprenda valorarse y genere un valor sostenible en el tiempo.

Según los estudios de la Universidad ESAN (2017), hay estudios que señalan lo siguiente:

- En el 2002, la encuesta de Capital Humano de *Price Waterhouse Coopers*, desarrollada con 1000 organizaciones en 47 países de todo el mundo, identificó ... “que las empresas con una estrategia de RR. HH. bien diseñada e implementada, alcanzó 35 % más de ingresos por empleado y 12 % menos de ausentismo. Concluyó que una gerencia efectiva de RR. HH. puede mejorar significativamente las utilidades del negocio”.
- Un estudio de la *American Society for Training & Development*, realizado en el 2000 con data generada de 575 organizaciones americanas que cotizaban en la bolsa entre 1996 a 1998, encontró que ... “las inversiones en capacitación pueden alcanzar retornos financieros favorables a las compañías y a sus inversionistas: las empresas con más inversiones en capacitación obtuvieron un 86 % más de retorno para sus accionistas, en comparación con las que invirtieron menos”. En conclusión, las diversas inversiones respecto a la capacitación facilitan predecir el desempeño del sector financiero a un futuro en las organizaciones.

- Los estudios de *Watson Wyatt*, denominados *Human Capital Index (HCI)*, sobre el impacto de las prácticas de capital humano (realizados en 1999 a una base de 400 empresas canadienses y americanas), encontraron ... “30 prácticas de capital humano cuyo mejoramiento estaba asociado al 30 % de incremento en valor de mercado de las empresas; y, posteriormente, en el 2001 (en un estudio con más de 500 compañías americanas), encontraron 43 prácticas cuyo mejoramiento estaba asociado con un incremento del 47 % en el retorno total de los accionistas”. La investigación concluye que cuando existan practicas más relevantes o superiores de recurso humano también se evidencie mayor valor para los accionistas.

Como se puede apreciar, los estudios de selección de personal y su evaluación, es compleja en todas las latitudes, pero con mayor incidencia en los países en vías de desarrollo. Nuestro país no es ajeno a esta problemática principalmente en las instituciones del Estado donde muchas veces no se realiza con transparencia los respectivos procesos de selección de personal y los debidos procesos de evaluación o seguimiento.

## **1.2. Delimitación del problema**

El tema de selección de personal y seguimiento o monitoreo, tal como se hizo la descripción problemática, también se pone de manifiesto en la Municipalidad provincial de Concepción, Región Junín.

(Editorial cep, 2011), En el marco de la selección científica del personal, debe cumplirse directivas ministeriales e institucionales, para concordar con los procesos que demanda la selección y evaluación del personal.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre la selección del personal y el seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019?

### **1.3.2. Problema (s) Específico (s)**

¿Qué relación existe entre los tests psicométricos y el seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019?

¿Qué relación existe entre la prueba de conocimiento y el seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019?

¿Qué relación existe entre las pruebas situacionales y el seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019?

¿Qué relación existe entre las pruebas profesionales y el seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019?

¿Qué relación existe entre los Assessment Center y el seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Social**

La investigación tiene como principal beneficiario a los colaboradores jefes de línea o gerentes quienes tienen la responsabilidad de la selección y evaluación del personal, asimismo los que aspiran y logran un puesto de trabajo en la municipalidad de Concepción serán beneficiados, porque la investigación presenta en su marco teórico fundamentos de las variables de estudio y los resultados permitirán asumir cambios y mejora en el proceso de selección y evaluación de personal.

### **1.4.2. Teórica**

Gracias a la revisión bibliográfica, se logra afianzar los fundamentos teóricos y legales del proceso de selección y evaluación del personal que permite diseñar el proceso de selección y evaluación, partiendo de la planificación, análisis de necesidades de personal, análisis de los puestos de trabajo, el uso de instrumentos de evaluación entre otros aspectos.



### **1.4.3. Metodológica**

Se resalta el uso del método científico, en el proceso de elaboración de la investigación, también se resalta el aporte de los métodos descriptivo, estadístico y bibliográfico. Pero, es más destacable la adecuación de los instrumentos de recolección de datos los cuales pueden ser utilizados en otros contextos puesto que serán validados y confiabilizados estadísticamente.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Establecer la relación existente entre la selección del personal y etapa de seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019.

### **1.5.2. Objetivo(s) Específico(s)**

Identificar la relación existente entre los tests psicométricos y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Identificar la relación existente entre la prueba de conocimiento y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Identificar la relación existente entre las pruebas situacionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Identificar la relación existente entre las pruebas profesionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Identificar la relación existente entre los Assessment Center y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO:**

### **2.1. Antecedentes (nacionales e internacionales)**

#### **A nivel nacional**

(Díaz & Vilchez, 2018), en su tesis de licenciatura: *Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector*

*hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, 2017*. De la Universidad de San Martín de su sede Chiclayo, formula los siguientes hallazgos:

La selección de personal influye en el conocimiento del trabajo de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú - 2017, gracias al correcto que hacen los hoteles respecto a sus recursos e instrumentos como equipo, tecnología de parte de sus trabajadores

La variable independiente muestra correlación altamente significativa con la iniciativa de los trabajadores del área operativa (housekeeping y recepción) del sector hotelero de la categoría tres y cuatro estrellas del Chiclayo. Se pone en manifiesto el agradecimiento a los colaboradores por mostrar capacidad para resolver problemas con mucha autonomía, innovación y creatividad, así mismo aportar ideas nuevas para alcanzar los objetivos organizacionales.

La selección de personal “influye en la aplicación del trabajo de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú – 2017”, a la vez que demuestran flexibilidad a realizar tareas ajenas fuera de sus rutinas habitual y se muestran tolerancia ante situaciones de estrés con su trabajo.

La variable independiente ... “si influye en la calidad de trabajo de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú – 2017”. Esto se evidencia, que el personal de housekeeping y recepción en ocasiones utilizan estratégicamente los procedimientos propuestos por la empresa asegurándose, la eficiencia y alta calidad.

(Luz, 2015), en su tesis de licenciatura denominada: “*Relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina registral*”

*SUNARP, Tacna, 2015*, de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa”, nos presenta lo siguiente:

Las circunstancias del ambiente interno de la Oficina Registral, SUNARP Tacna, muestran una influencia en el proceso de selección del recurso humano; entre estas esta la complejidad de la administración en un 26.25%, tamaño de la empresa con un 21.25% y las diversas circunstancias del ambiente externo del trabajo que muestran influencia en la selección de personal que abarca en un 25% a los cargo que se ofertan al mercado laboral.

Referente a la validación y confiabilidad de los instrumentos de medición respecto a los indicadores de medición de personal de la SUNARP Tacna, en la que la mayoría de los colaboradores indican en un 30% estabilidad y equilibrio en las mediciones y la seguridad de los instrumentos en un 21.25%.

La mayoría de los trabadores muestran que trabajan bajo políticas y principios que corresponden a todo proceso de selección de personal de la SUNARP Tacna, denominada “padrón establecido” (32.50%).

Las barreras y limites que se tiene para el reclutamiento de personal en la SUNARP Tacna, respecto a la mayoría de colaboradores son las... “políticas organizacionales internas de promoción y de beneficio (38.75%) y las principales fuentes de reclutamiento de personal por la SUNARP Tacna, son: los anuncios en internet (53.75%)”.

Las etapas del proceso de selección del personal de la SUNARP Tacna, desde la opinión de la gran parte de trabajadores incluye la entrevista inicial con un 30.0%, pruebas de empleo en 22.5%, la amplitud de las entrevistas con un 21.25%. Entre las técnicas de investigación que se aplica en la selección del recurso humano en la

SUNARP Tacna; es de 58.75% selección de personal con formato y la selección de entrevista libre en 20.0%.

(Paredes, 2017), presenta la tesis de Maestría titulada: “Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la municipalidad distrital de Huaylas , distrito de Caraz, 2017”, Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de Trujillo, señalando las siguientes propuestas:

La investigación se enfocó en la elaboración de una propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017, respetando las normas y políticas de trabajo vigente para todas las empresas del sector público Ley Servir del estado peruano.

Se detallo todo el proceso de evaluación del desempeño del recuso humano administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz; que concluye: referente al cumplimiento de políticas muestran una visión negativa que se ubica en las escalas de ni de acuerdo ni en desacuerdo frente al cumplimiento de la normativa legal con un 49% de evaluación del desempeño; igualmente respecto al proceso de evaluación del desempeño de los trabajadores administrativos, tienen más relevancia la opinión negativa en escala de indiferencia respecto a los tipos de evaluaciones que se realiza con un 53%, con un empate con conocimiento del puesto 53%, en desacuerdo referente al cumplimiento de indicadores de logro de metas con 42% , en 30% respecto a la comunicación fluida y oportuna del cronograma de evaluación del desempeño, la publicación de los resultados referente al desempeño en 37% frente a la valoración del desempeño se evidencia punto de vista negativa referente a que los funcionarios y directivos cuentan con aptitudes para cumplir sus funciones en 44%, capacidad de trabajar en equipo 49%, iniciativa en el trabajo 44% y solo se presentan un punto de vista positiva referente a la valoración de capacidades referente con el criterio y objetividad del trabajo

con 40%, la disciplina en el trabajo y organización en 42%, cortesía en el trabajo y atención al usuario 42%. En conclusión; los colaboradores administrativos bajo contrata con la modalidad CAS 1057, no tienen conocimientos de las políticas y normas generales, los proceso y etapas de la evaluación del desempeño de la Municipalidad Provincial de Huaylas.

### **A nivel internacional**

(Rodríguez, 2016), en su tesis doctoral: *Marco jurídico vigente en relación al eficaz desempeño profesional de la policía local*, de la Universidad de Las Palmas, de Gran Granada plantea lo siguiente:

Los hallazgos que se encontró nos muestran facilidades para elaborar una propuesta de cambio respecto a criterios e indicadores y procesos establecidos en la norma vigente respecto a la selección y formación de las policías con ingreso nuevo, así mismo propone un conjunto de acciones y estrategias tendentes a mejorar la iniciativa del personal en toda la organización.

Lo que permite entender que, a pesar de existir directivas para los procesos de evaluación del personal, siempre se presentan vacíos que no se ajustan a la realidad contextual y en ése sentido las instituciones evaluadoras deben plantear directivas acordes al contexto, pero sin vulnerar la normatividad superior.

(Berges, 2010), en su tesis doctoral: *Validación de procedimientos de selección de personal en la policía local*. De la Universidad de Zaragoza, España establece lo siguiente:

Como predictores se utilizaron medidas de Habilidad Mental General, Personalidad basada en el modelo de los Cinco Factores, una Entrevista Conductual Estructurada, una medida de Aptitud Física y un procedimiento de valoración de méritos.

Como criterios se utilizaron medidas de aprovechamiento de la formación y de calificación del desempeño.

Los resultados mostraron que los procedimientos de selección utilizados eran válidos y aportaban utilidad económica. Por su parte los análisis causales permitieron probar dos modelos causales del dominio del desempeño de los policías locales a partir de los cuales se sugiere un modelo hipotético.

Dicha investigación permite saber que la evaluación del personal debe ser integra, es decir psicológica, física y cognitiva para garantizar el buen desempeño del personal seleccionado.

(Cables, 2011), en su tesis doctoral: *Selección del personal con técnicas Soft Computing. Propuesta de desarrollo y software*, de la Universidad de Granada, presenta como resultados:

Para la obtención de los pesos, se realiza un estudio del operador de la media ponderada ordenada (OWA) y se proponen los métodos siguientes para calcular el vector de pesos: - La clase de funciones lineales, que está basado en la obtención de una función lineal. Esta función se puede obtener bien a partir del valor de la pendiente perteneciente a un intervalo dado o bien teniendo como entrada el grado de optimismo del decisor.

Para realizar el proceso de agregación de la información, se propone un método de análisis multicriterio, sobre la base del método TOPSIS. Se considera que la solución ideal no tiene que ser el máximo o el mínimo, sino que esta solución ideal puede ser cualquier valor entre el mínimo y el máximo, permitiéndose además la exclusión de alternativas a partir de un valor dado.

En la actualidad muchas instituciones realizan la convocatoria y selección de personal vía internet, donde los usuarios interesados en la postulación deben seguir

procesos de información relacionados a su currículum vitae y no hay contacto directo con los seleccionadores, todo es vía correo electrónico, otras redes sociales o celulares.

(Córdova, 2017), sustenta la tesis doctoral: Selección de personal basada en la Misión, en la Universidad de Catalunya de España. Tiene como resultados:

Respecto al objetivo que se busca que es seleccionar a los trabajadores más apropiados, se concluye que la organización tiene la necesidad de tomar en cuenta el compromiso de los trabajadores bajo una misma misión. Esta resulta como apoyo o soporte a la necesidad de integrar la misión organizacional de sistemas de gestión paralelamente el modelo tridimensional de la misión dirigido a su vez al modelo común o triado.

El modelo tridimensional de la misión organizacional propone que una misión para ser efectiva y logre los objetivos propuestos requiere más que de una dimensión establecida o formal (el que) y la dimensión dinámica (el cómo), y por último la dimensión motora o prosocial que antecede como motor base a las anteriores.

Al citar la motivación prosocial corrige por un lado el “fallo de la misión” o la inexistencia de efectividad. Para incentivar al compromiso de los postulantes con la misión de la empresa es vital considera la calidad de la motivación de cada uno durante el proceso de selección, básicamente la motivación prosocial de los colaboradores son parte esencial de toda empresa.

La motivación prosocial toma importancia cuando se respecta las necesidades de los colaboradores (otros) en los que se incluyen los stakeholders, por lo mismo el único tipo de motivación con capacidad de interiorizar y hacer efectiva la misión. Una vez que la empresa conozca la necesidad de medir la motivación prosocial de los postulantes en el proceso de selección se presenta el reto para las empresas en poder hacer mediciones en la misma.

En la investigación queda comprobado que el paradigma antropológico con relación a la escuela holística persigue el objetivo de hacer mediciones en el compromiso de sus trabajadores. “El modelo de selección, caracterizado por el eclecticismo y el modelo psicosocial incorpora la medición del encaje persona-organización (P-O) en los procesos de selección”.

Pese a la poca disposición de bibliografía referente a las técnicas y herramientas de selección usadas para la medición del encaje P-O se considera en la literatura como ... “la entrevista estructurada como la técnica de selección por excelencia, en combinación con diferentes técnicas que miden, entre otros aspectos, elementos cercanos a la motivación prosocial”. Dentro de estas se pueden hallar test de valores motivaciones, competencias socio – personales (que considera el comportamiento prosocial) y el test de personalidad que dan mediciones referentes a la estabilidad emocional o integridad, entre otros a considera. Lo que, si es de resaltar, que no se encontró técnicas de medición motivacional del postulante y más que nada el valor o peso de la motivación prosocial que facilite una conectividad con la misión. Si se quiere dar solución al segundo reto se propone el PMT (Prosocial Motivation Test) como una técnica validada para detectar el peso de la motivación prosocial con las dimensiones de motivación intrínseca y extrínseca.

Por último, toda la investigación trata de precisar y analizar las relaciones entre las variables de grado de instrucción, edad, género y nivel jerárquico en la empresa y la motivación prosocial; donde se encuentra discrepancias que van paralelamente con las investigaciones en las bases teóricas y literatura.

En suma, se puede decir que los diversos modelos de selección y evaluación de personal, siempre tienen algunos vacíos lo que implica que las organizaciones públicas



y privadas proponen modelos de selección que son factibles sólo para un determinado contexto.

(Corral, 2007) en su investigación titulada “Reclutamiento y selección por competencias” concluyo en lo siguiente; que este proceso es de vital importancia para que las organizaciones puedan tener éxito, todas las etapas del proceso de selección son importantes las cuales son el planteamiento de la necesidad de cubrir un puesto, definición de requerimientos, captación y preselección de solicitantes, evaluación de candidatos y toma de decisión sobre los finalistas y la incorporación del nuevo empleado, acogida y seguimiento; estos procesos están incluyendo en la actualidad una etapa más que es la implementación de las tecnologías.

(Cancinos Kestler, 2015) en su tesis de licenciatura titulada “Selección de personal y desempeño laboral” pudo concluir que el proceso de selección se relaciona de manera considerable con la evaluación del desempeño, ya que las fortalezas y las fragilidades encontradas en el proceso de selección se ven plasmados en el nivel de desempeño.

También nos dicen, que si el proceso de selección mejora también se mejorará el desempeño, ya que en la empresa donde se llevó a cabo su investigación el 71.15% del personal estaba considerado como efectivo y que su desempeño está en un rango de sobresaliente y aceptable, siendo esto el reflejo de su compromiso y el cumplimiento de metas.

## **2.2. Bases Teóricas o Científicas**

### **2.2.1 Selección de personal**

#### **Definiciones**

Según (Chiavenato, 2006) la selección de personal, es el proceso de elección del individuo adecuado, es decir que a través de los procesos previos a la selección se

evalúa la información y se analiza cual individuo está más apto al puesto y puede ocupar el puesto existente (plaza vacante) en la empresa.

Para (Cancinos Kestler, 2015) la selección del personal es necesaria para poder conocer acerca de los postulantes y si el seleccionado va a cumplir con las metas y objetivos de la empresa. Además, la selección se da por medio de varios procesos donde se establecen requisitos. Todo esto es un proceso de reclutamiento donde se filtra y se toma decisiones para la elección del personal, aquí se comparan dos variables; los requisitos del puesto y el perfil del candidato; pues esto se interrelaciona con el éxito que pueda tener al adecuarse con la empresa, midiéndose con la productividad.

### **Técnicas de selección de personal**

Existen técnicas para la selección del personal, ya que es necesaria para cualquier tipo de empresa, estos pasos son los siguientes:

a. Pruebas psicotécnicas: son conocidos como test y hay varios como el de la personalidad, inteligencia y de aptitudes (verbales, razonamiento, conocimientos, etc.)

b. Pruebas profesionales de habilidades: sirve para medir el nivel de capacidad profesional del postulante al puesto vacante, donde se ponen situaciones prácticas que ocurren en la empresa y como este la resolvería.

c. Pruebas situacionales: las pruebas del role playing o juego de roles, la de interacción grupal y el método de in básquet son las que más se usan, acá se evalúa la actitud y como se desenvuelven en el puesto que les podría corresponder, para la realización de esta prueba es necesario tener de 6 a 15 postulantes, donde todos se someten a la misma prueba y se analiza las reacciones.

- Interacción grupal: los candidatos discuten sobre un tema lanzado, durante este proceso existen evaluadores que estudian a los postulantes.

- Método in básquet: es una actividad individual, donde se el postulante simula el puesto al que se está presentando, ahí es cuando se le designa tareas para realizar, se le pide que seleccione las tareas a las cuales debe prestar más atención.

- Role playing: se asignan roles para que sean desempeñados, sean expuestos y defendidos, los roles deben ser relacionados al puesto vacante, con este método se puede observar las reacciones del candidato.

d. Verificación de referencias laborales y grupales: se realiza la verificación y análisis de la selección por medio de los pasos anteriores para asegurar que la contratación tenga éxito. Además, se llama, a las empresas en las que el postulante ha laborado, se verifican los datos, el comportamiento, el motivo de la salida del puesto de la empresa.

e. Entrevista personal: tiene un gran peso para contratar pues se puede evaluar, consultar y ampliar la información sobre los datos recolectados y los del currículum vitae; también se evalúa la personalidad y sus metas. Con todo esto se puede tomar una mejor decisión.

Chiavenato (2006), propone que la entrevista dentro del proceso es un sistema continuo de comunicación unido a otros sistemas

- a) La fuente: el candidato, quien lleva en si características de personalidad, sus barreras o límites, costumbres, hábitos, conductas, formas de expresarse, experiencias, problemas, etc. En este elemento nace el mensaje.
- b) El transmisor: este es el instrumento que permite codificar el mensaje ya sea en palabras, gesto o expresiones. Toda capacidad comunicativa o verbal y de expresión del postulante y del encargado de la entrevista tiene relación con el modo de codificar la información para que sea transmitida.

- c) El canal: en toda entrevista se encuentra al menos dos tipos de canales las palabras y los gestos.
- d) El instrumento que se emplea para descifrar: considerados “receptores” de información entre entrevistados y entrevistado; que ambas partes puedan descifrar los diversos mensajes de manera distinta.
- e) El destino; es el momento en el que se busca transmitir el mensaje. Ya sea el caso, tanto para el postulante el destinatario es el entrevistador o viceversa.

La selección de personal implica 3 modelos de comportamiento:

1. Modelo de colocación
2. Modelo de selección
3. Modelo clasificación

Según (Castaño & López, 2011) la selección del personal de una organización está basado en varias etapas desde la localización, atracción hasta la captación de candidatos.

El diseño del proceso de reclutamiento es necesario, seguir los siguientes pasos:

- Un encargado para este paso, puede ser un directivo o una empresa de reclutamiento de personal.
- Determinar las etapas del proceso: elección de fuentes, difusión de información, contactos preliminares, confirmación de las candidaturas, preselección y presentación de la lista de candidatos.
- La información que se debe dar debe ser comunicada con los seleccionados.
- Tener una lista de candidatos potenciales para su selección.

- Comprobar la capacidad de los reclutadores.
- Agendar las fechas para las entrevistas.
- Prever e informar si se presentaría algún inconveniente.

Localización y atracción de candidatos:

- Métodos habituales:

Comunicación interna (dentro de la organización).

Agentes de empleo.

Publicidad.

Búsqueda directa.

- Elección de fuentes de reclutamiento:

Se eligen para el cumplimiento de metas y por cómo se encuentra el mercado laboral.

- Regulación jurídica.
- Buenas prácticas:

Integrarse a asociaciones internacionales de reclutamiento y se adopta el código de conducta.

Promoción interna.

Implantar un sistema de gestión de la calidad certifica.

Uso de TICs para solicitar postulantes.

Informar en cada etapa del reclutamiento si el postulante sigue o ya no es apto para continuar.

Evitar solicitar requisitos innecesarios.

- Aspectos a verificar

Garantizar la confidencialidad de la información recaudada a través del proceso de selección.

Candidatura libre, sin discriminación por sexo, raza u otros motivos.

Informe de resultados del proceso de reclutamiento:

- Es necesario la realización de un informe que plasme los resultados del reclutamiento, se debe incluir los siguiente:

Fuentes de reclutamiento

Tasa de respuesta

Ratio de candidaturas aceptadas

### **2.2.2 Seguimiento o evaluación de personal**

#### **Definiciones:**

Según (Dal Poz & Neeru, 2009) el seguimiento es la recolección de datos e información que te brindan los trabajadores de la organización a través del desempeño y cumplimiento de metas.

(Gan & Triginé, 2006), define a la evaluación desempeño como: “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones, a la organización de la que forma parte, expresada periódicamente conforme a un preciso procedimiento conducido por una o más personas conocedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo.” (p, 3)

(Alles, 2010), define a la evaluación del desempeño como: ... no se debe ver desde una perspectiva del colaborador o trabajador como; tiempo de rendir la prueba o examen, por lo contrario, oportunidad que tienen de demostrar sus habilidades y expresarlas y buscar siempre mejorarlas. “Las empresas que lo logran mejoran en todos los aspectos, desde el clima laboral hasta los índices que miden la rotación y calidad de

vida del personal. Y, desde ya, también optimizan el logro de los objetivos organizacionales.” (p. 25)

## **ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Según Gan y Triginé (2006), se debe considerar los siguientes elementos:

### **NECESIDADES ESPECÍFICAS:**

- Clarificar las demandas de la organización.
- Supervisar de forma positiva.
- Detectar necesidades, carencias y potencialidades de los colaboradores
- Hacer mejoras respecto a la relación jerárquica de la empresa

### **INFORMACIONES/SOLUCIONES QUE OFRECE:**

- Objetivos propuestos como equipo para ser alcanzados en un plazo y tiempo establecido
- Una gestión correcta en la dirección por objetivos con la participación de todo el equipo.
- Hacer estrategias para incrementar los niveles de compromiso laboral
- Correcta gestión en la sistematización de la evaluación o control del proceso.

### **CONCEPTOS CLAVE QUE LO INTEGRAN:**

- Objetivos organizacionales
- Planes de acción, en mejoras.

- Medir los objetivos para que sean ponderados
- Entrevista de evaluación del candidato
- Habilidades y competencias
- Estrategias para el desarrollo de las competencias.
- Nivel y grado de competitividad
- Condiciones de la empresa a mejorar
- Proyectos y acciones de formación
- Coaching individual, respetando al postulante
- Coaching de grupo participativo.

#### **POSIBLES ACCIONES DE IMPLEMENTACIÓN:**

- Tener claro la ubicación, día y hora exacta de la entrevista
- Comienzo de entrevista de manera distendida
- Dar oportunidad y escuchar la visión del evaluado o postulante
- Indicar o evaluar los objetivos que se persigue
- Saber reconocer (salario emocional) y retribuir el logro de objetivos
- investigar si son imputables o no al postulante los objetivos o metas no logrados.
- Establecer los objetivos nuevos en mejora
- Pasar un correcto proceso de evaluación de competencias



- Tener identificado las áreas de mejora en la organización
- Ejecutar un correcto plan de formación

#### **PROFESIONALES/ÁMBITOS IMPLICADOS:**

- Postulante o evaluado
- Encargado inmediato superior (evaluador).
- Apoyo de colaterales (360°).
- Colaboradores (360°).
- Recursos Humanos (custodia ética).

#### **OTROS PROGRAMAS O INSTRUMENTOS RELACIONADOS CON SU IMPLEMENTACIÓN:**

- Valoración puestos de trabajo.
- Evaluación 360°.
- Coaching.
- Mentoring.

#### **INDICADORES DE CALIDAD EN SU USO:**

- Realizara el proceso de entrevista en un lugar que ofrezca privacidad y facilite la confianza entre ambas partes.
- Tener a disposición de los datos e información el periodo a evaluar

- Hacer uso de indicadores cuantitativos para la evaluación de objetivos; “euros, porcentajes, días...”
- Los resultados ponderados de bajo nivel no aportan en motivación al personal ni el logro de objetivos medidos o valoradores.
- No permitir o evitar el «halo», «horn», los hechos principales externos, una evaluación parcialmente temporal y las diversas evaluaciones políticas.
- Dar facilidad, permitir que el postulante o evaluado exprese sus opiniones a la vez saberlos escuchar y en base a ello formular y desarrollar el feedback.
- Aplicar en todo el proceso una comunicación asertiva

## **MODELO PROPUESTO PARA UNA ENTREVISTA DE (Gan y Triginé 2006)**

### **1. RECEPCIÓN E INTRODUCCIÓN GENERAL**

Es algo habitual que es postulante (evaluado) sienta nerviosismo o este tenso a la hora de comenzar la entrevista... “su primer objetivo será, pues, tranquilizarle iniciando la conversación con un tema neutro: vacaciones, viajes... y, en segundo lugar, generar una relación de comodidad relacional a través de su propia comunicación no verbal: sonrisa, postura relajada, actitud acogedora”. (Gan y Triginé, 2006). Al conocer los sucesos es importante y necesario dar inicio con una clara exposición general de todo el proceso de la entrevista, seguidamente de una interrogante abierta para que se relaje e invite al evaluado a efectuar un resumen como se sintió y como lo fue en el periodo de evaluación.

## **2. REVISIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS CUANTITATIVOS CONVENIDOS EN LA EVALUACIÓN ANTERIOR**

- Si se han alcanzado: es un indicador del correcto desempeño y que se merece un reconocimiento
- Si no se han alcanzado: indagar los hallazgos, razones que permitan ser imputables o no al evaluado, considerando en la evaluación el punto de vista u opinión del desfase,
  - No imputables al evaluado: hacer mejoras y modificaciones de los objetivos o facilitar los diversos medios, formación, capacitación, apoyo...
  - Imputables al evaluado: hacer conocer el inconveniente o problemas que para la empresa, sus colegas de trabajo o para si mismo puedan ser un mantenimiento de su bajo nivel de respuesta y hacerlo parte en la solución del problema.
- Plantear nuevos objetivos

## **3. EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE CALIFICACIÓN O COMPETENCIAS**

Estos indicadores son de carácter cualitativo; como las competencias, actitudes, practicas valores y políticas de la empresa.... Y se respeta la siguiente secuencia y orden.

- Hacer avances con la evaluación tentativa y preguntar al evaluado si esta de acuerdo y acepta la apreciación.

— Conformidad: frecuencia de pequeña charla para continuar al siguiente paso.

— Disconformidad: de detalla, explica y se escucha las diversas razones; esto consiste en que cada parte de a conocer su punto de vista.

— Si cada una de las partes mantiene su punto de vista, ... “prima la postura del evaluador, si el evaluado dispone del recurso de no firmar si no está satisfecho con la evaluación o expresar por escrito en el documento de evaluación (puede consultar estos documentos en el instrumento: evaluación del desempeño individual) su punto de vista”.

- Todo el proceso de evaluación puede considerar un sistema de control de la objetividad a través de un seguimiento del proceso y los resultados a cargo de un superior inmediato.

#### **4. EVALUACIÓN DE LOS PUNTOS FUERTES Y DÉBILES**

Se trata de sintetizar lo tratado hasta este momento y hacerle ver todo aquello que influye sobre los rendimientos, y no otros aspectos como pueden ser actitudes, personalidad...

Se enfoca en hacer una síntesis de lo elaborado hasta el momento y dar a conocer todo lo que tiene influencia sobre los rendimientos u otros criterios como seria actitudes, habilidades, personalidad....

- En primer lugar, se da a conocer lo que se está haciendo bien, las buenas actitudes, habilidades, competencias puestas en práctica ....

- En segundo lugar; se menciona lo que debe pasar por un proceso de mejora entre estas; las actitudes, hábitos, motivación, prácticas, actividades...“Ello deberá efectuarse mediante el principio de que lo que se critica es la acción, la actitud, el

desempeño..., pero no la persona. Una forma de poder hacerlo es mediante el empleo de un lenguaje asertivo”.

- Por último, se debe hacer parte e involucrar en la resolución de aspectos de mejoras establecidos y pactados.

## **5. PROPUESTAS DE ACTUACIÓN**

- Hasta este instante se ha analizado y evaluado es pasado; es importante que la entrevista también debe ser considerado para establecer cuestiones a futuro. Se considera como las recomendaciones que el evaluador desarrolla además de objetivos cuantitativos ya citados anteriormente.

- Planteamiento de siguientes etapas en el plan de carrera

- La necesidad de hacer modificaciones en las maneras de actuación o servicio al usuario, proveedor, trabajador, administrativos...

- Formación que debe adquirir el evaluado...

## **6. FIRMA CONJUNTA DE LA EVALUACIÓN**

La evaluación del desempeño utiliza soportes documentales como los presentados en el instrumento evaluación del desempeño individual, tanto como de apoyo al proceso como de registro del propio proceso.

Todo el proceso de evaluación del desempeño debe considera bases bibliográficas, soportes documentales como los que se detalla en el instrumento de evaluación personal, de manera que sea un apoyo a todo el proceso como de registro del proceso en sí. “La entrevista de evaluación suele concluir con la firma de evaluado y evaluador en el documento. En el supuesto de que el evaluado no esté de acuerdo con la evaluación, puede expresar su percepción de las cosas en espacios destinados a ello” (Gan

y Triginé, 2006). Al consolidar la firma termina la entrevista, que finaliza poniendo claro la fecha semestral para la revisión, si esta es la fecha determinada o por lo contrario una fecha nueva.

### **¿Por qué evaluar el desempeño? Según Alles (2010)**

Todo estudio y análisis del desempeño o de la gestión de una persona, es una herramienta e instrumento para saber dirigir, gestionar y supervisar el personal. “Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos”. (Alles, 2010)

Por otro lado, es una conexión entre ambas partes el responsable y sus colaboradores comprensión mutua y correcto dialogo respecto a lo que se pretende de ambas partes y la manera en que se logran satisfacer las necesidades, expectativas y de qué manera mejorar los resultados. “Los empresarios y los empleados son escépticos en relación con las evaluaciones de desempeño”. Con frecuencia se piensa que los exámenes de desempeño se ejecutan para hacer tomar decisiones de remuneración o no, y que personal despedir. “Esto puede ser cierto en ocasiones, pero el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe-empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados”. De manera general las evaluaciones de desempeño son vitales a la hora de tomar decisiones de promoción, ascenso y remuneración.

Recolectar, juntar y revisar las diversas evaluaciones de los superiores (jefes) y subordinados respecto al comportamiento del trabajador referente al trabajo que cumple. Recordemos a Edgar Schein cuando explica que un trabajador “necesita saber

cómo está realizando su trabajo”, el nivel de satisfacción que los trabajadores muestran en relación a la función que cumplen.

✓ La mayor parte de los trabajadores requieren y esperan una retroalimentación: a raíz de conocer que tan bien hacen sus tareas, o considera modificar su actitud o comportamiento. Toda evaluación debe estar elaborado acorde a lo que se busca para el puesto de trabajo. “Solo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal en relación con algo, en este caso “ese algo” es el puesto que ocupa. Confrontando el perfil de un puesto con el de la persona evaluada se establece una relación entre ambos, la adecuación persona-puesto”. (Alles, 2010).

Desde este hecho se considerará posibilidades en evaluar el desempeño, potencial y establecer cuáles son las estrategias de formación que se requieran para una correcta adecuación postulante - cargo. La evaluación de desempeño no solo se usa para determinar aspectos económicos, sino para otros procesos y decisiones. Mejoran en igual nivel los resultados o beneficios para la empresa y el futuro del colaborador. Una correcta ejecución del método de evaluación es beneficioso para ambas partes tanto empresa y trabajador.

### **Beneficios y problemas más comunes:**

Los problemas más comunes en la evaluación de desempeño son:

Carencia de normas. Criterios subjetivos o poco realistas.

Falta de acuerdo entre el evaluado y el evaluador.

Errores del evaluador.

### **MÉTODOS BASADOS EN RESULTADOS**

Los métodos basados en resultados, como su nombre lo indica, evalúan los ... “logros de los empleados, los resultados que obtienen en su trabajo”. Los autores aseveran que son más objetivos y concisos que otros métodos y dan más nivel de autoridad a los trabajadores. Los resultados como pueden ser montos de venta, producción, dispone una menor subjetividad, quizás porque tienen a caer en menos sesgos o el punto de vista subjetiva sea en beneficio o contra de los evaluados.

Mediciones de productividad; se podría considera el nivel o volumen de ventas o trabajadores por encima de las unidades producidas o servicios hechos. A los altos niveles jerárquicos, sobre la rentabilidad. Así lograr hacer lineamientos a los trabajadores con los objetivos de la empresa.

Pero también tienen problemas. “Las evaluaciones por resultados pueden contaminarse por factores externos (escasez de materia prima o recesión en un mercado determinado, asignación de zona mala) sobre cuales los empleados no influyen. Si solo se mide el resultado sería injusto culpar a los empleados por estos motivos” (Alles, 2010). Así mismo podrían tener influencia sobre los trabajadores a accionar por encima del resultado a corto plazo, el cual no necesita que se relacione con los objetivos organizacionales. Incluso puedan llegar a sectorizar las actitudes en la organización.

#### Comparación de los distintos métodos de evaluación del desempeño

	Ventajas	Desventajas
Métodos de características	De fácil y rápido diseño y –por lo tanto– de menor coste. Fáciles de usar.	No son tan útiles para dar devolución a los empleados y el margen de error es mayor.
Métodos de comportamiento	Se pueden definir estándares de desempeño que son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Son muy útiles para la devolución de la evaluación.	El desarrollo puede requerir mucho tiempo y es costoso.
Métodos de resultados	Evitan la subjetividad y son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Relacionan el desempeño de las personas con la organización. Fomentan los objetivos compartidos.	El desarrollo puede requerir mucho tiempo y pueden fomentar en los empleados un enfoque de corto plazo.



*Figura 1. Comparación de evaluación de desempeño*

Figura 1. (Alles, 2010).

## **PASOS DE UNA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Definir el puesto: estar seguro que el supervisor y el trabajador se muestren de acuerdo con las responsabilidades e indicadores del desempeño del cargo.

Como se mencionó un proceso de evaluación podría ejecutarse con relación al cargo; por ello es vital que el evaluador y evaluado comprenda su contenido.

**Evaluar el desempeño en función del puesto:** consideran algún criterio de evaluación y calificación con referencia a una escala previa. “Retroalimentación: colaborador. comentar el desempeño y los progresos del análisis de la gestión o el desempeño de una persona tiene a su vez tres momentos diferentes” ...:

**1. Una etapa inicial** de fijación de objetivos, se plantean los requisitos básicos del puesto y los factores ya sean competencias o actitudes que se prioricen al año. Esta primera etapa requiere darse a conocer en una reunión en la que se establezca los objetivos.

**2. Etapas intermedias** o de evaluación del progreso. Previo a llegar al término de la evaluación habitualmente de un año es recomendable dar prioridad a tiempo como puede ser trimestral, semestral, en la que se desarrolle una reunión para cocer el avance en el logro de objetivos. En las reuniones es necesario analizar el nivel de cumplimiento de factores (relación comportamiento o competencias) acorde al método de evaluación que se eligió para la organización.

**3. Al final del período,** reunión final de retroalimentación de los resultados.

Si a causa de algo un trabajador paso por dos dependencias, como podría ser un consultor que en el periodo establecido tenga dos grandes proyectos de los que da a conocer a dos superiores o jefes distintos, pasará por evaluación en ambas partes, si en caso el trabajador sea trasferido a otra área, plaza o lugar de trabajo, debe considerar segmentar el periodo y su evaluación también será por jefes distintos.

### **2.3. Marco Conceptual** (de las variables y dimensiones)

**Selección de personal.** – Es el sistema de reclutamiento del recurso humano a favor de las organizaciones o empresas de modalidad pública o privada.

**Evaluación de seguimiento.** - También puede entenderse como la evaluación de los desempeños de los colaboradores, que consiste en medir a partir de indicadores observables su competencias y capacidades laborales.

**Test psicométrico.** - Instrumento que evalúa capacidades y habilidades visuales, de coordinación motora y seriaciones.

**Prueba de conocimiento.** - Instrumento que mide las capacidades cognitivas de los sujetos, según dominios profesionales.

**Pruebas situacionales.** - Son instrumentos que evalúa el análisis de casos que deben resolver los participantes.

**Pruebas profesionales.** - Es el instrumento que mide los dominios especializados de los participantes, según el ramo o especialidad.

**Assessment Center.** - Consiste en que en todas las organizaciones deben conformarse equipos especializados de evaluación o asesoramiento.

**Análisis de necesidades.** - Es cuando las organizaciones realizan por lo menos dos veces por año el análisis de necesidades sobre los recursos humanos necesarios, para el cumplimiento de nuevas metas.

**Reclutamiento activo.** - Es cuando las organizaciones seleccionan personal a través de los currículos de vida de manera física.

**Reclutamiento pasivo.** - En la actualidad, las organizaciones promueven las convocatorias para la selección de personal a través de las redes sociales o portales de internet.

**Recepción de candidaturas.** - Consiste en la búsqueda de candidatos por vías digitales y físicas respecto a los currículums vitae.

**Preselección.** - Es la evaluación de los candidatos, según los perfiles ideales de la organización, luego se comunica a los interesados a través de los paneles informativos y vía internet.

**Entrevistas.** - Es la acción del diálogo cara a cara con los postulantes, para poder conocer sus expectativas, habilidades socioafectivas, capacidades comunicativas y referencias profesionales.

**Valoraciones.** - Se trabaja por lo general en base a un instrumento de valoración de las evaluaciones, respetando protocolos e indicadores de puntajes.

**Decisiones.** - Es cuando los evaluadores deben tomar la mejor decisión para la selección del personal adecuado para las organizaciones.

**Contratación.** - Proceso final, donde el personal seleccionado conoce de manera escrita sus derechos, contractuales y funciones encomendadas.

## CAPÍTULO III. HIPOTESIS

### 3.1 Hipótesis General

Existe relación directa entre la selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

### 3.2 Hipótesis (s) Específica (s)

Existe relación directa entre los tests psicométricos y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Existe relación directa entre la prueba de conocimiento y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Existe relación directa entre las pruebas situacionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Existe relación directa entre las pruebas profesionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

Existe relación directa entre los Assessment Center y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

### 3.3 Variables (definición conceptual y operacionalización)

Tabla 1. Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	Según (Chiavenato, 2006) la selección de personal, es el proceso de elección del individuo adecuado, es decir que a través de los procesos previos a la selección se evalúa la información y se analiza cual individuo está más apto al puesto y puede ocupar el puesto existente (plaza vacante) en la empresa.	Es un proceso sistemático que permite seleccionar a personal, utilizando diverso instrumentos y recursos de evaluación.	Test psicométrico. Prueba de conocimiento. Pruebas situacionales. Pruebas profesionales. Assessment Center.	Mide habilidades viso-motoras, seriaciones. Mide dominios cognitivos. Propone análisis de casos. Mide dominios especializados. Son centros de asesoramiento.	<b>ORDINAL</b>
<b>EVALUACIÓN DE SEGUIMIENTO</b>	Según (Dal Poz & Neeru, 2009) el seguimiento es la recolección de datos e	Es un proceso de monitoreo y acompañamiento al colaborador, para observar su	Aptitudes.	Indicadores de saberes actitudinales, procedimentales y cognitivos.	<b>ORDINAL</b>

	información que te brindan los trabajadores de la organización a través del desempeño y cumplimiento de metas.	desempeño con fines de mejoramiento de sus aptitudes e interrelación en la organización.	Aportes e innovación.  Identidad institucional.  Interrelaciones.	Cooperación y solución de problemas.  Promueve la imagen institucional.  Proactividad y trabajo en equipo.	
--	--	--	---	--	--

## **CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Método de Investigación**

#### **El método científico:**

Según (Colegio 24 horas, 2004), el método científico es un ... “proceso que se sigue en la investigación para descubrir formas de existencia de procesos objetivos, para desentrañar conexiones internas, para generalizar y profundizar conocimientos así adquiridos, y demostrarlos con rigor racional y comprobarlos en el experimento con las técnicas de su aplicación”. El método científico se aplica con el objetivo de elevar el conocimiento y en consecuencia elevar los niveles de bienestar y poder en uno mismo.

**El método científico** se apega a las siguientes principales etapas para su aplicación:

1. Establecer interrogantes bien formuladas y viables
2. Poder arbitrar opiniones, bien fundadas y contractadas con experiencias para dar solución a un interrogante.
3. Concluir en consecuencias lógicas de las diversas conjeturas
4. Aplicar técnicas para llegar a conjeturas para contrastarlas
5. Pasar por pruebas y técnicas de validez y confiabilidad para su veracidad y aplicación
6. Ejecutar una buena contrastación de los hechos e integrarlos a los resultados
7. Analizar la presentación de resultados con una verdadera conjetura y fidelidad de las técnicas de investigación.

### **4.2 Tipo de Investigación**

La investigación pertenece a la investigación básica no experimental.

(Behar, 2008), define que la investigación básica llamada también investigación teórica, pura, dogmática, y fundamental. ... “caracterizada porque parte de un marco teórico y permanece, su finalidad radica en formular nuevas teorías esta forma de

investigación emplea cuidadosamente el procedimiento de muestreo, afín de extender hallazgos más allá del grupo o situaciones del grupo o situación estudiadas”. (p. 88)

#### **4.3 Nivel de Investigación**

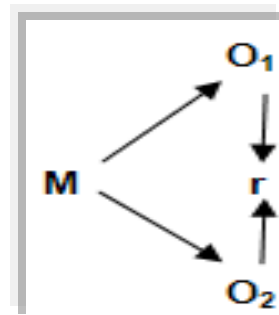
(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), nos refiere que el nivel de investigación es correlacional.

Correlacional porque... “su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”. Se conoce el caso que únicamente se analizan la relación entre dos variables, pero frecuentemente se ubican en un estudio vinculado con tres, o más variables.

Para conocer la asociación o relación entre dos o más variables, en primer lugar se mide cada una y posteriormente se cuantifican, analizan y establecen las relaciones. Estas correlaciones se fundamentan en hipótesis que pasan por pruebas. Es importante mencionar que las mediciones en términos correlacionales de las variables van a derivar de una misma población de estudio, pocas veces derivan de poblaciones diferentes. De esta manera en una investigación para medir la correlación entre motivación y productividad, no sería conveniente hacer mediciones de correlación de estas en unos trabajadores en empresas colombianas sobre nivel de productividad de trabajadores peruanos (p.93).

#### **4.4 Diseño de la Investigación**

(Universidad César Vallejo, 2014), Dice: “La investigación descriptiva- correlacional sirven para analizar cómo es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes de aprovechamiento, y pretenden ver como se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí (o si no se relaciona)”. (p. 32)



*Figura 2. Diseño de investigación*

M: muestra

O1. Observación de variable 1      Selección de personal

O2: observación de variable 2      Evaluación de seguimiento

R: coeficiente de relación

#### **4.5 Población y muestra**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), nos dice: “Población o universo Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (p. 174)

En la municipalidad provincial de Concepción se cuenta con una población laboral de oficinas y específicamente el Área de Recursos Humanos, con 180 personas.

La muestra está conformada por 120 de la población total, siendo así un estudio no probabilístico.

#### **4.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

En la investigación se aplicará como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento.

Donde (Blanco, 2015), define que la encuesta como... “herramienta o instrumento estandarizado que permite obtener información acerca de una muestra de la población total, esta depende del contacto directo o indirecto con todas las personas cuyas actitudes o carácter son significativas para una determinada investigación”. (p. 67)



En cuanto al instrumento, se utiliza el cuestionario o guía de encuesta. Según Blanco (2015) “el cuestionario permite obtener información sobre las personas en estudio de manera sistemática y ordenada. Esta forma puede ser sobre sus trayectorias académicas, laborales, sociales, familiares, vitales; sobre los motivos de sus actos, opiniones y actitudes” (p.89).

#### **4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

En primera instancia se aplica los instrumentos de investigación a la muestra de estudio, luego se procesa los datos en una hoja de cálculo Excel 10, para después exportar al SPSS mínimo en versión 21, donde se realiza los procesos descriptivos e inferenciales.

Es la parte descriptivas que presenta en tablas y gráficos estadísticos con los resultados de cada variable y dimensiones, frecuencias y porcentaje.

Para la parte inferencial se trabaja con el estadístico de prueba Tau\_b de Kendal, por tratarse de variables cualitativas, con escala de medición ordinal y porque la muestra es mayor que 30 sujetos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

#### **4.8 Aspectos éticos de la Investigación**

En el proceso de investigación, se tiene en cuenta el respeto al derecho de autor puesto que todas las citas se realizan según el estilo APA Sexta Edición, también se da fe que todo el trabajo es de plena autoría del investigador. Se respeta el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad

## CAPÍTULO V: RESULTADOS

### 5.1 Descripción de resultados

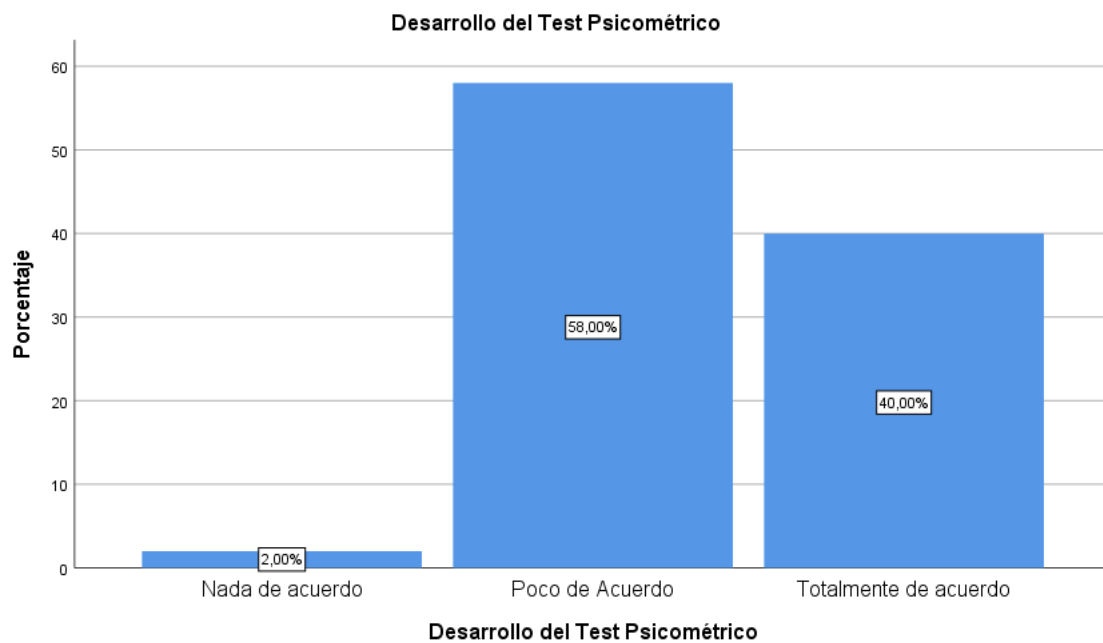
#### Resultados de la variable Selección de Personal

##### 5.1.1 Resultados de la dimensión Test Psicométrico

**Tabla 2. Test Psicométrico**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nada de acuerdo	2	2,0
	Poco de Acuerdo	58	58,0
	Totalmente de acuerdo	40	40,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 3. Resultado porcentual del Test Psicométrico**

#### Interpretación:

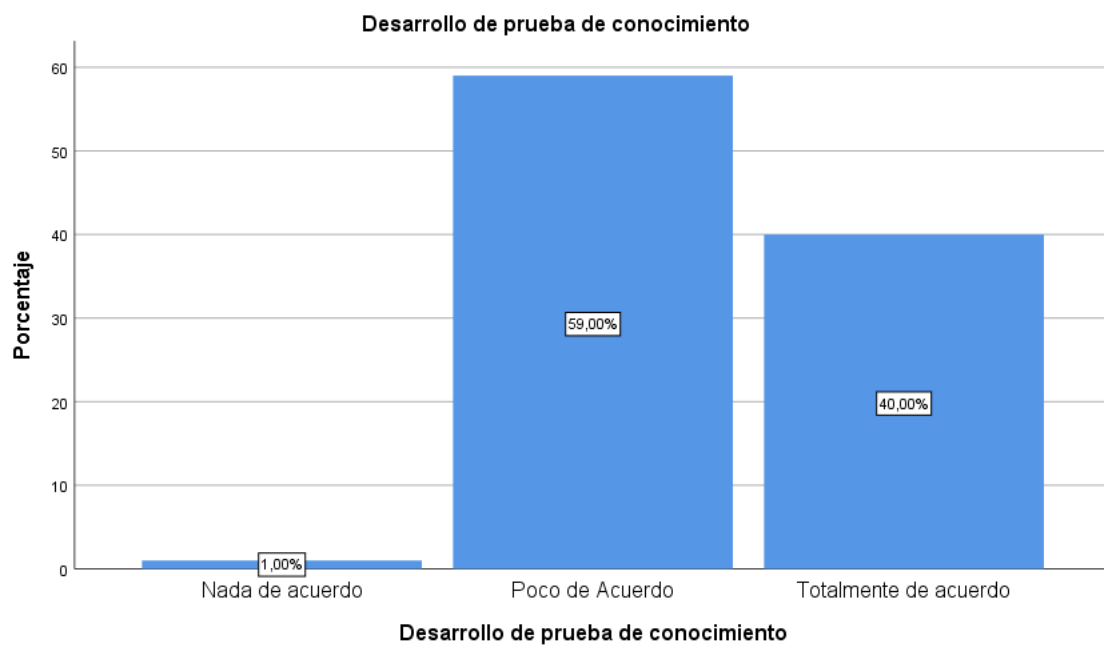
En la tabla y figura sobre la dimensión test psicométrico, los encuestados en un 58% respondieron que están poco de acuerdo con la aplicación de los test psicométricos, seguido del 40 % que indican estar totalmente con los test psicométricos y sólo un 2% señalan estar en nada de acuerdo con los test psicométricos que se aplican para la selección de personal.

##### 5.1.2 Resultados de la dimensión Prueba de Conocimiento

**Tabla 3. Desarrollo de prueba de conocimiento**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nada de acuerdo	1	1,0
	Poco de Acuerdo	59	59,0
	Totalmente de acuerdo	40	40,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.

**Figura 4. Resultado porcentual Desarrollo de prueba de conocimiento****Interpretación:**

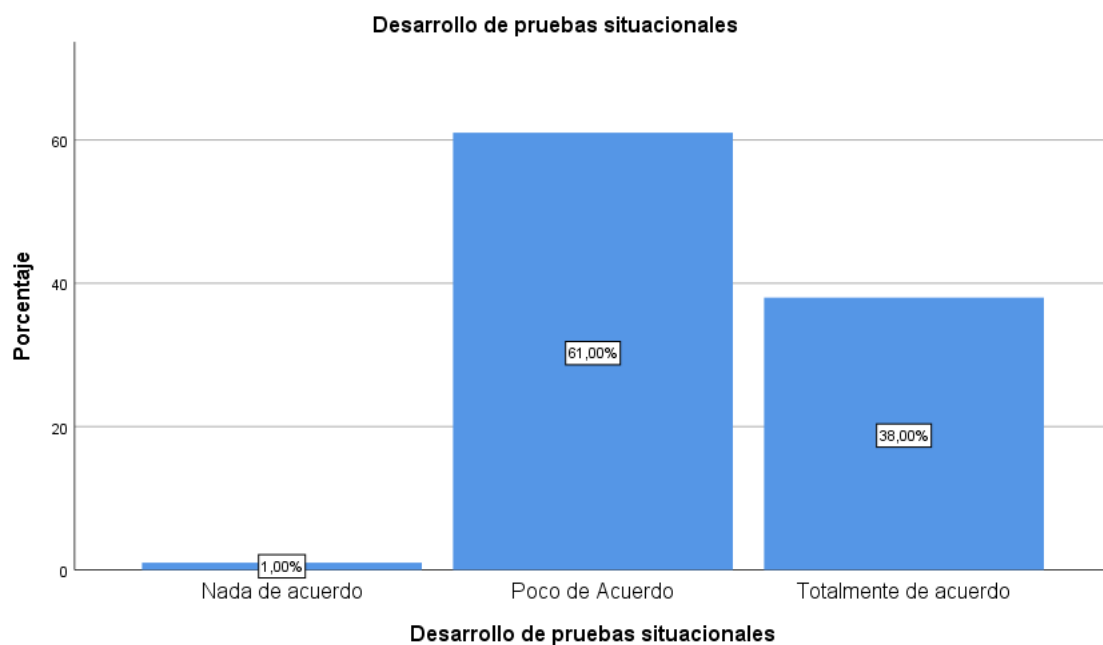
En la tabla y figura sobre la dimensión prueba de conocimiento, los encuestados en un 59% respondieron que están poco de acuerdo con la aplicación de la prueba de conocimiento, seguido del 40 % que indican estar totalmente con la aplicación de la prueba de conocimiento y sólo un 1% señalan estar en nada de acuerdo con la aplicación de la prueba de conocimiento que se aplican para la selección de personal.

**5.1.3 Resultados de la dimensión Pruebas situacionales**

**Tabla 4. Desarrollo de pruebas situacionales**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nada de acuerdo	1	1,0
	Poco de Acuerdo	61	61,0
	Totalmente de acuerdo	38	38,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.

**Figura 5. Resultado porcentual Desarrollo de pruebas situacionales****Interpretación:**

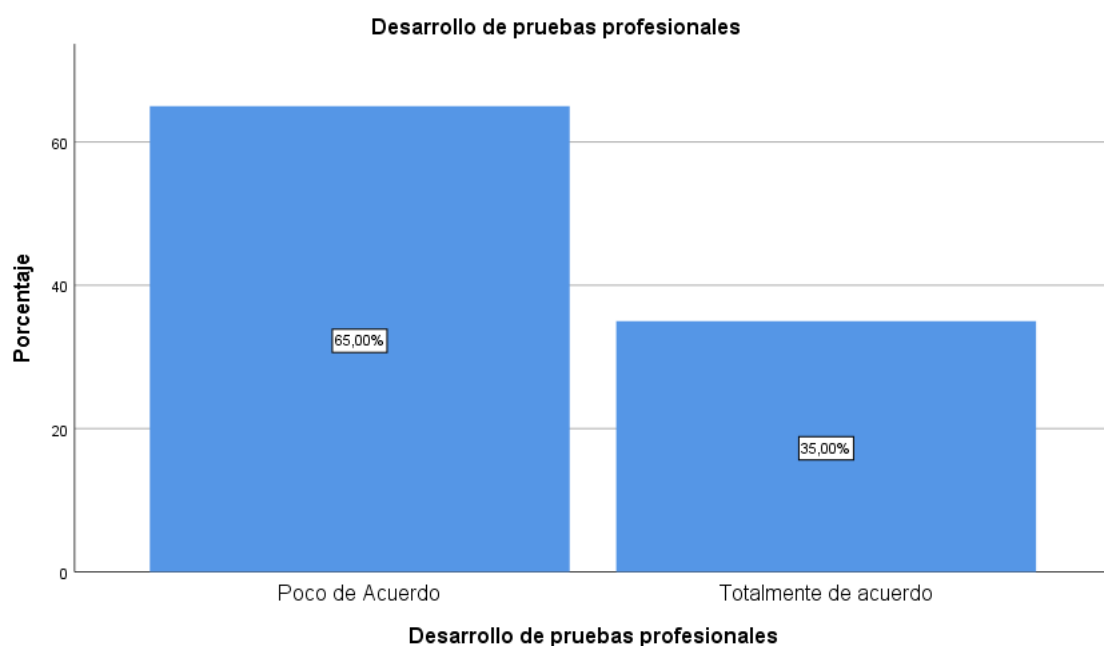
En la tabla y figura sobre la dimensión desarrollo de pruebas situacionales, los encuestados en un 61% respondieron que están poco de acuerdo con la aplicación de las pruebas situacionales, seguido del 38 % que indican estar totalmente con la aplicación de las pruebas situacionales y sólo el 1% señalan estar en nada de acuerdo con la aplicación de las pruebas situacionales que se aplican para la selección de personal.

### 5.1.4 Resultados de la dimensión Pruebas Profesionales

**Tabla 5. Desarrollo de pruebas profesionales**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	65	65,0
	Totalmente de acuerdo	35	35,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 6. Resultado porcentual Desarrollo de pruebas profesionales**

#### **Interpretación:**

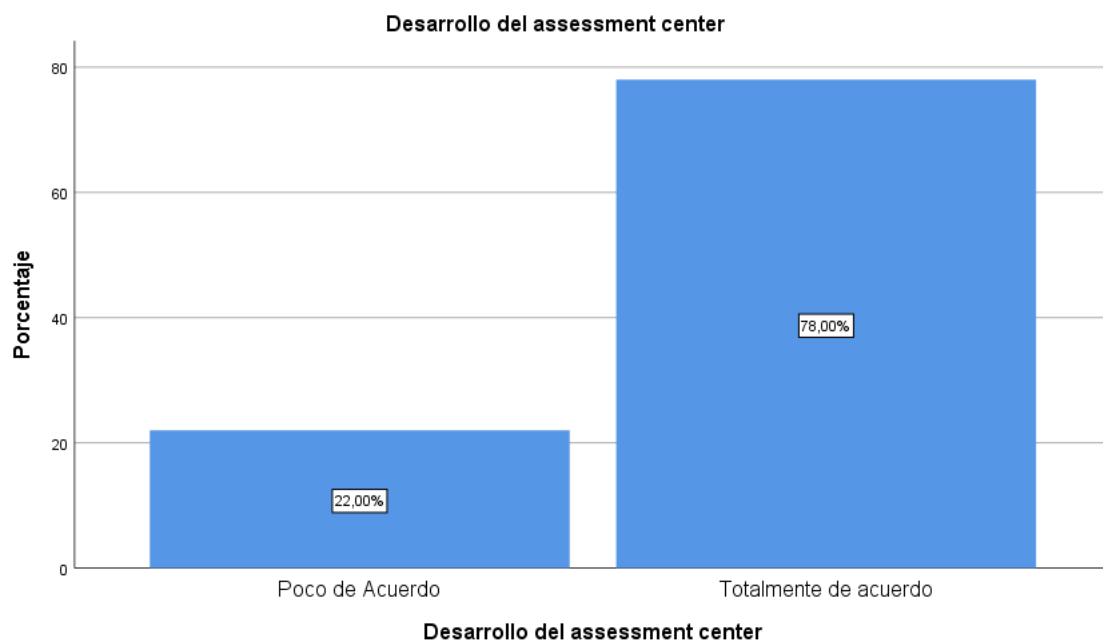
En la tabla y figura sobre la dimensión pruebas profesionales, los encuestados en un 65% respondieron que están poco de acuerdo con la aplicación de las pruebas profesionales, mientras que el 35% indican estar totalmente con la aplicación de las pruebas profesionales que se aplican para la selección de personal.

### 5.1.1 Resultados de la dimensión Assessment Center

**Tabla 6. Desarrollo del assessment center**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	22	22,0
	Totalmente de acuerdo	78	78,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 7. Resultado Porcentual Desarrollo del assessment center**

#### **Interpretación:**

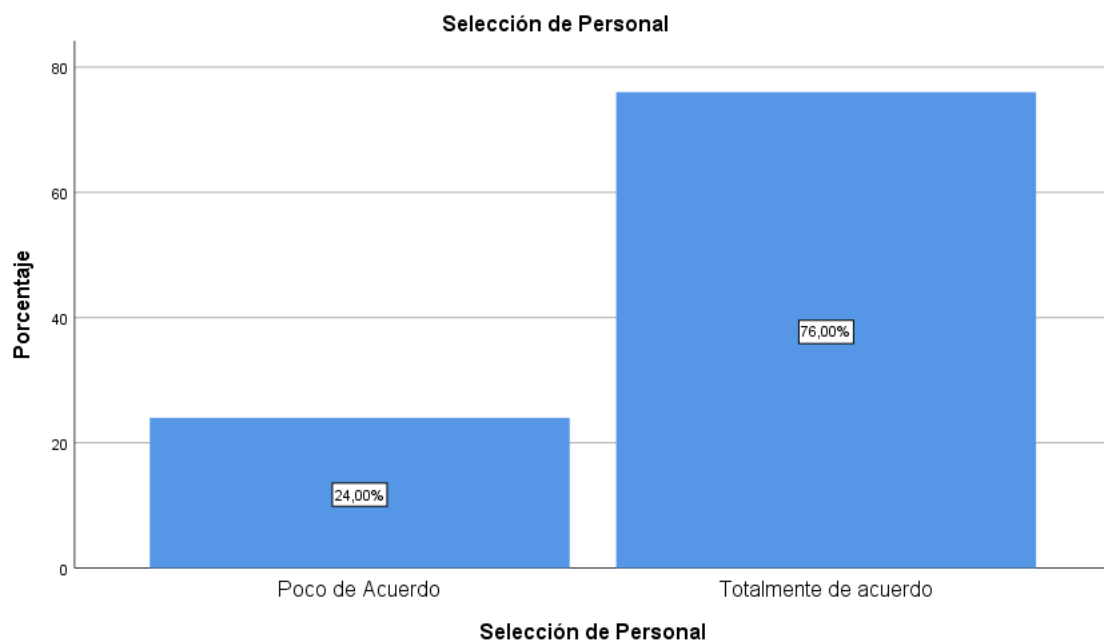
En la tabla y figura sobre la dimensión assessment center, los encuestados en un 78% respondieron que están totalmente de acuerdo con los assessment center, seguido del 22% que indican estar poco de acuerdo con los assessment center que se aberturan para la selección de personal.

### 5.1.6 Resultados de la Variable Selección de Personal

**Tabla 7. Selección de Personal**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	24	24,0
	Totalmente de acuerdo	76	76,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 8. Resultado porcentual Selección de Personal**

#### **Interpretación:**

En la tabla y figura sobre la variable selección de personal, los encuestados en un 76% respondieron que están totalmente de acuerdo con los procedimientos de la selección de personal, seguido del 24 % que indican estar poco de acuerdo con los procedimientos para la selección de personal, en la municipalidad provincial de Concepción.

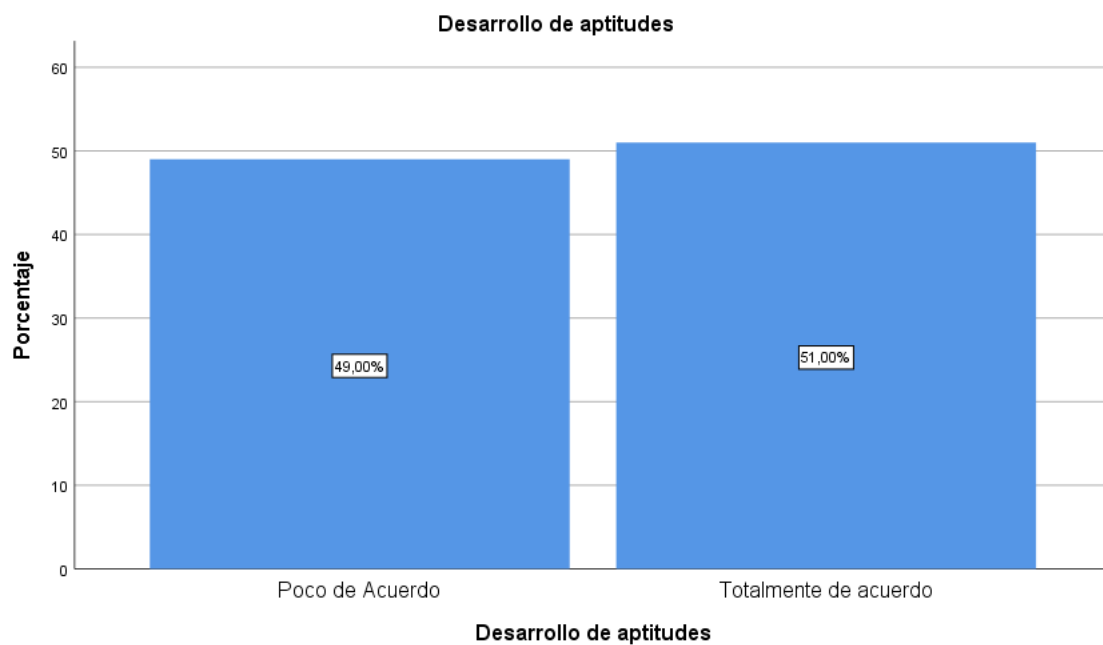
## RESULTADOS DE LA VARIABLE SEGUIMIENTO O EVALUACIÓN DEL PERSONAL

### 5.1.7 Resultados de la Dimensión Desarrollo de Aptitudes

*Tabla 8. Desarrollo de aptitudes*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	49	49,0
	Totalmente de acuerdo	51	51,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



*Figura 9. Resultado porcentual Desarrollo de aptitudes*

#### **Interpretación:**

En la tabla y figura sobre la dimensión desarrollo de aptitudes, los encuestados en un 51% respondieron que están totalmente de acuerdo con la evaluación del desarrollo de aptitudes, seguido del 49 % que indican estar poco de acuerdo con la evaluación del desarrollo de aptitudes, que se aplican para la evaluación de personal.

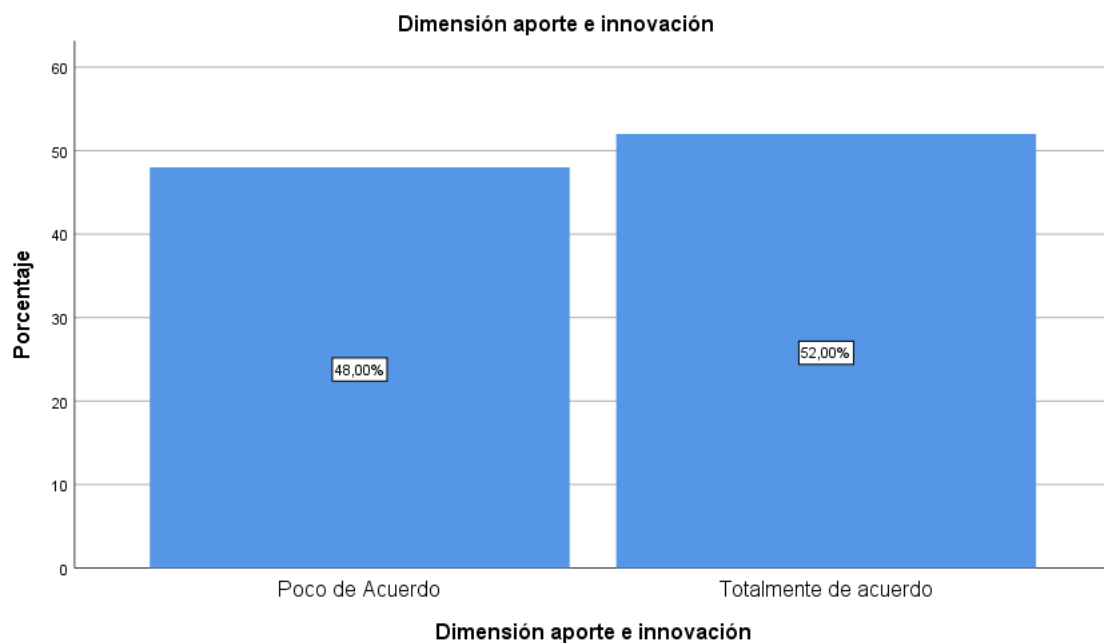


### 5.1.8 Resultados de la Dimensión Aporte e Innovación

**Tabla 9. Dimensión aporte e innovación**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	48	48,0
	Totalmente de acuerdo	52	52,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 10. Resultado porcentual Dimensión aporte e innovación**

#### **Interpretación:**

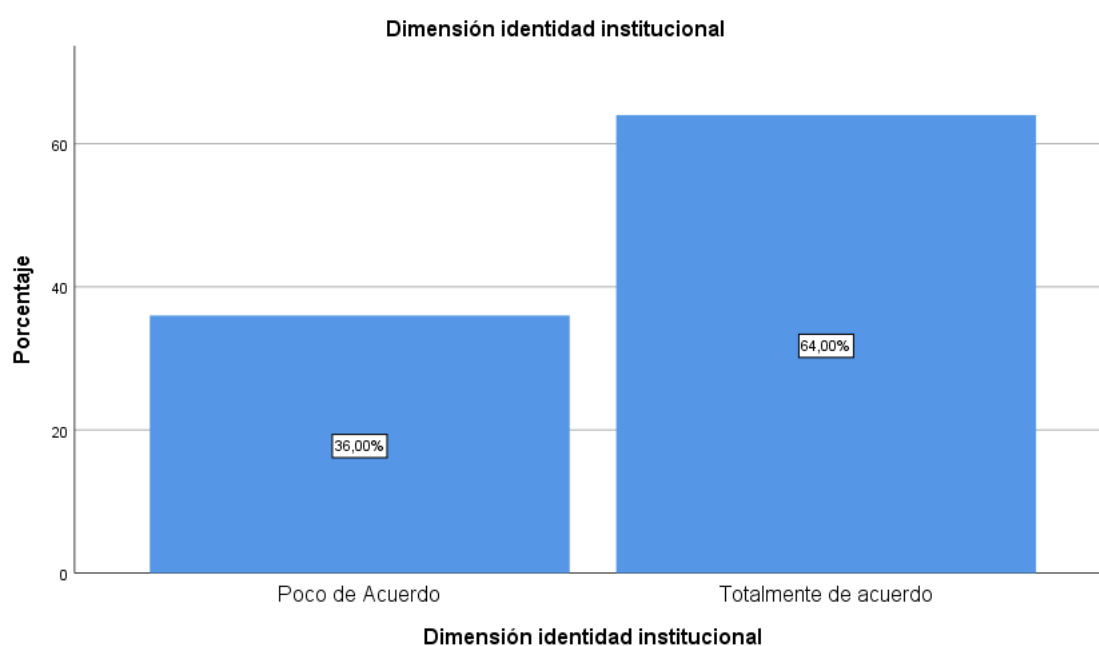
En la tabla y figura sobre la dimensión aporte e innovación, los encuestados en un 52% respondieron que están totalmente de acuerdo con la evaluación del aporte e innovación del personal, seguido del 48 % que indican estar poco de acuerdo con la evaluación del aporte e innovación del personal.

### 5.1.9 Resultados de la Dimensión Identidad Institucional

**Tabla 10. Dimensión identidad institucional**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	36	36,0
	Totalmente de acuerdo	64	64,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 11. Resultado porcentual Dimensión identidad institucional**

#### **Interpretación:**

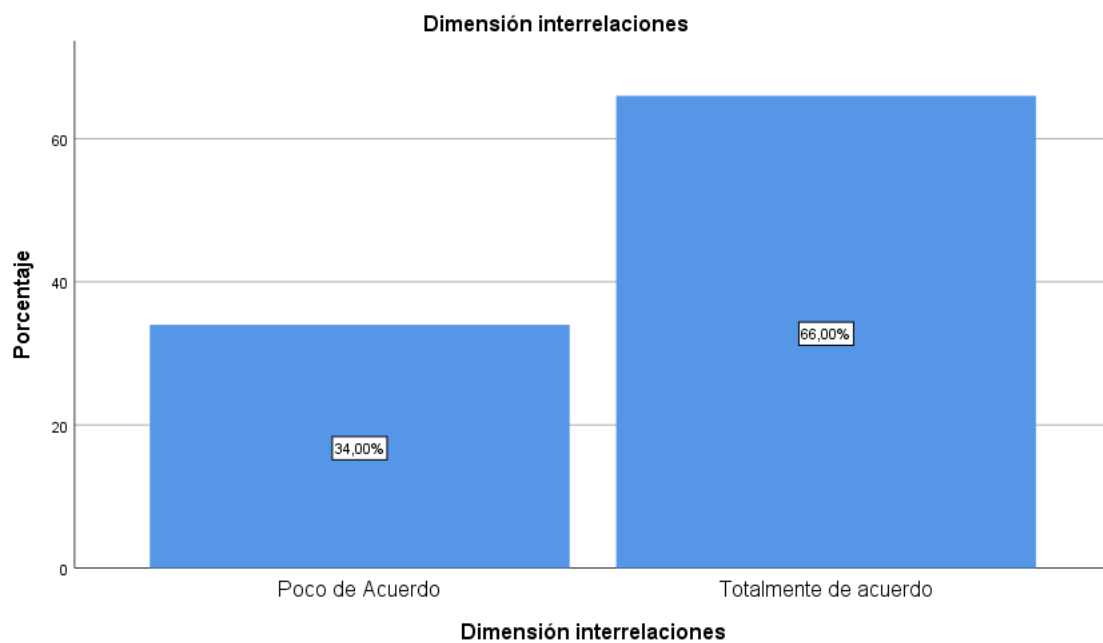
En la tabla y figura sobre la dimensión identidad institucional, los encuestados en un 64% respondieron que están totalmente de acuerdo con la evaluación de la identidad institucional, seguido del 36 % que indican estar poco de acuerdo con la evaluación de la identidad institucional, que se aplican para la evaluación de personal.

### 5.1.10 Resultados de la Dimensión Interrelaciones

**Tabla 11. Dimensión interrelaciones**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	34	34,0
	Totalmente de acuerdo	66	66,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 12. Resultado porcentual Dimensión interrelaciones**

#### **Interpretación:**

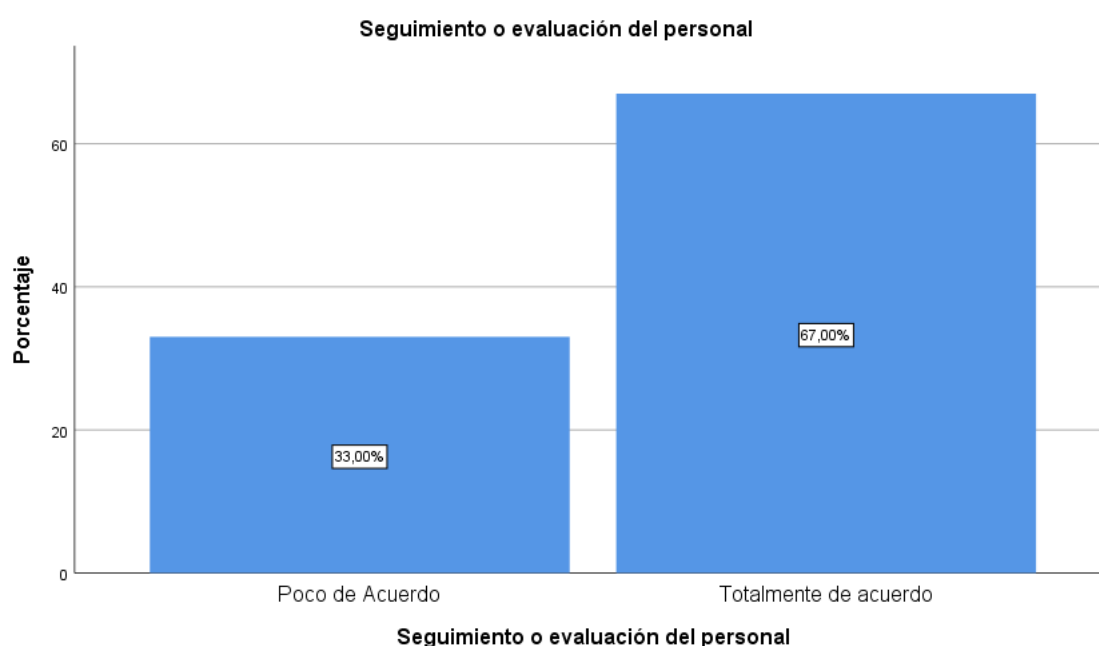
En la tabla y figura sobre la dimensión interrelaciones, los encuestados en un 66% respondieron que están totalmente de acuerdo con la evaluación de las interrelaciones, seguido del 34 % que indican estar poco de acuerdo con la evaluación de las interrelaciones, que se aplican para la evaluación de personal.

### 5.1.11 Resultados de la Variable Seguimiento o Evaluación del personal

**Tabla 12. Seguimiento o evaluación del personal**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Poco de Acuerdo	33	33,0
	Totalmente de acuerdo	67	67,0
	Total	100	100,0

**Fuente:** Cuestionario.



**Figura 13. Resultado porcentual Seguimiento o evaluación del personal**

#### **Interpretación:**

En la tabla y figura sobre la variable seguimiento o evaluación de personal, los encuestados en un 67% respondieron que están totalmente de acuerdo con la evaluación o seguimiento del personal, seguido del 33% que indican estar poco de acuerdo con la evaluación o seguimiento del personal, que se aplican en la municipalidad provincial de Concepción.

## **5.2 Contrastación de hipótesis**

### **5.2.1 Contrastación de hipótesis general.**

#### **a.- Formulación de las hipótesis de trabajo**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre las variables selección de personal y seguimiento o evaluación del personal.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las variables selección de personal y seguimiento o evaluación del personal.

**b.- Establecer el nivel de significancia o margen de error**

En el marco de las ciencias sociales, se establece como nivel de significancia o margen de error del 0,50 o 5%

**c.- Determinar el estadístico de prueba y calcular el coeficiente de correlación.**

Por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal, el estadístico de prueba es Tau\_b de Kendal.

**Tabla 13. Correlación entre variables selección de personal y seguimiento**

Tau_b de Kendall	Selección de Personal	Coefficiente de correlación	,353**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	100
	Seguimiento o evaluación del personal	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Cuadro de coeficientes de correlación**

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

La tabla 13 muestra que el coeficiente de correlación es **de 0,353\*\*** los que significa una correlación positiva baja. También se puede visualizar que el **p valor = 0,000 < 0,50**

**d.- Establecer la regla de decisión.**

Se rechaza  $H_0$  si **p valor es menor que el nivel de significancia o margen de error.**

$$P < 0,50 = \text{rechazar la } H_0$$

Se acepta  $H_0$  si **p valor es mayor que el nivel de significancia o margen de error.**

$$P > 0,50 = \text{aceptar la } H_0$$

**e.- Conclusión estadística.**

En vista que el margen de error que **es igual a 0,50** y es **mayor al p valor que es igual a 0,000** en consecuencia se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ . Es decir, existe relación entre las variables selección de personal y seguimiento o evaluación del personal.

**5.2.2 Contrastación de hipótesis específica 1.****a.- Formulación de las hipótesis de trabajo**

**$H_0$ :** No existe relación entre la dimensión test psicométrico y seguimiento o evaluación del personal.

**$H_1$ :** Existe relación entre la dimensión test psicométrico y seguimiento o evaluación del personal.

**b.- Establecer el nivel de significancia o margen de error**

En el marco de las ciencias sociales, se establece como nivel de significancia o margen de error del 0,50 o 5%

**c.- Determinar el estadístico de prueba y calcular el coeficiente de correlación.**

Por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal, el estadístico de prueba es Tau\_b de Kendal.

**Tabla 14. Correlación entre Test Psicométrico y Seguimiento o Evaluación**

Tau_b de Kendall	Desarrollo del Test Psicométrico	Coeficiente de correlación	,391**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	100
	Seguimiento o evaluación del personal	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Cuadro de coeficientes de correlación

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

La tabla 14 muestra que el coeficiente de correlación es **de 0,391\*\*** los que significa una correlación positiva baja. También se puede visualizar que el **p valor = 0,000 < 0,50**

#### d.- Establecer la regla de decisión.

Se rechaza **H<sub>0</sub>** si **p valor** es menor que el nivel de significancia o margen de error.

$$P < 0,50 = \text{rechazar la } H_0$$

Se acepta **H<sub>0</sub>** si **p valor** es mayor que el nivel de significancia o margen de error.

$$P > 0,50 = \text{aceptar la } H_0$$

#### e.- Conclusión estadística.

En vista que el margen de error que es **igual a 0,50** y es **mayor al p valor** que es **igual a 0,000** en consecuencia se acepta la **H<sub>1</sub>** y se rechaza la **H<sub>0</sub>**. Es decir, existe relación entre la dimensión Test Psicométrico y seguimiento o evaluación del personal.

### 5.2.3 Contrastación de hipótesis específica 2.

#### a.- Formulación de las hipótesis de trabajo

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la dimensión prueba de conocimiento y seguimiento o evaluación del personal.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre la dimensión prueba de conocimiento y seguimiento o evaluación del personal.

#### b.- Establecer el nivel de significancia o margen de error

En el marco de las ciencias sociales, se establece como nivel de significancia o margen de error del 0,50 o 5%

**c.- Determinar el estadístico de prueba y calcular el coeficiente de correlación.**

Por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal, el estadístico de prueba es Tau\_b de Kendal.

**Tabla 15. Correlación entre prueba de conocimiento y seguimiento o evaluación**

Tau_b de Kendall	Desarrollo de prueba de conocimiento	Coeficiente de correlación	,408**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	100
	Seguimiento o evaluación del personal	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Cuadro de coeficientes de correlación**

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

La tabla 15 muestra que el coeficiente de correlación es **de 0,408\*\*** los que significa una correlación positiva moderada. También se puede visualizar que el **p valor = 0,000 < 0,50**

**d.- Establecer la regla de decisión.**

Se rechaza **H<sub>0</sub>** si **p valor es menor que el nivel de significancia o margen de error.**

$$P < 0,50 = \text{rechazar la } H_0$$

Se acepta **H<sub>0</sub>** si **p valor es mayor que el nivel de significancia o margen de error.**



**$P > 0,50 = \text{aceptar la } H_0$**

**e.- Conclusión estadística.**

En vista que el margen de error que es igual a 0,50 y es mayor al p valor que es igual a 0,000 en consecuencia se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ . Es decir, existe relación entre la dimensión Prueba de conocimiento y seguimiento o evaluación del personal.

**5.2.4 Contrastación de hipótesis específica 3.**

**a.- Formulación de las hipótesis de trabajo**

**$H_0$ :** No existe relación entre la dimensión pruebas situacionales y seguimiento o evaluación del personal.

**$H_1$ :** Existe relación entre la dimensión pruebas situacionales y seguimiento o evaluación del personal.

**b.- Establecer el nivel de significancia o margen de error**

En el marco de las ciencias sociales, se establece como nivel de significancia o margen de error del 0,50 o 5%

**c.- Determinar el estadístico de prueba y calcular el coeficiente de correlación.**

Por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal, el estadístico de prueba es Tau\_b de Kendal.

**Tabla 16. Correlación entre pruebas situacionales y seguimiento o evaluación**

Tau_b de Kendall	Desarrollo de pruebas situacionales	Coefficiente de correlación	,384**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	100
	Seguimiento o evaluación del personal	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Cuadro de coeficientes de correlación

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

La tabla 16 muestra que el coeficiente de correlación es **de 0,384\*\*** lo que significa una correlación positiva baja. También se puede visualizar que el **p valor = 0,000 < 0,50**

#### d.- Establecer la regla de decisión.

Se rechaza **H<sub>0</sub>** si **p valor** es menor que el nivel de significancia o margen de error.

$$P < 0,50 = \text{rechazar la } H_0$$

Se acepta **H<sub>0</sub>** si **p valor** es mayor que el nivel de significancia o margen de error.

$$P > 0,50 = \text{aceptar la } H_0$$

#### e.- Conclusión estadística.

En vista que el margen de error que es **igual a 0,50** y es **mayor al p valor que es igual a 0,000** en consecuencia se acepta la **H<sub>1</sub>** y se rechaza la **H<sub>0</sub>**. Es decir, existe relación entre la dimensión pruebas situacionales y seguimiento o evaluación del personal.

#### 5.2.5 Contrastación de hipótesis específica 4.

##### a.- Formulación de las hipótesis de trabajo

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la dimensión pruebas profesionales y seguimiento o evaluación del personal.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre la dimensión pruebas profesionales y seguimiento o evaluación del personal.

##### b.- Establecer el nivel de significancia o margen de error

En el marco de las ciencias sociales, se establece como nivel de significancia o margen de error del 0,50 o 5%

**c.- Determinar el estadístico de prueba y calcular el coeficiente de correlación.**

Por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal, el estadístico de prueba es Tau\_b de Kendal.

**Tabla 17. Correlación entre pruebas profesionales y seguimiento o evaluación**

Tau_b de Kendall	Desarrollo de pruebas profesionales	Coeficiente de correlación	,337**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	100
	Seguimiento o evaluación del personal	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Cuadro de coeficientes de correlación**

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

La tabla 16 muestra que el coeficiente de correlación es **de 0,337\*\*** los que significa una correlación positiva baja. También se puede visualizar que el **p valor = 0,000 < 0,50**

**d.- Establecer la regla de decisión.**

Se rechaza  $H_0$  si **p valor es menor que el nivel de significancia o margen de error.**

$$P < 0,50 = \text{rechazar la } H_0$$

Se acepta  $H_0$  si **p valor es mayor que el nivel de significancia o margen de error.**

$$P > 0,50 = \text{aceptar la } H_0$$

**e.- Conclusión estadística.**

En vista que el margen de error que es **igual a 0,50** y es **mayor al p valor que es igual a 0,000** en consecuencia se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ . Es decir, existe relación entre la dimensión pruebas profesionales y seguimiento o evaluación del personal.

**5.2.6 Contrastación de hipótesis específica 5.**

**a.- Formulación de las hipótesis de trabajo**

**$H_0$ :** No existe relación entre la dimensión assessment center y seguimiento o evaluación del personal.

**$H_1$ :** Existe relación entre la dimensión assessment center y seguimiento o evaluación del personal.

**b.- Establecer el nivel de significancia o margen de error**

En el marco de las ciencias sociales, se establece como nivel de significancia o margen de error del 0,50 o 5%

**c.- Determinar el estadístico de prueba y calcular el coeficiente de correlación.**

Por tratarse de variables cualitativas medidas en escala ordinal, el estadístico de prueba es Tau\_b de Kendal.

**Tabla 18. Correlación entre assessment center y seguimiento o evaluación**

Tau_b de Kendall	Desarrollo del assessment center	Coefficiente de correlación	,243*
		Sig. (bilateral)	,015
		N	100
	Seguimiento o evaluación del personal	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	100

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

### Cuadro de coeficientes de correlación

-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

La tabla 16 muestra que el coeficiente de correlación es **de 0,243\*** los que significa una correlación positiva baja. También se puede visualizar que el **p valor = 0,000 < 0,50**

#### d.- Establecer la regla de decisión.

Se rechaza **H<sub>0</sub>** si **p valor** es menor que el nivel de significancia o margen de error.

$$P < 0,50 = \text{rechazar la } H_0$$

Se acepta **H<sub>0</sub>** si **p valor** es mayor que el nivel de significancia o margen de error.

$$P > 0,50 = \text{aceptar la } H_0$$

#### e.- Conclusión estadística.

En vista que el margen de error que es **igual a 0,50** y es **mayor al p valor que es igual a 0,000** en consecuencia se acepta la **H<sub>1</sub>** y se rechaza la **H<sub>0</sub>**. Es decir, existe relación entre la dimensión assessment center y seguimiento o evaluación del personal.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Respecto al objetivo general:

Establecer la relación existente entre la selección del personal y etapa de seguimiento según el personal de la municipalidad provincial de concepción 2019.

A nivel general se obtuvo que el mayor porcentaje de los encuestados en un 74% y 76% señalaron que están totalmente de acuerdo con la selección y evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción. También, referente al coeficiente

de correlación se obtuvo una **correlación positiva moderada de 0,353** y la contrastación de hipótesis donde  $p \text{ valor} = 0,000 < 0,50$  (**significancia**), con lo que se acepta la **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre la selección de personal y el seguimiento o evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción.

Cualitativamente, los resultados significan que a pesar de los resultados positivos, la problemática de la selección de personal y la evaluación de sus desempeños, no tienen la aceptación de la totalidad de los encuestados, lo que significa que se deben tomar nuevas formas de selección de personal y evaluación de los desempeños. De todas maneras, se deben considerar otros factores; por ejemplo, el factor político porque es una realidad que en cada periodo edil la contratación de personal obedecen a presiones políticas de los simpatizantes partidarios que de alguna manera buscan obtener puestos de trabajo por razones de apoyo en las campañas electorales.

Comparando con los estudios o antecedentes de la presente investigación, el trabajo de investigación de la Universidad ESAN (2017), también señalan que no sólo a nivel nacional existen deficiencias en la selección y evaluación de personal, decir que a nivel internacional también persiste los problemas en lo referente a los recursos humanos, en las entidades públicas y privadas. En algunos casos de las empresas indican que, el margen de aceptación a los procesos de selección y evaluación de personal no superan el 84% lo que de alguna manera se aproxima a nuestros resultados donde los niveles de aceptación de los procesos de selección y evaluación de personal llegan a un 76% de aceptación.

#### **Respecto al primer objetivo específico:**

Identificar la relación existente entre los tests psicométricos y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

A nivel la dimensión tests psicométrico y evaluación del personal se obtuvo que el mayor porcentaje de los encuestados en un 40% y 67% señalaron que están totalmente de acuerdo con la aplicación de los test psicométricos y la evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción. También, referente al coeficiente de correlación se obtuvo una **correlación positiva moderada de 0,391** y la contrastación de hipótesis donde  $p \text{ valor} = 0,000 < 0,50$  (**significancia**), con lo que se acepta la **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre la aplicación de los test psicométricos y el seguimiento o evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción.

Cualitativamente, los resultados significan que a pesar de los resultados positivos, la problemática de los test psicométricos y la evaluación de sus desempeños,

no tienen la aceptación de la totalidad de los encuestados, lo que significa que se deben diseñar nuevos tests psicométricos, más contextualizados para la selección de personal y evaluación de los desempeños. Existen otros factores que afectan a los postulantes, por ejemplo; existen diversos modelos de test psicométricos y no todos los postulantes están preparados para resolverlos.

La investigación de Díaz y Vílchez (2018), en su tesis de licenciatura: *Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, 2017*. Donde sus resultados señalan que, aplicando adecuados instrumentos de selección de personal, se obtienen buenos resultados en los desempeños de los colaboradores. Del mismo modo, señalan que existe una relación significativa entre las variables selección de personal y el desempeño de los colaboradores, coincidiendo con los resultados de la presente investigación.

#### **Respecto al segundo objetivo específico:**

Identificar la relación existente entre la prueba de conocimiento y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

A nivel de la dimensión prueba de conocimiento y evaluación del personal se obtuvo que el mayor porcentaje de los encuestados en un 41% y 67% señalaron que están totalmente de acuerdo con la aplicación de las pruebas de conocimiento y la evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción. También, referente al coeficiente de correlación se obtuvo una **correlación positiva moderada de 0,408** y la contrastación de hipótesis donde  $p \text{ valor} = 0,000 < 0,50$  (**significancia**), con lo que se acepta la **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre la aplicación de las pruebas de conocimiento y el seguimiento o evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción.

Cualitativamente, los resultados significan que, a pesar de los resultados positivos, la problemática de las pruebas de conocimientos y la evaluación de sus desempeños, no tienen la aceptación de la totalidad de los encuestados, lo que significa que se deben diseñar pruebas de conocimientos contextualizados, porque según refieren algunos encuestados, la prueba de conocimientos muchas veces está hecha para realidades diferentes a la de Concepción y en algunos casos demasiado memorístico.

Contrastando con la investigación de Luz (2015), en su tesis de licenciatura denominada: *Relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina registral SUNARP, Tacna, 2015*, sus resultados indican que los instrumentos de selección de alguna forma son formatos muy estrictos con poco

margen de error, es decir que las pruebas de conocimiento siguen modelos estrictos. También señala que existen factores externos a la organización que afectan a estos tipos de evaluación y selección de personal tales como el tamaño de la organización, posibles quejas o políticas de la organización respecto al desempeño del personal.

**Respecto al tercer objetivo específico:**

Identificar la relación existente entre las pruebas situacionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

A nivel de la dimensión pruebas situacionales y evaluación del personal se obtuvo que el mayor porcentaje de los encuestados en un 38% y 67% señalaron que están totalmente de acuerdo con la aplicación de las pruebas situacionales y la evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción. También, referente al coeficiente de correlación se obtuvo una **correlación positiva moderada de 0,389** y la contrastación de hipótesis donde  $p \text{ valor} = 0,000 < 0,50$  (**significancia**), con lo que se acepta la **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre la aplicación de las pruebas situacionales y el seguimiento o evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción.

Cualitativamente, los resultados significan que a pesar de los resultados positivos, la problemática de las pruebas situacionales y la evaluación de sus desempeños, no tienen la aceptación de la totalidad de los encuestados, lo que significa que se deben diseñar pruebas situacionales contextualizados, porque según refieren algunos encuestados, la pruebas situacionales no reflejan casos que se puedan suscitar en la municipalidad de Concepción, muchas veces están hechas para realidades diferentes y en algunos casos demasiado subjetivos.

Nuestro estudio al ser contrastado con la investigación de Paredes (2017), en su tesis de posgrado en Maestría titulada: *Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la municipalidad distrital de Huaylas, distrito de Caraz, 2017*, donde la propuesta se basa en la Ley SERVIR, indica que debido al alto nivel de percepción negativa en un 47% de las formas de evaluación, se debe elaborar propuestas en el marco de las Leyes peruanas, en este caso Ley SERVIR. Los otros factores para proponer una nueva forma de evaluar al personal son porque los encuestados también muestran su percepción negativa a las entrevistas, no consideran el trabajo en equipo, manejo de Normas de conducta y sobre políticas organizacionales.

**Respecto al cuarto objetivo específico:**

Identificar la relación existente entre las pruebas profesionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.



En cuanto a la dimensión pruebas profesionales y evaluación del personal se obtuvo que el mayor porcentaje de los encuestados en un 35% y 67% señalaron que están totalmente de acuerdo con la aplicación de las pruebas profesionales y la evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción. También, referente al coeficiente de correlación se obtuvo una **correlación positiva moderada de 0,337** y la contrastación de hipótesis donde  $p \text{ valor} = 0,000 < 0,50$  (**significancia**), con lo que se acepta la **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre la aplicación de las pruebas profesionales y el seguimiento o evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción.

Cualitativamente, los resultados significan que a pesar de los resultados positivos, la problemática de las pruebas profesionales y la evaluación de sus desempeños, no tienen la aceptación de la totalidad de los encuestados, lo que significa que se deben diseñar pruebas profesionales contextualizados, porque según refieren los encuestados, la pruebas profesionales no reflejan los niveles de formación profesional que deben brindar las universidades de la región, muchas veces están hechas para realidades diferentes y en algunos casos demasiado subjetivos de otras universidades.

Contrastando con la investigación de Rodríguez (2016), en su tesis doctoral: *Marco jurídico vigente en relación al eficaz desempeño profesional de la policía local*, deducen que, frente a las diversas dificultades referidos a la evaluación y desempeño del personal, se debe realizar una propuesta de cambio en los criterios y procedimientos establecidos en la normativa referentes a la selección y formación del personal, un nuevo ingreso y, además, plantear una serie de acciones tendentes a mejorar la iniciativa de mejora de las oficinas de recursos humanos. También propone que las organizaciones deben elaborar sus propias directivas de evaluación de personal, pero respetando los marcos jurídicos emanados de la superioridad.

Nuestros análisis cualitativos en la presente investigación nos hacen sugerir también que la municipalidad provincial de Concepción, debe formular su normatividad respecto a la selección y evaluación de personal.

#### **Respecto al quinto objetivo específico:**

Identificar la relación existente entre los Assessment Center y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.

En cuanto a la dimensión Assessment Center y evaluación del personal se obtuvo que el mayor porcentaje de los encuestados en un 78% y 67% señalaron que están totalmente de acuerdo con los Assessment Center y la evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción. También, referente al coeficiente de correlación

se obtuvo una **correlación positiva moderada de 0,243** y la contrastación de hipótesis donde  $p \text{ valor} = 0,015 < 0,50$  (**significancia**), con lo que se acepta la **H<sub>1</sub>**: Existe relación directa entre el Assessment Center y el seguimiento o evaluación del personal en la municipalidad provincial de Concepción.

Cualitativamente, los resultados significan que a pesar de los resultados positivos, la problemática de la selección de personal y la evaluación de sus desempeños, no tienen la aceptación de la totalidad de los encuestados, lo que significa que se deben tener en todas las organizaciones públicas y privadas un equipo especializado para los procesos de evaluación de personal, altamente capacitados en la elaboración y ejecución de entrevistas, evaluaciones especializadas y demás elementos que permitan tener al personal requerido, porque según refieren los encuestados, los procesos de selección de personal no están siendo llevados a cabo con el personal debidamente especializado y en algunas ocasiones se improvisa al seleccionador.

Contrastando con la tesis doctoral de Bergues (2010) y Cables (2011) en las investigaciones sobre selección de personal, plantean lo siguiente: para una adecuada selección de personal se debe utilizar sistemas digitales, para evitar las manipulaciones de datos, también señalan que los procesos de selección se pueden realizar vía virtual, con reglas claras y resultados visibles para todos. Finalmente plantean que todo proceso de selección de personal debe tener una buena acogida, para que los participantes se sientan motivados y conformes con los resultados.

Finalmente, contrastando con las bases teóricas de la investigación, podemos señalar y reafirmar lo planteado por Chiavenato (2006), Kestler (2015), Castro y López (2011), quienes señalan que todas las organizaciones públicas y privadas deben desarrollar los procesos de selección y evaluación de personal, aplicando diversas técnicas o estrategias, de tal forma que los aspirantes se sientan atraídos, demuestran competitividad y capacidad de ocupar los cargos a los que postulan.

Los instrumentos psicotécnicos, las entrevistas y demás evaluaciones deben centrarse en las necesidades de las organizaciones. También, nuestros resultados permitieron afirmar que cada proceso debe ser cuidadosamente preparado, para evitar contratiempos y disconformidad con los resultados y finalmente se recomienda que toda organización debe implementar un Centro de Selección de personal altamente capacitado para dichos procesos.

## CONCLUSIONES

- 1.- Se establece que existe relación directa entre la selección de personal y el seguimiento **equivalente a 0,243** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el  **$p$  valor = 0,000 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.
- 2.- Se identificó que existe relación directa entre la aplicación de los Tests Psicométricos y el seguimiento **equivalente a 0,389** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el  **$p$  valor = 0,000 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.
- 3.- Se identificó que existe relación directa entre la aplicación de la prueba de conocimiento y el seguimiento **equivalente a 0,408** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el  **$p$  valor = 0,000 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.
- 4.- Se identificó que existe relación directa entre la aplicación de las pruebas situacionales y el seguimiento **equivalente a 0,389** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el  **$p$  valor = 0,000 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.
- 5.- Se identificó que existe relación directa entre la aplicación de las pruebas profesionales y el seguimiento **equivalente a 0,337** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el  **$p$  valor = 0,001 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.
- 6.- Se identificó que existe relación directa entre los Assessment Center y el seguimiento **equivalente a 0,243** lo que se contrastó con la prueba de hipótesis de **Tau\_B de Kendal**, donde el  **$p$  valor = 0,015 < 0,50 (significancia)**, con lo que se rechaza la **H<sub>0</sub>** y se aceptó la **H<sub>1</sub>**.

## RECOMENDACIONES

- 1.- Se recomienda a los funcionarios del Área de Recursos Humanos de la municipalidad provincial de Concepción, diseñar nuevas estrategias, modelos de selección y evaluación de personal, considerando sistemas digitales para evitar disconformidad por parte de los aspirantes a los puestos de trabajo.
- 2.- Se recomienda a los responsables de los procesos de selección y evaluación de personal de la municipalidad provincial de Concepción, participar en programas de

capacitación referidos a las variables de estudio y formular instrumentos acordes a la realidad y necesidades del contexto.

3.- Se recomienda a los funcionarios de la municipalidad provincial de Concepción, implementar un Assessment Center, con personal altamente calificado para realizar los procesos de selección y evaluación de personal.

## VI.-REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. A. (2010). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica. Recuperado el 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=3187282&query=evaluacion+de+desempe%C3%B1o>
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. shalom.
- Berges, A. (2010). *Validación de procedimientos de selección de personal en la policía local*. Teis doctoral, Universidad de Zaragoza, Zaragoza. Obtenido de [https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL\\_RESUMENES=&query=Dismax.DOCUMENTAL\\_AUTORES=&rango.DOCUMENTAL\\_ANYO\\_PUBLICACION=&rango.DOCUMENTAL\\_ANYO\\_PUBLICACION=&query=Dismax.DOCUMENTAL\\_ENTIDAD=&query=Dismax.DOCUMENTAL\\_TITULOS=&query](https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_RESUMENES=&query=Dismax.DOCUMENTAL_AUTORES=&rango.DOCUMENTAL_ANYO_PUBLICACION=&rango.DOCUMENTAL_ANYO_PUBLICACION=&query=Dismax.DOCUMENTAL_ENTIDAD=&query=Dismax.DOCUMENTAL_TITULOS=&query)
- Blanco, c. (2015). *Encuesta y estadística*. buenos aires: Brujas. Obtenido de <https://www.digitaliapublishing.com/a/41837/encuesta-y-estadistica.-metodos-de-investigacion-cuantitativa-en-ciencias-sociales-y-comunicacion>
- Cables, E. (2011). *Selección del personal con técnicas Soft Computing. Propuesta de desarrollo y software*. Tesis doctoral, Universidad de Granada, Granada. Obtenido de [https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL\\_RESUMENES=&query=Dismax.DOCUMENTAL\\_AUTORES=&rango.DOCUMENTAL\\_ANYO\\_PUBLICACION=&rango.DOCUMENTAL\\_ANYO\\_PUBLICACION=&query=Dismax.DOCUMENTAL\\_ENTIDAD=&query=Dismax.DOCUMENTAL\\_TITULOS=&query](https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_RESUMENES=&query=Dismax.DOCUMENTAL_AUTORES=&rango.DOCUMENTAL_ANYO_PUBLICACION=&rango.DOCUMENTAL_ANYO_PUBLICACION=&query=Dismax.DOCUMENTAL_ENTIDAD=&query=Dismax.DOCUMENTAL_TITULOS=&query)
- Cancinos Kestler, A. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral*. Psicología Industrial-organizacional. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 10 de Septiembre de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Castaño, M., & López, G. y. (Febrero de 2011). *Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal*. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Recuperado el 10 de Septiembre de 2019, de <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). Administración de personal. En I. Chiavenato, *I* (pág. 6). Mexico: McGrawHill. Recuperado el 10 de Septiembre de 2019
- Colegio 24 horas. (2004). *Métodos científicos*. España: Colegio 24 horas.

- Córdova, M. C. (2017). *Selección de personal basada en la Misión*. Tesis doctoral, Universidad de Catalunya, Catalunya. Obtenido de [https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL\\_RESUMENES=&querysDismax.DOCUMENTAL\\_AUTORES=&rango.DOCUMENTAL\\_ANYO\\_PUBLICACION=&rango.DOCUMENTAL\\_ANYO\\_PUBLICACION=&querysDismax.DOCUMENTAL\\_ENTIDAD=&querysDismax.DOCUMENTAL\\_TITULOS=&query](https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_RESUMENES=&querysDismax.DOCUMENTAL_AUTORES=&rango.DOCUMENTAL_ANYO_PUBLICACION=&rango.DOCUMENTAL_ANYO_PUBLICACION=&querysDismax.DOCUMENTAL_ENTIDAD=&querysDismax.DOCUMENTAL_TITULOS=&query)
- Corral, F. (2007). *Reclutamiento y selección por competencias*. UCAB. Caracas: Escucela de negocios. Recuperado el 2 de Septiembre de 2019, de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:48184/componente48180.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48184/componente48180.pdf)
- Dal Poz, M., & Neeru, E. y. (Edits.). (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de los recursos humanos para la salud*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Recuperado el 3 de Septiembre de 2019, de [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44187/9789243547701\\_spa.pdf;jsessionid=E1EA1A6D7696E9189BC3978B702F8FB3?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44187/9789243547701_spa.pdf;jsessionid=E1EA1A6D7696E9189BC3978B702F8FB3?sequence=1)
- Díaz, E. D., & Vilchez, J. O. (2018). *Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín, Chiclayo. Recuperado el 2019, de <file:///D:/TESIS%20EXTRAS%202019/PANEZ/SELECCION%20Y%20DESEMPE%20C3%91O%20Y.pdf>
- Didier, N. O. (2014). Selección de personal en Chile. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y tecnología*, 103-114.
- Editorial cep. (2011). *Manual: selección de personal*. Madrid: EDITORIAL CEP S.L.
- Gan, F., & Triginé, J. (2006). *Evaluación del desempeño individual*. Madrid: Ediciones Díaz De Santos. Recuperado el 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=3228848&query=evaluacion%2Bde%2Bdesempe%25C3%25B1o>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación científica* (Sexta ed.). México: Mac Craw Hill.
- Luz, G. Y. (2015). *Relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina registral SUNARP, Tacna, 2015*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín, Arequipa. Recuperado el 2019, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5714/CHMgaaly1.pdf?sequence=3>
- Paredes, E. R. (2017). *Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la municipalidad distrital de HUaylas , distrito de Caraz, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12017/paredes\\_be.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12017/paredes_be.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, R. M. (2016). *Marco jurídico vigente en relación al eficaz desempeño profesional de la policía local*. Tesis doctoral, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Gran Canaria. Obtenido de [https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL\\_TODO=](https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?querysDismax.DOCUMENTAL_TODO=)

selecci%C3%B3n%20de%20personal%20en%20municipios&filtros.DOCUMENTAL\_FACET\_ENTIDAD=tes

Rueda, C. A., Jimenez, C. P., & Sánchez, Y. (2015). Percepciones del impacto de la capacitación compensación y selección del personal en la eficiencia de los proyectos. *Ad-Minister*, 5-26.

Universidad César Vallejo. (2014). *Guía de investigación*. Trujillo: Universidad César Vallejo.

Universidad ESAN. (2017). *La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo*. Universidad ESAN, Lima. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>

**Anexos**

Matriz de consistencia

Matriz de operacionalización de las variables

Matriz de validación variable: selección de personal

Matriz de operacionalización del instrumento

Matriz de validación variable: etapa de seguimiento

Matriz de validación del instrumento de la variable evaluación de seguimiento

Instrumento de investigación y constancia de su aplicación

Confiabilidad y validez del instrumento

La data de procesamiento de datos

Consentimiento informado

Fotos de la aplicación del instrumento.

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### TÍTULO: Selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p style="text-align: center;"><b>GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?</p>	<p style="text-align: center;"><b>GENERAL</b></p> <p>Establecer la relación existente entre la selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p>	<p style="text-align: center;"><b>ANTECEDENTES</b></p> <p><b>Nacional:</b></p> <p>(Díaz &amp; Vilchez, 2018), en su tesis de licenciatura: <i>Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, 2017</i>. De la Universidad de San Martín.</p> <p>(Luz, 2015), en su tesis de licenciatura denominada: <i>Relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina registral SUNARP, Tacna, 2015</i>, de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>GENERAL</b></p> <p>Existe relación directa entre la selección del personal y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b></p> <p>Selección de personal</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Test psicométrico.</p> <p>Prueba de conocimiento.</p> <p>Pruebas situacionales.</p> <p>Pruebas profesionales.</p> <p>Assessment Center.</p>	<p><b>Tipo:</b> No experimental.</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional.</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo correlacional.</p> <p><b>Población:</b> 180 colaboradores de la MPC.</p> <p><b>Muestra:</b> 100 colaboradores.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p>
<p style="text-align: center;"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Qué relación existe entre los tests psicométricos y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la prueba de conocimiento y el seguimiento según los</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>Identificar la relación existente entre los tests psicométricos y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Identificar la relación existente entre la prueba</p>	<p><b>Internacional:</b></p> <p>(Rodríguez, 2016), en su tesis doctoral: <i>Marco jurídico vigente en relación al eficaz desempeño profesional de la policía local</i>, de la</p>	<p style="text-align: center;"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>Existe relación directa entre los tests psicométricos y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Existe relación directa entre la prueba de</p>	<p><b>VARIABLE 2:</b></p> <p>Seguimiento de personal.</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Aptitudes.</p> <p>Aportes e innovación.</p> <p>Identidad institucional.</p>	<p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p>



<p>colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre las pruebas situacionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre las pruebas profesionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre los Assessment Center y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019?</p>	<p>de conocimiento y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Identificar la relación existente entre las pruebas situacionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Identificar la relación existente entre las pruebas profesionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Identificar la relación existente entre los Assessment Center y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p>	<p>Universidad de Las Palmas, de Gran Granada.</p> <p>(Berges, 2010), en su tesis doctoral: <i>Validación de procedimientos de selección de personal en la policía local</i>. De la Universidad de Zaragoza, España.</p>	<p>conocimiento y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Existe relación directa entre las pruebas situacionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Existe relación directa entre las pruebas profesionales y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p> <p>Existe relación directa entre los Assessment Center y el seguimiento según los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción 2019.</p>	<p>Interrelaciones.</p>	
---	---	--	--	-------------------------	--

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	Según (Chiavenato, 2006) la selección de personal, es el proceso de elección del individuo adecuado, es decir que a través de los procesos previos a la selección se evalúa la información y se analiza cual individuo está más apto al puesto y puede ocupar el puesto existente (plaza vacante) en la empresa.	Es un proceso sistemático que permite seleccionar a personal, utilizando diverso instrumentos y recursos de evaluación.	<p>Test psicométrico.</p> <p>Prueba de conocimiento.</p> <p>Pruebas situacionales.</p> <p>Pruebas profesionales.</p> <p>Assessment Center.</p>	<p>Mide habilidades viso-motoras, seriaciones.</p> <p>Mide dominios cognitivos.</p> <p>Propone análisis de casos.</p> <p>Mide dominios especializados.</p> <p>Son centros de asesoramiento.</p>	<b>ORDINAL</b>
<b>EVALUACIÓN DE SEGUIMIENTO</b>	Según (Dal Poz & Neeru, 2009) el seguimiento es la recolección de datos e información que te brindan los trabajadores de la organización a través del desempeño y cumplimiento de metas.	Es un proceso de monitoreo y acompañamiento al colaborador, para observar su desempeño con fines de mejoramiento de sus aptitudes e interrelación en la organización.	<p>Aptitudes.</p> <p>Aportes e innovación.</p> <p>Identidad institucional.</p> <p>Interrelaciones.</p>	<p>Indicadores de saberes actitudinales, procedimentales y cognitivos.</p> <p>Cooperación y solución de problemas.</p> <p>Promueve la imagen institucional.</p> <p>Proactividad y trabajo en equipo.</p>	<b>ORDINAL</b>

### MATRIZ DE VALIDACIÓN VARIABLE: SELECCIÓN DE PERSONAL

**TÍTULO: SELECCIÓN DE PERSONAL Y ETAPA DE SEGUIMIENTO SEGÚN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CONCEPCIÓN 2019.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	RESPUESTA		VALORACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				1 = NADA DE ACUERDO	2 = POCO DE ACUERDO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA									
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	Test psicométrico.	Mide habilidades viso-motoras, seriaciones.	El test psicométrico es apropiado para cubrir las intenciones que se tiene para la selección del personal.																
			Considera que el test psicométrico está contextualizado.																
			El test psicométrico tiene la estructura que busca el perfil ideal																
	Prueba de conocimiento.	Mide dominios cognitivos.	La prueba tiene el nivel científico esperado del profesional																
			Considera que la prueba es altamente confiable																
			Los resultados de la prueba reflejan los objetivos de la prueba																
	Pruebas situacionales.	Propone análisis de casos.	Los reactivos de las pruebas permiten el análisis de casos																
			Las situaciones presentadas están contextualizadas																
			Los resultados reflejan la intencionalidad de la prueba																
	Pruebas profesionales.  Assessment Center	Mide dominios especializados.	Los reactivos muestran alto dominio profesional en el ramo																
			Los contenidos de la prueba están acorde a la actualidad																
			Se muestran contenidos de dominio de las TICs																
		Son centros de asesoramiento	Los equipos de selección de personal es el más idóneo																
			Considera que los evaluadores y asesores son imparciales																
			Considera que el centro de asesoramiento debe estar en continua capacitación.																

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para la opinión de Selección de Personal

**OBJETIVO:** Obtener información de opinión sobre el uso de las herramientas para la selección de personal en la municipalidad de Concepción.

**DIRIGIDO A:** Personal administrativo de la municipalidad provincial de Concepción

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO:** \_\_\_\_\_

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Dr./Ms./Lic. \_\_\_\_\_

**VALORACIÓN:**

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------

-----  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN VARIABLE: ETAPA DE SEGUIMIENTO

**TÍTULO: SELECCIÓN DE PERSONAL Y ETAPA DE SEGUIMIENTO SEGÚN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CONCEPCIÓN 2019.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	RESPUESTA		VALORACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				1 = NADA DE ACUERDO	2 = POCO DE ACUERDO	3 = TOTALMENTE DE ACUERDO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA								
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO				
<b>SEGUIMIENTO DE PERSONAL</b>	APTITUDES	Indicadores de saberes actitudinales, procedimentales y cognitivos.	El evaluado muestra dominio de los procesos de su puesto asignado																
			El evaluado muestra dominio de saber hacer																
			El evaluado muestra buen nivel de conocimiento del ramo																
			El evaluado muestra aptitudes de resolución de problemas																
	APORTES E INNOVACIÓN	Cooperación y solución de problemas.	El evaluado tiene dominio de las TICs																
			El evaluado realiza aportes, crea y se ven resultados																
			El personal muestra constante actualización																
			El personal muestra estrategias de superación de metas																
	IDENTIDAD INSTITUCIONAL	Promueve la imagen institucional.	El personal muestra compromiso con la institución																
			Participa activamente en las diversas actividades del organismo																
			Cumple funciones indicadas y cubre posibles vacíos Se preocupa por la buena imagen institucional																
	INTERRELACIONES	Proactividad y trabajo en equipo.	Se muestra empático con los colegas de trabajo																
			Es asertivo frente a sus colegas y los usuarios																
			Promueve el trabajo en equipo, cooperativo y colaborativo																

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE EVALUCIÓN DE SEGUIMIENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de opinión sobre el seguimiento a los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción.

**OBJETIVO:** Obtener información de opinión sobre el seguimiento a los colaboradores de la municipalidad provincial de Concepción.

**DIRIGIDO A:** Personal administrativo de la municipalidad provincial de Concepción.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR DEL INSTRUMENTO:** \_\_\_\_\_

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Dr./Ms./Lic. \_\_\_\_\_

**VALORACIÓN:**

Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-------	---------	------

-----  
FIRMA DEL EVALUADOR

## INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SEGUIMIENTO

GUÍA DE ENCUESTA Mediante la presente técnica de encuesta se busca recoger información relacionada con el trabajo de investigación: selección de personal y seguimiento en la municipalidad provincial de Concepción; para lo cual se solicita marcar con un aspa (X) la alternativa que usted considere correcta en base a la escala de Likert de las preguntas presentadas a continuación; sabiendo que: Escala de Likert. Esta encuesta es anónima, se le agradece su colaboración.

1 = NADA DE ACUERDO	2 = POCO DE ACUERDO	3 = TOTALMENTE DE ACUERDO
---------------------	---------------------	---------------------------

<b>VARIABLE: SELECCIÓN DE PERSONAL</b>				
<b>N°</b>	<b>REACTIVOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>DIMENSIÓN: TEST PSICOMÉTRICO</b>				
1	El test psicométrico es apropiado para cubrir las intenciones que se tiene para la selección del personal.			
2	Considera que el test psicométrico está contextualizado.			
3	El test psicométrico tiene la estructura que busca el perfil ideal			
<b>DIMENSIÓN PRUEBA DE CONOCIMIENTO</b>				
4	La prueba tiene el nivel científico esperado del profesional			
5	Considera que la prueba es altamente confiable			
6	Los resultados de la prueba reflejan los objetivos de la prueba			
<b>DIMENSIÓN: PRUEBAS SITUACIONALES</b>				
7	Los reactivos de las pruebas permiten el análisis de casos			
8	Las situaciones presentadas están contextualizadas			
9	Los resultados reflejan la intencionalidad de la prueba			
<b>DIMENSIÓN: PRUEBAS PROFESIONALES</b>				
10	Los reactivos muestran alto dominio profesional en el ramo			
11	Los contenidos de la prueba están acorde a la actualidad			
12	Se muestran contenidos de dominio de las TICs			
<b>DIMENSIÓN: ASSESSMENT CENTER</b>				
13	Los equipos de selección de personal es el más idóneo			
14	Considera que los evaluadores y asesores son imparciales			
15	Considera que el centro de asesoramiento debe estar en continua capacitación.			

<b>VARIABLE: SEGUIMIENTO DE PERSONAL</b>				
<b>N°</b>	<b>REACTIVOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>DIMENSIÓN: APTITUDES</b>				
1	El evaluado muestra dominio de los procesos de su puesto asignado			
2	El evaluado muestra dominio de saber hacer			
3	El evaluado muestra buen nivel de conocimiento del ramo			
4	El evaluado muestra aptitudes de resolución de problemas			
<b>DIMENSIÓN: APORTES E INNOVACIÓN</b>				
5	El evaluado tiene dominio de las TICs			
6	El evaluado realiza aportes, crea y se ven resultados			
7	El personal muestra constante actualización			
8	El personal muestra estrategias de superación de metas			
<b>DIMENSIÓN: IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b>				
9	El personal muestra compromiso con la institución			
10	Participa activamente en las diversas actividades del organismo			
11	Cumple funciones indicadas y cubre posibles vacíos			
12	Se preocupa por la buena imagen institucional			
<b>DIMENSIÓN: INTERRELACIONES</b>				
13	Se muestra empático con los colegas de trabajo			
14	Es asertivo frente a sus colegas y los usuarios			
15	Promueve el trabajo en equipo, cooperativo y colaborativo			

**GRACIAS POR SU COOPERACIÓN**

VA



