



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL
POR COMPETENCIAS Y SU DESEMPEÑO DE LA
TAREA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
PUEBLO NUEVO- FERREÑAFE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autores:

**Bach. Hoyos Manay Zayra Abigail
Bach. Molero Caverro Pablo Ronaldo**

Asesor:

Mg. Bocanegra Garcia Miguel Angel

Línea de Investigación:

Talento humano y comportamiento organizacional.

Pimentel – Perú

2018

TESIS

RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS Y SU DESEMPEÑO DE LA TAREA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO- FERREÑAFE

Asesor (a): Mg. Bocanegra Garcia Miguel Angel
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Mg. Mirko Merino Núñez
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Villanueva Calderón Juan Amílcar
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

A Dios por estar conmigo en cada paso que doy.

.A mi hijo que es el motivo más grande para lograr mis objetivos.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo, amor, trabajo y sacrificio en todos estos años.

Zayra Abigail Hoyos Manay

A Dios

A mi hijo que es la razón más grande para alcanzar mis metas

A mis padres por su amor, comprensión y su apoyo incondicional

Porque gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles.

Pablo Ronaldo Molero Cavero

AGRADECIMIENTO

En la presente investigación agradecemos a Dios por bendecirnos, por llegar a donde hemos llegado y por hacer realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN por darnos la oportunidad de estudiar y ser profesionales capaces.

A mi asesor especialista MG. BOCANEGRA GARCIA MIGUEL ANGEL y asesor metodólogo Mg. CALOS OTERO GONZALES por su esfuerzo y dedicación, quienes con sus conocimientos, experiencias, paciencia y motivación han logrado que podamos terminar con éxito este trabajo de investigación

También nos gustaría agradecer a nuestros padres por sus consejos, su enseñanza y motivación durante nuestra formación profesional y personal.

ÍNDICE

RESUMEN	IX
INTRODUCCION	XI
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	17
1.4.1. <i>Teórica</i>	17
1.4.2. <i>Metodológica</i>	18
1.4.3. <i>Social</i>	18
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.6. OBJETIVOS	19
1.6.1. <i>Objetivo general</i>	19
1.6.2. <i>Objetivos específicos</i>	19
CAPITULO II: MARCOTEÓRICO	20
2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIOS.....	20
2.1.1. <i>En el contexto internacional</i>	20
2.1.2. <i>En el contexto latinoamericano</i>	21
2.1.3. <i>En el Contexto Nacional</i>	23
2.2. ESTADO DEL ARTE	24
2.3. BASES TEÓRICA CIENTÍFICAS	26
2.3.1. <i>Concepto de Selección de personal</i>	26
2.3.2. <i>Definición de Competencia</i>	28
2.3.3. <i>Clases de competencias</i>	28
2.3.4. <i>Selección por competencias</i>	32
2.3.5. <i>Definición del Proceso de selección</i>	32
2.3.6. <i>Fases de la selección</i>	34
2.3.7. <i>Modelo del iceberg</i>	47
2.3.8. <i>Concepto del desempeño</i>	48
2.3.9. <i>Objetivos EDD:</i>	50
2.3.10. <i>Etapas de la EDD</i>	51
2.3.11. <i>Métodos de evaluación de desempeño</i>	52
2.3.12. <i>Comparación de los distintos métodos de evaluación</i>	54
2.3.13. <i>Evaluación de desempeño por competencias</i>	55
2.3.14. <i>Modelo de Campbell</i>	59
2.4. DEFINICIÓN DE LA TERMINOLOGÍA.....	61
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	63
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	63
3.1.1. <i>Tipo de investigación:</i>	63
3.1.2. <i>Diseño de la investigación:</i>	63
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA:.....	64

3.2.1. Población.....	64
3.2.2. Muestra	64
3.3. HIPÓTESIS	64
3.4. VARIABLES.....	65
3.5. OPERACIONALIZACIÓN	66
3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	67
3.7. PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	68
3.8. ANÁLISIS ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE DATOS	70
3.9. PRINCIPIOS ÉTICOS.....	70
3.10. CRITERIOS DE RIGOR CIENTÍFICO.....	71
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	73
4.1. RESULTADO EN TABLAS Y GRÁFICOS.....	73
4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	91
CAPITULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	95
5.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL	96
5.1.1. <i>Visión de la Municipalidad de Pueblo Nuevo</i>	96
5.1.2. <i>Misión de la Municipalidad de Pueblo nuevo</i>	96
5.1.3. <i>Actual proceso de selección</i>	96
5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	100
5.3. FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA.....	100
5.4. OBJETIVO	102
5.4.1. <i>Actividades</i>	102
5.4.2. <i>Cronograma</i>	108
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
6.1 CONCLUSIONES.....	109
6.2. RECOMENDACIONES	110
REFERENCIAS.....	111
ANEXOS	117

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.1: <i>Evolución del concepto selección de personal</i>	24
Tabla 1.2: <i>Evolución del concepto Evaluación del Desempeño</i>	25
Tabla 2.3: <i>Ventajas y desventajas de los métodos</i>	55
Tabla 3.4: <i>Variables de investigación</i>	65
Tabla 3.5: <i>Operacionalización de Selección de personal por competencias</i>	66
Tabla 3.6: <i>Operacionalización de Evaluación del Desempeño</i>	67
Tabla 4. 7. <i>Existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto</i>	73
Tabla 4. 8. <i>Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales</i>	74
Tabla 4.9: <i>La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo solicita a sus colaboradores los currículos vitae</i>	75
Tabla 4.10: <i>Existe en la Municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan</i>	76
Tabla 4.11: <i>La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área que se les asignara</i> 77	
Tabla 4.12: <i>La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo evalúa a través de pruebas para determinar las habilidades, actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro</i>	78
Tabla 4.13: <i>Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista</i>	79
Tabla 4.14: <i>Cuándo le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad</i>	80
Tabla 4.15: <i>Antes de desarrollarse en el puesto laboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño</i>	81
Tabla 4.16: <i>La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado</i>	82
Tabla 4.17: <i>Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto porque me siento identificado con la organización</i>	83
Tabla 4.18: <i>Me siento motivado en el puesto que desempeño</i>	84
Tabla 4.19: <i>La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo constantemente imparte capacitaciones a sus colaboradores</i>	85
Tabla 4.20: <i>Cuándo se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución</i>	86
Tabla 4.21: <i>Conozco las actividades que involucran el desempeño en mí puesto de trabajo</i>	87
Tabla 4.22: <i>Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores</i>	88
Tabla 4.23: <i>Me siento a gusto en mí puesto de trabajo</i>	89
Tabla 4.24: <i>Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto de trabajo</i>	90
Tabla 4.25: <i>Correlación entre las variables</i>	94
Tabla 5.26: <i>Cronograma de actividades Municipalidad de Pueblo Nuevo</i>	99
Tabla 5.27: <i>Estructura de la propuesta</i>	101
Tabla 5.28: <i>Presupuesto de publicación</i>	104
Tabla 5.29: <i>Cronograma de actividades propuesto</i>	108

INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Perfil del cargo	27
Figura 2.2: Proceso de selección de personal.....	34
Figura 2.3: Comparación de postulación con perfil	39
Figura 2.4: Estructura de una entrevista por competencias.....	46
Figura 2.5: Modelo del Iceberg	47
Figura 2.6: Etapas de la evaluación del desempeño.....	51
Figura 4. 7. Existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto.....	73
Figura 4. 8. Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales.....	74
Figura 4.9: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo solicita a sus colaboradores los currículos vitae.....	75
Figura 4.10: Existe en la Municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan.....	76
Figura 4.11: La Municipalidad de Distrital Pueblo Nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área que se les asignara.....	77
Figura 4.12: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo evalúa a través de pruebas para determinar las habilidades, actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro.....	78
Figura 4.13: Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista	79
Figura 4.14: Cuándo le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad	80
Figura 4.15: Antes de desarrollarse en el puesto laboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño.....	81
Figura 4.16: La Municipalidad de Pueblo Nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado	82
Figura 4.17: Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto porque me siento identificado con la organización	83
Figura 4.18: Me siento motivado en el puesto que desempeño	84
Figura 4.19: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo constantemente imparte capacitaciones a sus colaboradores.....	85
Figura 4.20 Cuándo se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución.....	86
Figura 4.21: Conozco las actividades que involucran el desempeño en mí puesto de trabajo.....	87
Figura 4.22: Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores.....	88
Figura 4.23: Me siento a gusto en mí puesto de trabajo	89
Figura 4.24: Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto de trabajo.....	90
Figura 5.25: Modelo de publicación en periódico.	103

RESUMEN

La presente investigación titulada “Relación entre la selección de personal por competencias y su desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo-Ferreñafe”, tiene como problema principal la deficiente selección de personal la cual influye en el desempeño de cada trabajador. Esta investigación tiene como objetivo determinar la relación de estas dos variables; cuya importancia radica en la satisfacción de los usuarios al realizar cualquier trámite dentro de la misma, para ello se realizó una investigación de tipo descriptiva correlacional, con diseño no experimental, transaccional correlacional, teniendo como muestra a 34 colaboradores de la Municipalidad de Pueblo Nuevo utilizando como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta la cual arrojó resultados significativos como la correlación entre las dos variables: Selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad de Pueblo Nuevo demostrándose con el método de Spearman. Concluyendo que existe un grado positivo moderado de significancia obteniendo un resultado de correlación de 0.61.

Palabras clave

Selección de Personal, Competencias, Evaluación del Desempeño

ABSTRACT

This research entitled "Relationship between the recruitment competence and performance of the task in the District Municipality of Pueblo New- Ferreñafe", the principal problem of poor recruitment which influences the performance of each worker. This research aims to determine the relationship of these two variables; whose importance lies in satisfying users to perform any procedure in the spoils, to do research correlational descriptive, non-experimental design, transactional correlation was performed, with the sample to 34 employees of the Municipality of Pueblo Nuevo using as instrument and as a technical questionnaire survey which significant results as the correlation between the two variables: Recruitment competence and performance of the task in the municipality of Pueblo Nuevo demonstrating the method of Spearman. Concluding that there is a moderate degree of positive significance correlation obtaining a result of 0.61.

Keywords:

Personnel Selection, Competencies, Performance Evaluation

INTRODUCCION

La presente investigación titulada “Relación entre la selección del personal por competencias y su desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo“, tiene como objetivo general determinar la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo. Para ello se tiene en cuenta que la Gestión Pública ha adquirido relevancia en todos los países del mundo, por ello la selección de personal toma un papel importante en el buen desempeño dentro de las instituciones públicas. Hernández (2015) en su artículo Alcances de la Nueva Gestión Publica manifiesta que “La modernización de la Gestión Pública va más allá del simple establecimiento de nuevas estructuras, procedimientos o formas. Responder, y hacerlo bien, implica ubicarse en el contexto actual de desarrollo, en el cual se requiere consolidar la democracia, el establecimiento de una gobernabilidad permanente, el logro de metas de desarrollo económico vinculadas con metas sociales, que no deben ser dejadas de lado o limitarlas por otro tipo de prioridades.” Así mismo Chiavenato (2004) expresa que la selección de personal es escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos más exigentes, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Gant y Tigrine (2012) manifiestan que 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.

El problema principal es ¿Cuál será la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo? , en la cual se planteó como hipótesis Si existe relación entre la

selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo. O no existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo

Para ello, se realizó un tipo de investigación descriptiva correlacional, El diseño de la investigación se desarrollara de tipo no experimental transaccional correlacional y nuestra muestra será de 34 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de investigación, un cuestionario con opción única y de calificación que miden los indicadores y las variables tanto independiente como dependiente, validado por especialistas.

Luego de aplicar la encuesta arrojaron resultados significativos como la correlación entre nuestras dos variables la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se demostró con el método de Spearman que existe un grado positivo moderado que es la significancia, de la correlación obtenida el cual es de 0.61.

El primer capítulo titulado “Problema de Investigación”, abarca la situación problemática, formulación del problema de investigación, la delimitación de la investigación, justificación e importancia, limitaciones y objetivos de la investigación.

El segundo capítulo titulado “Marco Teórico”, incluye los antecedentes de estudios, estado del arte, la base teórica científica y la definición de términos.

El tercer capítulo denominado “Marco Metodológico”, abarca el tipo y diseño de la investigación, población y muestra del estudio, la hipótesis, variables, la operacionalización de variables, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento de recolección de datos y el análisis

estadístico e interpretación de los mismos. Se incluyen también los criterios éticos y de rigor científico de la tesis.

En el cuarto capítulo “Análisis e Interpretación de los Resultados”, se encuentran los resultados en gráficos, la discusión de resultados. El quinto capítulo “Propuesta de Investigación”, se describe la aplicación, como aporte para la solución al problema.

Finalmente el Capítulo sexto “Conclusiones y Recomendaciones”, se presentan las mismas de acuerdo al logro de los objetivos. Incluye las referencias y anexos.

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Situación problemática

En la actualidad la Gestión Pública ha adquirido relevancia en todos los países del mundo, por ello la selección de personal toma un papel importante en el buen desempeño dentro de las instituciones públicas.

La modernización de la Gestión Pública va más allá del simple establecimiento de nuevas estructuras, procedimientos o formas. Responder, y hacerlo bien, implica ubicarse en el contexto actual de desarrollo, en el cual se requiere consolidar la democracia, el establecimiento de una gobernabilidad permanente, el logro de metas de desarrollo económico vinculadas con metas sociales, que no deben ser dejadas de lado o limitarlas por otro tipo de prioridades. (Hernández, 2015)

En cada país la Gestión Pública es distinta por sus diversas leyes y normas, siendo las funciones de cada entidad diferente. Una entidad pública se encarga de la administración de los recursos públicos, para contribuir a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad, y como tal está sujeta al control, fiscalización y rendición de cuentas.

En las organizaciones públicas un componente fundamental es la selección de personal ya que ayuda a identificar el talento, a colocar a las personas donde puedan desarrollar mejor sus habilidades, a promover a las personas adecuadas y a orientar a los ejecutivos para que puedan tomar mejores decisiones con objeto de ayudar a desarrollar el potencial de su personal por eso el Director General de Psicografología.com Arreguín (como se citó en Psicografología en la selección de personal), recomienda “Blindar la selección de personal con instrumentos adecuados: pruebas de

inteligencia, psicología proyectiva, pruebas de personalidad, una buena técnica de entrevista, interpretación de gestos y expresiones que conforman el lenguaje verbal y no verbal” lo cual permitirá que los seleccionados puedan desempeñarse mejor en el puesto correspondiente y que la empresa pueda filtrar mejor a su personal prediciendo cual podrá ser el comportamiento y el desempeño de la persona contratada y si estará de acuerdo al perfil que la empresa necesita.

Otro componente fundamental dentro de la Gestión Pública, es el desempeño, el cual es resultado de una buena selección de personal.

Un proceso eficaz de evaluación del desempeño permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, alinear las labores del día a día de los empleados con los objetivos estratégicos del negocio, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera, identificar las fortalezas y debilidades en los desempeños para diseñar programas de capacitación. (Sánchez, 2014)

En nuestro país la Modernización de la Gestión Pública se ha venido dando con pocos resultados y esto se ve reflejado en los bajos niveles de satisfacción de los ciudadanos como lo indica el Latinobarómetro (2013) donde muestra que Perú se encuentra entre los tres últimos lugares de satisfacción con la democracia (25). Es por ello que la gestión pública tiene la responsabilidad de mejorar su administración para lograr el bienestar de los peruanos.

La administración pública tiene una gran responsabilidad porque le toca liderar las reformas necesarias para mejorar el bienestar de todos los peruanos a través de agregar valor a la materia prima, la

construcción de infraestructura sostenible y la mejora de la calidad de los servicios, en especial los de educación, salud, seguridad y justicia, demandados por la población a nivel nacional, esto independientemente de si las intervenciones se realizan con recursos públicos o privados. (Sandoval, 2015)

Si bien una buena Gestión Pública depende del desempeño de sus funcionarios y para ello se debe tener una buena selección del personal que actualmente es deficiente ya que la mayoría de solicitudes de vacancia se sustentan en supuestas irregularidades administrativas, causadas por nepotismo, malversación de fondos, entre otros; es por ello que para optimizar un adecuado manejo de los fondos públicos y de la gestión administrativa, se debe exigir una minuciosa selección de los profesionales, así lo manifiesta Távara (2015) presidente del JNE en una entrevista al Diario Gestión “Es necesario brindar atención especial a la designación de funcionarios, a fin de contar con el personal idóneo que realice un trabajo transparente, con respeto a la legalidad y honestidad, y que redunde en una gestión gubernamental óptima”

El Gobierno Peruano ha estado implementando la ley SERVIR, la cual tiene como finalidad que las entidades públicas alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, prestando servicios de calidad, es decir la ley ayuda a mejorar el desempeño laboral de los funcionarios públicos. Lora (como se citó en Carreño, 2013) experto en temas laborales indico que “La ley Servir es positiva al tener un régimen que busca ser eficiente y que tanto la situación del trabajador como los ascensos a la carrera pública o su salida tengan que ver mucho con el desempeño laboral.”

En el caso de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo la Gestión pública es vista de buena manera por los pobladores ya sea por las diferentes obras de infraestructura que se están dando en el distrito, sin

embargo si hablamos de la selección de personal que se da en la Municipalidad podemos decir que es a dedocracia ya que antes de realizar el proceso, se sabe quién ocupara el puesto a cubrir, teniendo una convocatoria no difundida, cerrada e interna. A la misma vez que su proceso es deficiente, ya que se evitan ciertas fases y también carece de instrumentos necesarios.

Cabe recalcar que no se realiza una evaluación del desempeño en la entidad.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál será la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo?

1.3. Delimitación de la investigación

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, en el Distrito de Pueblo Nuevo, Provincia de Ferreñafe y Departamento de Lambayeque, siendo su dirección Casimiro Chuman N° 510 y se aplicó a los empleados administrativos (34 trabajadores) en el mes de septiembre del 2015.

1.4. Justificación e importancia

1.4.1. Teórica

En el estudio se investigó a cabalidad los diferentes conceptos y fases del proceso de selección de personal por competencias en mejora del desempeño, lo cual es de vital importancia en las entidades; así lo manifiesta Werther. (2000) “Parece que muchos seleccionadores, no se han dado cuenta cabal de las enormes implicaciones éticas y humanas de su trabajo, a juzgar por la proliferación de oficinas de esta índole que no cumplen los más elementales principios técnicos que rigen, desde el punto de vista de la administración, el mencionado proceso”.

De tal forma que esta investigación determinó las carencias existentes que se encuentran reflejados actualmente en el proceso de selección de personal en Municipalidad de Distrital de Pueblo Nuevo la cual tiene la necesidad de mejorar su proceso para lograr un óptimo desempeño.

1.4.2. Metodológica

Para recolectar la información se realizó cuestionarios, los cuales fueron aplicados a los trabajadores de la Municipalidad, esos cuestionarios han sido validados para que tengan rigor científico, también se utilizó el programa SPSS el cual nos proporcionó las tablas y gráficos para el análisis de nuestras variables

1.4.3. Social

Esta investigación sirve para dar a conocer al jefe de personal la importancia que tiene realizar un buen Proceso de Selección por competencias para mejorar el desempeño de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo y así cumplir con los objetivos institucionales.

Importancia

Contribuye como guía que orienta, facilita y fortifica el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización, al momento de determinar quiénes son los mejores candidatos a los puestos de trabajo que se ofrecen basándose en las competencias que la organización demanda.

A la misma vez la investigación ayuda a que investigaciones futuras puedan tener una fuente de antecedentes.

1.5. Limitaciones de la Investigación

Una de nuestras limitaciones fue el no encontrar bases teóricas de desempeño de la tarea por lo cual nuestra investigación se fundamenta en la evaluación del desempeño, a la misma vez encontramos como inconveniente la veracidad de los datos ya que nuestra encuesta fue realizada al recurso humano teniendo en cuenta que sus respuestas son subjetivas.

El diseño de investigación aplicado, no es experimental, por lo que se limitó a establecer relación causa-efecto y sólo se determinó la relación de influencia entre nuestras variables.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo

1.6.2. Objetivos específicos

- a) Diagnosticar el proceso de selección de personal por competencias de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo.
- b) Diagnosticar el nivel de desempeño de la tarea de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo.
- c) Elaborar una propuesta de selección de personal por competencias en mejora del desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo.
- d) Validar la propuesta de selección de personal por competencias en mejora del desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo mediante juicio de expertos.

CAPITULO II: MARCOTEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

2.1.1. En el contexto internacional

Drew (2014) en su investigación *Personnel Selection, Safety Performance, and Job: Performance: Are Safe Workers Better Workers?*, se compuso de dos estudios que combinan la selección de personal, la seguridad del desempeño y rendimiento en el trabajo literaturas para responder a una pregunta importante: son los trabajadores con seguridad mejores trabajadores?. El Estudio 1 probó un modelo predictivo de la eficacia de la seguridad de examinar las características de personalidad (conciencia y agradabilidad), y dos nuevas construcciones de comportamiento (orientación seguridad y de juicio la seguridad) como predictores de la seguridad el rendimiento en una muestra de cargadoras elevadoras / operadores (N = 307) y Estudio 2 se encontró una fuerte relación entre el desempeño de seguridad y trabajo actuación. Además, el desempeño de seguridad sirve como mediador entre predictores (escrupulosidad, agradabilidad y orientación de seguridad) y el desempeño laboral, siendo su metodología un enfoque cualitativo-cuantitativo de tipo correlacional. El cual se concluyó que hasta la fecha, las literaturas de seguridad y de selección se han centrado principalmente en personalidad para seleccionar individuos en puestos de trabajo orientados a la seguridad, en gran medida haciendo caso omiso de otros métodos de predicción conocidos para demostrar asociaciones con una amplia gama de criterio de desempeño; y los resultados presentados son de los primeros en mostrar que los trabajadores con seguridad son probablemente mejores trabajadores. Por ello la creencia largamente sostenida de que los empleados que se dedican a prácticas seguras de trabajo lo hacen a expensas de rendimiento en el trabajo fue impugnada directamente.

Papadopoulos (2012) realizó un estudio de validación de selección basada en los métodos utilizados para demostrar contenido y validez de criterio, el cual tuvo como propósito evaluar la validez de las puntuaciones obtenidas a través de la administración de una tecnología que mejora el centro de evaluación (TEAC) que se utilizó para la selección de candidatos para un puesto de asesor financiero de ventas en una organización de servicios financieros. La relación entre las puntuaciones TEAC de los empleados y el desempeño posterior en el trabajo fueron examinados para medir si el TEAC fue un predictor válido de los resultados futuros, este estudio utilizó datos de archivo, que fueron recogidos por el vendedor de un TEAC, la cual se obtuvo como resultado que no hubo relación estadísticamente significativa entre la puntuación y el rendimiento TEAC a los 3 meses en el trabajo; por lo tanto el TEAC no demostró ser un predictor válido de rendimiento, en la cual se recomendó el método de la CA tradicional y que las mejoras tecnológicas se deben añadir con precaución.

2.1.2. En el contexto latinoamericano

Carrasco (2011) en su investigación Selección de Personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Peliservimed S.A. del Canton Pelileo, tuvo como objetivo principal Elaborar un diseño de Selección de Personal que mejore el Desempeño laboral del personal de la empresa Peliservimed S.A. del Canton Pelileo, siendo su metodología un enfoque cualitativo-cuantitativo de tipo exploratorio, descriptiva y correlacional. El cual se concluyó que todos los problemas por los que pasa Peliservimed se originan en una inadecuada selección de personal, pues esta, se realiza al margen de las consideraciones técnicas que el subsistema de reclutamiento, selección recomienda, carencia que genera inconformidad dentro de la nómina y tiene directa afectación, en el sentido negativo, por supuesto, en la atención al cliente, que en última instancia es el

perjudicado con un servicio que no compensa el pago que realiza; y también concluyeron que sin selección técnica no hay personal preparado y competente y sin este la atención al cliente se degrada.

Alvarado (2014) en su investigación el Reclutamiento y Selección de Personal en el Desempeño Laboral de los colaboradores en la Empresa Calzado "Gamos" de la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, tuvo como problema principal la deficiente selección de personal de los trabajadores de dicha entidad, teniendo como objetivo principal determinar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de calzado "GAMO'S" de la ciudad de Ambato en el periodo 2012-2013, siendo su metodología un enfoque cualitativo-cuantitativo de tipo exploratorio, descriptiva y de asociación de variables. El cual se concluyó que con base a la encuesta aplicada a los trabajadores GAMO'S no utiliza métodos para seleccionar al personal, se fija exclusivamente en la experiencia del solicitante, no verifican las referencias de experiencia laboral; no realiza retroalimentación (reclutamiento interno); no existe un comité especializado que mida el desempeño individual de cada empleado; se detectó que a pesar de contar con los elementos y recursos necesarios los jefes departamentales no están capacitados para desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño laboral.

Proaño (2015) en su investigación La Selección de Personal y El Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Corporación ImpactexCia. Ltda de la Ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, teniendo como objetivo principal Establecer la relación existente entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la Corporación ImpactexCíaLtda, siendo su metodología un enfoque cualitativo-cuantitativo de tipo exploratorio, descriptiva y correlacional. El cual se concluyó que la investigación realizada se llega a determinar que en la Corporación ImpactexCíaLtda, la selección de personal o colaboradores se la realiza de una manera no adecuada ya que la misma no cuenta con un sistema, que garantice la idoneidad del colaborador, y

especialmente se conozca de su trayectoria laboral y en especial de su desempeño laboral; también sus colaboradores no están íntimamente relacionados con el sentido de pertenencia de la misma, y que la carencia de un sistema establecido de selección de personal en la corporación, hace que no se pueda definir adecuadamente el rendimiento laboral de sus colaboradores.

2.1.3. En el Contexto Nacional

Quiñonez y Uribe (2013) presentaron la investigación titulada “Factores de selección de personal y desempeño humano del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Marcos, Ancash. 2013”, en la cual analizaron los Factores de Selección de Personal y el Desempeño Humano, a razón que en los últimos años el proceso administrativo ha sido puesto en cuestionamiento por los deficientes resultados en la Municipalidad Distrital de San Marcos, siendo su investigación de carácter aplicada, de tipo correlacional, y diseño no experimental y transeccional. En donde se analizó la causalidad entre ambas variables, es decir, la selección de personal y el desempeño. En la cual se tuvo una población constituida por 170 trabajadores administrativos, mientras que la muestra fue de 118, dando como conclusión que los factores de selección de personal no inciden en el desempeño humano de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Marcos en el año 2013; sin embargo, los lazos amicales junto a las relaciones políticas, sí repercuten en el rendimiento deficiente en la institución.

Cardozo (2010) su investigación tuvo como tema principal la gestión en la selección de personal en mejora de la evaluación de desempeño en la empresa Panottis S.R.L, teniendo como objetivo principal analizar el proceso de selección y evaluación de dicha empresa, siendo su investigación de tipo analítica y descriptiva, en la cual utilizaron técnicas como las de campo entre ellas las entrevistas dirigidas al gerente como a los trabajadores. Los resultados dieron que los empleados (100%) de dicha empresa si conocían las reglas impuestas por el gerente, a la misma vez su proceso de selección y evaluación es la adecuada para su personal. La investigación concluyó que en Panottis S.R.L, sus

trabajadores son reclutados de manera eficiente y son evaluados por medio de las reglas impuestas por el gerente, las cuales son conocidas por los empleados de forma implícita; también se propusieron tres tipos de evaluación, una para el personal de producción, otra para despacho y por último para el de caja.

2.2. Estado del arte

Tabla 1.1: *Evolución del concepto selección de personal*

Año	Autor	Definición
1994	Milton L. Y James C	Expresan que en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea necesidad de selección a reclutas y oficiales, administrativos pruebas colectivas que permiten seleccionar al personal de dicha corporación
1978	Scoff	Funda la primera organización de consultoría psicológica llamada "Scoff Company Philadelphia" donde señala que la actividad primordial de los psicólogos en la industria ha sido la selección y la colección de empleados, estimulante tarea que tratar de distinguir a los buenos trabajadores de los malos trabajadores con la ayuda de pruebas y otros dispositivos de selección. Después de iniciada la revolución industrial en las organizaciones la selección de personal se hacía por parte del supervisor basándose solamente en observaciones y datos subjetivos y pueden decidirse que era intuitiva, como se efectúa todavía en muchas organizaciones
	Frederick Taylor	Propuso un modelo denominado funcional basado en el principio de la división del trabajo mediante el cual buscaba agrupar actividades de la misma naturaleza, también propuso que el reclutamiento quedara centralizado con el objetivo de obtener mejores resultados, así es como surgieron las llamadas " oficinas de selección" su influencia y recomendación por esta especialización funcional estimulo en definitiva la idea de un área dedicada específicamente a la administración de recursos humanos, que tienen como una de sus funciones proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización, además del desarrollo de habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más productivo en la comunidad en que se

		desenvuelve.
1912	José Manuel	Surge en los estados unidos americanos el departamento de personal en un concepto moderno, al principio quien realizaba la selección de personal eran los jefes de línea que con el tiempo sus necesidades se incrementaron al llevarse a cabo registros y elaborar nóminas y fue cuando se pensó en un "OFICINISTA" que realizara esta tarea y así surgió el primer especialista de la selección. Mientras que en México en la época prehispánica los hombres se agrupaban para producir y vender sus productos donde los mismos destinaban un parte de su producción a la protección especialmente de los ancianos e impedidos.

Fuente: Zayas (2012)

Tabla 1.2: Evolución del concepto Evaluación del Desempeño

Año	Autor	Evaluación laboral
1996	Byars & Rue	La Evaluación del Desempeño o Evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora.
1995	Chiavenato	Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.
1992	Harper & Lynch	Plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

Fuente: Zayas (2012)

2.3. Bases teórica científicas

2.3.1. Concepto de Selección de personal

Cuando hablamos de selección en general, podemos definirlo como la elección de una o varias personas o cosas entre un conjunto por un determinado criterio o motivo.

Chiavenato (2004) expresa que “La selección de personal es escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos más exigentes, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”.

La selección de personal es una actividad organizada que, una vez especificados los requisitos y cualidades que han de reunir los candidatos para determinadas labores, identifica, y mide las cualidades actuales y potenciales, las características de la personalidad, los intereses y las aspiraciones de los diversos participantes en el proceso, para elegir al que se aproxima más al profesiograma. (Porret, 2007)

Alles (2010) nos dice que “La selección es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización”, sin embargo amplía su concepto de selección en el 2011 donde manifiesta que es un conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización.

La selección es un pronóstico de las características actuales y potenciales de los candidatos, para escoger el que mejor se acople con las condiciones del cargo y de la empresa, de tal manera que se pueda

esperar una alta satisfacción del empleado y la optimización de los resultados de la empresa. Se trata entonces de lograr la mayor correspondencia entre los rasgos humanos y los requisitos de la organización.(Castillo, 2012)

Figura 2.1: *Perfil del cargo*

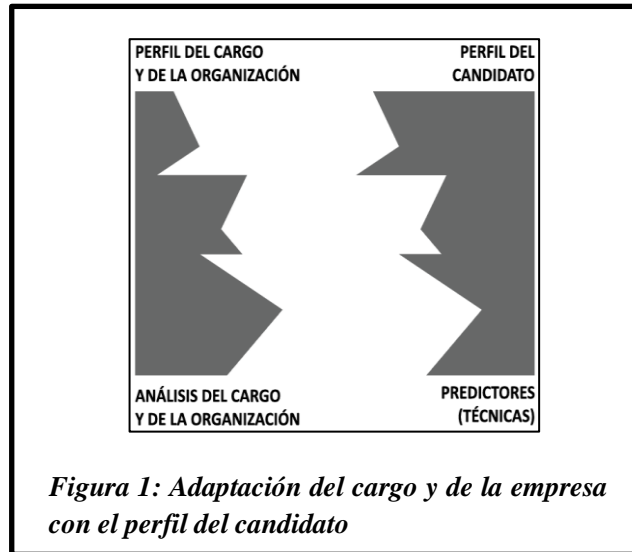


Figura 1: Adaptación del cargo y de la empresa con el perfil del candidato

Fuente: (Castillo, 2012)

“La selección del personal consiste en elegir de entre los candidatos reclutados y preseleccionados al que mejor desempeñará la ocupación y mejor se adaptará a la organización” (Albarrán & Márquez, 2014)

Desde una perspectiva organizacional, se puede decir que la selección de personal constituye un factor importante en la contratación ya que es un proceso para determinar cuáles de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos del puesto es decir que procura prever cuáles de solicitantes tendrá éxito si se le contrata; por lo cual es, una comparación y una elección al mismo tiempo.

2.3.2. Definición de Competencia

Spencer & Spencer (1993) expresa que “Una competencia es una característica subyacente de un individuo, casualmente relacionada con un estándar de efectividad y/o un performance superior en un trabajo o situación determinada”. Fletcher, (1997) se refiere a “Competencias ocupacionales basadas en resultados, que definen expectativas de desempeño laboral en términos de outputs, es decir que están relacionadas con el trabajo y su realización”.

Mientras que Alles (2010) menciona que “El término competencia hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”.

“Las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades, cualidades, aptitudes, que tienen las personas y que les predispone a realizar un conjunto de actividades con un buen nivel de desempeño”. (Jiménez, 2013)

Blas (2014) habla sobre competencia profesional, la que define como “La aplicación de saberes (conjunto de atributos que se conjugan en el desempeño constitutivo) que procura el logro de determinados resultados esperados conforme a las exigencias de la producción y el empleo”.

2.3.3. Clases de competencias

1. Bunk (como se citó en Editorial Vértice 2008), clasifica las competencias en cuatro tipos:

Competencia técnica: Dominio de tareas, conocimiento y destrezas en el ámbito del trabajo.(Saber – Conocer)

Competencia metodológica: sabe reaccionar, resuelve situaciones emergentes en el trabajo y encuentra nuevas vías de solución (Saber Hacer)

Competencia social: Colabora proactivamente con otros en su grupo, se comunica efectivamente. (Saber - Estar)

Competencia participativa: Sabe organizar y decidir, participa en la organización de su trabajo y de su entorno; está dispuesto a aceptar nuevas responsabilidades. (Querer hacer y Hacer eficientemente)

2. Mínguez (2006) clasifica las competencias en tres clases:

Competencias esenciales: Forman parte la metodología propia de cada empresa, lo que le diferencia de su competencia directa; se debe tener en cuenta los valores que la empresa quiere desarrollar en todo su personal.

Competencias genéricas: Son competencias horizontales que sirven para toda la empresa: orientación al cliente, orientación a los resultados, liderazgo, comunicación, etc.

Competencias técnicas: Son competencias verticales, más fáciles de cambiar y desarrollar porque afectan a cada Unidad Orgánica: gestión de stocks, política retributiva, contabilidad analítica, etc.

3. Saracho & Mertens (2005) clasifican tres tipos de competencias:

Competencias distintivas: Se basa en la premisa de que las personas poseen ciertas características que les permitan desempeñarse “ exitosamente” en una organización determinada, y por lo tanto, identificar dichas características permite a la organización atraer, desarrollar y retener a las personas que poseen dichas características obtener resultados sobresalientes y

por lo tanto garantizan mantener y mejorar el desempeño organizacional.

Competencias genéricas: Se basa en la premisa de que existen conductas típicas que permitan a una persona desempeñarse "correctamente" en un puesto determinado, y que dichas conductas son generales o genéricas, dado que son las mismas que permiten a otra persona desempeñarse "correctamente" en un puesto similar en la organización: Cambio, trabajo en equipo, gestión, relaciones Interpersonales, liderazgo, recursos personales, recursos Cognitivos

Competencias funcionales: Se basa en la premisa de que existen ciertos resultados mínimos que debe obtener una persona en un puesto determinado, y que dichos resultados mínimos son los que deben garantizarse para que se cumplan con los estándares de productividad, calidad y seguridad requeridos para que la organización pueda asegurar el cumplimiento de sus metas de producción: competencia operacional, organización y planificación del trabajo, gestión de recursos, orientación a objetivos y resultados, gestión de relaciones externas.

4. Le (como se citó en Pozo, 2012) clasifica las competencias en dos:

Competencias técnicas: Relacionadas con las tareas y recurso de un puesto de trabajo

Competencias sociales: Derivan del contexto social de la organización y se refieren a aspectos personales y comunicativos.

5. ISFOL (como se citó en Pozo, 2012) desarrollo un modelo de competencias desarrollado en tres bloques:

Competencias de base: Conocimientos previos que permiten el acceso a la formación y a la inserción laboral.

Competencias transversales: Habilidades de amplio alcance que se adquieren a partir de experiencias y son generalizadas a diferentes situaciones laborales.

Competencias técnico–profesionales: Conjunto de conocimientos y técnicas necesarias para el desempeño de una determinada función laboral.

6. Mertens (como se citó en Pozo, 2012), clasifica las competencias en básicas, genéricas y específicas:

Competencias básicas: Se adquieren en la formación básica y permiten el ingreso al trabajo, como por ejemplo habilidades para la lectura y escritura, comunicación en otro idioma o cálculo.

Competencia genérica: Se relacionan con los comportamientos y actitudes labores propias de diferentes ámbitos de producción, como por ejemplo la capacidad de trabajo en equipo o habilidades para la negociación.

Competencia específicas: Se relacionan con los aspectos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales, como por ejemplo la operación de maquina especializada.

2.3.4. Selección por competencias

Alles (2010) manifiesta que “La selección por competencias significa seleccionar a personas con talento para tener un desempeño superior en su posición o nivel. Se relaciona con identificar personas que al mismo tiempo posean los conocimientos y las competencias requeridos; de la mezcla de ambos surgirá el talento, a la misma vez se debe considerar la motivación”.

2.3.5. Definición del Proceso de selección

Robbins, DeCenso & Mascaró (2002) definen que “Es el proceso para tamizar a las personas que solicitan empleo con el propósito de garantizar que los candidatos más adecuados sean los contratados”.

El Proceso de Selección es un procedimiento que tiene como finalidad dotar a la organización del personal adecuado, garantizando el desempeño correcto del puesto y reduciendo el riesgo que supone incorporar nuevas personas a la empresa, tratando además de reducir la subjetividad apoyando las decisiones en factores medibles y comparables.(Montes y Gonzales, 2006)

Delgado & Ena (2008) expresan que “El proceso de selección en la empresa comienza con la existencia de un puesto de trabajo sin cubrir, al que se hace necesario asignar a un trabajador”. Dicho proceso puede ser complejo dependiendo de la organización, de forma que los autores manifiestan que puede comprender las siguientes fases:

- Descripción del puesto de trabajo y del perfil del aspirante
- Determinación de los aspectos básicos del proceso de selección
- Reclutamiento
- Recepción de solicitudes
- Realización de pruebas
- Entrevista de selección

Oferta de precontrato
Revisión medica
Contratación
Incorporación, acogida y adaptación

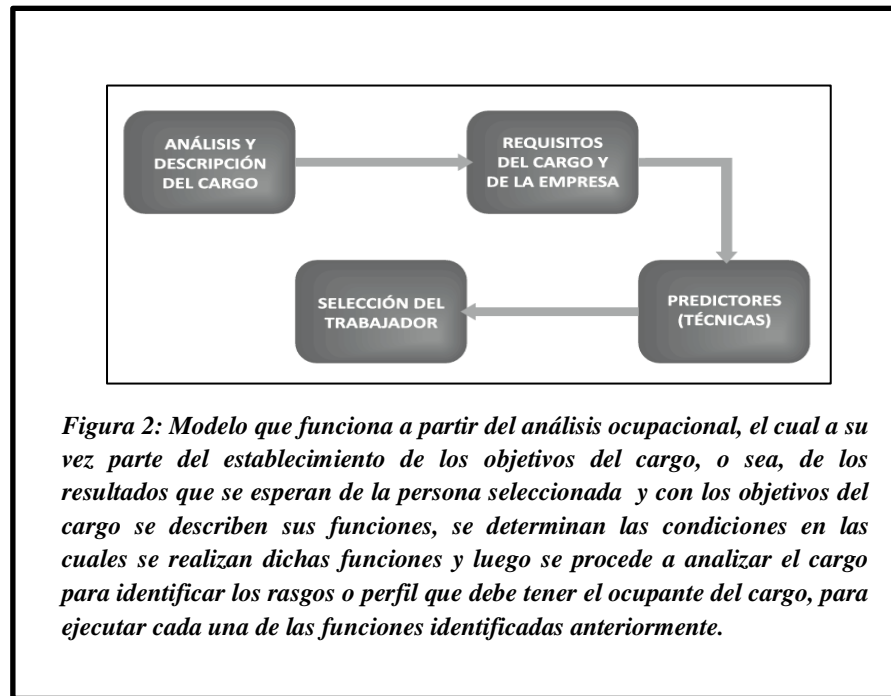
Sin embargo Vértice (2008) en su libro selección de personal manifiesta que:

El proceso de selección varía mucho de una empresa u otra e incluso de un departamento a otro, dependientemente del tipo de puesto a seleccionar, localidad y cantidad de candidatos, el presupuesto asignado, o si externaliza el proceso por ello plantean como fases:

Estudio del curriculum
Entrevista preliminar
Pruebas de capacidad o de conocimientos
Comprobación de antecedentes y referencias
Entrevista final
Examen medico
Decisión final
Incorporación

Por ello podemos decir que un proceso de selección tiene como objetivo escoger, dentro del grupo de candidatos reclutados, aquel que por sus habilidades, conocimientos y actitudes presente las mayores posibilidades de cumplir la misión del cargo y contribuir así al logro de la misión global de la institución, pero para ello se debe seguir una serie de pasos que permitan filtrar y elegir mejor al candidato apropiado y tomaremos de ejemplo al modelo de casillo (2012) que divide el proceso en 4 etapas, que son:

Figura 2.2: *Proceso de selección de personal*



Fuente: Castillo (2012)

2.3.6. Fases de la selección

El proceso de selección por competencias se realiza mediante las siguientes fases:

a) Descripción del perfil del postulante

El perfil del puesto se puede definir como las funciones, competencias y habilidades necesarias para el desempeño del puesto directivo que estamos analizando. El procedimiento para definir el perfil es seleccionar de la base de datos aquellas características que se consideran relevantes y asignarles un grado de importancia para el desempeño del puesto. El resultado será un perfil de competencias y habilidades definido por el usuario, con un determinado perfil de género

(masculinidad o feminidad y porcentaje de mujeres y hombres que participan en la organización como clientes externos e internos). (Barbera, 2006)

Para elaborar un perfil del puesto de acuerdo con las necesidades de la empresa. Cuando se tramita una requisición al departamento de personal, deben estar claros los datos de la vacante. Definitivamente esta información no es de carácter psicológico, ya que procede de un área no relacionada con este campo. Estos datos se refieren básicamente al área intelectual, de personalidad y habilidad. La estructuración de una batería psicológica debe estar basada directamente en los datos contenidos en el perfil, y éste a su vez en los que presenta la requisición. (Grados, 2013)

Colectivo de autores (2013) manifiestan que para realizar adecuadamente un proceso de selección es importante “Tener un amplio conocimiento sobre el puesto de trabajo. El análisis del puesto de trabajo suele ser útil tanto para procesos de selección como para la planificación de carreras, la evaluación del desempeño, formación, etc.”.

Alles (2006) menciona que “El perfil por competencias es un modelo fiable y valido para predecir el éxito en el puesto. Las competencias están estrechamente relacionadas con la estructura, la estrategia y la cultura de la empresa e implican las características personales causalmente ligadas a resultados superiores en el puesto”. Siendo elaborado:

Definir claramente las competencias, buscando las características personales de excelencia.

Realizar entrevistas sobre incidentes críticos, buscar los motivos, habilidades y conocimientos que una persona realmente tiene y usa.

Formular preguntas para detectar competencias.

Tener acceso a una base de datos de competencias.

Sin embargo Pepa (2000) expresa que el perfil por competencias debe cumplir algunos requisitos como:

Un modelo que sea fiable y válido para predecir el rendimiento (notable o excelente) y el éxito (en el puesto y la organización).

Estar relacionado con la estructura, estrategia, cultura, misión, visión, etc.

De la organización:

Describir comportamientos observables y medibles.

No ser extrapolables de una organización a otra, aunque sean del mismo sector.

Deben ser flexibles y adaptables a los cambios relevantes de la organización

Deben ser representativos y consensuados.

Maldonado G.M.Á. (2010) menciona que el método para diseñar, identificar y organizar de modo sistemático las funciones y competencias es el estructural funcionalismo, este permite armar un diagrama a partir de los propósitos claves hasta identificar las competencias profesionales y observar las condiciones de desempeño y las competencias del egresado con lo cual se define el perfil del puesto profesional.

b) Estudio del curriculum:

Vértice (2006) nos dice que “En la fase del estudio del currículum se estudia las candidaturas de los demandantes de empleo, a fin de conocer si se adecuan o no a las características específicas que la empresa demanda”. Sin embargo Delgado y Ena (2008) definen el CV como “El historial personal y profesional de un individuo, por lo cual es un resumen ordenado de datos y experiencias académicas personales y laborales de un individuo. Señalan 3 tipos de Curriculums: Curriculum Vitae Cronológico, Curriculum Vitae Funcional y

Curriculum Vitae Estándar”

El CV es el documento en donde aparecen los antecedentes personales y laborales de un individuo. Y que la mayoría de la empresas requieren que los aspirantes presenten una solicitud de empleo, diseñada para obtener información sobre su vida personal como: lugar y fecha de nacimiento, estado civil, lugar de residencia, estudios, experiencia laboral, aficiones, referencias personales e institucionales, distribución del presupuesto familiar, logros personales y profesionales.(Castillo, 2012)

Albarrán y Marquéz (2014) expresan que “el curriculum vitae es el documento que detalla los datos personales, la formación y la experiencia, cuya función es la de darse a conocer, ya sea como presentación de la autocandidatura, ya como respuesta a un anuncio”.

Un diseño curricular basado en competencias es un documento elaborado a partir de la descripción del perfil profesional, es decir, de los desempeños esperados de una persona en un área ocupacional, para resolver los problemas propios del ejercicio de su rol profesional. Procura de este modo asegurar la pertinencia, en términos de empleo y empleabilidad, de la oferta formativa diseñada. Para las citadas autoras, el diseño curricular basado en competencias responde, por un lado, al escenario actual en el cual el trabajador debe tener la capacidad de prever o de resolver los problemas que se le presentan, proponer mejoras para solucionarlos, tomar decisiones y estar involucrado en la planificación y en el control de sus actividades. Por otro lado, responde a las investigaciones acerca del aprendizaje, en tanto propone una organización que favorece el aprendizaje significativo y duradero. (Catalana, Avolio y Sladogna, 2004)

Benavides (2002) manifiesta que “Un currículo por competencias es aquel que se propone formar un profesional a partir del desarrollo de comportamientos productivos observables que engloban no solo las actitudes, sino también los conocimientos, las destrezas, las emociones, desplegados y visibles en la práctica laboral”

Gonzales (2008) menciona que “Lo que se debe buscar a través de los currículos basados en competencias, es que los profesionales estén permanente en actividad de formación y aprendizaje”

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores podemos decir que al momento de estudiar los currículos, hay aspectos fundamentales a los cuales debemos tomar atención y que no deben minimizarse sino, por el contrario, darle su adecuada importancia como:

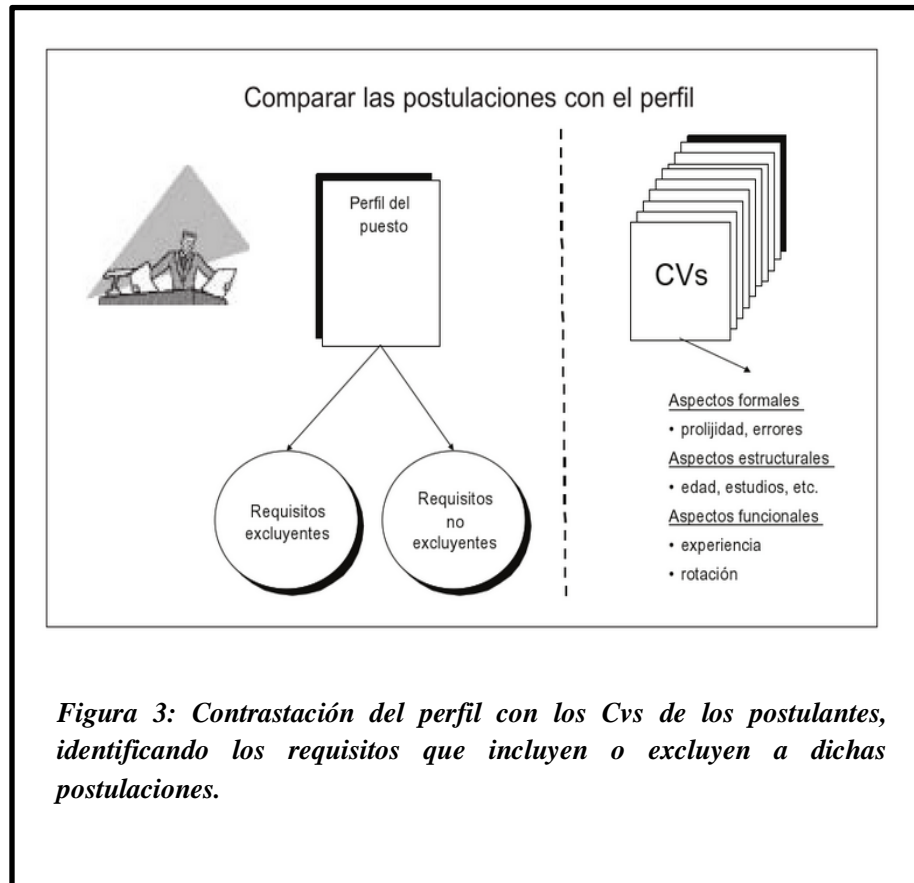
Alles (2013) menciona que hay aspectos formales en las presentaciones de datos de los postulantes, comunes a todas las búsquedas, tales como prolijidad, presentación, tipo de escritura, errores de ortografía y extensión desmesurada. Y estos deben ser contemplados.

1. Aspectos estructurales: edad, sexo requerido, estudios, etc. Hay ciertos países donde estos aspectos pueden considerarse discriminatorios; habrá que tener esto en cuenta.
2. Aspectos funcionales: dónde trabajó, qué experiencia posee y otra información relacionada –por ejemplo, rotación o movilidad laboral

También en el estudio del curriculum por competencias es importante que antes de comenzar la lectura de las diferentes postulaciones se tenga

absolutamente en claro el perfil por competencias buscado y los requisitos, clasificados en excluyentes y no excluyentes o deseables lo cual será de mucha utilidad.

Figura 2.3: Comparación de postulación con perfil



Fuente: Alles(2010)

Y para la revisión de antecedentes se deberá tener en claro cuáles son los requisitos excluyentes y no excluyentes de la posición a cubrir. Luego se aplicarán los filtros.

c) Pruebas de selección:

En los procesos de selección se ha dado mucha importancia a la realización de pruebas para evaluar la personalidad, las aptitudes, conocimientos, etc. y estas eran consideradas como una gran ayuda para tomar una decisión correcta en el proceso de selección.

Delgado y Ena (2008) definen que “Son pruebas que se propone al candidato con el objetivo de establecer las características personales de este, e intentar prever su posible conducta futura en el puesto de trabajo”. Donde se miden:

- Capacidad de aprendizaje
- Capacidad de concentración y atención
- Capacidad para seguir instrucciones
- Capacidad de resistencia
- Personalidad
- Conocimientos previos
- Otras actitudes y habilidades.

Sin embargo Robbins, DeCenso & Mascaró (2002) hablan acerca de “Una prueba que simula el desempeño es decir es un instrumento de selección basado en comportamientos del trabajo real, muestras de trabajo y centros de evaluación “.

Las evaluaciones de conocimientos pueden aplicarse en diferentes momentos de un proceso de selección, sin embargo se sugiere aplicar la evaluación de conocimientos de manera temprana, es decir, al inicio del proceso que se estime factible según el tipo de posición a cubrir. Luego de haber identificado a aquellos postulantes que –poseyendo a priori los requisitos excluyentes– ingresarán a nuevas etapas del proceso, se sugiere aplicar algunas de las

siguientes herramientas para completar la preselección:

Test o exámenes por Internet.

Cuestionarios de preentrevista.

Preentrevistas o entrevistas breves.

Exámenes de conocimientos. Alles (2010)

Puchol (2012) menciona que “Las pruebas de selección son unas operaciones por medio de las cuales se juzgan las cualidades y el valor de cada candidato, no en sentido absoluto, sino en relación al puesto que se pretende cubrir”. No obstante Castillo (2012) expresa que “La prueba o test de selección es un conjunto estandarizado de tareas diseñadas para medir las diferencias individuales en algún rasgo o comportamiento. Las tareas que incluyen las pruebas pueden ser escritas, verbales, de manipulación o numéricas”.

En la actualidad existen diversas pruebas para medir diferentes rasgos. Sin embargo, Barret (como se citó en Puchol, 2012) sostiene que: “Nadie puede decir si alguna prueba determinada funciona o no en una situación dada, a menos que realice un estudio imparcial de investigación y base sus conclusiones en la ponderación cuidadosa de todas las evidencias”

Castillo (2012) nos dice que la mayoría de las pruebas se pueden clasificar, según su finalidad en: pruebas de conocimiento; pruebas de desempeño; pruebas de inteligencia y Pruebas psicológicas.

Pruebas de conocimiento: miden lo que una persona sabe como resultado de sus experiencias de aprendizaje como seminarios, cursos y lecturas.

Pruebas de desempeño: miden la habilidad de los candidatos para realizar ciertos ejercicios que se suponen son parte

importante del trabajo a que aspiran.

Pruebas de inteligencia: miden la capacidad de pensar lógicamente; a diferencia de las pruebas de desempeño que miden algunos rasgos intelectuales específicos, las pruebas de inteligencia permiten medir la capacidad intelectual en términos amplios.

Pruebas psicológicas o de personalidad: miden algunos rasgos característicos del comportamiento de un individuo, tales como temperamento, motivaciones, preferencias vocacionales, hábitos y actitudes.

Mientras que CEP en su libro Manual Selección de Personal indica que “En los procesos de selección tradicionales se ha dado mucha importancia a la realización de pruebas para evaluar la personalidad, las aptitudes, conocimientos, etc. y eran consideradas como una gran ayuda para tomar una decisión correcta en el proceso de selección.”

La editorial nos muestra una clasificación donde manifiesta que también las pruebas pueden integrarse en el proceso de selección como una fase más o pueden formar parte de los centros de evaluación o Assessment Centers, y las agrupa:

Test psicotécnicos. Son pruebas que se utilizan para medir las características y personalidad de los candidatos.

Pruebas de conocimientos. Son pruebas cuyo objetivo es conocer el nivel de conocimientos sobre un tema: idiomas, informática, etc.

Pruebas situacionales. Son pruebas en las que el candidato debe

poner en práctica sus conocimientos, habilidades y actitudes para solucionar un problema que se le plantee en una situación determinada.

Pruebas profesionales. Son un tipo de prueba situacional en las que se comprueba si el candidato tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar el puesto de trabajo.

Assessment Centers. Son centros de evaluación en los que varios evaluadores a partir de la utilización de varias técnicas de selección realizan valoraciones de los candidatos en la ejecución de dichas pruebas.

García (2012) enuncia que “Mediante la realización de pruebas de selección se pretende evaluar la inteligencia, las aptitudes, la personalidad y los conocimientos de los candidatos”.

Tejedo e iglesias (2013) manifiestan que “No es necesario realizar todos los tipos de pruebas para la selección de un candidato. El departamento de Recursos Humanos elegirá las más adecuadas en cada ocasión, en función del perfil buscado, el plazo previsto y el presupuesto destinado para la consecución del proceso de selección”.

d) Entrevista Laboral:

Delgado y Ena (2008) manifiesta que “Constituye el paso más importante en el proceso de selección, ya que si el candidato consigue superar la entrevista o las diferentes entrevistas de selección prácticamente puede decirse que ha superado el proceso de selección ya que tan solo faltarían una serie de trámites propios de la incorporación al puesto de trabajo”.

Puchol (2012) exterioriza que “La entrevista es una fase clave dentro del

proceso de selección, y también es el más antiguo y universal de los procedimientos para admitir o rechazar una candidatura”.

La entrevista es una herramienta imprescindible en cualquier proceso de selección. Consiste en una conversación formal y en profundidad, cuyo objetivo principal es comprobar y valorar si el candidato tiene las competencias fundamentales para el desempeño del puesto de trabajo. El cual tiene como fases:

Fase de acogida: Sirve para que el entrevistado se relaje.

Fase de exploración del currículum: Se centra en la formación o experiencia

Fase de exploración de competencias. Relacionadas con situaciones que el candidato vivió en el pasado o con las que podría encontrarse en el futuro.

Fase de cierre: Se realizan preguntas para apoyar la información que el entrevistador facilita sobre la empresa y el puesto de trabajo. García (2012)

Mientras que Colectivo (2013) manifiestan que:

La entrevista es un proceso de comunicación interpersonal en el que el entrevistador informa al candidato sobre la empresa y el puesto de trabajo y recoge información sobre el candidato para evaluar sus competencias y determinar sus posibilidades de desempeño del puesto de trabajo y sus posibilidades de desarrollo profesional.

Teniendo como objetivos:

Informar al candidato sobre la empresa y el puesto de trabajo.

Conocer las características personales y profesionales del candidato así como su motivación hacia el puesto de trabajo.

Transmitir una imagen de empresa.

Así mismo castillo (2012) expresa que la entrevista es:

La comunicación verbal entre dos o más personas en contacto directo, con un propósito definido. La entrevista es utilizada no sólo en la selección, también en otras funciones de personal como inducción, manejo de conflictos y evaluación del desempeño para lo cual se requiere ser técnicamente estructurada, lo que implica tener en cuenta tres elementos: planeación, ejecución y evaluación

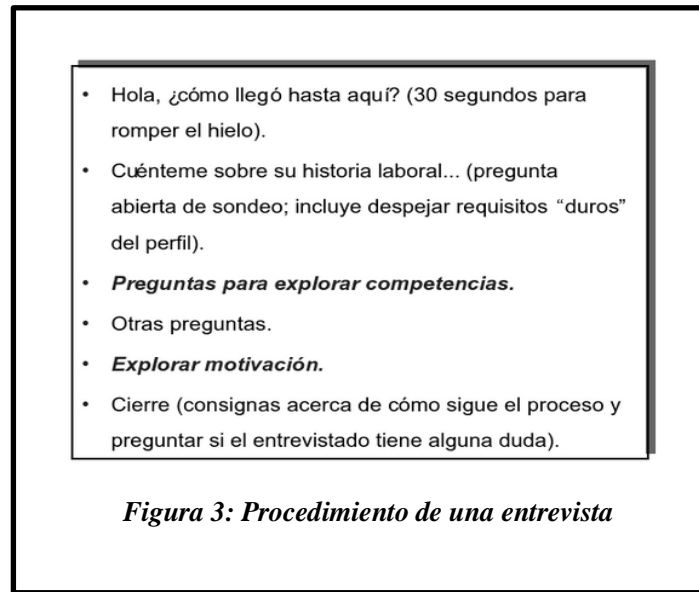
En la fase de planeación se deben establecer los objetivos de la entrevista, o sea, los rasgos a medir.

La ejecución debe contemplar una actividad de iniciación o de descongelamiento, mediante preguntas abiertas y de fácil respuesta, para preparar anímicamente al entrevistado.

La evaluación de la entrevista se realiza inmediatamente finalizada ésta y debe incluir la descripción de los hechos captados durante la conversación y que están relacionados con las características que se pretenden medir.

Alles (2006) define que “Una entrevista por competencias es similar a una entrevista tradicional, con un agregado fundamental: una serie de preguntas destinadas a explorar de qué manera se presentan en el entrevistado las competencias que requiere la posición a cubrir”.

Figura 2.4: *Estructura de una entrevista por competencias*



Fuente: Alles(2006)

La entrevista como una plática formal y profunda conducida para evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto, tratándose de determinar a partir de ella si el candidato efectivamente puede desempeñar el puesto y comparar su experiencia y probable desempeño futuro con el de otros candidatos. El empleo de esta técnica es muy importante en tanto que es raro encontrar un caso en que se haya contratado a algún empleado sin algún tipo de entrevista (Quispe, M. C. A., 2009)

Alles, Martha Alicia. (2010) señala que "La entrevista, como cualquier otra reunión, deberá ser planificada cuidadosamente. Para ello se deberá partir del perfil del puesto requerido, también se deberán analizar los candidatos que han surgido de la etapa de preselección como opciones posibles"

Gan & Triginé (2012) manifiesta a "La entrevista como descripción por parte del evaluado, de experiencias relevantes de su pasado que permitan detectar la existencia de la competencia a evaluar, teniendo como uso la

detección de las competencias de dicho evaluado”.

e) Muestra de trabajo:

Castillo (2012) expresa que “Esta técnica implica la contratación temporal del candidato que haya demostrado la mayor posibilidad de éxito a través de otras técnicas, pero que necesite demostrar en la realidad sus condiciones para desempeñar el cargo”.

2.3.7. Modelo del iceberg

Spencer & Spencer (1993) introducen el “modelo del iceberg”, donde muy gráficamente dividen las competencias en dos grandes grupos: las más fáciles de detectar y desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles de detectar y, luego de desarrollar como el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores y el núcleo mismo de la personalidad. En este esquema las competencias son centrales y superficiales (entiéndase por superficial estar en la superficie).

Figura 2.5: Modelo del Iceberg

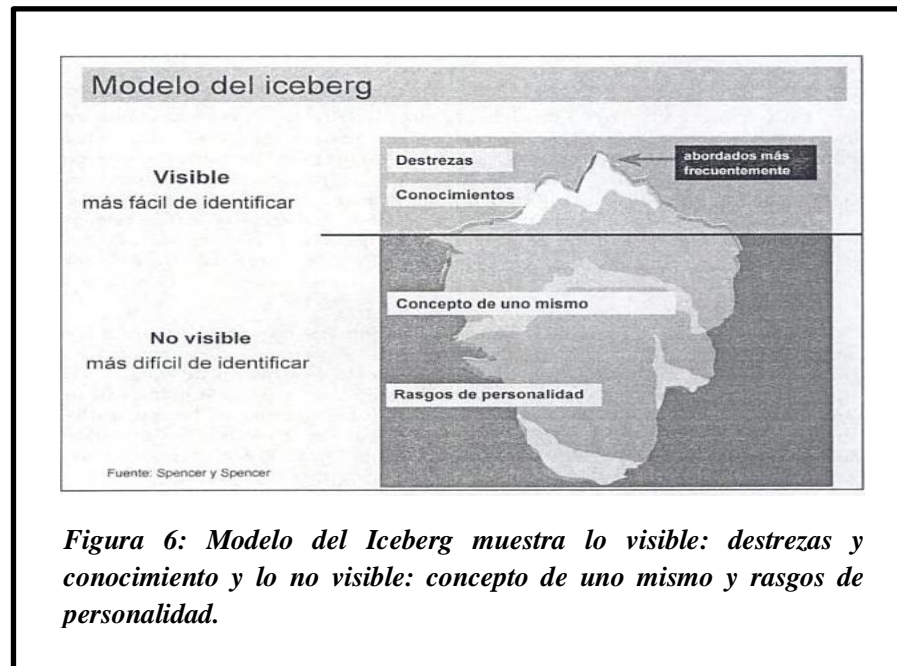


Figura 6: Modelo del Iceberg muestra lo visible: destrezas y conocimiento y lo no visible: concepto de uno mismo y rasgos de personalidad.

Fuente: Spencer & Spencer (1993)

2.3.8. Concepto del desempeño

McClelland (1973) considera que los conocimientos, aptitudes y actitudes son predictores suficientes del desempeño laboral, así como la necesidad de prestar mucha más atención a los desempeños exitosos, como punto de partida del análisis que permita inferir qué otras variables (además de los conocimientos, aptitudes y actitudes) desempeñan un papel en la competencia profesional.

Dessler (2001) define a “La evaluación del desempeño como la calificación de un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño”.

Robbins, DeCenso & Mascaró (2002) hablan de “Un sistema de Administración del desempeño el cual es un proceso para establecer parámetros del desempeño y evaluarlo con el propósito de tomar decisiones objetivos acerca de los recursos humanos y presentar documentación que fundamente las acciones tocantes al personal”

Alles (2006) expresa que “La evaluación del desempeño o de la gestión del desempeño de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar al personal. Entre sus principales objetivos señala el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los Recursos Humanos”.

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 concedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo. (Gant & Tigrine, 2012)

Mientras que Martínez (2012) define la EDD como “Un procedimiento continuo y sistemático de análisis que permite emitir juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo, en un periodo de tiempo determinado —pasado y futuro—, cuyo objetivo es la integración de los objetivos organizacionales con los individuales”. García (2012) menciona que “Es un proceso continuo y sistemático que realiza una organización para medir el valor que un trabajador aporta a la misma”.

La EDD es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios. La evaluación tiene una óptica histórica (hacia atrás) y prospectiva (hacia adelante), y pretende integrar en mayor grado los objetivos organizacionales con los individuales. (Puchol, 2012).

La evaluación del desempeño es considerada como el proceso de juzgamiento periódico de la calidad del trabajo y potencial laboral de los integrantes de una empresa. Es un inventario del patrimonio humano de la empresa. El que tiene como propósito de informar al trabajador sobre los aspectos fuertes y débiles de su comportamiento laboral, de tal manera que pueda planear su mejoramiento. Esta función sirve también para identificar las necesidades cualitativas de personal y tomar las medidas conducentes, por parte de la empresa, para entrenar su fuerza laboral. Jiménez (2013) menciona que la evaluación debe ser un proceso tremendamente afectado por la lógica de las competencias. (Castillo, 2012)

Blas (2014) expresa que “El desempeño implica, además de conocimientos, habilidades y destrezas, resolución de problemas prácticos en situaciones reales, saber mantener relaciones e interacciones con otros, así como saber trabajar en equipo, adaptación a las contingencias del entorno, etc.”.

Albarrán & Márquez (2014) manifiestan que” La finalidad de la evaluación del desempeño es determinar de forma objetiva el valor que tiene cada empleado para la organización en todo momento, ya que no muestran iguales comportamientos ni obtienen los mismos resultados”.

2.3.9. Objetivos EDD:

La evaluación de desempeño sin tener una dirección es imposible de realizar para ello se deben de tener objetivos bien definidos para realizar una buena evaluación.

Reis (2007) menciona que los objetivos de la EDD son:

Caracterizar periódicamente los recursos humanos existentes en la empresa (competencias y capacidades) y las necesidades a corto y medio plazo

Establecer planes de acción para potenciar proactivamente las competencias y/o las capacidades de nuestros profesionales (ej. Información, transferencias, reorganizaciones, etc.)

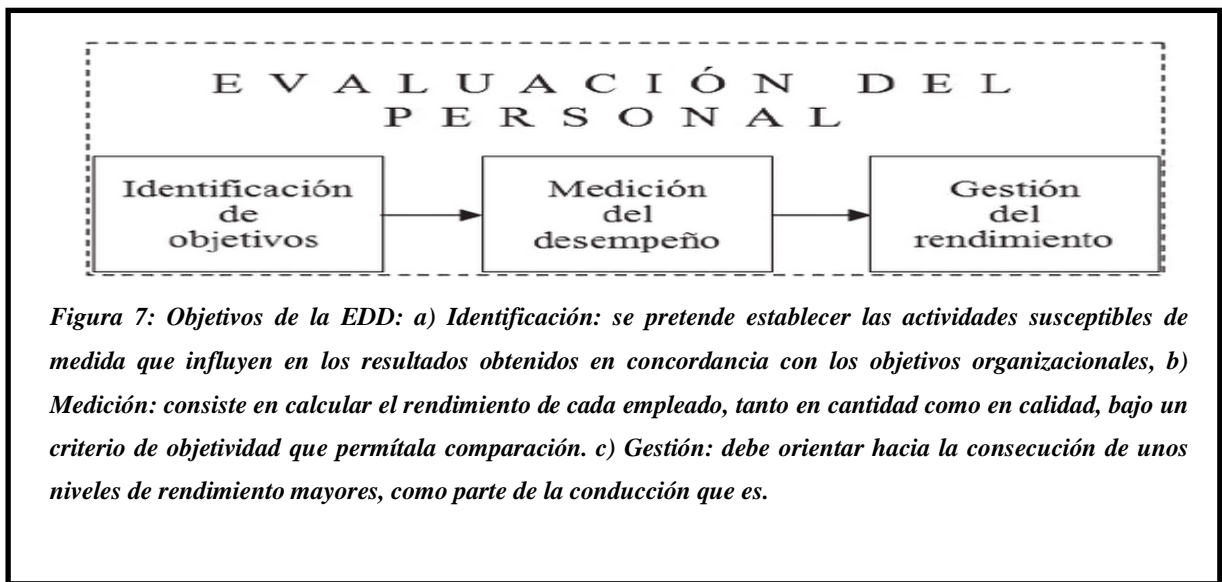
Asegurar la conexión entre la planificación y la evaluación de los recursos humanos y las decisiones de despido promoción transferencia y compensación.

Asegurar que la gestión de los colaboradores de la empresa se hace de una forma consistente con los diversos departamentos y localizaciones, teniendo en cuenta la creación de valor y la optimización de los recursos existentes

2.3.10. Etapas de la EDD

Dessler (2012) expresa que la EDD pasa por tres etapas:

Figura 2.6: *Etapas de la evaluación del desempeño*



Fuente: Dessler (2012)

Martínez (2012) considera que para “Diseñar un sistema de EDD que garantice evaluaciones homogéneas y objetivas son:

- Análisis de la situación actual
- Análisis de la estructura organizativa
- Establecimientos de objetivos
- Diseño del sistema en función de los objetivos
- Confeción de materiales
- Implantación del sistema”

2.3.11. Métodos de evaluación de desempeño

Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: características, comportamientos o resultados

1. Evaluación 360°

García (2012) menciona que “Se basa en las mismas premisas que la evaluación del desempeño a la que nos venimos refiriendo, pero con la variante de que dicha evaluación es realizada por todos las personas que rodean al trabajador”.

Robbins, DeCenso & Mascaró (2002) manifiestan que “Es un instrumento para evaluar, que busca retroalimentación de una serie de fuentes con respecto a la persona que está siendo calificada”.

2. Evaluación 180°

Alles (2010) la define como “Una opción intermedia entre la evaluación de 360° y el tradicional enfoque de la evaluación de desempeño representado por la relación jefe-empleado o supervisor supervisado, o dicho de otra manera, la relación de la persona con su jefe directo”.

3. Evaluación por factores

Martínez (2012) se basa “En la definición y medición de las aptitudes, actitudes competencias necesarias para el correcto desempeño”.

4. Escalas gráficas de calificación

Dessler (2001) manifiesta que “El supervisor califica a cada uno de los subordinados señalando con una marca o circulo la calificación que describe mejor su desempeño en cada característica y después se suman los valores asignados a las características para obtener un total”. Castillo (2012) menciona que “Este es el método más utilizado. Los juicios sobre el

desempeño laboral son marcados sobre una escala gráfica, usualmente de cuatro a seis puntos o grados para cada factor”.

García (2012) dice que “Mide, mediante un cuestionario, un conjunto de factores relativos al trabajo que realiza el evaluado con el fin de detectar en qué medida posee o cumple esos factores el trabajador sometido a evaluación”.

5. Método mixto

Martínez (2012) manifiesta que “Este método engloba la evaluación por objetivos y por factores”.

6. Método de distribución forzada

Dessler (2001) dice que es como “Clasificar usando una curva. Con este método se establecen porcentajes predeterminados de empleados calificados para diversas categorías del desempeño”. Castillo (2012) nos dice que mediante “Este método los trabajadores son clasificados en distintas categorías. A cada categoría se le asigna una proporción de los trabajadores, que deben ser ubicados”.

7. Método de incidente crítico

Dessler (2001) manifiesta que “El supervisor lleva una bitácora de incidentes; es decir; de conductas laborales deseables o indeseables de cada subordinado”. Castillo (2012) nos dice que “Consiste en que el supervisor inmediato debe anotar los comportamientos destacados del trabajador, ya sean éstos positivos o negativos. Aunque tediosa y consumidora de tiempo, esta técnica puede ser utilizada para respaldar la evaluación que se emita mediante otro método”.

8. Administración por objetivos:

Dessler (2001) menciona “Requiere que el gerente establezca metas mensuales específicas con cada empleado, y después discuta de forma periódica su avance hacia la consecución de estas metas”.

9. Método de evaluación por objetivos:

Castillo (2012) menciona que “Esta evaluación se reduce a la medición de los resultados obtenidos en la búsqueda de objetivos establecidos para cada cargo”. García (2012) expresa que “Este sistema se utiliza básicamente para medir el grado de consecución, por parte de los trabajadores, de los objetivos fijados para él por su empresa”.

10. Método de elección forzada:

Castillo (2012) menciona que “En este método el evaluador debe describir la persona evaluada seleccionando uno o más términos descriptivos de un conjunto de opciones”.

11. Método de la lista de verificación.

Castillo (2012) expresa que “El calificador escoge frases o términos que describen las características y rendimientos del trabajador”.

2.3.12. Comparación de los distintos métodos de evaluación

Dependerá de cada empresa, de los propósitos que cada una asigne a la evaluación, de cuánto se desee invertir. Aunque se tiende a aplicar los sistemas elaborados y sofisticados, no siempre son los mejores para una empresa en particular.

Tabla 2.3: *Ventajas y desventajas de los métodos*

	Ventajas	Desventajas
Métodos de características	De fácil y rápido diseño y por lo tanto de menor costo Fáciles de usar.	No son tan útiles para dar devolución a los empleados y el margen de error es mayor.
Métodos de comportamientos	Se pueden definir estándares de desempeño que son fácilmente aceptados por los 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.

Fuente: Castillo (2012)

2.3.13. Evaluación de desempeño por competencias

Alles (2005) manifiesta que “Para evaluar el desempeño por competencias, primero es necesario tener la descripción de puestos por competencias y el otro elemento fundamental para un exitoso proceso de evaluación del desempeño es el entrenamiento de los evaluadores en la herramienta a utilizar”

Mientras que para Spencer & Spencer (1993) son cinco los principales tipo de competencias que influyen en la evaluación de desempeño.

a. Motivación:

Spencer & Spencer (1993) manifiestan que “los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros.”

La motivación es como la mayor parte de las palabras interesantes, encierra muchos significados. Pero cuando se trata de establecer un examen riguroso de la evolución de un concepto, esa pluralidad de significados, lejos de ser una ventaja, se presenta como uno de los mayores obstáculos, causa de innumerables tropiezos y malentendidos. Nos vemos obligados, por tanto, a detenernos a analizar con cierto detalle los rasgos comunes a los significados históricos principales del término motivación, con el fin de descubrir una formulación lo suficientemente amplia como para que nos permita entrar en diálogo con los diferentes modelos explicativos. De esta forma, se podrá mantener un hilo conductor en todo el análisis y se establecerá un principio de comunicación entre las diversas teorías de la motivación. (Vélaz, 2008).

Menciona que es el rendimiento depende más de la motivación que de la aptitud, puesto que el concepto de motivación recibe varias definiciones depende más de la actitud que de la aptitud, no se quiere decir que la actitud y la motivación sean sinónimos. Por eso se puede decir que la motivación que todos tendemos a repetir aquellos actos por los cuales hemos obtenido recompensa y a evitar aquellos por los que hemos obtenidos castigos (Editorial Vértice. 2008).

Gómez, (1998). “Menciona que la fuerza interior que mueve al hombre a realizar las cosas, la energía que se da para que los pensamientos se conviertan en acontecimientos se llama motivación, la cual es necesaria para cualquier aspecto en la vida del ser humano”

McClelland & Solana (1989). “La motivación se refiere por una parte a los propósitos conscientes, a pensamientos íntimos tales como “me gustaría saber tocar piano” “quiero ser médico”, por otro lado observando las conductas desde fuera la motivación se refiere a las inferencias relativas a propósito conscientes

que hacemos a partir de la observación de conductas.”

Sprenger. (2005). “Motivación es hoy palabra clave directamente un sinónimo de dirección la idea de fondo es que existe un algo latente (la motivación) como un barco inundado que se limita a cabecear, hasta que una intervención adecuada (la dirección) lo incita, para después volver a sumergirse en la fase de latencia, pues el caso es que el ser humano tiende a descender a un estado de reposo.”

La motivación en un sentido más abstracto y general, como cuando explicamos el fracaso escolar de un estudiante, el pobre rendimiento de un deportista o la mala calidad del trabajo de un empleado por «la falta de motivación». De forma complementaria, atribuimos a la influencia de la motivación nuestro éxito en el aprendizaje de una nueva y difícil habilidad o la persistencia de un opositor que, a pesar de sucesivos fracasos, se presenta año tras año a los exámenes. El recurso a explicaciones motivacionales quizá tenga mucho que ver con nuestra propensión a explicar el comportamiento (sobre todo el de los demás) en términos de causas internas, de fuerzas o impulsos que ponen en movimiento la conducta. Pero aunque es indudable que la conducta está controlada por factores motivacionales internos (Aguado, 2014).

b. Características:

Spencer & Spencer (1993) definen que son “características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

Los motivos y las competencias son elementos propios de una persona que determinan como se desempeñara a largo plazo en su puesto de trabajo bajo aun sin una supervisión cercana.”

c. Concepto propio, o concepto de uno mismo:

Spencer & Spencer (1993) expresan que son “Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.

d. Conocimiento:

Spencer & Spencer (1993) definen que es “La información que una persona posee sobre áreas específicas”.

e. Habilidad:

Spencer & Spencer (1993) “La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Ejemplo: la “mano” de un dentista para arreglar una caries sin dañar el nervio; la capacidad de un programador para organizar 50000 líneas de código en un orden lógico secuencial.”

Las habilidades se pueden clasificar en tres tipos:

Habilidades sociales: comprenderían las actitudes de las personas en su trato con los demás.

Habilidades laborales: son rasgos de personalidad o carácter, que hacen referencia a la forma de comportarse dentro del ámbito laboral.

Habilidades personales: son rasgos de personalidad o carácter intrínsecos (es decir, innatos en su personalidad) que tiene los individuos tanto en el desempeño

Estas habilidades posibilitan un ambiente más agradable en la empresa, transmitiendo esta sensación de bienestar a los clientes reales y potenciales. A demás, son la base necesaria sin la cual otros

requisitos fundamentales muy valorados por las empresas, como por ejemplo la capacidad para trabajar en equipo o la orientación al cliente, no tendrían sentido. Hofstadt & Gómez (2000).

Mientras que para Soriano, García, & Torrents (2012) son importantes otras habilidades como “Las denominadas habilidades directivas son las capacidades que puede tener el individuo para implementar acciones y relacionarse con su entorno empresarial. El objetivo del presente capítulo es que el alumno aprenda a valorar su importancia y cuáles son las habilidades que consideramos prioritarias en estos momentos. “

Román & Fernández (2008) definen “las habilidades son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su actividad o en su función” y las clasifica en dos tipos:

Habilidades técnicas: hacen referencia a aquellos atributos o rasgos distintivos que un empleado determinado precisa en un puesto de trabajo concreto.

Habilidades directivas: Son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva.

2.3.14. Modelo de Campbell

Anastasi y Urbina (1998) El modelo Campbell tiene en consideración la naturaleza multifacética del desempeño laboral y separa los diversos elementos incluidos bajo rubro. Al principio, el modelo hace algunos distintos fundamentales entre los aspectos de la evaluación de trabajo que están bajo el control del trabajador (por ejemplo, las conductas comprometidas en el propio desempeño laboral) y los que no lo están , digamos , las consecuencias del desempeño laboral (eficacia), sus costos relativos (productividad) y el valor que en la

empresa asigna a cada uno de esos aspectos por la organización (utilidad)- en lo que respecta al propio desempeño laboral , la teoría postula que cualquier empleo se vincula a múltiples componentes del desempeño (tareas) y que los determinantes de cada componente consiste en diversas combinaciones de elementos de conocimientos habilidad y motivación en el trabajador .

Más aun, cada determinante del desempeño laboral tiene ciertos antecedentes más o menos especificables (como la capacitación, la contingencia de reforzamiento y algunas características individuales) que pueden afectar el desempeño de manera indirecta por sus efectos sobre el nivel de conocimiento, habilidad y motivación del individuo. Además, estos determinantes del desempeño laboral interactúan, con un impacto consecuente sobre la ejecución.

Aunque la teoría de factores múltiples del desempeño laboral aún está en la evaluación. Su diseño es bastante compatible con otros importantes avances conceptuales y metodológicos en la evaluación de la conducta laboral (broman 1991) actualmente, el modelo identifica ocho factores generales del desempeño laboral, el liderazgo la eficiencia en las tareas específicas del trabajo y otras clases de destreza. Se supone que estos factores son los bastantes amplios para abarcar los principales elementos necesarios para describir todos los empleos citados

2.4. Definición de la terminología

- a) Selección de personal: Es un conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir en base a criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda) a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización. (Alles, 2009)
- b) Competencia: Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (Alles, 2009)
- c) Evaluación del desempeño: 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. (Gan & Triginé, 2012)
- d) Motivación: La motivación de las personas es el trabajo o resultado de múltiples confluencias y factores, tanto colectivos como individuales, tanto intrínsecos como extrínsecos. (Gan & Triginé 2012).
- e) Capacitación: La capacitación como las actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. (Alles, 2011)
- f) Conocimiento: Conjunto de saberes ordenados sobre un tema en particular, materia o disciplina. (Alles, 2011) “
- g) Perfil del puesto: El perfil del puesto se puede definir como las funciones, competencias y habilidades necesarias para el desempeño del puesto directivo que estamos analizando. (Barberá, 2006)

- h) Entrevista: La entrevista como descripción por parte del evaluado, de experiencias relevantes de su pasado que permitan detectar la existencia de la competencia a evaluar, teniendo como uso la detección de las competencias de dicho evaluado. (Gan & Triginé. 2012)

- i) Experiencia: La práctica prolongada de una actividad (laboral, deportiva, etc.) que permite incorporar nuevos conocimientos e incrementar la eficacia en la aplicación de los conocimientos y las competencias existentes, todo lo cual redundará en la optimización de los resultados de dicha actividad. (Alles, 2009)

- j) Evaluación de 360°: Proceso estructurado para medir las competencias de los colaboradores de una organización, con un propósito de desarrollo, en el cual participan múltiples evaluadores. (Alles, 2009)

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación:

La investigación que se desarrollara será de tipo descriptiva correlacional: según Tamayo (2002) la investigación descriptiva “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos.”, y el estudio correlacional según Gómez (2006) “Este tipo de estudio tiene como objetivo evaluar la relación entre dos o más variables.”

3.1.2. Diseño de la investigación:

El diseño de la se desarrollara de tipo no experimental transeccional: No experimental así como lo manifiesta Toro & Parra. (2006) “Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es la investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.” Y transeccional así como lo menciona Avila (2006) “En los estudios de tipo transeccional o transversal la unidad de análisis es observada en un solo punto en el tiempo. Se utilizan en investigaciones con objetivos de tipo exploratorio o descriptivo para el análisis de interacción de la variables en un tiempo específico.”

3.2. Población y muestra:

3.2.1. Población

La población será finita y de estudio como lo manifiesta Icart, Fuentesláz & Pulpón (2006) finita porque se conoce el número de la población y de estudio porque está definida por criterios de inclusión y exclusión.

La población estará compuesta por los colaboradores de Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo que será de 34 personas que laboran en áreas administrativas.

3.2.2. Muestra

El muestreo que se realizó es de tipo no probabilístico por conveniencia como lo manifiesta Malhotra (2004) "Técnica que intenta obtener una muestra de elementos conveniente. La selección de unidades de muestreo se deja principalmente al investigador".

La cual estará conformada por los 34 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo.

3.3. Hipótesis

H_1 : Si existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad de Distrital Pueblo Nuevo.

H_0 : No existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo

3.4. Variables

A continuación en la tabla se da a conocer la definición de las variables de estudio

Tabla 3.4: *Variables de investigación*

VARIABLE		DEFINICION
INDEPENDIENTE	Selección de Personal por Competencias	La selección por competencias significa seleccionar a personas con talento para tener un desempeño superior en su posición o nivel. Se relaciona con identificar personas que al mismo tiempo posean los conocimientos y las competencias requeridos; de la mezcla de ambos surgirá el talento, a la misma vez se debe considerar la motivación.
DEPENDIENTE	Evaluación del Desempeño	La evaluación del desempeño o de la gestión del desempeño de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar al personal. Entre sus principales objetivos señala el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los Recursos Humanos

3.5. Operacionalización

Tabla 3.5: Operacionalización de Selección de personal por competencias

Variable		Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instrumentos de recolección de datos
Independiente	Selección de personal por competencias	Descripción del perfil del puesto	Recopilación de requisitos y cualificaciones personales Identificación de competencias profesionales.	Encuesta Cuestionario
		Estudio del curriculum	Integración a través de currículos Evaluación de los currículos	
		Pruebas de selección	Evaluación a través de pruebas de selección Medición de las habilidades, actitudes y conocimientos	
		Entrevista laboral	Nivel de selección mediante entrevista Presentación y entrevista por parte del jefe de área	
		Muestra de trabajo	Implementación de simulacros de desempeño Nivel de adaptación del puesto	

Tabla 3.6: Operacionalización de Evaluación del Desempeño

Variable		Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instrumentos de recolección de datos
Dependiente	Evaluación del desempeño	Motivación	Identificación con la organización Nivel de motivación	Encuesta Cuestionario
		Características	Cantidad de capacitaciones que imparten Grado de solución a los problemas	
		Conocimiento	Conocimiento de temas propios del trabajo Capacidad de asimilar los procesos del puesto	
		Habilidad	Nivel de satisfacción en mi puesto de trabajo Grado de reconocimiento de habilidades	

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

En cuanto a métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos se ha utilizado observación directa y la encuesta.

a) Guía de observación:

Se trabajó sistemáticamente haciendo uso de la observación directa con los sujetos involuntarios en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo teniendo como instrumento de recolección de datos la guía de observación así como lo manifiesta Castro (2005) que “Es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Esta guía, por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos”

b) Encuesta

Se aplicó como técnica la encuesta a un muestreo no probabilístico por conveniencia (aproximadamente 34 personas) determinadas por los sujetos involucrados (trabajadores) de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo Galindo, (1998) declara que la muestra es una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de intereses y tomar una decisión sobre ellos.

3.7. Procedimiento para la recolección de datos

El procedimiento para la recolección de los datos se determinó por la siguiente ruta:

1) La observación de la realidad

Se analizó la situación actual del proceso de selección en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo Marcel P, Jean M. (1992).manifiestan que la observación de la realidad es un proceso cuya función primera e inmediata es recoger la información sobre el objeto que se toma en consideración

2) Problema

Render, Stair & Hanna (2006) determina que el problema es la fase más importante, la más difícil. Es esencial ir más allá de los síntomas e identificar las causas verdaderas, un problema podría relacionarse con otros problemas, la resolución de uno de ellos sin prestar atención a otros relacionados con él podría empeorar toda la situación, por lo tanto es importante analizar cómo afecta la solución de un problema a otros problemas o a la situación en general

3) Objetivo general y específicos

Luego se establecieron los objetivos por ser de carácter fundamental para la evaluación del escenario en estudio y luego se tomaron las acciones correctivas para realizar un buen proceso de selección de personal por competencia en la entidad.

4) Posibles soluciones

Luego de analizar y procesar los datos se procedió a plantear una propuesta para dar solución al problema que se encontró

5) Determinación de resultados

Al final se determinó la conclusión que se consiguió una vez acabado la investigación.

3.8. Análisis Estadístico e Interpretación de datos

Para la elaboración del análisis estadístico después de haber ampliado la encuesta se optó por utilizar el programa Excel 2013 y SPSS 18

La información estadística que se obtuvo de la aplicación del programa Excel y SPSS, pasó para su respectivo orden, tabulación y representación en tablas y figuras con sus descripciones e interpretación. Este análisis deriva la aceptación o rechazo de la hipótesis previa contrastación, permitiendo realizar el análisis concreto, teniendo como finalidad estudiar en detalle las características.

3.9. Principios éticos

Los criterios éticos que se tomarón en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012) que a continuación se detallan:

a) Consentimiento informado

A los participantes de la presente investigación se les manifestó las condiciones, derechos y responsabilidades que el estudio involucra donde asumieron la condición de ser informantes.

b) Confidencialidad

Se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

c) Observación participante

Los investigadores actuaron con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivarán de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

3.10. Criterios de rigor científico

Igualmente, los criterios de rigor científico que se tomarán en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se detallan:

a) Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad

Conllevaron a los resultados de las variables observadas y estudiadas mediante el reporte de los resultados sean reconocidos como verdaderos por los participantes; permanentemente se ejecutará la observación de las variables en su propio escenario y; donde se procedió a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.

b) Transferibilidad y aplicabilidad

La obtención de los resultados generó valiosa información para la generación del bienestar organizacional mediante la transferibilidad.

Se detalló el procedimiento desde el contexto donde se ejecutará la investigación incluyendo quienes serán los participantes en la investigación. Con lo referido a la recogida de los datos se determinará mediante el muestreo teórico, ya que se codificará y analizará de forma inmediata la información proporcionada. Por último, se procedió a la recogida exhaustiva de datos mediante el acopio de información suficiente, relevante y apropiada mediante el cuestionario, la observación y la documentación.

c) Consistencia para la replicabilidad

Se tuvieron los resultados a partir de la investigación. Para determinar la consistencia de la investigación se efectuó la triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el

fortalecimiento del reporte de la discusión. El cuestionario a emplear para el recojo de la información será certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias. Se detallaron la coherencia del proceso de la recogida de los datos con su respectivo análisis e interpretación de los mismos, mediante el uso de los enfoques de la ciencia (empírico, crítico y vivencial).

d) Confirmabilidad y neutralidad

Los resultados que se determinen de la investigación tuvieron veracidad en la descripción. La veracidad radicará en que los resultados serán contrastados con la literatura existente; con investigaciones de los contextos internacional, nacional y regional que tengan similitudes con las variables estudiadas con una antigüedad de cinco años.

e) Relevancia

Se investigó siempre con el propósito de alcanzar el logro de los objetivos planteados para la obtención de un mejor estudio de las variables y su amplia comprensión.

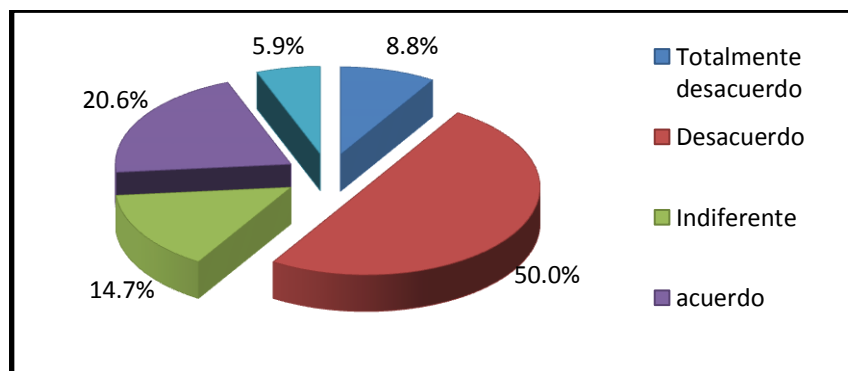
CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultado en tablas y gráficos

Tabla 4. 7. *Existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto*

	Frecuencia	%
Totalmente Desacuerdo	3	8,8%
Desacuerdo	17	50,0%
Indiferente	5	14,7%
Acuerdo	7	20,6%
Totalmente de Acuerdo	2	5,9%
Total	34	100.0%

Figura 4. 7. *Existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto*



Fuente: Elaboración propia.

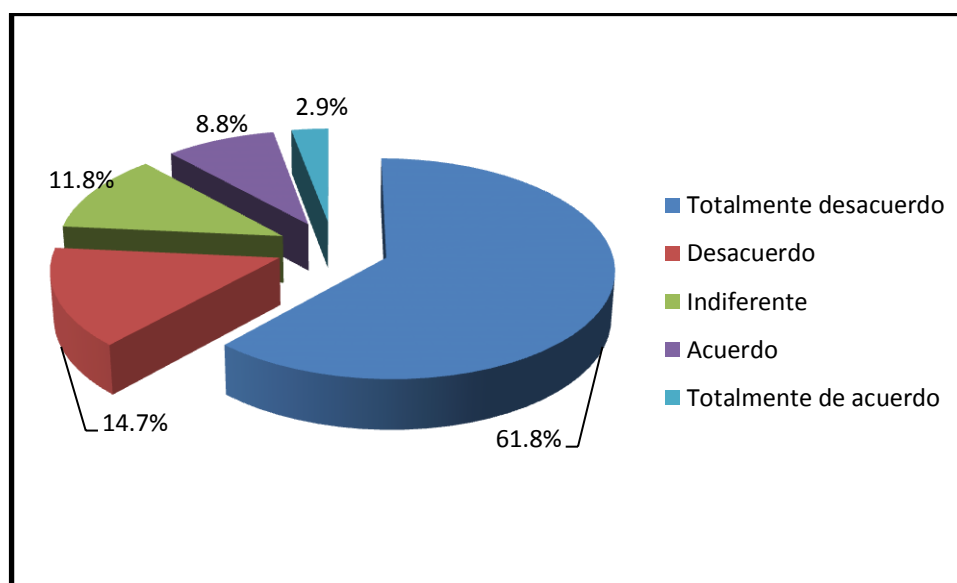
Del total de entrevistados, el 50% se encuentra en desacuerdo con que existiera un método de recopilación de requisitos y cualificaciones para el cumplimiento satisfactorio de las tareas del puesto mientras que un 20,6% se encuentra de acuerdo con que exista este método de recopilación.

Tabla 4. 8. Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales

	Frecuencia	%
Totalmente desacuerdo	21	61.8%
Desacuerdo	5	14.7%
Indiferente	4	11.8%
Acuerdo	3	8.8%
Totalmente de acuerdo	1	2.9%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. 8. Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales



Fuente: Elaboración propia.

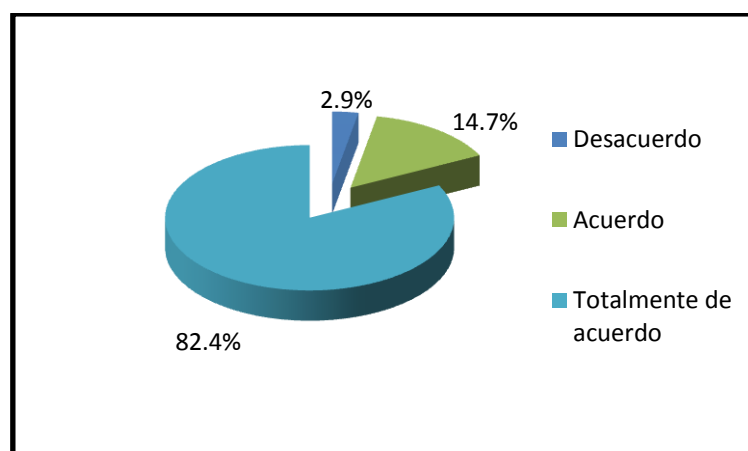
Del total de entrevistados, el 61.8% se encuentra totalmente en desacuerdo con que se requirió que describan sus competencias profesionales mientras que un 2.9% se encuentra de acuerdo con que se requiriera que describan sus competencias profesionales

Tabla 4.9: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo solicita a sus colaboradores los currículos vitae

	Frecuencia	%
Desacuerdo	1	2.9%
Acuerdo	5	14.7%
Totalmente de acuerdo	28	82.4%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.9: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo solicita a sus colaboradores los currículos vitae



Fuente: Elaboración propia.

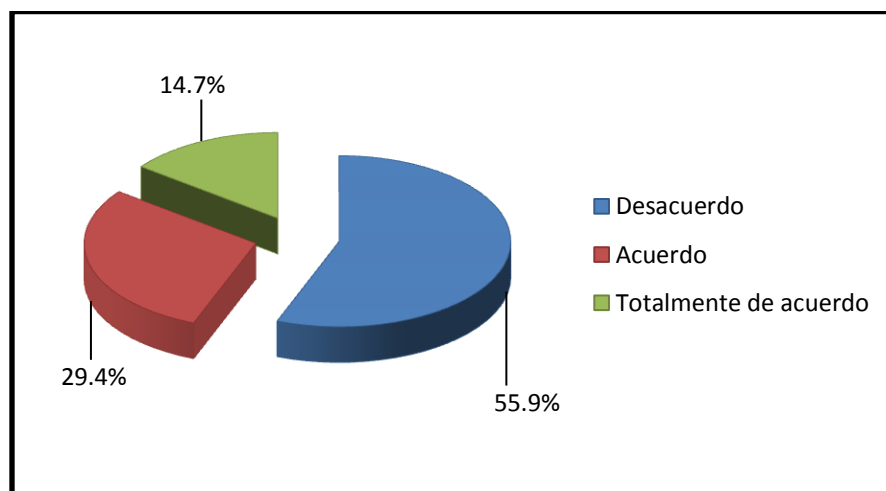
Del total de entrevistados, el 82.4% están totalmente de acuerdo que a los colaboradores de la Municipalidad de Pueblo Nuevo se les pidió currículum vitae y un 2.9% están en desacuerdo

Tabla 4.10: *Existe en la Municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	19	55.9
Acuerdo	10	29.4
Totalmente de acuerdo	5	14.7
Total	34	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.10: *Existe en la Municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan*



Fuente: Elaboración propia.

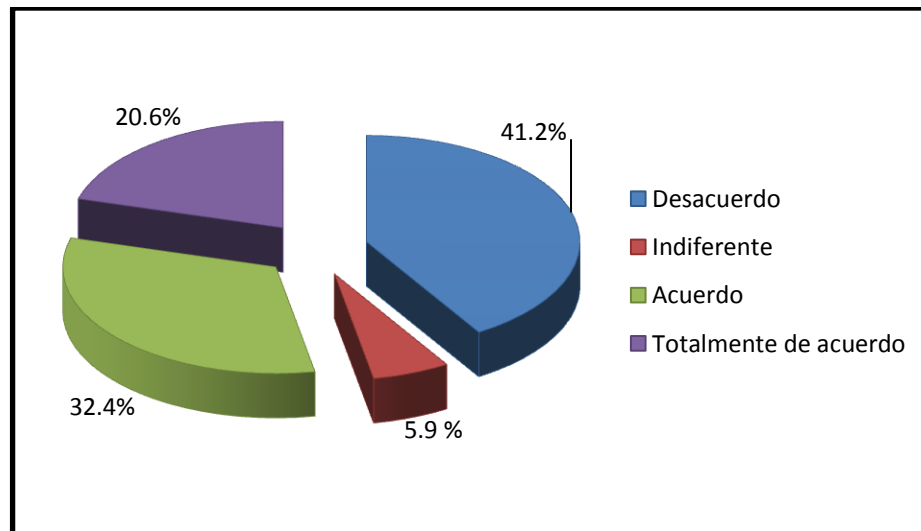
Del total de entrevistados, el 55,9% se encuentra en desacuerdo en con que exista en la municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área que postulan, pero una cantidad significativa del 29,4% están de acuerdo con que existe una persona entrenada para evaluar los currículos

Tabla 4.11: *La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área que se les asignara*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	14	41.2%
Indiferente	2	5.9%
Acuerdo	11	32.4%
Totalmente de acuerdo	7	20.6%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.11: *La Municipalidad de Distrital Pueblo Nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área que se les asignara*



Fuente: Elaboración propia.

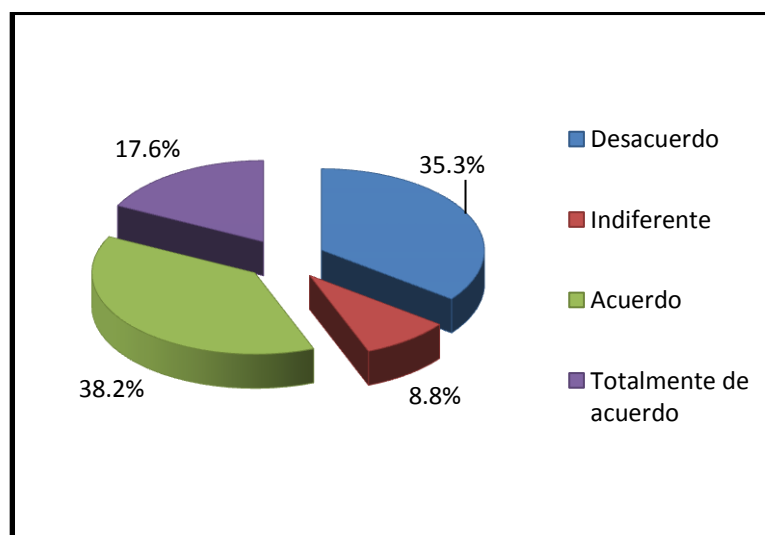
Del total de entrevistados, el 41.2% indica que están en desacuerdo con que se realice después de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área que se les asignara, y un 20.6% se encuentra totalmente de acuerdo con que les aplican pruebas de selección para asignarles el área donde van a laborar.

Tabla 4.12: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo evalúa a través de pruebas para determinar las habilidades, actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro

	Frecuencia	%
Desacuerdo	12	35.3%
Indiferente	3	8.8%
Acuerdo	13	38.2%
Totalmente de acuerdo	6	17.6%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.12: La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo evalúa a través de pruebas para determinar las habilidades, actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro



Fuente: Elaboración propia.

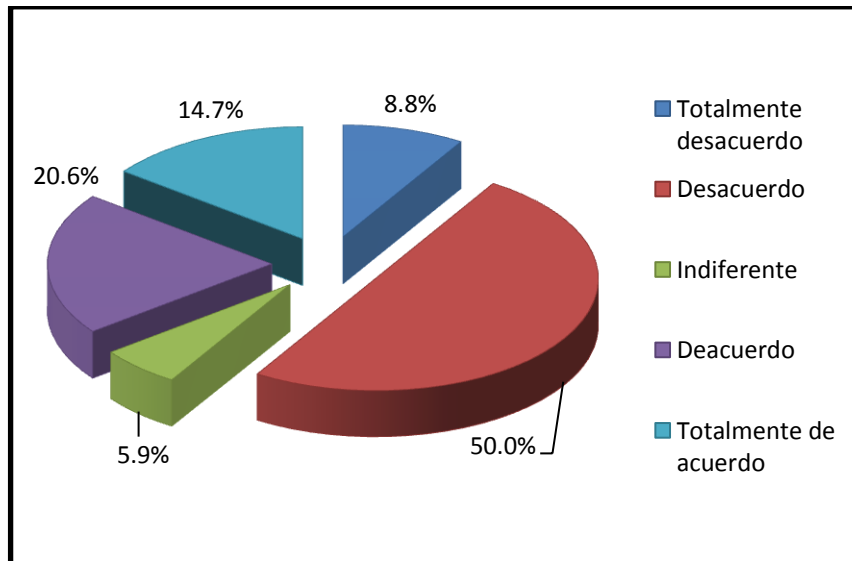
Del total de entrevistados, el 38,2% está de acuerdo con que se evalúa a través de pruebas para determinar las habilidades actitudes y conocimientos en la actividad que van a desempeñar, e 8,8% le es indiferente conocer sobre las pruebas que realizan

Tabla 4.13: *Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista*

	Frecuencia	%
Totalmente desacuerdo	1	2.9%
Desacuerdo	17	50.0%
Acuerdo	7	20.6%
Totalmente de acuerdo	9	26.5%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.13: *Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista*



Fuente: Elaboración propia.

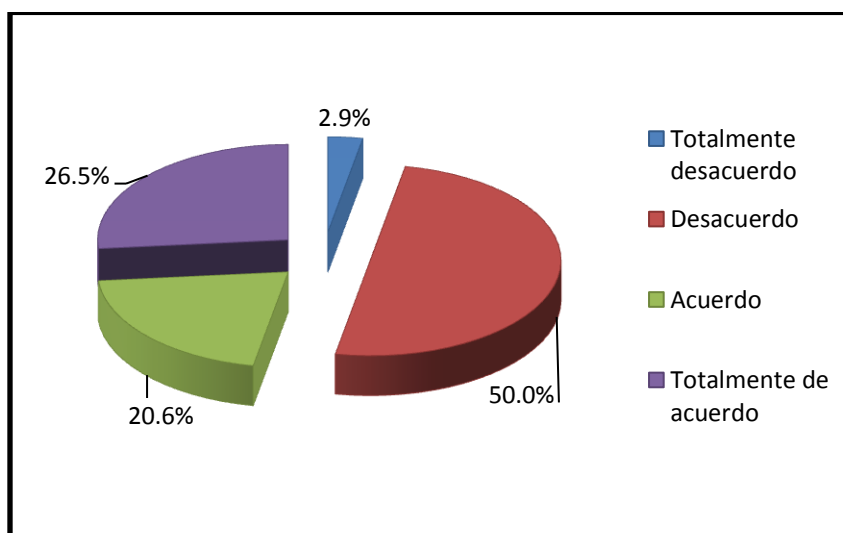
Del total de entrevistados, el 50% se encuentra en desacuerdo con que haya sido seleccionado para desempeñar un cargo a través de selección de entrevista, y el 20,6 está de acuerdo con la selección mediante entrevista.

Tabla 4.14: *Cuándo le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad*

	Frecuencia	%
Totalmente Desacuerdo	1	2.9%
Desacuerdo	17	50.0%
Acuerdo	7	20.6%
Totalmente de acuerdo	9	26.5%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.14: *Cuándo le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad*



Fuente: Elaboración propia

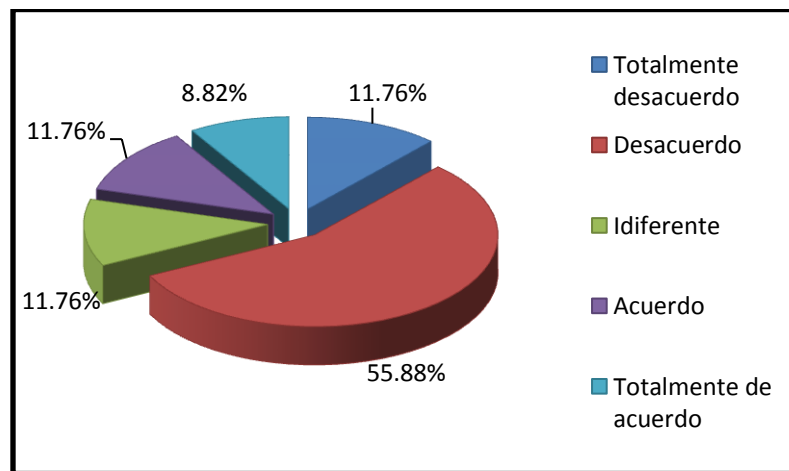
Del total de entrevistados, el 50% manifiesta que está en desacuerdo por que ellos no han sido presentado ni entrevistado por el jefe de la unidad, pero el 2,9% señala que está totalmente en desacuerdo con que ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la área.

Tabla 4.15: *Antes de desarrollarse en el puesto laboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño*

	<i>Frecuencia</i>	<i>%</i>
Totalmente desacuerdo	4	11.8%
Desacuerdo	19	55.9%
Indiferente	4	11.8%
Acuerdo	4	11.8%
Totalmente de acuerdo	3	8.8%
<i>Total</i>	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.15: *Antes de desarrollarse en el puesto laboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño*



Fuente: Elaboración propia

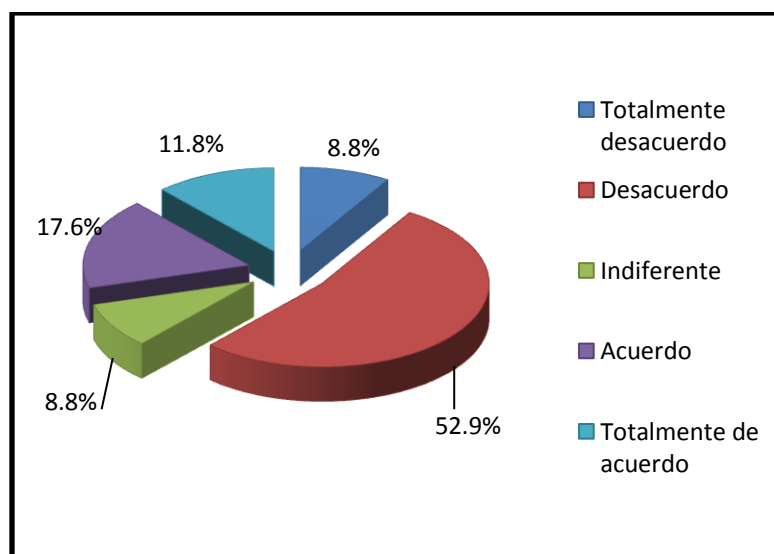
Del total de entrevistados, el 55.9% se encuentra en desacuerdo si ha sido sometido a un simulacro de desempeño y el 8,8% está totalmente de acuerdo con que hayan sido sometido a un simulacro de desempeño.

Tabla 4.16: *La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado*

	Frecuencia	%
Totalmente	3	8.8%
Desacuerdo	18	52.9%
Desacuerdo		
Indiferente	3	8.8%
Acuerdo	6	17.6%
Totalmente de	4	11.8%
Acuerdo		
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.16: *La Municipalidad de Pueblo Nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado*



Fuente: Elaboración propia.

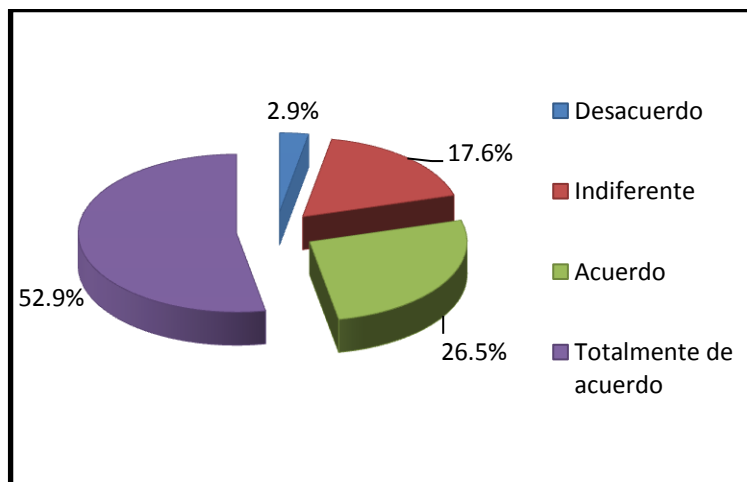
Del total de entrevistados, el 52,9% se encuentra en desacuerdo con que incorporen a sus trabajadores en un tiempo corto para la adaptación del puesto, mientras que un 8,8% se encuentran como totalmente desacuerdo.

Tabla 4.17: *Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto porque me siento identificado con la organización*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	1	2.9%
Indiferente	6	17.6%
Acuerdo	9	26.5%
Totalmente de acuerdo	18	52.9%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.17: *Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto porque me siento identificado con la organización*



Fuente: Elaboración propia.

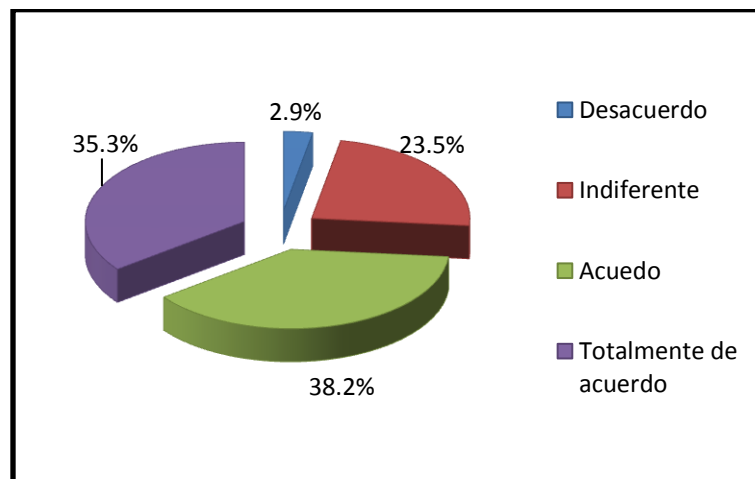
Del total de entrevistados, el 52,9% se encuentra totalmente de acuerdo con que cuando vengo a el trabajo lo hago con gusto y me identifico con la organización, mientras el 2,9% está en desacuerdo con venir al trabajo a gusto e identificarse con la organización.

Tabla 4.18: *Me siento motivado en el puesto que desempeño*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	1	2.9%
Indiferente	8	23.5%
Acuerdo	13	38.2%
totalmente de acuerdo	12	35.3%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.18: *Me siento motivado en el puesto que desempeño*



Fuente: Elaboración propia.

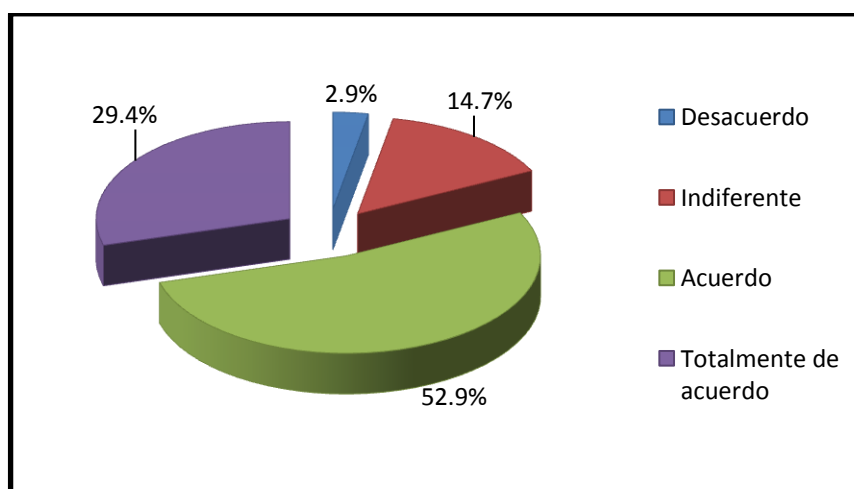
Del total de entrevistados, el 38,2% se encuentra de acuerdo con la motivación en el puesto de trabajo que desempeña, y el 2,9% se encuentra en desacuerdo con la motivación que refleja en el puesto de trabajo que desempeña.

Tabla 4.19: *La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo constantemente imparte capacitaciones a sus colaboradores*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	1	2.9%
Indiferente	5	14.7%
Acuerdo	18	52.9%
Totalmente de acuerdo	10	29.4%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.19: *La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo constantemente imparte capacitaciones a sus colaboradores*



Fuente: Elaboración propia.

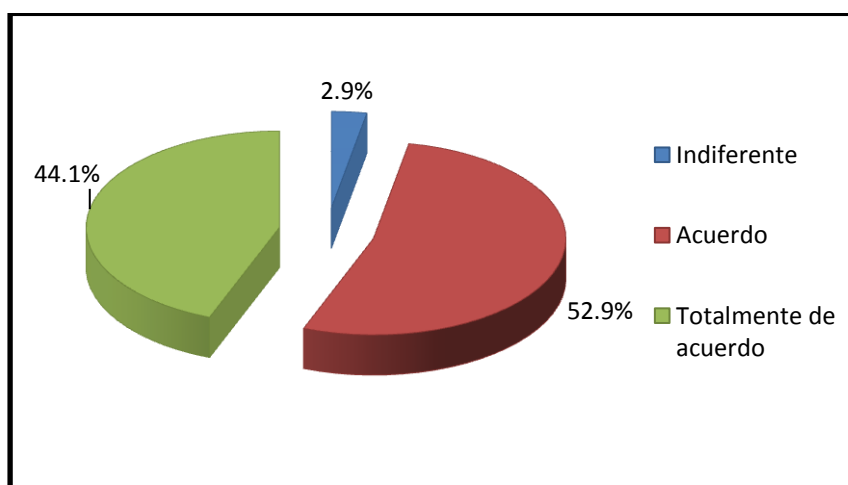
Del total de entrevistados, el 52,9% se encuentra de acuerdo con la constante capacitación a sus colaboradores, mientras un 2,9% se encuentra en desacuerdo con las constantes capacitación que imparten a sus colaboradores.

Tabla 4.20: *Cuándo se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución*

	Frecuencia	%
Indiferente	1	2.9%
Acuerdo	18	52.9%
Totalmente de acuerdo	15	44.1%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.20 *Cuándo se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución*



Fuente: Elaboración propia.

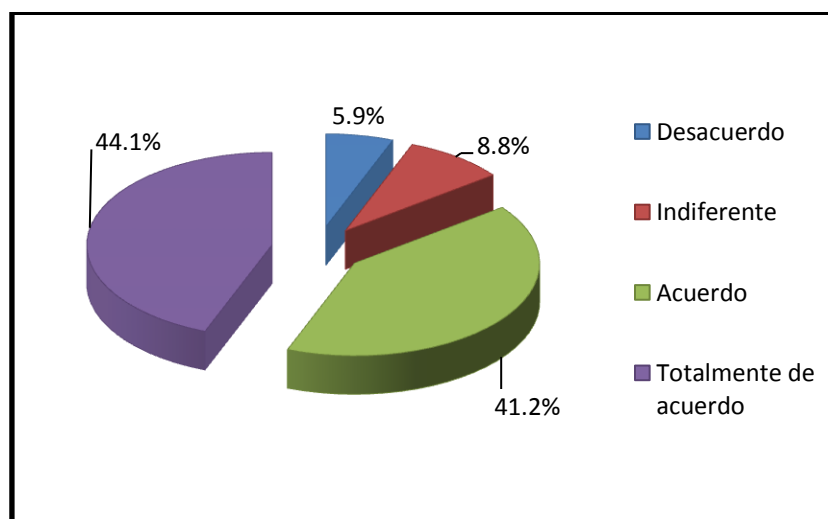
Del total de entrevistados, el 52,9% está de acuerdo con darle solución a los inconvenientes que se dan en mi área y el 2.9% es indiferentes con darle solución a los inconvenientes que surgen en mi área.

Tabla 4.21: *Conozco las actividades que involucran el desempeño en mí puesto de trabajo*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	2	5.9%
Indiferente	3	8.8%
Acuerdo	14	41.2%
Totalmente de acuerdo	15	44.1%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.21: *Conozco las actividades que involucran el desempeño en mí puesto de trabajo*



Fuente: Elaboración propia.

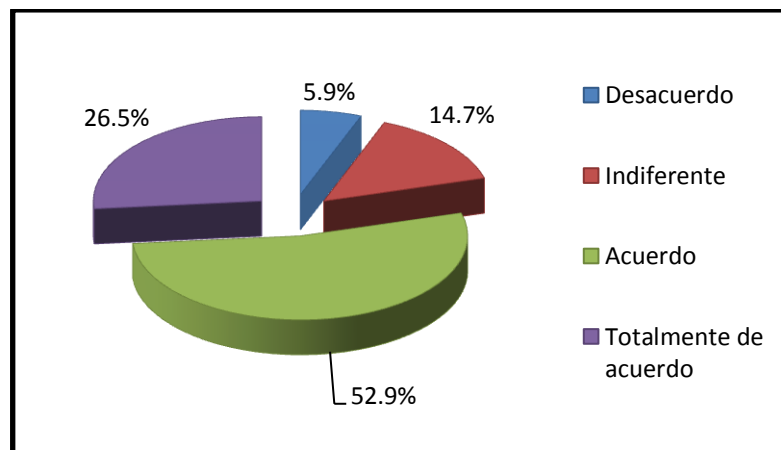
Del total de entrevistados, el 44,1% está totalmente de acuerdo con las actividades que involucran el desempeño en mis puesto de trabajo, mientras que un 5,9% se encuentra en desacuerdo con las actividades que involucra mi puesto de trabajo.

Tabla 4.22: *Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores*

	Frecuencia	%
Desacuerdo	2	5.9%
Indiferente	5	14.7%
Acuerdo	18	52.9%
Totalmente de acuerdo	9	26.5%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.22: *Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores*



Fuente: Elaboración propia.

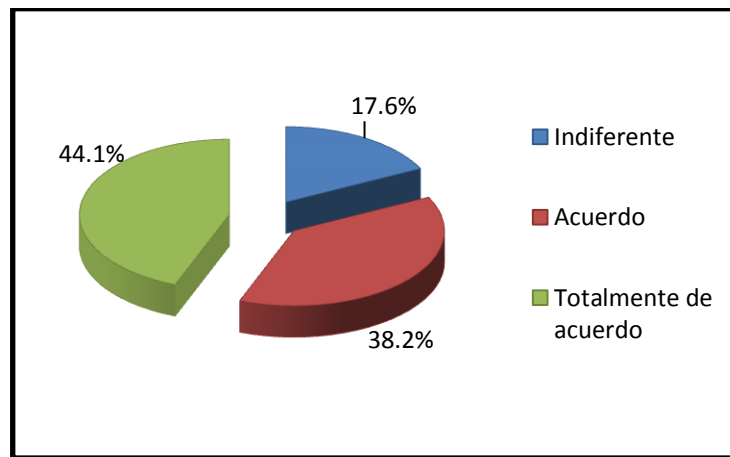
Del total de entrevistados, el 52,9% se encuentra de acuerdo con los jefes de área reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores, mientras que un 5,9% está en desacuerdo con que los jefes de sus áreas reconocen las habilidades profesionales

Tabla 4.23: *Me siento a gusto en mí puesto de trabajo*

	Frecuencia	%
Indiferente	6	17.6%
Acuerdo	13	38.2%
Totalmente de acuerdo	15	44.1%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.23: *Me siento a gusto en mí puesto de trabajo*



Fuente: Elaboración propia.

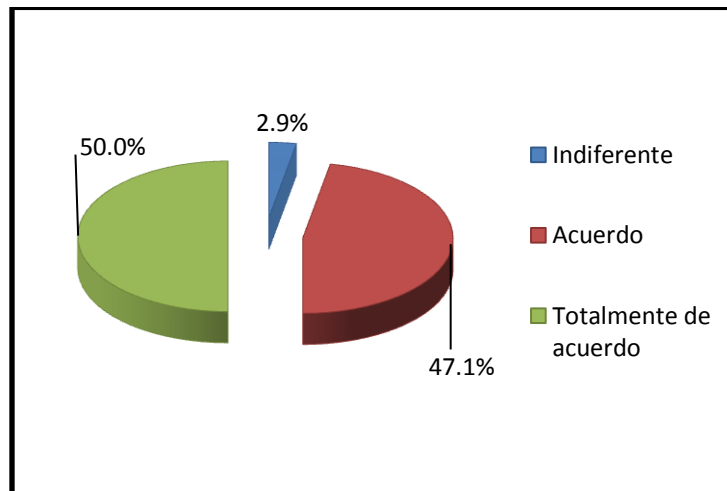
Del total de entrevistados, el 44,1% totalmente de acuerdo con sentirse a gusto en su puesto de trabajo, mientras que en un 17,6% le es indiferente con sentirse a gusto en su puesto de trabajo

Tabla 4.24: *Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto de trabajo*

	Frecuencia	%
Indiferente	1	2.9%
Acuerdo	16	47.1%
Totalmente de acuerdo	17	50.0%
Total	34	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4.24: *Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto de trabajo*



Fuente: Elaboración propia.

Del total de entrevistados, el 50% se encuentra totalmente de acuerdo con que el jefe de área considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto, mientras que un 2,9% consideran que le es indiferente.

4.2. Discusión de resultados

Después de analizar los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta dirigida a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, se contrastó los resultados obtenidos con los objetivos planteados en esta investigación.

El proceso de selección de personal por competencia que deben tener los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, según Alles (2010) manifiesta que “La selección por competencias significa seleccionar a personas con talento para tener un desempeño superior en su posición o nivel. Se relaciona con identificar personas que al mismo tiempo posean los conocimientos y las competencias requeridos; de la mezcla de ambos surgirá el talento, a la misma vez se debe considerar la motivación”.

En acuerdo con el autor uno de las primeras etapas para una buena selección de personal es la aplicación del currículum vitae y como resultado en nuestra encuestas tenemos que un 82.4% está totalmente de acuerdo que se les pidió currículum vitae (tabla N° 4.9) también podemos indicar el 55,9% se encuentra en desacuerdo con que exista en la municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área que postulan (Tabla N° 4.10)

En cuanto el 41.2% indica que están en desacuerdo con que se realice después de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área que se les asignara (Tabla N°4.11), así mismo el 38,2% está de acuerdo con que se evalúa a través de pruebas para determinar las habilidades actitudes y conocimientos en la actividad que van

a desempeñar en la Municipalidad de Pueblo Nuevo (Tabla N° 4.12).

Referente a la selección mediante la entrevista el 50% se encuentra en desacuerdo con que haya sido seleccionado para desempeñar un cargo a través de selección de entrevista (Tabla N°4.13).

En lo que respecta si antes de haber sido asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad, el 50% manifiesta que está en desacuerdo por que ellos no han sido presentados ni entrevistado por el jefe de la unidad. (Tabla N°4.14)

De acuerdo a los resultados se ha podido demostrar y cumplir con el objetivo específico N° 01 establecido en la presente investigación

Con respecto al nivel de evaluación del desempeño de los trabajadores de la municipalidad de pueblo nuevo, McClelland (1973) considera que los conocimientos, aptitudes y actitudes son predictores suficientes del desempeño laboral, así como la necesidad de prestar mucha más atención a los desempeños exitosos, como punto de partida del análisis que permita inferir qué otras variables (además de los conocimientos, motivación, aptitudes y actitudes) desempeñan un papel en la competencia profesional.

De acuerdo con el autor, la motivación que deben tener los trabajadores de la municipalidad de pueblo nuevo, como resultado en la encuesta tenemos que un 38,2% se encuentra de acuerdo con la motivación en el puesto de trabajo que desempeña. (Tabla N° 4.15) también podemos indicar que la municipalidad de pueblo nuevo constantemente imparte capacitaciones de los cuales el 52,9% se encuentra totalmente de acuerdo con la constante capacitación a sus colaboradores (Tabla n° 4.16), en cuanto si se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles

solución, el 52,9% se encuentra totalmente de acuerdo con la constante capacitación a sus colaboradores. (Tabla N°4.17).

Referente a si conozco las actividades que involucran el desempeño en mí puesto de trabajo el, el 44,1% está totalmente de acuerdo con las actividades que involucran el desempeño en mis puesto de trabajo. (Tabla N°4.18).

En los que respecta a si los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores, el 52,9% se encuentra de acuerdo con los jefes de área reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores (Tabla N°4.19) en cuanto si me siento a gusto en el puesto de mi trabajo el 44,1% totalmente de acuerdo con sentirse a gusto en su puesto de trabajo (Tabla N° 4.20)

En lo que respecta a si mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto de trabajo, el 50% se encuentra totalmente de acuerdo con que el jefe de área considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos del puesto

De acuerdo a los resultados se ha podido demostrar y cumplir el objetivo específico N° 02 de la presente investigación.

En cuanto se refiere al grado de relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se demostró con el método de Spearman que existe un grado positivo moderado que es la significancia de la correlación obtenida que es de 0.61

Tabla 4.25: *Correlación entre las variables*

Correlaciones			
		Selección de personal por competencia	Evaluación del desempeño
Selección de personal por competencia	Coeficiente de correlación	1,000	,061
	Sig. (bilateral)	.	,732
	N	34	34
Evaluación del desempeño	Coeficiente de correlación	,061	1,000
	Sig. (bilateral)	,732	.
	N	34	34

Por lo tanto podemos establecer una propuesta para mejorar la atención a los usuarios en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo.

CAPITULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

Actualmente la empresa en estudio no cuenta con un proceso de selección que permita obtener al personal adecuado para cada cargo en la entidad. El proceso aplicado, hoy en día no cuenta con un debido análisis sobre lo que se debe evaluar en los candidatos y es realizado sin una guía debidamente estructurada ni instrumentos que les facilite dicha evaluación.

Por tal razón, se propone un proceso de Selección del personal por competencias con el propósito de mejorar el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, proporcionando al área de Jefatura de Personal un marco teórico, conocimientos y estrategias para mejorar el proceso de selección; y al personal de la empresa le permitirá mejorar y fortalecer sus competencias para lograr mejorar su rendimiento en dicha entidad.

La propuesta es presentada por medio de un cuadro en el que se describen las dimensiones, el objetivo de la propuesta, las actividades a realizar e instrumentos para obtener al personal adecuado, conteniendo los factores esenciales que la Municipalidad debe poseer para una buena selección.

5.1. Diagnostico situacional

5.1.1. Visión de la Municipalidad de Pueblo Nuevo

Al 2016, la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo es moderna, organizada y eficiente; brinda servicios públicos de calidad y ejecuta inversiones en infraestructura social y productiva, promueve el desarrollo ambiental concertando con las instituciones y organizaciones de la población, teniendo como fundamento el respeto, la honestidad y responsabilidad.

5.1.2. Misión de la Municipalidad de Pueblo nuevo

Somos un gobierno local que brinda servicios públicos de calidad, fomenta el desarrollo económico, social y ambiental y promueve la práctica de valores para buscar el bienestar de la población y el desarrollo local

5.1.3. Actual proceso de selección

1. Bases legales

La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo realiza sus convocatorias guiándose de la normativa vigente.

- a) Ley n° 27972, ley Orgánica de Municipalidades
- b) Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General
- c) Decreto legislativo N° 1057 – Norma que regula el régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.
- d) Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, Reglamento del Decreto N° 1057, que regula el Régimen de Contratación Administrativa de Servicios

2. Del concurso

Según la Municipalidad este proceso comprende las siguientes fases:

a) Fase de convocatoria

En esta fase se da la publicación del aviso de la convocatoria en su página web y se realiza la inscripción del postulante. Cabe recalcar que la convocatoria no se difunde, es cerrada e interna, por lo cual no genera que solo haya una persona para la postulación.

b) Fase de selección:

En la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo en las bases del concurso esta realizar las siguientes actividades como:

- 1) Evaluación curricular
- 2) Publicación de resultados
- 3) Evaluación de conocimientos
- 4) Publicación de resultados
- 5) Entrevista

Sin embargo estas actividades no se realizan o se omiten algunas como la evaluación curricular y la entrevista. En la evaluación curricular no se filtra según el perfil ya que no se tiene en claro los requisitos excluyentes y no excluyentes para los puestos y al mismo tiempo solo contar con un candidato hace que este fase no se evalué. Así mismo al no tener los instrumentos necesarios como una guía de preguntas para la entrevista y que el jefe de personal no tenga conocimientos sobre los procesos hace imposible realizar una buena selección de personal.

3. De la inscripción

La inscripción del postulante se realiza a través de una solicitud dirigida al Presidente de la Comisión del concurso para la Contratación Administrativa de Servicios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo. Presentándose los siguientes documentos:

- a) Curriculum Vitae debidamente documentado
- b) Documentos personales
- c) Declaración jurada con firma legalizada en el que coste su calidad de ciudadano en ejercicio y estar en pleno goce de su derechos civiles.
- d) Declaración jurada con firma legalizada de no haber sido condenado ni hallarse procesado por delito doloso y no contar con antecedentes penales ni judiciales.
- e) Declaración Jurada con firma legalizada de no tener vinculo de parentesco con funcionarios de la Municipalidad hasta el cuarto grado de consanguinidad y/o segundo de afinidad.
- f) Declaración jurada con legalización de firma de veracidad de documentos.

4. Requisitos

Según las bases del concurso los requisitos se realizan según el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, sin embargo la entidad carece de la realización de un Perfil del puesto lo cual dificulta el proceso y no se tiene en cuenta lo que debe cumplir el candidato al momento de realizar el proceso.

5. Verificación laborales

La comisión encargada no realiza la verificación de la experiencia laboral del colaborador a pesar de que en sus bases del concurso manifiesta que será descalificado la persona que mienta acerca de su condición laboral u otro ítem.

6. Cronograma de actividades

Tabla 5.26: *Cronograma de actividades Municipalidad de Pueblo Nuevo*

Actividades	Días						
	1	2	3	4	5	6	7
Publicación de convocatoria	●	●					
Inscripción y evaluación curricular			●	●	●		
Publicación de resultados			●	●	●		
Evaluación de conocimientos						●	
Publicación de resultados						●	
Entrevista personal							●
Publicación de cuadro de méritos							●

Fuente: Elaboración propia

La Municipalidad realiza un concurso de 7 días al no tener muchos candidatos para dicho proceso y se evitan realizar tantos pasos para tener al personal.

5.2. Objetivos de la propuesta

Diseñar un proceso de selección de personal que permita obtener al personal adecuado y genere eficiencia en la organización

5.3. Formulación de la propuesta

La propuesta está elaborada en un cuadro que refleja el desarrollo de las dimensiones la cuales involucran el objetivo de la propuesta, las actividades e instrumentos para cada fase.

Tabla 5.27: Estructura de la propuesta

VARIABLE	DIMENSIONES	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INSTRUMENTO	RESPONSABLE	COSTO	TIEMPO
Selección de personal por competencias	Descripción del perfil	Diseñar un proceso de selección de personal que permita obtener al personal adecuado y genere eficiencia en la organización.	* Descripción del perfil del puesto por competencias * Realización de Convocatoria	* Formato de perfil por competencias * Modelo de anuncio en periódico	Comisión	S/. 503	11 Días
	Estudio del CV		* Recepción de CVs * Selección de CVs por competencias	* Ficha de inscripción	Comisión	S/. 0	6 Días
	Pruebas de selección		* Realización de pruebas de conocimiento * Realización de Pruebas Psicológicas	* Modelo de prueba psicotécnica	Comisión	S/. 0	4 Días
	Entrevista		* Diseñar una guía de entrevista. * Aplicar la entrevista	* Guía de preguntas para entrevista	Comisión	S/. 0	2 Días
	Periodo de prueba						

5.4. Objetivo

Diseñar un proceso de selección de personal que permita obtener al personal adecuado y genere eficiencia en la organización

5.4.1. Actividades

1. Descripción del perfil del puesto por competencias

La Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos (2013) define que el perfil es la información estructurada respecto a la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en un puesto. Mientras que Alles (2006) menciona un perfil de puesto por competencias es un modelo fiable y válido para predecir el éxito en el puesto. Las competencias están estrechamente relacionadas con la estructura, la estrategia y la cultura de la empresa e implican las características personales causalmente ligadas a resultados superiores en el puesto.

Teniendo como bases las definiciones anteriores podemos proponemos un modelo o formato de perfil del puesto, teniendo en cuenta que debemos recopilar los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias del puesto: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las competencias requeridas para el cargo, para convertirlo en una herramienta útil en la selección de personal. (Anexo N° 02)

Cabe recalcar que las competencias que proponemos son genéricas ya que pueden ser utilizadas en cualquier área, sin embargo también se colocaran en el perfil competencias dadas por el jefe de área o inmediato que se requieran en la posición a cubrir.

2. Realización de la convocatoria

Ley N° 28175. El procedimiento de selección se inicia con la convocatoria que realiza la entidad y culmina con la resolución correspondiente y la suscripción del contrato.

La convocatoria se realiza por medios de comunicación de alcance nacional y en el portal informático respectivo.

Se plantea que la publicación del concurso pueda ser mediante:

- a) Un diario de la región

Figura 5.25: *Modelo de publicación en periódico.*

<p style="text-align: center;">Municipalidad de Pueblo Nuevo Requiere contratar:</p> <p>Requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none">1.2.3. <p style="text-align: center;">Las personas interesadas deben acercarse Calle Casimiro Chuman N°517 – Pueblo Nuevo</p>
--

Tabla 5.28: *Presupuesto de publicación*

Diario	Tamaño	Costo cm/col	Monto máximo
Peruano	6 a 80 cm/col	19.47	S/. 1557.6
Comercio	7.43cm/ 4.22 cm col		S/. 468
Norteño	31 a 60cm/ col	7.55	S/. 453

Fuente: Elaboración propia

Proponiendo que se realice la publicación en el Norteño por ser de influencia norte

- b) La página web institucional servirá para colgar las bases legales del concurso.
- c) La realización de una gigantografía o afiche donde se promulgue la convocatoria la cual se localizará en la entrada de la Municipalidad con el objetivo de que se pueda visualizar mejor y capte a mayores candidatos.

Teniendo un costo de 50 soles una gigantografía de 150 cm * 100 cm.

3. Inscripción

Se podrá realizar mediante una ficha de inscripción según la modalidad de acceso: concurso público de méritos, contratación directa y cumplimiento de requisitos de leyes especiales. (Anexo N° 03)

BASE LEGAL:

- a) Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil
- b) Decreto Supremo N° 040-2014-PCM

Se deberá adjuntar los siguientes documentos:

- a) Curriculum Vitae debidamente documentado
- b) Documentos personales
- c) Declaración jurada con firma legalizada en el que coste su calidad de ciudadano en ejercicio y estar en pleno goce de su derechos civiles.
- d) Declaración jurada con firma legalizada de no haber sido condenado ni hallarse procesado por delito doloso y no contar con antecedentes penales ni judiciales.
- e) Declaración Jurada con firma legalizada de no tener vinculo de parentesco con funcionarios de la Municipalidad hasta el cuarto grado de consanguinidad y/o segundo de afinidad.
- f) Declaración jurada con legalización de firma de veracidad de documentos.

4. Recepción y selección de los CVs

La recepción de los Cvs se dará en el área de personal adjuntándose la ficha de inscripción y los documentos correspondientes.

Se realizara el filtro con los Cvs que reúnan las cualidades del perfil por competencias mediante las referencias y competencias que se está buscando (según perfil) y se comprobara la información de los postulantes. Se recomienda que la persona destinada a la recepción de postulaciones separe los Cvs rotulándolos con el apellido y que los clasifique por los Cvs que cumplen los requisitos, competencias o ambos para facilitar la tarea de leer y elegir a los candidatos.

Al momento de leer los Cvs se debe tener en cuenta dos aspectos:

- a) Aspectos estructurales: Son aspectos generales que se tomaran en cuenta para el puesto a cubrir.
- b) Aspectos funcionales: Se tomara en cuenta la experiencia laboral del candidato así mismo se observara y constatará las referencias laborales; también se verificara si el candidato cumple con las competencias descritas para el puesto.

5. Realización de pruebas

Se propone que la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo realice dos tipos de pruebas de selección

- a) Prueba psicotécnica: Se realizara preguntas de Razonamiento Matemático y Razonamiento Verbal. (Anexo 04).

- b) Prueba de conocimientos: Constara de dos bloques, el primero será de preguntas de cultura general y el segundo de conocimientos del área, el cual lo realizara el jefe encargado de cada área o jefe inmediato si es el caso de un puesto de jefatura.

6. Aplicar la entrevista

Se realizara la entrevista al postulante que haya sacado una nota aprobatoria en las anteriores pruebas de selección

La entrevista lo realizaran la comisión encargada de la selección el cual tendrá una Guía de preguntas que servirá como pauta para, este proceso (Anexo N°05)

5.4.2. Cronograma

Tabla 5.29: Cronograma de actividades propuesto

Actividades	Semana			
	1	2	3	4
Descripción del perfil del puesto	●			
Realización de convocatoria	●	●	●	
Inscripción	●	●	●	
Recepción de Cvs	●	●	●	
Selección de Cvs		●	●	
Publicación de Resultados			●	
Realización de Prueba Psicotécnica			●	
Publicación de Resultado			●	
Realización de Prueba de Conocimiento				●
Publicación de Resultado				●
Entrevista				●
Publicación Final				●

5.4.3. Financiamiento

- a) Recursos directamente recaudados: Comprende los ingresos generados por arbitrios, entre otros. El cuál sería el 30% del costo de la propuesta.

- b) Recursos determinados: Mediante un porcentaje del FONCOMUN el cual sería presupuestado en el PAP (Presupuesto de Asignación del Personal) que sería un 70%.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- a) En nuestra investigación hemos podido comprobar que existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, siendo medianamente significativa (0.61) - comprobada con el método de Sperman ya que los encuestados consideran en forma global que una buena selección de personal hace posible el buen desempeño de la actividades que ellos realizan.
- b) En el proceso de selección de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo es deficiente ya que no se aplican de manera adecuada las fases de selección, lo cual hacen posible escoger al candidato indicado para el puesto a requerir.
- c) El nivel de desempeño de los colaboradores de la Municipalidad es eficiente debido a que los colaboradores se sienten a gusto con las actividades que realizan (TA 44.1% y A 38.2%), conocen sus actividades que involucran el desempeño (TA 44.1% y A 41.2%) y los colaboradores se sienten identificados (TA 52.9% y A 26.5%), pero resaltamos que el personal no cuenta con las capacitaciones y supervisiones constantes.
- d) Se propuso un proceso de selección por competencias en mejora del desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo - Ferreñafe, para la mejora del rendimiento en los procedimientos establecidos en su trabajo y principalmente para obtener la satisfacción de usuario.
- e) Se Validó la propuesta de selección de personal por competencias por el Señor Mercedes Ramírez Lozada Jefe del área Personal el cual verifíco al detalle la propuesta y observó si cumplía con las normas establecidas en dicha entidad.

6.2. Recomendaciones

- a) Se sugiere fortalecer la selección de personal mediante la implementación de un proceso de selección por competencias para cada puesto a ocupar en la Municipalidad, también se sugiere que este proceso sea realizado por personal que entienda acerca de las herramientas a utilizar en el proceso.
- b) Es importante enfocar el proceso de selección en la observación conductual mediante la aplicación de la entrevista, esto con el objetivo de determinar de manera más clara las competencias propias de cada colaborador o aspirante a un cargo y lograr determinar y/o predecir conductas futuras que pueden influir en el desempeño de sus funciones.
- c) Se sugiere que para mejorar el desempeño se supervise periódicamente con respecto al cumplimiento de objetivos y capacite al personal en los diferentes temas importantes para el buen rendimiento del personal.
- d) Para la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo el proceso de selección de personal representa una herramienta fundamental para el buen desempeño de la Municipalidad, por esta razón se recomienda implementar la selección de personal mediante competencias diseñadas en esta investigación.
- e) Se sugiere que la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo ponga en práctica la propuesta brindada en esta investigación para mejorar el proceso de selección de los colaborados y así mismo se debe contar con personas entrenadas en la materia, para el mejor manejo de los instrumentos y técnicas necesarias en este proceso.

REFERENCIAS

- Aguado, L. (2014). *Emoción, afecto y motivación: un enfoque de procesos*. España: Larousse - Alianza Editorial. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Albarrán, F. J. M., & Márquez, G. B. (2014). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. España: RA-MA Editorial. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Alles, M. A. (2005). *Gestión por competencias: el diccionario*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2006). *Elija al mejor: Como entrevistar por competencias : las preguntas necesarias para una buena selección de personal*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2009). *Diccionario de competencias: la trilogía, nuevos conceptos y enfoques*. Tomo I. Argentina: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Alles, M. A. (2010). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°*. Argentina: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Alles, M. A. (2010). *Selección por competencias*. Argentina: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Alles, M. A. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Argentina: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Alvarado G. W. R. (2014). *El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa calzado "Gamos" de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica De Ambato. Ecuador.
- Ávila Baray, H.L., (2006) introducción a la metodología de la investigación. Edición electrónica. Recuperado en www.eumed.net/libros/20006c/203/
- Barberá, H. E. (2006). *Diversidad de género, igualdad de oportunidades y*

entornos laborales. España: Red CIRIEC. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Cardoso L., Y. M. (2011) *Gestión en la selección de personal en mejora de la evaluación de desempeño en la empresa Panottis S.R.L*. Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Peru.

Carrasco P.J.I. (2011). *Selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Peliservimed S.A. del Canton Pelileo*. Universidad Técnica De Ambato. Ecuador.

Carreño G. I. (05 de Julio de 2013). *Según Ejecutivo, 400 mil servidores se acogerían a ley*. La Republica. Recuperado en <http://larepublica.pe/05-07-2013/segun-ejecutivo-400-mil-servidores-se-acogerian-a-ley>

Castillo, A. J. (2012). *Administración de personal: un enfoque hacia la calidad* (3a. ed.). Colombia: Ecoe Ediciones. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Catalano, A. M., Avolio, .C. S., &Sladogna, M. (2004). *Competencia laboral: Diseño curricular basado en normas de competencia laboral : conceptos y orientaciones metodológicas*. Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo.

Colectivo, D. A. (2013). *Manual selección de personal*. España: Editorial CEP, S.L. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Delgado, G.S., &Ena, V.B.(2008). *Recursos humanos: administración y finanzas*.Madrid: Paraninfo Cengage Learning.

Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México, D. F: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Drew E. N. (2014). *Personnel Selection, Safety Performance, and Job Performance: Are Safe Workers Better Workers?*Florida International University. Miami

Editorial Vértice. (2008). *Motivación de personal*. Málaga: Vértice

Editorial Vértice. (2008). *Selección de personal*. Málaga: Vértice.

- Galindo, C. L. J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Argentina: Addison Wesley Longman.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *La identificación del potencial y la promoción interna*. España: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- García, I. I. (2013). *Gestión de recursos humanos en empresas turísticas*. Madrid: Paraninfo
- García, L. C. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. España: McGraw-Hill España. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Gomez, R. (1998, Apr 14). Promueven la motivacion en empleados. El Norte Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/316244285?accountid=39560>
- González, B. M. I. (2009). *Currículo basado en competencias: una experiencia en educación universitaria*. Colombia: D - Universidad de La Sabana. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Grados, E. J. A. (2013). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal* (4a. ed.). México: Editorial El Manual Moderno. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Hernández B. C. (2015). *Alcances de la Nueva Gestión Pública. Administración pública*. N° 04. Recuperado en <http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/pdf/GuiaRevMarzo2012APA6taEd.pdf>
- Hofstadt, R. C. J., & Gómez, G. J. M. (2000). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Hurtado L.I. y Toro G.J. (2007) *Paradigmas Y Metodos de Investigacion en Tiempos de Cambios*. Venezuela. CEC. S.A.
- Icart, I. M. T., Fuentelsaz, G. C., & Pulpón, S. A. M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Jiménez, A. (2013). *Competencias*. España: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved

from <http://www.ebrary.com>

JNE recomienda que gerentes públicos de gobiernos regionales y municipales pertenezcan al servicio civil (Miércoles, 21 de enero del 2015). Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/politica/jne-recomienda-que-gerentes-publicos-gobiernos-regionales-y-municipales-pertenezcan-al-servicio-civil-2121177#comentarios>

Latinobarometro (2013) *Informe 2013*. Recuperado en http://www.latinobarometro.org/documentos/LATBD_INFORME_LB_2013.pdf

Levy-Leboyer, C. (2007). *Evaluación del personal: los métodos a elegir*. España: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Ley 30057, Ley del servicio civil, Decreto Supremo N° 040-2014-Pcm (2014)

Maldonado, G. M. Á. (2010). *Currículo con enfoque de competencias*. Colombia: Ecoe Ediciones. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. México: Pearson.

Martínez, G. M. D. C. (2012). *La evaluación del rendimiento*. España: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

McClelland, D. C., & Solana, G. (1989). *Estudio de la motivación*. Madrid: Narcea.

Mondy, R. W., Noe, R. M., & Mondy, J. B. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.

Montes A. J. y González R. P. (1° Ed.). (2006). *Selección de personal la búsqueda del candidato adecuado*. España: Editorial ideaspropias

Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. G. & Rebolledo-Malpica, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. *Aquichan*, 12(3) 263-274. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74124948006>

Pepa, R. (2000) *Selección por competencias, importancia del perfil a definir y*

- técnicas. En: Capital Humano. Vol 13, No. 0134.
- Porret, G. M. (2007). *Recursos humanos: : dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Pozuelo de Alarcón: ESIC.
- Pozo, F. J. A. (2012). *Competencias profesionales: Herramientas de evaluación: el portafolios, la rúbrica y las pruebas situacionales*. Madrid: Narcea.
- Proaño N.M.B. (2015). *La selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la corporación Impactex Cia. Ltda de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica De Ambato. Ecuador.
- Psicografología en la selección de personal*. (2014, Apr 01). Reforma Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1511572420?accountid=39560>
- Puchol, L. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos* (7a. ed.). España: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Quiñones G. A. y Uribe C. G. (2013). *Factores de selección de personal y desempeño humano del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Marcos, Ancash. 2013*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Perú.
- Quispe, M. C. A. (2009). *Diseño de un modelo de selección de magistrados del poder judicial en base a competencias laborales*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Reis, P. (2007). *Evaluación del Desempeño*. Madrid
- Render, B., Stair, R. M., & Hanna, M. E. (2006). *Métodos cuantitativos para los negocios*. Mexico: Pearson/Education.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Mascaró, S. P. (2002). *Fundamentos de administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Roman, J. D., & Ferrández, M. (2008). *Liderazgo y coaching*. United States: LibrosEnRed.

- Sánchez M.Y.P. (2014) *La evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones*. Recuperado en <http://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>
- Sandoval C. H. (2015). *¿Será posible modernizar la gestión pública?. Gestión pública*. Recuperado en <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2015/03/17/sera-posible-modernizar-gestion-publica/>
- Spencer Lyle M. & Spencer Signe M. (1993). *Competence at work models for superior performance*.
- Sprenger, R. K. (2005). *El mito de la motivación: Cómo escapar de un callejón sin salida*. Madrid: Diaz de Santos.
- Tamayo, . T. M. (2002). *El proceso de la investigación científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. México: Limusa.
- Tejedo, J., & Iglesias, M. (2013). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. España: Macmillan Iberia, S.A..Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Toro, J. I. D., & Parra, R. R. D. (2006). *Método y conocimiento: Metodología de la investigación: investigación cualitativa / investigación cuantitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universitario EAFIT.
- Vélaz, R. J. I. (2008). *Motivos y motivación en la empresa*. España: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo estadístico: Diseño y aplicaciones*. Santiago, Chile: Universitaria.
- Zayas A. P.M. (2010). *Breve esbozo histórico del proceso de selección de personal*. Recuperado en www.eumed.net/rev/cccss/10/

ANEXOS

Anexo N° 01

CUESTIONARIO

RELACION ENTRE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL POR COMPETENCIAS Y SU DESEMPEÑO DE LA TAREA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO

Por favor, expresar su conformidad en cada una de las afirmaciones siguientes: (D = DESACUERDO) (I = INDIFERENTE) (A = ACUERDO)

		TD	D	I	A	TA
1	Sabe usted si existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales, para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto.					
2	Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales					
3	La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo integra a sus colaboradores a través de los currículos					
4	Existe en la Municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan					
5	La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área donde al que será asignado					
6	La Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo evalúa a través de tests diferenciados para determinar las habilidades actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro					
7	Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista					
8	Cuando le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad					
9	Ante de desarrollarse en el puesto aboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño					
10	La Municipalidad de Pueblo Nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado					
11	Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto por qué me siento identificado con la organización					
12	Tengo que cumplir con las actividades encomendadas porque mi jefe siempre pide reportes diarios					

13	La Municipalidad de Pueblo Nuevo constantemente te imparte entrenamientos en habilidades gerenciales					
14	Cuando se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución					
15	Me siento a gusto en mi puesto de trabajo por que va de acuerdo con mis habilidades					
16	Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores					
17	Cuando mis compañeros de área requieren información respecto a temas propios del trabajo recurren a mi persona					
18	Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos propios del puesto de trabajo					

Anexo N°02

Ficha de Perfil por competencias				
Unidad orgánica	Indica el nombre de la unidad orgánica a la que pertenece el puesto, según Estructura Orgánica de la Entidad.			
Denominación	Indica la nomenclatura clasificada del CAP			
Nombre del puesto	El puesto que se solicita			
Dependencia jerárquica lineal	Indique el nombre del puesto del jefe inmediato superior o del que ejerce autoridad formal sobre sus funciones.			
Puestos que supervisa	Indique los puestos que tiene bajo mando inmediato o de supervisión directa, o los que le son asignados de acuerdo al CAP			
Objetivo de la posición				
Enumere los principales objetivos del cargo a corto mediano y largo plazo				
Descripción del cargo				
Principales funciones	1.			
	2.			
	3.			
	4.			
	5.			
Requisitos				
Experiencia	(tipo de empresa, funciones, número de años): Mencionar en qué tipo de empresas el nuevo colaborador debería haber trabajado, las empresas, funciones y responsabilidades requeridas para la posición, así como también los años de experiencia exigidos			
Educación	Indicar carrera o formación requerida para la posición			
Conocimientos especiales	Posgrados	Indicar qué conocimientos de posgrado se requieren y en qué institución (si son necesarios)		
	Informáticos	Indicar los programas que la posición y la organización exijan conocer		
	Idiomas	Indicar si se requiere un nivel de conocimiento en algún idioma (quechua, etc.)		
Otros requisitos				
Edad	Entre..... Años y..... Años.			
Sexo	Varón		Mujer	Indistinto
Domicilio	Si es necesario			
Disponibilidad para viajar	Si es necesario			
Responsabilidades del cargo				
Indicar en el cuadro adjunto con una X las distintas responsabilidades de la posición en función de los distintos niveles jerárquicos				
	Informar	Controlar	Convencer	Atender
Superiores				
Usuarios				
Proveedores				

Colegas				
Competencias requeridas				
Indicar con una X para marcar el grado (A, B, C o D) requerido para la competencia mencionada según lo requerido en cada área.				
Competencia	A	B	C	D
1.Trabajo en equipo				
2.Liderazgo				
3.Orientacion al usuario				
4.Orientacion a los resultados				
5.Comunicacion				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
Escala orientativa: A: Excelente B: Muy bueno C: Bueno D: Mínimo requerido				
Aspectos económicos				
Salario	Indicar la remuneración bruta			

Anexo N° 03

FICHA DE INSCRIPCIÓN					
Perfil del postulante					
DATOS PERSONALES					
APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	EDAD	SEXO	ESTADO CIVIL
NACIMIENTO					DOCUMENTO
DEPARTAMENTO	PROVINCIA	DISTRITO	FECHA		DNI
DIRECCION					
TELEFONO			E- MAIL		
NIVEL DE FORMACION					
ULTIMA EXPERIENCIA LABORAL			COMPETENCIAS		
PORQUE DESEA INTEGRAR ESTA INSTITUCION					

PRUEBA DE PSICOTÉCNICA

APELLIDOS Y NOMBRES:.....

Elija la alternativa cuya palabra se ajusta correctamente a la definición dada:

1. _____: Recopilación de las leyes o estatutos de un país.
A) Código
B) Norma
C) Censo
D) Reglamento

2. _____: Sábana en que se envuelve un cadáver.
A) Mortuorio
B) Sudario
C) Dispensario
D) Catalejo

3. _____: Privar a alguien de sus bienes y aplicarlos al fisco.
A) Multa
B) Gravamen
C) Arbitrio
D) Confiscación

4. Ante el dolor o la desgracia era imperturbable. Era un _____.
A) valiente
B) estoico
C) escéptico
D) dogmático

5. Siempre quebrantaba maliciosamente el juramento. Con ello cometía _____.
A) una mentira
B) una infidelidad
C) un perjurio
D) una ofensa

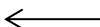



6. Se consideraba ciudadano del mundo. Era un _____.
A) exiliado
B) cosmopolita
C) expatriado
D) repatriado

7. “_____ el Consejo Nacional de Descentralización debería orientarse a dar viabilidad al proceso de constitución de las regiones, _____ ese organismo se ha convertido en un cuello de botella del proceso, _____ no cuenta con funcionarios eficientes para cumplir dicha labor”.
- A) Puesto que – pero – y
B) Aunque – debido a que – ni
C) Ni – ni – entonces
D) Si bien – sin embargo – porque
8. “_____ la prosperidad de esta empresa depende del esfuerzo mancomunado de todos, _____ cada uno debemos asumir nuestros roles; _____ ello sólo es posible _____ conocemos cuáles son nuestras funciones”.
- A) Si – y – pues – puesto que
B) Aunque – vale decir – y – pues
C) Puesto que – por eso – mas – si
D) No bien – dado que – así – ya que
9. “Cuando la realidad social se encuentra desfasada con relación al Derecho, cambiamos la ley; _____ al poco tiempo, la nueva ley se encuentra _____ desfasada _____ el proceso de reforma legislativa comienza de nuevo”.
- A) y – es decir – no obstante
B) aunque – entonces – si bien
C) porque – sin duda – pese a que
D) pero – nuevamente – y
10. “En el transcurso de la historia, encontramos numerosos ejemplos en los cuales la libre formación de consenso ha contribuido de manera decisiva para hacer perdurar a un determinado régimen político. No obstante, el ejercicio del consenso no impide la formación de opiniones discordantes. Así, la convivencia respetuosa entre consenso y disenso fortalece la democracia. Es más, en los gobiernos de carácter pluralista, la manifestación del desacuerdo favorece la legitimidad de la elite en el poder, ya que enaltece los valores de la democracia, que son aquellos que defienden la libre expresión de los individuos y la convivencia tolerante y pacífica entre sus miembros”.

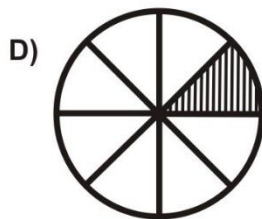
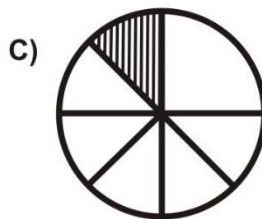
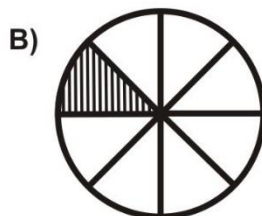
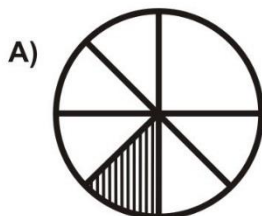
¿Cuál de los enunciados expresa la idea principal del texto?

- A) En la democracia representativa, sólo tiene razón la opinión de la mayoría.
B) En el transcurso de la historia, el disenso ha sido siempre un problema.
C) Los argumentos de la minoría ponen en riesgo a un gobierno pluralista.
D) En un gobierno pluralista, el consenso y el disenso fortalecen la democracia.

11. Señale la alternativa que no corresponde a una rotación periódica.

- A)  B)  C)  D) 

12. Señale la alternativa que continúa la serie




13. Señale la alternativa que debe continuar a la serie presentada.
ABCD, BDFH, CFIL,

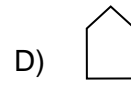
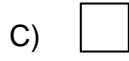
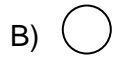
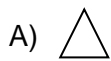
- A) DEFG
B) DFHJL
C) DGKÑ
D) DHLO



14. Señale la alternativa con las letras o números que corresponden a los lugares 15, 16 y 17, respectivamente, de la serie

A, 2, 3, D, E, F, 7, 8, 9, 10, K, L,.....

- A) N, Ñ, O
B) N, Ñ, 17
C) Ñ, 16, 17
D) 15, 16, 17

15. 76 es a  como 75 es a



16.  es  como 27 es a

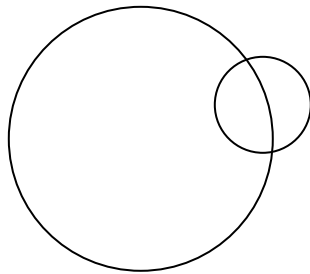
A) 16

B) 32

C) 40

D) 64

17. Considerando que el círculo grande representa a las mujeres profesionales y el círculo pequeño representa a los abogados de ambos sexos, del gráfico se puede afirmar que



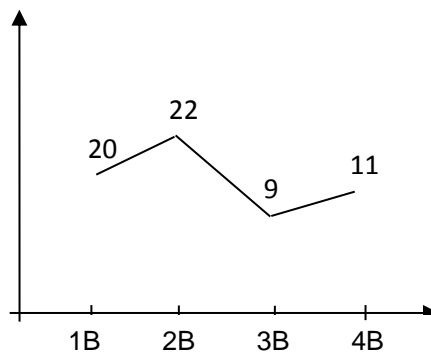
A) algunos abogados son de sexo femenino.

B) la mayoría de mujeres son abogados.

C) ninguna mujer es abogada

D) todos los abogados son mujeres

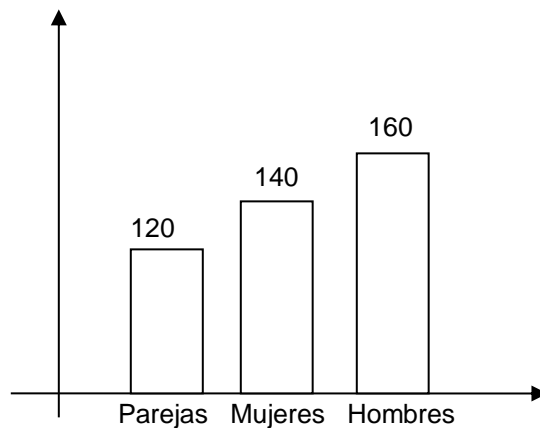
18. El gráfico muestra el número de secuestros por bimestre que hubo en todo el país, durante los 4 primeros bimestres de este año.



Se puede afirmar que

- A) en el primer trimestre ocurrió más de la mitad de secuestros.
- B) en los 2 últimos bimestres los secuestros se redujeron en más de la mitad.
- C) marzo fue el mes con más secuestros.
- D) Julio fue el mes con menos secuestros.

19. Suponga que el Ministerio Público realiza una ceremonia para recibir a los nuevos fiscales, que pueden asistir en pareja, es decir, acompañados de sus cónyuges. El gráfico requiere el número de asistentes.



¿Cuál de las alternativas es cierta?

- A) Asistieron 420 personas en total.
 - B) El total de hombres fue 280
 - C) El total de mujeres fue 200
 - D) Hubo más personas en parejas que hombres solos.
20. En el aula 28 hay 5 postulantes que ha llegado temprano: Antonio, Emma, María, Rafael y Silvia. Todos concursan a plazas distintas, en esa aula donde se evalúa a postulantes, a vocales y fiscales superiores, fiscales provinciales, y jueces de familia y laborales. Rafael quiere ser vocal superior y el amigo de Emma quiere ser fiscal provincial, mientras ella no tiene los requisitos para ser fiscal superior. María tiene el mismo problema, por lo que postula a juez de familia. ¿A qué plaza postula Emma?
- A) Fiscal superior
 - B) Fiscal provincial
 - C) Juez de familia
 - D) Juez laboral

GUIA DE PREGUNTAS

Entrevista por competencia (nivel inicial)

Iniciativa: ejecutividad rápida ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad. Supone actuar proactivamente cuando ocurren desviaciones o dificultades, sin esperar a efectuar todas las consultas a la línea jerárquica.

- ¿Que lo decidió a tomar este como su primer empleo?
- ¿Qué hace cuando tiene dificultades para resolver un problema en el trabajo?

Dinamismo: se trata de la habilidad para trabajar duro en situaciones cambiantes o alternativas, con interlocutores muy diversos, que cambian en cortos espacios de tiempo

- ¿Cómo se desarrolla en un típico día laboral?
- ¿En qué situaciones laborales ha sentido la necesidad de dejar una tarea sin resolver?

Capacidad de aprendizaje: está asociada a la asimilación de nueva información y su aplicación eficaz. Se relaciona con la incorporación al repertorio conductual de nuevos esquemas o modelos cognitivos

- ¿Cómo se mantiene informado de los cambios importantes en su campo laboral?
- ¿En qué áreas o temas necesitaría un entrenamiento adicional?

Productividad: Habilidad de fijar para sí mismo nuevos objetivos de desempeño por encima de lo normal, alcanzándolos exitosamente.

- ¿Alguna vez sintió que no le gusto su desempeño en el área donde labora?

Trabajo en equipo: es la habilidad para participar activamente hacia una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés personal:

- ¿Cuáles son los aspectos que usted más valoriza cuando trabaja en equipo?

Entrevista por competencia (nivel intermedio)

Empowerment: Establece claros objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Proporciona dirección y define responsabilidades

- ¿Qué grado de protagonismo tiene usted en el cambio o desarrollo de su área?
- ¿Qué nivel de decisiones delega a sus colaboradores?

Flexibilidad: hace referencia a la capacidad de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.

- ¿Alguna vez tuvo que hacerse cargo por un tiempo de un área que no era la suya?
- ¿Cómo hace para superar obstáculos que le impiden completar sus proyectos laborales más importantes?

Colaboración: capacidad de trabajar en colaboración con grupos multidisciplinarios, con otras áreas de la organización u organismos externos.

- ¿Cómo se siente cuando su departamento es auditado?
- ¿Con que frecuencia interactúa con gente de otra área?

Entrevista por competencia (nivel ejecutivo)

Pensamiento estratégico: es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica.

- ¿Cuáles son las áreas más críticas de su organización que controla actualmente?
- ¿Qué estrategias cambio para que su empresa se adaptara mejor a los nuevos requerimientos del mercado?

Desarrollo para su equipo: es la habilidad de desarrollar el quipo hacia adentro el desarrollo de los propios recursos humanos. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales ejercen sobre el éxito de las acciones de los demás.

- ¿Cuál es el tiempo que usted asigna para trabajar con los nuevos managers?
- ¿Qué recursos ha generado en su organización para formar equipos que aprendan a aprender en conjunto?

ENCUESTA VALORATIVA DE LA PROPUESTA

(Documento reservado)

Nombre y apellidos: MERCEDES RAMIREZ LOZADA

Cargo: JEFE DE PERSONAL

Empresa: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO - FERREÑAFE

Por favor valorar la concepción de la propuesta:

1. Problema en estudio:
- Carencia de instrumentos en el proceso de selección de personal

	<u>Haría los siguientes cambios</u>
Bien concebido <input checked="" type="checkbox"/>	
Deficiente <input type="checkbox"/>	

2. Objetivo:
Diseñar un proceso de selección por competencias a fin de proporcionar un procedimiento acorde a la normativa vigente y las exigencias del entorno; para así mejorar la elección de profesionales idóneos, íntegros y preparados para enfrentar las exigencias del cargo a requerir.

	<u>Haría los siguientes cambios</u>
Bien concebido <input checked="" type="checkbox"/>	
Deficiente <input type="checkbox"/>	

3. Fundamentación teórica:

El estudio pretende investigar a cabalidad los diferentes conceptos y procesos de selección de personal por competencias en mejora de la evaluación del desempeño. De tal forma que esta investigación determine las carencias existentes que se encuentran reflejados actualmente en el proceso de selección de la Municipalidad de Distrital de Pueblo Nuevo para así mejorar el desempeño de los colaboradores de la entidad.

Bien concebido <input checked="" type="checkbox"/>	<u>Haría los siguientes cambios</u>
Deficiente <input type="checkbox"/>	

4. Estrategias para el cambio:

Descripción del puesto a requerir.	Realización de pruebas
Publicación de la convocatoria	Aplicar la entrevista
Inscripción de los candidatos	Publicación de resultados
Recepción y selección de los CVs	

Bien concebido <input checked="" type="checkbox"/>	<u>Haría los siguientes cambios</u>
Deficiente <input type="checkbox"/>	

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO
PERREVAPE
Mercedes Ramirez Loz
JEFE DE PERSONAL

FIRMA

DNI: 17427222



**UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	Nombre del Juez	Julio Roberto Lacuerdo Espinoza
	Profesión	Lic. en Administración
2	Mayor Grado Académico obtenido	Magister
	Experiencia Profesional (en años)	10 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
	Cargo	Docente a Tiempo Completo
INFORME DE INVESTIGACIÓN		
RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS Y SU DESEMPEÑO DE LA TAREA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO- FERREÑAFE		
Autor : Bach. Hoyos Manay Zayra Abigail		
Bach. Molero Cavero Pablo Ronaldo		
Instrumento evaluado		Encuesta
Objetivo del Instrumento		Determinar la relación entre la selección de personal por competencia y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo- Ferreñafe
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta encuesta será aplicada a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo- Ferreñafe		
Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.		

Ítems Preguntas	Valoración
Sabe usted si existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales, para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto. a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (✓) D () Sugerencias:

<p>Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo integra a sus colaboradores a través de los currículos</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Existe en la municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área donde al que será asignado</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo evalúa a través de tests diferencias para determinar las habilidades actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>

<p>Quando le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Ante de desarrollarse en el puesto aboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto por qué me siento identificado con la organización</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Tengo que cumplir con las actividades encomendadas porque mi jefe siempre pide reportes diarios</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo constantemente te imparte entrenamientos en habilidades gerenciales</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente</p>	<p>A (<input checked="" type="checkbox"/>) D (<input type="checkbox"/>)</p> <p>Sugerencias:</p>

d) Acuerdo e) Total Acuerdo	
Cuando se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Me siento a gusto en mi puesto de trabajo por que va de acuerdo con mis habilidades a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Cuando mis compañeros de área requieren información respecto a temas propios del trabajo recurren a mi persona a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos propios del puesto de trabajo a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:



 FIRMA
 DNI: 40802335



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	Nombre del Juez	Mgtr. Erik Obiel Araya
2	Profesión	Abogado
	Mayor Grado Académico obtenido	Magister
	Experiencia Profesional (en años)	10 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	Decente tiempo completo
INFORME DE INVESTIGACIÓN		
RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS Y SU DESEMPEÑO DE LA TAREA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO- FERREÑAFE		
Autor : Bach. Hoyos Manay Zayra Abigail Bach. Molero Cavero Pablo Ronaldo		
Instrumento evaluado		Encuesta
Objetivo del Instrumento		Determinar la relación entre la selección de personal por competencia y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo- Ferreñafe
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta encuesta será aplicada a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo- Ferreñafe		
Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.		

Ítems Preguntas	Valoración
Sabe usted si existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales, para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto. a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:

<p>Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo integra a sus colaboradores a través de los currículos</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Existe en la municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área donde al que será asignado</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo evalúa a través de tests diferencias para determinar las habilidades actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>

<p>Quando le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Ante de desarrollarse en el puesto aboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto por qué me siento identificado con la organización</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Tengo que cumplir con las actividades encomendadas porque mi jefe siempre pide reportes diarios</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo constantemente te imparte entrenamientos en habilidades gerenciales</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>

d) Acuerdo e) Total Acuerdo	
Quando se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Me siento a gusto en mi puesto de trabajo por que va de acuerdo con mis habilidades a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Quando mis compañeros de área requieren información respecto a temas propios del trabajo recurren a mi persona a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:
Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos propios del puesto de trabajo a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias:


 FIRMA
 DNI: 42417854

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	Nombre del Juez	MERCEDES RAMIREZ LOZADA
2	Profesión	TECNICO EN COMPUTACION
	Mayor Grado Académico obtenido	TECNICO
	Experiencia Profesional (en años)	10 años
	Institución donde labora	MUNICIPALIDAD DE PUEBLO NUEVO
	Cargo	SEPE DE PERSONAL
INFORME DE INVESTIGACIÓN		
RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS Y SU DESEMPEÑO DE LA TAREA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUEBLO NUEVO- FERREÑAFE		
Autor : Bach. Hoyos Manay Zayra Abigail Bach. Molero Cavero Pablo Ronaldo		
Instrumento evaluado		Encuesta
Objetivo del Instrumento		Determinar la relación entre la selección de personal por competencia y el desempeño de la tarea en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo- Ferreñafe
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta encuesta será aplicada a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo- Ferreñafe		
Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sugerencias.		

Ítems Preguntas	Valoración
Sabe usted si existe un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales, para el cumplimiento satisfactorio de las tareas propias de su puesto. a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:

<p>Cuando ingreso a la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo se le requirió que describa sus competencias profesionales</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo integra a sus colaboradores a través de los currículos</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Existe en la municipalidad una persona entrenada para evaluar los currículos al área en la que postulan</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo luego de seleccionar el personal los evalúa a través de pruebas de selección para corroborar el área donde al que será asignado</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo evalúa a través de tests diferencias para determinar las habilidades actitudes y conocimientos en las actividades a desempeñar en el futuro</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Usted ha sido seleccionado para desempeñar su cargo a través de la selección mediante la entrevista</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>

<p>Quando le han asignado a su puesto ha sido presentado y entrevistado por el jefe de la unidad</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Ante de desarrollarse en el puesto aboral ha sido sometido a un simulacro de desempeño</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo incorpora a sus trabajadores por un tiempo corto inicial para determinar la adaptación del personal al puesto asignado</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Cada día que vengo al trabajo lo hago con gusto por qué me siento identificado con la organización</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>Tengo que cumplir con las actividades encomendadas porque mi jefe siempre pide reportes diarios</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>
<p>La municipalidad de pueblo nuevo constantemente te imparte entrenamientos en habilidades gerenciales</p> <p>a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente</p>	<p>A (X) D ()</p> <p>Sugerencias:</p>

d) Acuerdo e) Total Acuerdo	
Quando se presenta inconvenientes en mi área de trabajo procuro darles solución a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:
Me siento a gusto en mi puesto de trabajo por que va de acuerdo con mis habilidades a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:
Los jefes de área siempre reconocen las habilidades profesionales de sus colaboradores a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:
Quando mis compañeros de área requieren información respecto a temas propios del trabajo recurren a mi persona a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:
Mi jefe considera que tengo la capacidad de asimilar los procesos propios del puesto de trabajo a) Total Desacuerdo b) desacuerdo c) Indiferente d) Acuerdo e) Total Acuerdo	A (X) D () Sugerencias:

MUNICIPAL GOVERNMENT OF TURBANA, PERU
 Mercedes Riquelme Loz
 DIRECTOR OF PERSONNEL

FIRMA

DNI: 7427222

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACION Y MUESTRA
¿Cuál es la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad de Pueblo Nuevo?	<p>GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad de Pueblo Nuevo</p> <p>ESPECIFICOS</p> <p>a) Diagnosticar el proceso de selección de personal por competencias de la Municipalidad Distrital De Pueblo Nuevo.</p> <p>b) Diagnosticar el nivel de desempeño de la tarea de La Municipalidad Distrital De Pueblo Nuevo.</p> <p>d) Elaborar una propuesta de selección de personal por</p>	<p>H1: Si existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad De Pueblo Nuevo.</p> <p>H0: No existe relación entre la selección de personal por competencias y el desempeño de la tarea en la Municipalidad De Pueblo Nuevo</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE: SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIA</p>	Descripción del perfil del puesto	Nivel de recopilación de requisitos y cualificaciones personales Nivel de identificación de competencias profesionales.	Descriptiva Correlacional	<p>Población: 34 Trabajadores de la Municipalidad De Pueblo Nuevo</p> <p>Muestra: 34 Trabajadores</p>
				Estudio del curriculum	Solicitud del currículo Evaluación de los currículos		
				Pruebas de selección	Evaluación a través de pruebas de selección Medición de las habilidades, actitudes y conocimientos		
				Entrevista laboral	Selección mediante entrevista Presentación y entrevista por parte del jefe de área	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TECNICAS INSTRUMENTALES
				Muestra de trabajo	Implementar los simulacros de desempeño Nivel de adaptación del puesto	DISEÑO NO EXPERIMENTAL TRANSACCIONAL CORRELACIONAL	<p>TECNICA: ENCUESTA INTRUMENTO: CUENTIO NARIO</p>

competencias en mejora del desempeño de la tarea en la Municipalidad De Pueblo Nuevo.

e) Validar la propuesta de selección de personal por competencias en mejora del desempeño de la tarea en la Municipalidad De Pueblo Nuevo.

f) Aplicar la propuesta de selección de personal por competencias en mejora del desempeño de la tarea en la Municipalidad De Pueblo Nuevo.

g) Evaluar la propuesta de selección de personal por competencias en mejora del desempeño de la tarea en la Municipalidad De Pueblo Nuevo.

VARIABLE
DEPENDIENTE :
EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO

Motivación	Nivel de identificación con la organización Nivel de motivación
Características	Cantidad de capacitaciones que imparten Grado de solución a los problemas
Conocimiento	Nivel de conocimiento de actividades Grado de reconocimiento de habilidades
Habilidad	Nivel de satisfacción de mi puesto de trabajo Capacidad de asimilar los procesos del puesto