



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por ley N° 25265)



ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

UNIDAD DE POSGRADO

TESIS

**PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA – 2020**

LINEA DE INVESTIGACION:

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PRESENTADO POR:

Bach. Ángel LOPEZ PUMACAHUA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS EMPRESARIALES**

MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA

HUANCVELICA, PERU

2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
(Creado por Ley N° 25265)

ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIDAD DE POSGRADO



(APROBADO CON RESOLUCIÓN N° 736-2005-ANR)

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad Huancavelica, a los 18 días del mes de mayo, a horas 05:30 p.m. del año 2022, se reunieron los miembros del Jurado Evaluador, designado con Resolución Directoral N° 269-2022-EPG-R/UNH, conformado por los docentes:

PRESIDENTE: Mg. Yohhny HUARAC QUISPE
<https://orcid.org/0000-0002-5558-1979>
DNI N.º: 22486214

SECRETARIO: Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID
<https://orcid.org/0000-0002-4434-9189>
DNI N.º: 19928735

VOCAL: Mg. Daniel QUISPE VIDALON
<https://orcid.org/0000-0003-2921-6991>
DNI N.º: 41788259

ASESOR: Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ

De conformidad al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU-UNH y modificado con Resolución N° 552-2021-CU-UNH; y la Directiva de Sustentación Sincrona de Tesis de los Estudiantes de Maestría y Doctorado de las Unidades de Posgrado de las Facultades Integrantes de la Universidad Nacional de Huancavelica en el Marco del Estado de Emergencia covid-19, aprobado con Resolución Directoral N° 340-2020-EPG- R/UNH.

El candidato al **GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES; MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.**

Don **LÓPEZ PUMACAHUA ÁNGEL** con DNI N° 71926143 procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado **“PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA - 2020.”**

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Con el calificado

.....
APROBADO POR UNANIMIDAD
.....

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los 18 días del mes de mayo de 2022.

.....
Mg. Yohhny HUARAC QUISPE
Presidente del Jurado

.....
Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID
Secretario del Jurado

.....
Mg. Daniel QUISPE VIDALON
Vocal del Jurado

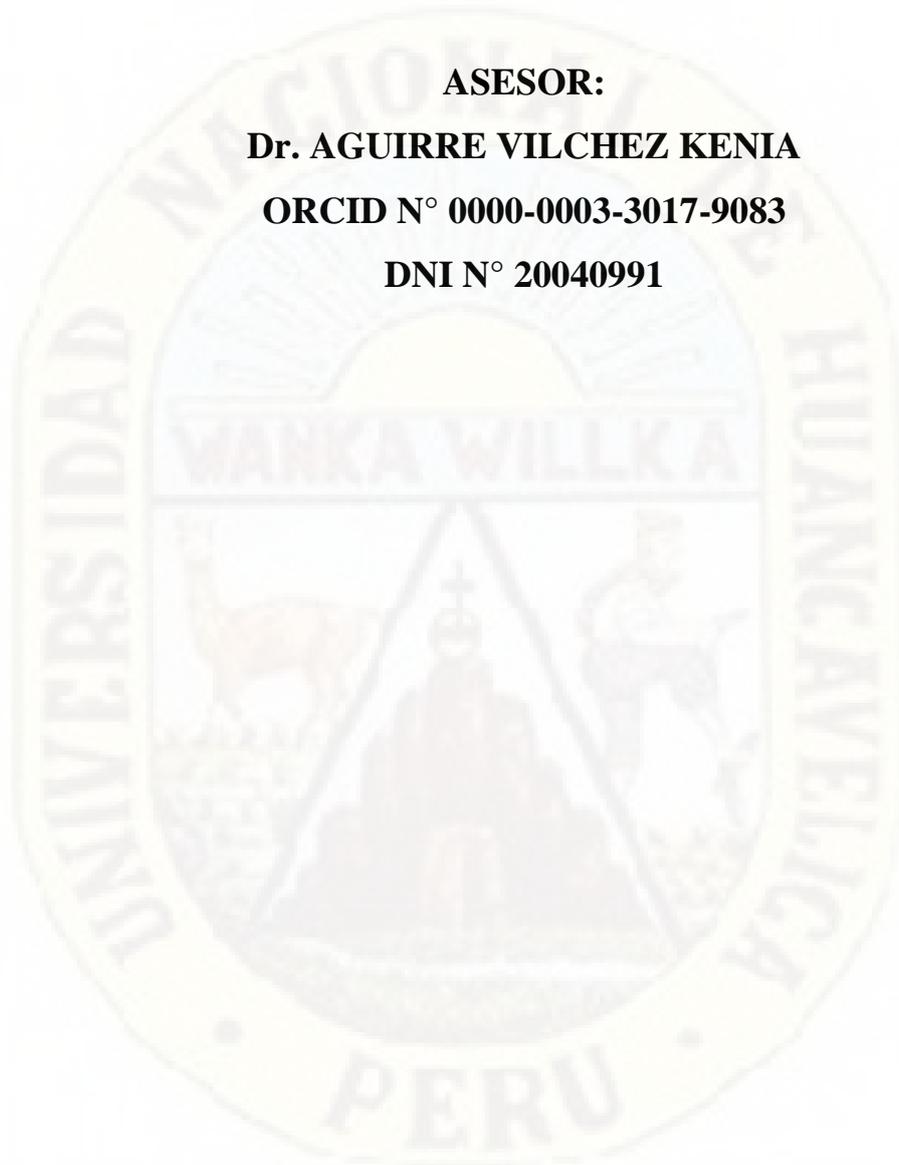
Registro N°13-2022

ASESOR:

Dr. AGUIRRE VILCHEZ KENIA

ORCID N° 0000-0003-3017-9083

DNI N° 20040991





Dedicatoria

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, mucho de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Resumen

El trabajo de investigación realizada, parte de la problemática observada sobre los recursos humanos que laboran en la universidad nacional de Huancavelica (UNH), puesto que en los últimos años se han visto alta rotación de personal administrativo, por otro lado, alto porcentaje de ausencia laboral dentro del horario de trabajo ya sea por permisos, por salud, licencias a cuenta de vacaciones, el objetivo de la investigación es determinar cómo la admisión de personal se asocia relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, la metodología para la investigación se empleó el método científico, así como el método analítico, descriptivo y sintético; el diseño de la investigación es correlacional la muestra de la investigación fue 115 trabajadores a las que se aplicaron la encuesta correspondiente, mediante un cuestionario, del procesamiento y análisis se obtuvo los resultados de que el proceso de admisión de personal en la universidad es regular según la apreciación del 92% de los encuestados, así como el desempeño laboral es también regular con 68,7% de apreciación de los encuestados, y por otro lado se llega la conclusión de relación directa y significativamente, la intensidad de relación rho de Spearman es del 0,244** que se tipifica como correlación positiva muy débil, la probabilidad asociada es $P(t > 2,675) = 0,009 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.

Palabras clave: admisión de personal, desempeño laboral, reclutamiento de personal, selección de personal.

Abstract

The research work carried out, part of the problem observed on the human resources that work in the National University of Huancavelica, since in recent years there have been high turnover of administrative personnel, on the other hand, a high percentage of absence from work within the working hours either for permits, for health, leave on account of vacations; of the administrative workers of the university, the objective of the research is to determine how the admission of personnel is related to the work performance of the administrative workers, the methodology for the research used the scientific method, as well as the analytical, descriptive and synthetic; the research design is correlational the research sample was 115 workers to whom the corresponding survey was applied, through a questionnaire, from the processing and analysis the results were obtained that the admission process of personnel in the university is regular according to The appreciation of 92% of the respondents, as well as the job performance is also regular with 68.7% of the appreciation of the respondents, and on the other hand the conclusion of a direct and significant relationship is reached, the intensity of Spearman's rho relationship is Of the 0.244 ** that is typified as a very weak positive correlation, the associated probability is $P(t > 2.675) = 0.009 < 5\%$, so this correlation is positive.

Keywords: personnel admission, job performance, personnel recruitment, personnel selection.

ÍNDICE

Portada	i
Acta de Sustentación	ii
Dedicatoria	iii
Resumen	iv
Abastract	v
Índice	vi
Introducción	viii
CAPÍTULO I	10
EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del problema	10
1.2. Formulación del problema	16
1.3. Objetivos de la investigación	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivo específico	16
1.4. Justificación e importancia	17
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes de la investigación	19
2.2. Bases teóricas	28
2.3. Formulación de hipótesis	52
2.4. Definición de términos	52
2.5. Identificación de variables	55
2.6. Definición operativa de variables e indicadores	56
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1. Tipo de la investigación	57
3.2. Nivel de investigación	57
3.3. Método de investigación	58
3.4. Diseño de investigación	59

3.5. Población, muestra y muestreo	59
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	62
3.8. Descripción de la prueba de hipótesis	63
3.9. Validez y confiabilidad	63
CAPÍTULO IV	
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	66
4.1. Presentación e interpretación de datos	66
4.2. Discusión de resultados	81
4.3. Procesos de prueba de hipótesis	85
Conclusiones	91
Recomendaciones	93
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	94
ANEXOS	97
MATRIZ DE CONSISTENCIA	98
INTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	100
BASE DE DATOS	102

Introducción

Esta investigación desarrollado en la UNH obedece a la problemática dentro de la institución, al percibir una alta rotación de personal administrativo de la universidad, por diversos factores de ausentismo, licencias, permisos, el mismo que puede ser debido a que no existe compromiso laboral por parte del trabajador con la institución, presumiblemente por un proceso de admisión de personal deficiente, por lo que el problema planteado es ¿cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica.

Según (Chiavenato, 2002), manifiesta que:

La admisión de personas es el primero de una serie de procesos de la moderna gestión del talento humano. Para ello cada organización codifica las características humanas importantes para la consecución de los objetivos organizacionales e identificación con la cultura interna, y selección a las personas que las poseen en grado ele vado.

Entonces podemos manifestar que el proceso de admisión de personal es la actividad mediante el cual se incorpora personal a una determinada organización empresarial u organismo público, a pertenecer como potencial humano, que, dinamizará la organización, y así cumplir sus objetivos institucionales plasmados por antelado, el cual busca el beneficio de sus requerimientos de sus clientes o usuarios, así como satisfacer a sus clientes internos y externos.

Robbins et al., (2013), lo define el desempeño laboral como:

El proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales y en general a nivel organizacional, donde la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

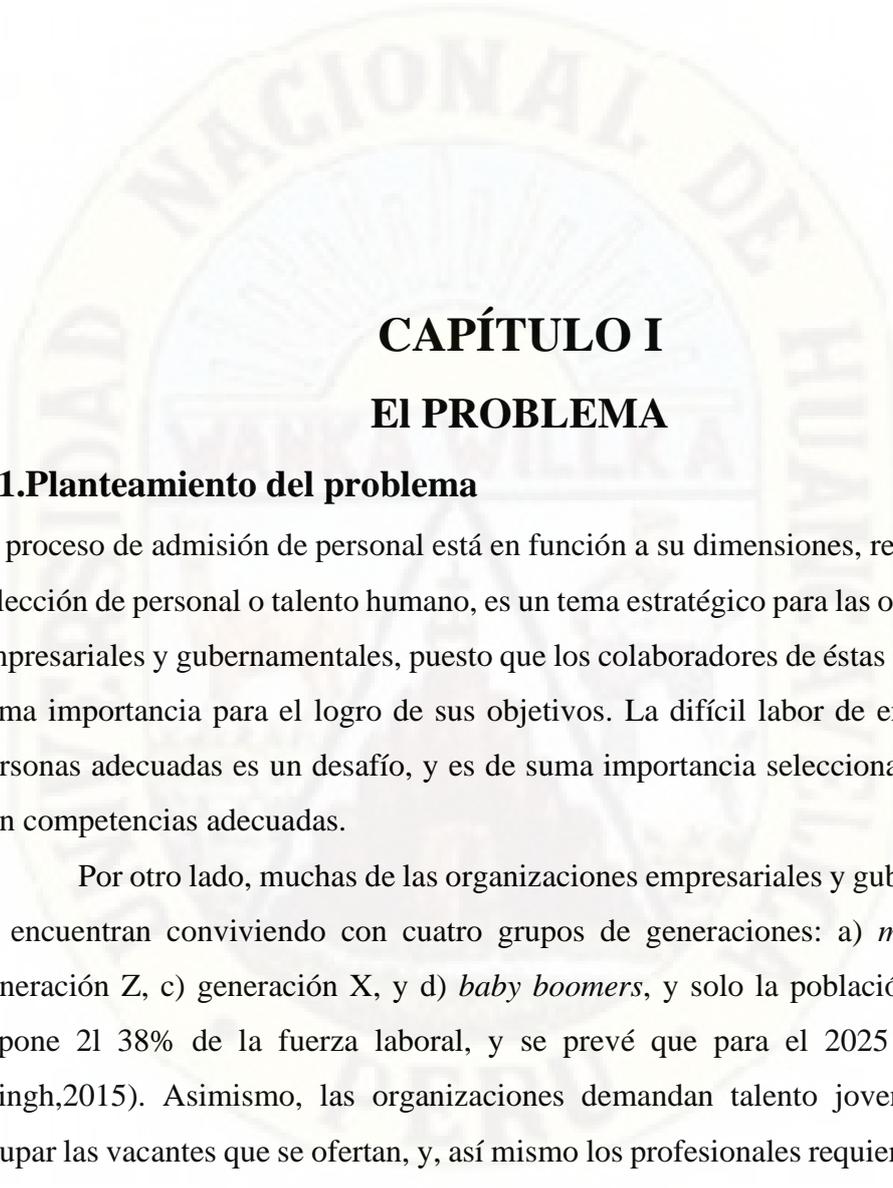
En ese sentido el desempeño laboral es la determinación de los resultados de las acciones de los colaboradores de una institución u organización empresarial, con el propósito de lograr las metas y objetivos de la institución y el logro indirecto de las necesidades individuales de cada uno de los trabajadores, el cual se ve reflejado en la evaluación laboral bajo ciertos estándares.

El objetivo de la investigación fue determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020; la hipótesis planteada en la investigación es: La admisión de personal se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica.

La tesis, para su mejor entendimiento se ha dividido en cuatro partes principales, las mismas que se han estructurado en capítulos, es así que en el primer capítulo hemos detallado concerniente al planteamiento del problema así como del formulación, por otro lado se detalla el objetivo de la investigación tanto el general como los específicos, para luego ver la justificación; en el capítulo segundo se aborda referido al marco teórico, como los antecedentes de la investigación, bases teóricas, formulación de la hipótesis de la investigación, identificación y operacionalización de las variables.

En el tercer capítulo abordamos la metodología de la investigación, detallando el tipo, nivel, método, diseño, empleados en la investigación, así como la población, muestra y muestro requerido, las técnicas e instrumentos de la recolección y análisis de datos, para luego en el cuarto capítulo detallar la presentación e interpretación de los resultados y procesamiento de hipótesis; para finalmente relatar las conclusiones y plasmar las recomendaciones, sobre el trabajo de investigación.

El autor.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del problema

El proceso de admisión de personal está en función a su dimensiones, reclutamiento y selección de personal o talento humano, es un tema estratégico para las organizaciones empresariales y gubernamentales, puesto que los colaboradores de éstas son el pilar de suma importancia para el logro de sus objetivos. La difícil labor de encontrar a las personas adecuadas es un desafío, y es de suma importancia seleccionar al personal, con competencias adecuadas.

Por otro lado, muchas de las organizaciones empresariales y gubernamentales se encuentran conviviendo con cuatro grupos de generaciones: a) *millennials*, b) generación Z, c) generación X, y d) *baby boomers*, y solo la población *millennials* supone el 38% de la fuerza laboral, y se prevé que para el 2025 será el 75% (Singh,2015). Asimismo, las organizaciones demandan talento joven, que pueda ocupar las vacantes que se ofertan, y, así mismo los profesionales requieren un empleo de acuerdo con sus expectativas.

El reclutamiento de personal ha pasado a segundo plano, hoy en día en la era digital, por ello la clave para conseguir a los colaboradores potenciales para las diversas organizaciones se encuentran en el *Talent Adquisición*, que se define como el enfoque estratégico para encontrar, atraer e integrar a los mejores colaboradores.

Además, Olivares (2012) afirmó que participamos de un nuevo mundo 2.0, donde los medios virtuales cobran espacio y popularidad en las sociedades, donde las empresas deben desarrollar nuevas tecnologías y adaptarlas a sus procesos.

Esto, aplicado al reclutamiento y selección, requiere de una adaptación impulsada por una cultura digital, en la que deben profundizar en políticas de atracción del talento mucho más efectivas, que consigan diseñar el mapa de talento de las personas que necesitan las organizaciones: dónde están y qué competencias tienen (Arteaga, et al. 2018, p. 3).

El 75% de la gente que busca un trabajo se preocupa por la marca empleadora antes incluso de aplicar a una compañía determinada, y el 76% de los candidatos visitaron el perfil en LinkedIn de algún empleado de la empresa a la que deseaban aplicar antes de hacerlo (*LinkedIn Talent Solutions*, 2016).

En el siglo XVII y XVIII en el auge de la industria no se preocupaban por el trabajador, se les trataban como hombres económicos, es decir sólo servían como cualquier otro recurso, que, no tenía en cuenta sus sentimientos, sus necesidades, por ende, no se tenían adecuada productividad.

Con la revolución industrial del siglo XIX, surgen en Estados Unidos (EE. UU.) complejos fabriles, los cuales quitaron protagonismo a pequeñas empresas, lo que inició las compañías y generó la creación de diferentes departamentos funcionales, como el área de personal, cuya misión era la contratación de personas y cuya demanda era cada vez mayor, pues era el principal recurso en el manejo de la maquinaria, los avances tecnológicos en la producción para el siglo XX dieron origen a la Escuela de Administración, y esta fue artífice del desarrollo de nuevas teorías que relacionan a la organización y la interacción del personal y cuyo fin era mejorar los niveles de producción, con la maximización de la eficiencia, que se lograba con la división de tareas por especialidad y trabajo en equipo por volúmenes de producción (Arteaga, et. al. 2018, p. 14).

Para las décadas de 1960 y 1970, se dieron leyes que crearon la necesidad de cambiar el término —personall a —recursos humanosl (Hernando, 2007).

Es así como hoy en día, las organizaciones empresariales a nivel de Latinoamérica, también, están enfrentándose a cambios en la forma de conseguir

colaboradores ideales, para incorporarlos a sus organizaciones. Ello en busca de lograr sus objetivos institucionales.

(Grados, 2013) manifiesta que la selección de personal debe estar fundamentada en el conjunto de expectativas que se puedan tener de un colaborador en cuanto a su desempeño, al realizar sus actividades dentro de la organización; por lo tanto, este proceso debe llevarse a cabo con mucho cuidado siguiendo una serie establecida y de manera precisa, tomando en cuenta los siguientes aspectos: Experiencia laboral, vida académica y rasgos psicológicos.

Estos son componentes básicos de todas las personas y es que todo ello hace posible un desarrollo óptimo y eficaz, por lo que deben llevarse a cabo utilizando técnicas, que funcione y sean de confianza. Por lo tanto, podemos decir que la selección de personal está orientada a encontrar el personal idóneo para cubrir los requerimientos de un puesto, esto utilizando una serie de técnicas orientadas a contribuir con esta labor (Grados, 2013).

El gerenciamiento de los trabajadores del sector público en el Perú tiene una característica de mucha complejidad , y esto debido a la escasa planificación y liderazgo coherente, por muchos factores, como por ejemplo la diversidad de regímenes laborales que se cuenta, con diversos tratamientos, que generan confusión por lo heterogéneo de las reglas de juego, lo mismo que lleva al desorden en el sistema remunerativos, de la cantidad de contratos por medio del régimen de contratos administrativo de servicios CAS, la escasa participación del ente rector del sistema de recursos humanos.

En el Perú desde 1937, existen entidades a nivel nacional encargadas de la gestión de recursos humanos del sector público, creándose ese año la Dirección General de Escalafón y Listas Pasivas (Ley 8.801), con duración hasta 1950, cuando se crea la Dirección General del Servicio Civil cuya misión fue velar por los derechos y obligaciones del empleado público, en 1973 se crea el Instituto Nacional de la Administración Pública (DL 20.316), para regular y administrar los sistemas de personal, racionalización y capacitación, en 1995 el INAP fue disuelto con (Ley 26.507) y las funciones pasaron a responsabilidad de cada sector público (Lacoviello y Zunanic, 2005).

En el año 2004, se promulgó la Ley Marco del empleo público (LMEP) como norma transversal al empleo público que implicaba un solo y único régimen para los empleados estatales y nueva clasificación de los grupos ocupacionales al interior del servicio civil (*El Servicio Civil Peruano*, 2012)

En 2008 se crea el SERVIR, bajo el mando de la Presidencia de Consejo de ministro (PCM) y el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que se responsabilizaron de la administración del personal y los salarios.

La puesta en marcha de aplicar políticas que complementan a la ley marco, no pudo complementarse por la duda referente a los efectos contrarios de la modificación en las políticas que generan mayor gasto en las remuneraciones, el mismo que sirve como elemento atractivo del talento humano a las organizaciones públicas.

En la actualidad, existen 15 regímenes laborales en las entidades del Estado, entre generales y especiales, que conllevan a un desorden en la administración pública porque cada régimen implica distintos derechos y deberes para los servidores públicos, los regímenes laborales generales son tres: carrera administrativa (Decreto Legislativo 276), régimen de la actividad privada (Decreto Legislativo 728) y contratación administrativa de servicios – CAS (Decreto Legislativo 1057).

El régimen de la carrera administrativa constituye un sistema cerrado por niveles, donde se ingresa al último nivel por concurso público de méritos. Se organiza en tres grupos ocupacionales (profesionales, técnicos y auxiliares) según formación, capacitación y/o experiencia reconocida. Los directivos y los funcionarios no están comprendidos en la carrera administrativa, pero sí en las disposiciones de la Ley de bases de la carrera administrativa en lo que les sea aplicable (*El Servicio Civil Peruano*, 2012).

En la práctica, los puestos de dirección están siendo ocupados por servidores de carrera, muchas veces a través de designaciones discrecionales realizadas por la autoridad competente, la promoción de servidores públicos se realiza bajo criterios de antigüedad, capacitación y evaluación, pero, la posibilidad de que las entidades realicen procesos de promoción interna se redujo sustancialmente durante los últimos años debido a que las plazas disponibles fueron destinadas, en primer término, para reponer a exservidores públicos afectados irregularmente por los ceses colectivos y,

solo en segunda instancia, a ser cubiertas por concursos públicos (*El Servicio Civil Peruano*, 2012).

En nuestra región desde la dación de la Ley N° 30057 “Ley del Servicio Civil”, existe la tendencia de experimentar mejorías en la estabilidad y desempeño laboral, siendo un cambio muy necesario y anheladas por muchos años por ello se ha convertido en clave para lograr un mejor servicio público, esto según SERVIR (2018)

El Servicio Civil peruano está conformado por todas las personas que trabajan al servicio del Estado. Los llamamos servidores públicos por el carácter de servicio a la ciudadanía que tienen las funciones y tareas que realizan. Servicio civil también es, por extensión, el conjunto de reglas y normas que rigen la gestión de estos recursos humanos en el Estado. Su finalidad es velar por una adecuada armonía entre los derechos de los servidores y los intereses de la sociedad públicos (*El Servicio Civil Peruano*, 2012).

Asimismo, SERVIR ha indicado que, en la perspectiva de la gestión de personal que se apoya en sus experiencias, conocimientos, competencias, por ello es imprescindible realizar la evaluación o diagnóstico que vislumbre el conocimiento de las potencialidades y aspectos negativos de una forma progresiva de las competencias siendo un inicio para la adecuación de estrategias de actualizaciones, que permitan el inicio de una adecuación importante de perfeccionamiento destinada a incrementar sus habilidades del personal que presta sus servicios a las entidades públicas (Directiva 001-2010-SERVIR-GDCR).

Siendo que para el estado el servidor público es el principal baluarte para el desarrollo de la modernización del estado y de servicio que se brinda a la ciudadanía a través de sus diversas entidades públicas, es necesario conocer cómo se selecciona al personal en las entidades públicas.

Porque de un tiempo a esta, se observa problemas en la estabilidad de los colaboradores y por ende de las organizaciones del Estado, y de esta no se escapa la Universidad Nacional de Huancavelica. Por ejemplo, durante los últimos dos años se observa que el personal administrativo quienes laboran en las distintas unidades, se han experimentado alta rotación de personal, originados por diversos motivos, como la ausencia de los trabajadores dentro del horario de trabajo, ya sea por comisión de servicio, licencias por enfermedades, permisos por salud, permisos por asuntos

personales, vacaciones a cuenta, etc., el mismo que origina ausentismo dentro de la organización. Por ello se puede inferir que no haya un adecuado cumplimiento de los objetivos institucionales, por el desempeño laboral de los trabajadores.

Así mismo, se puede apreciar otra problemática, que existen algunos trabajadores con juicios ganados a la institución, por problemas legales que fueron incorporados con mandato judicial, a veces de forma definitiva, el cual denota una falencia del estado en el proceso de captar el recurso humano.

Por otro lado, podemos apreciar, que existen colaboradores de la institución que ocupan cargos laborales, sin cumplir con el perfil requerido para desempeñar las labores en los puestos encomendados, el cual dificulta el cumplimiento cabal de los objetivos institucionales.

Por estos aspectos, se puede inferir, que no hay adecuado desempeño laboral del personal administrativo que labora en las diversas unidades de la universidad nacional de Huancavelica.

De continuar con la problemática, se corre el riesgo de albergar personal sin contar con los perfiles requeridos, el cual no ayudará a cumplir los objetivos y las metas trazadas y por ende no se tendrá un adecuado desempeño laboral, perjudicando en la productividad, y la competitividad en brindar apoyo para el servicio adecuado a los usuarios y la ciudadanía huancavelicana.

Por otro lado, se continuará teniendo ausentismo laboral de los trabajadores administrativos, por la alta rotación existente, en los puestos laborales, así mismo se continuará con los problemas legales de acoger trabajadores por imposición de los órganos jurisdiccionales, por reposición judicial, aunque no cuenten con los requisitos ni perfiles requeridos para ocupar un determinado puesto.

Para poder aliviar, o darle solución a estas problemáticas, se debe realizar una adecuada selección de personal, retener a los trabajadores que tiene talento, con distintas formas de incentivo, para desempeñarse adecuadamente en los puestos laborales encomendados, brindar diferentes capacitaciones al personal administrativo, contratar personal idóneo con buena remuneración, para desempeñar labores encomendadas en las diversas unidades, realizar controles de desempeño laboral, para así ver aspectos relevantes que perjudiquen el cumplimiento de los objetivos.

Por ello, se realizó esta investigación, con la finalidad de establecer si existe una correlación entre la selección del personal y el desempeño laboral del personal administrativo de la universidad nacional de Huancavelica, para que a partir de los resultados obtenidos se pueda ampliar en la investigación, es así se planteó las interrogantes que sean la problemática de la investigación:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo la admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?

¿Cómo la admisión de personal en su dimensión selección de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?

¿Cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?

1.3. Objetivos:

1.3.1. Objetivo general

Determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar cómo la admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Determinar cómo la admisión de personal en su dimensión selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en su dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

1.4. Justificación e importancia

1.4.1. Justificación teórica

Justifica el trabajo de investigación porque permite aportar conocimientos de aspecto teórico sobre la necesidad de modernizar el Estado a través de definir teóricamente sobre el proceso de admisión del personal administrativo a las entidades públicas, específicamente a las universidades nacionales, toda vez que se describirá y observará los procedimientos de admitir al personal administrativo, a partir de la realidad regional, comparando con los trabajos similares que hayan realizado anteriormente, así como, a las diversas teorías y modelos que aclaran las variables en estudio, así como a sus dimensiones de reclutamiento y selección del personal, por otro lado sobre desempeño laboral como de sus dimensiones, orientados al personal administrativo, para luego realizarse el tránsito a la ley del servicio, a fin de generar estrategias de capacitación y mejoramiento de habilidades y conocimientos por parte de los servidores públicos.

1.4.2. Justificación práctica.

La justificación práctica de la investigación se da en cuanto a los resultados obtenidos referentes a la relación que pueda darse entre las variables y sus dimensiones en estudio, los que se puede aplicar en la oficina de recursos humanos de la universidad nacional de Huancavelica, luego masificar a otras entidades de similares naturaleza y objetivos, a fin de mejorarla en el tiempo para un adecuado servicio público a la ciudadanía y que debe ser aprovechada por toda la administración pública.

1.4.3. Justificación metodológica

Justifica también la investigación porque se emplearon métodos generales de la investigación, el cual es el método científico, que permitió realizar el estudio siguiendo un procedimiento sistemático, mediante el cual comprobamos empíricamente, además se emplearon los otros métodos específicos, como el método

inductivo porque se analizó las diferentes teorías de los recursos humanos identificando un sistema que parta de lo particular a lo general y deductivo porque se analizó el funcionamiento particular de los recursos humanos para realizar un análisis de la realidad objetiva, en la universidad nacional de Huancavelica.

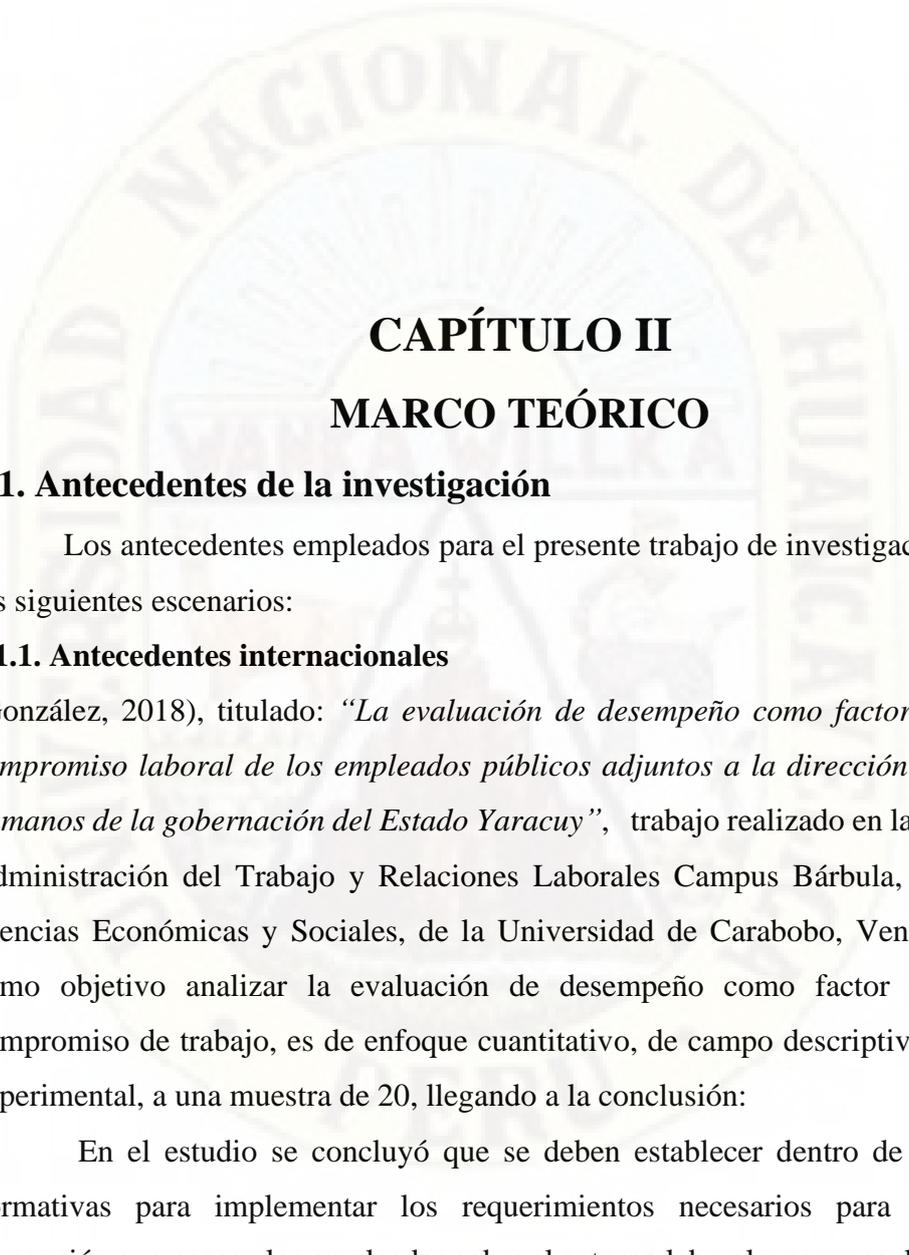
También se utilizó el método descriptivo, con la que ha procedido a describir la realidad, y recoger datos tal como se encontró en la práctica.

1.4.4. Importancia

Su importancia del presente trabajo de investigación radica en que con la ejecución se pudo determinar la existencia de una relación entre las variables en estudio, además pudimos obtener resultados que pueden ser aplicados a la mejora en el manejo de los elementos humanos en el sector público, para armonizar con la Ley SERVIR que explica claramente que los diagnósticos en talento humano dentro de la administración pública determinan un punto de partida desde la adecuada admisión del personal hasta el procesos de desvinculación, asimismo para la generación de estrategias que conlleven a mejorar las capacidades de los recursos humanos y por ende mejorar el servicio público y en particular las universidades de nuestro país.

1.4.5. Limitaciones

En el desarrollo de la tesis, se tuvo algunas limitaciones que son propias de toda actividad académica, por lo que podemos mencionar que hubo limitación referidos al tiempo, debido a que no se contaba con el tiempo suficiente para dedicar a plenitud el desarrollo de la investigación por diversos factores como la actividad laboral que ostento, por otro lado por la demora en la recopilación de la información porque fue un tanto difícil por el confinamiento sanitario decretado por el gobierno central en todas las entidades públicas, así como en toda la población, otro aspecto de la limitante fue no encontrar fácil los antecedentes y bases teóricas actualizados por la carencia de textos en el medio así como en las bibliotecas especializadas, y por último podemos citar como otra limitante es aspecto económico por parte del investigador, toda vez que se compartía con las responsabilidades de familia y la actividad de investigación que requiere inversión para concretizarlo.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes empleados para el presente trabajo de investigación están en los siguientes escenarios:

2.1.1. Antecedentes internacionales

(González, 2018), titulado: *“La evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso laboral de los empleados públicos adjuntos a la dirección de recursos humanos de la gobernación del Estado Yaracuy”*, trabajo realizado en la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales Campus Bárbula, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la Universidad de Carabobo, Venezuela; tuvo como objetivo analizar la evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso de trabajo, es de enfoque cuantitativo, de campo descriptivo, diseño no experimental, a una muestra de 20, llegando a la conclusión:

En el estudio se concluyó que se deben establecer dentro de la gerencia, normativas para implementar los requerimientos necesarios para verificar la percepción que poseen los empleados sobre el entorno laboral y como se desenvuelven en sus funciones laborales, generando una retroalimentación y fijación de estrategias para el mejoramiento en el servicio público que ofrecen en el organismo, para ello, es significativo conocer cuales aspectos son relevantes para la aplicación de la evaluación de desempeño, además de cómo son percibidos por los empleados (González, 2018, p. 86).

(Cadena-Santana, 2016), presentó un trabajo de investigación, titulado “*La administración del talento humano en las empresas del sector público. Ecuador*”, publicado en la revista científica “Domino de las ciencias”, investigación realizada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta Ecuador, en la que llegó a las siguientes conclusiones:

En la ciudad de Manta, polo de desarrollo de la provincia de Manabí, existen algunas empresas del sector público creadas por el gobierno nacional, Consejo Provincial, por el municipio local, y las Juntas Parroquiales para servir a la comunidad en sus respectivos ámbitos, en la actualidad, gracias al avance científico y tecnológico, estas instituciones han tenido cambios muy radicales en su infraestructura y sistema organizacional, lo que como consecuencia ha hecho necesaria la contratación de profesionales altamente responsables y capacitados, por una parte; y, por otra, el adiestramiento del recurso humano existente, tratando de brindar servicios de calidad (Cadena-Santana, 2016, p. 458)

Los cambios legales, sistemáticos y metodológicos en la forma de administrar las empresas públicas, han hecho que se trabaje de manera más eficiente con los recursos del pueblo, debido a que los fondos provienen del mismo; por lo tanto, debe existir mejor atención en los servicios de educación, salud, servicios básicos, tributarios, de rentas, etc., las leyes ecuatorianas propenden lograr el bienestar de la población mediante la articulación de mecanismos administrativos eficientes, para lo cual es importante aplicar los conceptos explicados por tratadistas especializados en el manejo del talento humano. Bajo este panorama de estudios actuales, se observa que no existe una mayor atención acerca de las nuevas tendencias en la administración del personal de las instituciones del sector público en la ciudad de Manta (Cadena-Santana , 2016, p. 458).

Podemos concluir que es importante establecer acciones conducentes a obtener personal idóneo, capacitado, muy profesional, responsable, con valores éticos y morales en cada una de las áreas de trabajo, con la finalidad de obtener resultados de calidad a la sociedad, cabe afirmar que el talento humano es una de las herramientas productivas más importantes que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado (Cadena-Santana, 2016, p. 458)

(Ghiglione, 2015), realizó un trabajo de investigación titulado: “*Gestión de RR.HH. del personal de planta permanente de la honorable cámara de diputados (provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*”, el objetivo de la investigación es encontrar los procesos importantes ligados a la administración de capital humano en la gestión gubernamental, como hipótesis es la implementación de un sistema de gestión de recursos humanos favorece el liderazgo en organizaciones públicas, trabajo realizado en la Maestría en Gestión Empresarial – Universidad la Pampa – Argentina; quién llega a las siguientes conclusiones:

En primer lugar, hemos observado que la importancia del rol de los Recursos Humanos dentro de la sociedad en general, y las organizaciones en particular, ha cobrado mayor relevancia con el paso de los años, esto está sustentado por los recursos, léase tiempo y esfuerzos intelectuales, que las ciencias sociales le han dedicado a la comprensión y desarrollo de teorías que interpretan el comportamiento de los seres humanos, como así también sus necesidades y motivaciones (Ghiglione, 2015, p. 103).

En segundo lugar, podemos afirmar que los Recursos Humanos son el activo más importante dentro de las organizaciones públicas y representan el factor clave de éxito o fracaso, los responsables de la Dirección de Recursos Humanos de la Honorable Cámara de Diputados de la provincia de La Pampa son conscientes de la necesidad de desarrollar un sistema integral de gestión de Recursos Humanos, que posibilite estimar el aporte real de los trabajadores a la organización, mediante evaluaciones periódicas de desempeño, así como plantear objetivos y acciones de mejora continua. Sin embargo, al día de la fecha no cuentan con las herramientas necesarias para abordar tal desafío. Los directivos, saben que planificar en forma estratégica e integral, sin dudas, permitirá mejorar los resultados a mediano y largo plazo y cuentan con la intención de empezar a implementar el sistema de gestión de Recursos Humanos (Ghiglione, 2015, p. 103)

Por otra parte, el uso de la herramienta Tablero de Comando permite, a través de la selección de indicadores agrupados en subsistemas, establecer un diagnóstico de situación, detectar inconvenientes en la planificación y ejecución de las estrategias organizacionales, identificar las interrelaciones e interacciones que influyen y/o afectan el desempeño del personal y, a su vez, proponer pautas básicas y objetivos a

mediano plazo, que contribuyan a mejorar los indicadores de gestión (Ghiglione, 2015, p. 103).

(Mina, 2015), realizó un trabajo de investigación cuyo título es: “*Atracción y retención del talento. Problemática en empresas de Argentina*”, trabajo presentado para obtener el masterado, en la Universidad Privada, Escuela de organización industrial, los objetivos de la investigación son describir y definir la conceptualización de atracción de talento humano, poder determinar grado de conocimiento de atracción y retención como herramientas de gestión, es una investigación de exploración cualitativa y fenomenológica, la hipótesis planteada es que intentará demostrar la utilización de plena capacidades de gestión para atraer y retener talento humano, llegando a las siguientes conclusiones:

Las personas pasan gran parte de sus vidas en el trabajo, y es ahí cuando la gestión de talento se convierte en un aspecto crucial, donde el crecimiento o no de las empresas dependen exclusivamente de cómo sus empleados se desarrollen de manera individual y grupal, la no utilización plena de las capacidades de gestión para atraer y retener talento. Lo que se pudo observar es la aplicación de algunas herramientas, clásicas, y procesos poco formalizados, y no se ha encontrado a la gestión del Talento en un lugar importante dentro de la agenda de las empresas ni de los directivos a pesar de la importancia que el tema ha cobrado en los últimos años en las empresas, estas no han prestado todavía atención suficiente al problema de la gestión eficaz de sus talentos. Así mismo se pudo observar un deterioro de la productividad, que en principio podría estar impactando por el lado de la rotación, mayor costo laboral, pérdidas de compromiso, innovación y motivación (Mina, 2015, pp 64-65).

(Castro (2014), en su investigación titulada: “*Prácticas directivas y competencias de los altos directivos públicos para una gestión efectiva en el Estado de Chile*”, desarrollada en la Universidad de Chile, el objetivo se propone realizar un estudio de caso de carácter mixto, es decir de enfoque cuantitativo y cualitativo de tipo exploratorio, descriptivas, y desde la averiguación se deriva los aspectos relacionados a las referencias de la información mediante técnicas de entrevistas, observaciones en el campo de la gestión pública. El principal instrumento para el levantamiento de información primaria corresponde a una encuesta electrónica a la totalidad de los

directivos públicos de primer y segundo nivel jerárquico seleccionados por el SADP, luego de un extenso proceso previo de validación, se concluyeron:

La relevancia de esta investigación se sustenta en la trascendencia e impacto de la calidad de un directivo público a nivel organizacional y en el Estado, en efecto, se ha dimensionado esta incidencia a través del crecimiento económico de un país, precisando que de haber contado con la calidad de la institucionalidad de dirección pública como la de Singapur, Chile habría crecido cada año un 2,1% más, durante el período 1970-1990; y en esta misma línea, la literatura demuestra la importancia del liderazgo y la calidad del directivo, así como el rol central de la profesionalización de directivos públicos en cualquier proceso de reforma del Estado de un país (Castro, 2014, pp. 92-93).

2.1.2. Antecedentes nacionales.

Rodríguez & Américo (2017) en su investigación titulada: *“Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas sur, 2016*, desarrollada en la universidad Inca Garcilaso de la Vega, nos presenta el autor el siguiente resumen a su investigación.

El trabajo de investigación responde a la necesidad de contribuir a la mejora del desempeño laboral de los trabajadores que prestan servicios en el ámbito de la Red de Salud Huaylas Sur, a través de una adecuada gestión del talento humano, en cuanto al proceso de incorporación y selección de personal, capacitación, evaluación del trabajo e incentivando a los que destacan en sus labores, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales, el estudio tuvo como objetivo determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016 (Rodríguez & Américo, 2017)

Para su desarrollo se utilizó el tipo de estudio no experimental transversal, de nivel explicativo, debido a que la investigación se realizó sin la manipulación deliberada de las variables, y solo se observan en su ambiente natural, en un momento para después describir, analizar y determinar la influencia de las variables de estudio. La población de estudio estuvo conformada por el personal asistencial y administrativo del ámbito de la Red de Salud Huaylas Sur, en un número de 161 personas, a quienes se les aplicó la encuesta sobre gestión del talento humano y desempeño laboral; para

el análisis de los datos se empleó tablas de contingencia, gráfico de barras, análisis estadísticos: Prueba de Chi – cuadrado (Rodríguez & Américo, 2017)

Según las pruebas estadísticas, “se concluye que el nivel de influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, es altamente significativa”

(Trujillo, 2017), realizó una investigación titulada: “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016*”, trabajo presentado en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Maestro en gestión pública, la tipología del trabajo fue sustantiva de nivel correlacional de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, la encuesta aplicó a 100 servidores, y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios, en escala de Likert que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico (Alfa de Cronbach, KR-22); llegado a las siguientes conclusiones:

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Se comprobó a través de la prueba de hipótesis obteniéndose el coeficiente de correlación de 0.642 y un valor de significancia de 0.000 lo cual nos permite concluir que hay una relación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral ($Rho = 0.642, p < 0.05$). (Trujillo, 2017)

Aparicio y Medina (2015), presentó una investigación titulada: “*Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*”, desarrollado en la Universidad del Pacífico, Escuela de Postgrado nos presenta el autor el siguiente resumen, el presente trabajo de investigación busca determinar cuáles son las habilidades que demandan las empresas en el Perú a nivel gerencial para su óptimo desempeño, se realizaron entrevistas personalizadas a expertos trabajando con la Metodología; arribando a las conclusiones:

Actualmente, en los ámbitos académico y empresarial, existe coincidencia en que de las habilidades gerenciales es el recurso estratégico más importante en una organización para generar valor. Sin embargo, en el Perú, principalmente a nivel gerencial, son escasas y su adecuada gestión representa un importante reto en las

organizaciones, más aún en un mercado laboral que se caracteriza por la convivencia de distintas generaciones con características y demandas significativamente diferentes (generación “x”, *millennials* y *baby boomers*) (Aparicio & Medina, 2015, p. 71)

Con la finalidad de lograr mayores niveles de competitividad, las empresas necesitan contar con gerentes que les permita hacer frente a las nuevas exigencias en un mercado cada vez más dinámico y ser generadores de valor agregado, activos intangibles y ventajas competitivas. El resultado que obtienen las organizaciones y su sostenibilidad en el largo plazo depende en forma decisiva del liderazgo gerencial, tal como lo perciben los decisores y expertos en RR.HH. entrevistados (Aparicio & Medina, 2015, p. 71).

2.1.3. Antecedentes locales

De la revisión sobre antecedentes a nivel local se pudo encontrar solo referente a una variable en estudio, lo que podemos citar:

(Rojas K. , 2019), en su investigación: “Liderazgo y desempeño laboral en los Gerentes y jefes de área de la Municipalidad Provincial de Angaraes-Lircay en el año 2018”, el objetivo general determinar la relación existente entre el liderazgo y el desempeño laboral en los gerentes y jefes de área de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay en el año 2018, se utilizó la estadística descriptiva e inferencial con el estadístico, llegando a las siguientes conclusiones:

Se ha determinado la relación existente entre el liderazgo y el desempeño laboral en los gerentes y jefes de área de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay en el año 2018. es positiva significativa. La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de “rho” de Spearman $r_s = 0,447$ que se tipifica como positiva débil. El 5,4% de los servidores públicos consideran que liderazgo es desfavorable, el 86,5% consideran que es favorable y el 8,1% consideran que es muy favorable, asimismo el 2,7% los servidores públicos consideran que el desempeño laboral es regular; el 59,5% consideran que es bueno y el 37,8% consideran que es excelente (Rojas, 2019, p . 83).

(Condezo Zarate, 2019), presentó un trabajo de investigación titulado: “*Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la micro red la oroya – Yauli- Junín – 2018*”, investigación realizada en para optar el grado académico de maestro en Ciencias de la Salud, Mención: Administración y gerencia en servicios de

salud, en la Escuela y Unidad de Posgrado, Facultad de Enfermería, de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Es una investigación de tipo no experimental, transversal, cuantitativo; se aplicó el método deductivo, analítico y sintético, es de diseño descriptivo correlacional simple, teniendo como población a 139 trabajadores que laboran en la Micro Red La Oroya, la muestra fue censal, de acuerdo a los criterios de exclusión, la muestra estuvo conformada por 113 trabajadores, la técnica e instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron los cuestionarios de gestión de talento humano y desempeño laboral, aplicado a través de una encuesta. Los resultados obtenidos fueron: los trabajadores de la Micro Red La Oroya tienen las siguientes características: 28,3% son licenciadas en enfermería, el 25,7% son técnicos de enfermería y el 14,2% son obstetras. (Condezo Zarate, 2019).

El 59,3% de los profesionales tiene entre 30 a 39 años, el 24,8% entre 18 a 29 años, en cuanto, a la condición laboral de los trabajadores el 58,4% son nombrados, el 38,9% son contratados, si hablamos del tiempo de experiencia, el 62,8% de los profesionales tienen más de 2 años de experiencia, 24,8% entre 4 a 12 meses (Condezo Zarate, 2019).

Llegando a la conclusión:

Se demostró que existe una relación directa y significativa entre las variables, gestión del talento humano y desempeño laboral. ($r= 0,446$ y $p = 0,00$) (Condezo Zarate, 2019).

(Huaroc, 2018), realizó una investigación de maestría cuyo título es: "*Clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa N° 31540 "Santa Isabel" Huancayo-2016*", el objetivo es determinar la relación que existe entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa; la hipótesis: existe una relación directa y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente, la metodología general empleada es método científico, y los específicos son el descriptivo; el diseño correlacional, la tipología es básica, la muestra fue tomada en forma no probabilístico, en una muestra de 42, llamado también muestra censal de docentes. (Huaroc, 2018).

La conclusión a la que se arriba es:

- Existe una relación directa y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa “Santa Isabel” N° 31540 de Huancayo – 2016 (Fierro, 2017), realizó un trabajo de investigación titulado: *“Motivación laboral y desempeño laboral en docentes de la facultad de enfermería de la universidad nacional de Huancavelica, 2016”*, investigación presentado para optar el grado académico de maestro en Ciencias de la Salud, Mención: Administración y gerencia en servicios de salud, en la Escuela y Unidad de Posgrado, Facultad de Enfermería, de la Universidad Nacional de Huancavelica, tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre motivación laboral y desempeño laboral en docentes de la Facultad de Enfermería de la Universidad Nacional Huancavelica, tipos de investigación descriptiva-correlacional, el diseño utilizado es el diseño no experimental, transaccionales correlacionales.

Llegando a la conclusión:

Después de encuestar a los docentes, los resultados que se obtuvieron, fue el 61,1% de los docentes de la Facultad de Enfermería tienen muy buena motivación laboral, 33,3%, excelente y 5,6%, buena. El 66,7% de los docentes de la Facultad de Enfermería tienen excelente desempeño laboral, 22,2%, bueno y 11,1%, regular. El 33,3% de los docentes de la Facultad de Enfermería tienen excelente motivación y desempeño laboral, 22,2%, muy buena motivación laboral y buen desempeño laboral, y 5,6%, buena motivación laboral y regular desempeño laboral (Fierro, 2017), existe relación entre motivación y desempeño laborales en docentes de la facultad de Enfermería de la Universidad Nacional de Huancavelica.

2.2. Bases teóricas de admisión de personal

Los procesos de admisión de personal a las diversas organizaciones constituyen los caminos de acceso para el ingreso de personas a las organizaciones, son las puertas de entrada direccionados a los candidatos capaces de adaptar sus aspectos personales a las exigencias de la organización, por ello es importante darle una mirada a los temas de cómo es la admisión de personas en las organizaciones, tanto privadas como gubernamentales por que la admisión de personas tienen un común denominador de acceso e inclusión.

La admisión de personas se diversifica por algunos aspectos en las diferentes instituciones; porque emplean modelos convencionales ya mejorados, en cambio hay

organizaciones que emplean procedimientos perfeccionados para ver la forma de atraer los talentos a fin de integrar a su equipo.

Según (Chiavenato, 2002), la admisión de personas es el primero de una serie de procesos de la moderna gestión del talento humano, para ello cada organización codifica las características humanas importantes para la consecución de los objetivos organizacionales e identificación con la cultura interna, y selección a las personas que las poseen en grado elevado, es el proceso de selección de búsqueda de la adecuación entre los que pretende la organización y lo que las personas ofrecen.

En este sentido podemos manifestar que la admisión de personal es aquella mediante el cual las organizaciones buscan personas o candidatos para incluirlo dentro de su cartera de personal colaborador, las mismas que deben ser aquellas personas que cumplen ciertos requisitos predeterminados con anterioridad por las organizaciones, para que estos candidatos elegidos puedan coadyubar en el logro y cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales.

La admisión de personal es uno de los tantos procesos mediante el cual las organizaciones incorporan personas a sus labores cotidianas para logro de metas y objetivos de la organización.

La admisión de personal, tienen como componente llamado también para este trabajo de investigación como sus dimensiones los cuales son:

Proceso de Reclutamiento de personal

Proceso de selección de personal.

2.2.1. Dimensión Reclutamiento de personal

Según (Chiavenato, 2002), El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos para abastecer su proceso de selectivo. El reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo en el mercado de recursos humanos. El reclutamiento, como ocurre al proceso de comunicación, es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso selectivo. Si el reclutamiento sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Es fundamental que atraiga candidatos para seleccionar. (p. 95).

Reclutamiento es todo un conglomerado de actividades diseñadas para atraer personas cuyos candidatos sean calificados, hacia una determinada organización.

También se puede decir que el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos, mediante las cuales una organización empresarial privado o una organización gubernamental desea reclutar diferentes postulantes preparados con capacidades de cubrir los puestos de la organización.

Es un sistema de información mediante el cual se divulga y oferta por parte de una organización, en el mercado de recursos humanos, las oportunidades de empleo que pretende cubrir.

Por otro lado, también se llama reclutamiento a la actividad de generar expectativas en un conjunto de candidatos para un determinado puesto en la organización, en la debe publicar los puestos vacantes, en el mercado de talento humano para así reclutar posibles candidatos competentes. El mercado de recursos humanos pueden ser mercado interno o mercado externo, pudiendo ser la conjunción de ambos. En otras palabras, las organizaciones deben buscar postulantes dentro de la organización, fuera de la organización o en ambos escenarios.

Según (Werther Wiliam B., 2000), se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llevar las vacantes de la organización.

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este proceso permite adquirir un conjunto de solicitudes de trabajo, del cual se seleccionará después a los nuevos empleados (Werther Wiliam B., 2000).

Según (Chiavenato, 2007), Este proceso conlleva toda una serie de procedimientos y técnicas aplicadas a fin de llamar personal capaz y capacitado para cubrir los requerimientos que desee cubrir la organización.

Esencialmente se trata de ofertar al mercado de recursos humanos vacantes para poder ser cubiertas, para que este proceso se lleve a cabo de la mejor manera, se debe atraer la cantidad suficiente de postulantes para cubrir las necesidades que se están proponiendo, la función principal de este proceso es de suministrar la materia prima (postulantes) para optimizar el correcto funcionamiento de la organización, este proceso se basa en las necesidades que tiene la organización ya sean presentes o

futuras. Este conjunto de actividades tiene como principal objetivo atraer candidatos, para que de este modo se pueda elegir a uno de ellos Chiavenato (2007 p. 150).

De los antes descritos podemos resumir que los autores opinan que el reclutamiento de personal es el proceso mediante el cual se aglutinan posibles candidatos, del mercado de recursos humanos, para poder ostentar un determinado puesto de trabajo en una determinada organización, pero estos candidatos deben reunir las capacidades para el puesto que ha de ocupar.

Desde el punto de vista de aplicación, el reclutamiento puede ser:

- Reclutamiento interno
- Reclutamiento externo

2.2.1.1. Reclutamiento interno

Según (Paola, 2008) que manifiesta:

Los empleados que laboran en la compañía constituyen una fuente esencial de posibles candidatos para un puesto, tanto si se trata de una promoción como de un movimiento lateral, los candidatos internos ya están familiarizados con la organización y poseen información detallada acerca de las políticas y los procedimientos, las decisiones de promociones y transferencias laterales generalmente los toman los gerentes de línea, con escasa participación del departamento de recursos humanos o la quien haga sus veces, en el proceso (Paola, 2008)

El reclutamiento interno es aquella en la que se convoca a los candidatos entre los servidores de la misma organización, para motivarlos en el proceso de ascender, rotando o transfiriendo a cumplir otras funciones, estas pueden ser de mayor complejidad y responsabilidad, con mejoras en las condiciones laborales.

El reclutamiento interno se enfoca en los candidatos de los actuales empleados de la organización, el cual privilegia a los empleados actuales para ofrecerles oportunidades mejores dentro de la misma institución.

El reclutamiento interno se lleva a cabo a través de oferta de ascensos (cargos más elevados y, en consecuencia, más complejos, pero en la misma área de actividad de la persona) y transferencias (cargos del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades y conocimientos de la persona y están situados en otra área de actividad en la organización) (Audias , 16:21:51 UTC).

El reclutamiento interno se da para:

- Cubrir plazas libres y oportunidades, el mismo que se da entre los trabajadores actuales.
- Los trabajadores internos son los candidatos son prioritarios.
- Solicitan ser promovido o rotados a las oportunidades que se presentan.
- La empresa oferta una carrera de ascenso al trabajador (*Abanto, 2011, p. 29*)

2.2.1.1.1. Los pros y contras del reclutamiento interno.

Como en toda actividad existen algunos aspectos que favorecen o impiden, la adecuada implementación, dentro de los aspectos favorables tenemos:

1. Aprovecha mejor el potencial humano de la organización
2. Motiva el desarrollo profesional de los actuales empleados
3. Incentiva la permanencia de los empleados y su fidelidad a la organización.
4. Ideal para situaciones de estabilidad y poco cambio ambiental
5. No requiere socialización organizacional de nuevos miembros
6. Probabilidad de mejor selección, pues los candidatos son bien conocidos
7. El costo financiero es menor que el del reclutamiento externo (*Abanto, 2011.p. 30*)

En cambio, los aspectos que no ayudan son:

1. Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas
2. Facilita el conservatismo y favorece la rutina actual
3. Mantiene casi inalterable el actual patrimonio humano de la organización
4. Ideal para empresas burocráticas y mecanicistas
5. Mantiene y conserva la cultura organizacional existente
6. Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo (*Abanto, 2011.p. 30*)

2.2.1.2. Reclutamiento externo

Está referido aquellas personas predispuestas a ocupar un cargo o puesto laboral, aquellos disponibles en el mercado laboral, candidatos con competencias laborales, experiencias suficientes para cumplir los requerimientos de la organización demandante.

También se enfoca a los candidatos del mercado de recursos humanos, buscando candidatos externos para atraer experiencias y habilidades que no existen actualmente dentro de la organización.

Para que funcione bien, el reclutamiento externo debe buscar en el mercado de recursos humanos de manera precisa atraer a los candidatos buscados.

El reclutamiento externo se puede dar:

- La cobertura de vacantes y oportunidades se realiza a través de la admisión de candidatos externos (Abanto, 2011, p. 319).
- Los candidatos externos son los candidatos preferidos.
- Exige que sean reclutados en el exterior y seleccionados para cubrir las oportunidades.
- La organización ofrece oportunidades a los candidatos externos.

2.2.1.2.1. Pros y contras del reclutamiento externo

Entre los aspectos que favorecen al reclutamiento externo se pueden señalar los siguientes:

1. Introduce ideas nuevas a la organización: talentos, habilidades y expectativas.
2. Enriquece el patrimonio humano, por el aporte de nuevos talentos y habilidades.
3. Aumenta el capital intelectual al incluir nuevos conocimientos y destrezas.
4. Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones
5. Incentiva La interacción de la organización con el mercado de recursos humanos.
6. Indicado para enriquecer más intensa y rápidamente el capital intelectual (Abanto, 2011.p. 31).

En cambio, los aspectos que no favorecen realizar el reclutamiento externo son:

1. Afecta negativamente la motivación de los empleados de la organización
2. Reduce la fidelidad de los empleados, al ofrecer las oportunidades a extraños.
3. Requiere aplicación de técnicas selectivas para elegir los candidatos externos. Estos representan costos operacionales.
4. Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos empleados.
5. Es más costoso, oneroso, prolongado e inseguro que el reclutamiento interno (Abanto, 2011.p. 32)

2.2.1.2.2. Fuentes de reclutamiento externo:

Existen diversas técnicas de reclutamiento externo del personal, los que detallamos a continuación:

1. Avisos en periódicos y revistas especializadas.
2. Agencias de reclutamiento
3. Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales.
4. Carteles o avisos en sitios visibles.
5. Presentación de candidatos por recomendación de empleados.
6. Consulta en los archivos de candidatos.
7. Base de datos de candidatos.
8. Por intermedio de correos electrónicos o forma digital.

2.2.1.3. Diferencia entre reclutamiento interno y reclutamiento externo.

Las diferencias existentes entre el reclutamiento interno y el reclutamiento externo se pueden detallar en el siguiente:

RECLUTAMIENTO INTERNO	RECLUTAMIENTO EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Los cargos vacantes son cubiertos por empleados seleccionados y promovidos dentro de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los cargos vacantes son cubiertos por candidatos externos seleccionados que ingresan a la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Los candidatos se reclutan internamente entre los cuadros de la propia organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de recursos humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Los candidatos ya son conocidos por la organización, pasaron por pruebas de selección, programas de entrenamiento y fueron evaluados en cuanto a su desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los candidatos son desconocidos para la organización y se requieren ser probados y evaluados en el proceso selectivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Las oportunidades de mejor empleo son ofrecidas a los propios empleados, que pueden ascender a puestos mejores y desarrollar su carrera profesional en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las oportunidades de empleo se ofrecen al mercado cuyos candidatos pueden disputarlas.

Fuente: Chiavenato. I. 2007.

2.2.2. Dimensión Selección de personal.

“Es un proceso sistémico utilizado con la finalidad de determinar quiénes dentro de todos los postulantes, están más prestos a poder adaptarse a las especificaciones del puesto requerido” (Chiavenato 1993 p.143).

Siempre se ha mencionado que la selección de personas consiste hallar persona adecuada para el lugar adecuado. Esto quiere decir que, este proceso busca al mejor candidato de todos los reclutados para cubrir las necesidades de los puestos que tienen

las empresas, todo esto a fin de conservar y o aumentar el desempeño de los colaboradores (Chiavenato, 2007 p. 169).

Este proceso está basado en diferentes etapas específicas que se emplean para escoger quien de todos los solicitantes reúne las capacidades para ser contratados, este proceso toma inicio en el momento que el postulante solicita el cargo, y concluye en el momento en que se contrata a uno de los solicitantes (Werether y Davis, 1991 p. 106).

El proceso de elección debe brindar cuanta información confiable y veraz sea posible acerca de los postulantes a los puestos, de tal forma que sus puntuaciones sean equiparadas con cuidado con todas las habilidades que requiera el puesto. Lo recaudado debe de estar necesariamente relacionada con cargo a ocupar o con el pronóstico de éxito en el mismo y no tener ninguna posibilidad de discriminación, la confiabilidad se refiere a la consistencia de las puntuaciones sobre el tiempo y en todas las mediciones. (Bohlander y Snell, 2008).

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo, estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes (Paola, 2008).

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados, el proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes (Paola, 2008)

2.2.2.1. Modelos de selección de personal:

“Modelo de colocación, Este tipo de modelos se da cuando hay un solo candidato para una sola vacante. Es decir, el único solicitante al cargo debe ser seleccionado” (Chiavenato, 2007 p. 172).

Modelo de selección, este modelo se utiliza cuando hay varios candidatos para un solo puesto, aquí se debe comparar que ofrece cada candidato y escoger el que se acople mejor a las necesidades del puesto, aquí hay dos alternativas a escoger, ya sea aceptación o rechazo (Chiavenato, 2007 p. 172).

2.2.2.2. Técnicas de selección:

Entre las técnicas de selección de personal se tiene muchas, pero depende de cada organización como puede aplicarlo y dependiendo de las políticas y las necesidades de cubrir un determinado puesto de trabajo, por lo que pasamos a detallar los siguientes:

2.2.2.2.1. Pruebas y test:

a. Pruebas o exámenes de conocimientos o de habilidades: Son instrumentos que ayudan a evaluar a de manera objetiva los conocimientos y habilidades con las que cuentan los postulantes basándose al llevarlo a la práctica, estos quieren evaluar y medir el nivel de conocimientos ya sea profesional o práctico (Chiavenato, 2007 p. 182).

b. Tests psicológicos: Estos conjuntos de pruebas se aplican a los postulantes a fin de evaluar su desarrollo mental, hablamos de aptitudes, habilidades, conocimientos, etc, se puede decir que estos test son una prueba de conocimiento y de realización, que se comprueba a través de pruebas mentales o manuales, estos test establecen una medida sustancial para evaluar las conductas de los postulantes (Chiavenato, 2007 p. 185).

c. Tests de personalidad: Estos tests sirven para los distintos rasgos de personalidad de los postulantes., un rasgo de personalidad es una particularidad de una persona capaz de diferenciarlo del resto (Chiavenato, 2007 p. 188).

2.2.2.2.2. Entrevista de selección: Esta técnica que la que tiene mayor uso en los distintos tipos de empresas, esto a pesar de carecer de bases teóricas y científicas, a pesar de esto este método es el que influye más al momento de elegir al candidato, esta técnica es la que se emplea comúnmente (Chiavenato, 2007 p. 177).

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto que tenga el solicitante, el entrevistador se fija como objeto responder a dos preguntas generales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto? (Chiavenato, 2007 p. 177).

Las entrevistas de selección constituyen la técnica más ampliamente utilizada; su uso es universal entre las compañías latinoamericanas. Las entrevistas permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización (Chiavenato, 2007 p. 177).

Las entrevistas se llevan a cabo entre un solo representante de la compañía y un solicitante (entrevistado). Las preguntas que formule el entrevistador pueden ser estructuradas, no estructuradas, mixtas, de solución de problemas o de provocación de tensión. En la práctica la estructura mixta es la más empleada, aunque cada una de las otras desempeña una función importante (Chiavenato, 2007 p. 177).

Tipos de entrevistas:

- a. Entrevistas no estructuradas.** Permite que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación, el entrevistador inquiriere sobre diferentes temas a medida que se presentan, en forma de una práctica común, lo que es aún más grave; en este enfoque pueden pasarse por alto determinadas áreas de aptitud, conocimiento o experiencia del solicitante (Chiavenato, 2007 p. 179).
- b. Entrevista totalmente estandarizada:** “Esta técnica está completamente estructurada, es cerrada y se realiza de modo directo, esta sigue un guion previamente establecido y pide respuestas que siguen estándares fijos” (Chiavenato, 2007 p. 179).

Con esto no se quiere decir que este tipo de entrevistas estén limitadas, ya que estas pruebas tienen la característica de asumir distintos modos: alternativa múltiple, V o F, sí o no, etc., pero esto tiene una ventaja notable ya que en este tipo de entrevistas no se tiene que recabar bastante información, y tampoco seguir una secuencia estricta ya que estas están ya establecidas (Chiavenato, 2007 p. 179).

- c. Entrevista estandarizada sólo respecto a las preguntas:** En este tipo de entrevistas las preguntas ya se establecen previo a aplicarlas, pero si contemplan respuestas abiertas, es decir le permite a participante responder de manera libre, el encargado de realizar la entrevista tiene una lista (check-list) para poder interrogar y recoger las respuestas brindadas (Chiavenato, 2007 p. 179).
- d. Entrevista dirigida.** En este tipo de entrevistas es solo necesario establecer el tipo de respuestas que se quieren obtener, utilizada para conocer ciertos aspectos de los concursantes, aquí el entrevistador deberá saber estructurar y seguir la entrevista de acuerdo a lo que desea saber (Chiavenato, 2007 p. 179).
- e. Entrevistas estructuradas.** Entrevista estructurada se basan en un marco de preguntas predeterminadas, las preguntas se establecen antes de que inicie la entrevista y todo solicitante debe responderla, este enfoque mejora la contabilidad

de la entrevista, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o poco comunes, por eso la impresión de entrevistado y entrevistador es la de estar sometidos a un proceso sumamente mecánico, es posible incluso que muchos solicitantes se sientan desalentados al participar en este tipo de proceso (Chiavenato, 2007 p. 179).

- f. Entrevistas mixtas.** En la práctica, los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructurales y con preguntas no estructurales, la parte estructural proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre candidatos, la parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante (Chiavenato, 2007 p. 180).
- g. Entrevista de solución de problemas.** “Se centra en un asunto que se espera que se resuelva el solicitante. Frecuentemente se trata de soluciones interpersonales hipotéticas, que se presentan al candidato para que explique cómo las enfrentaría” (Chiavenato, 2007 p. 180).
- h. Entrevista de provocación de tensión.** “Cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran tensión se puede desear saber cómo reacciona el solicitante a ese elemento” (Chiavenato, 2007 p. 180).

2.2.2.2.3. Exámenes médicos:

Los exámenes médicos son estudios elaborados y aplicados a manera de identificar si los nuevos colaboradores puedan tener alguna complicación que influya en la realización de sus funciones, generalmente este tipo de estudios engloban los siguientes aspectos (Aguilar-Morales, 2010).

Cabe resaltar que hay lugares en que estos tipos de exámenes se consideran inapropiados, esto debido a que invaden la privacidad de los postulantes, es por esto que se recomienda que estos exámenes solo sean de comprobación negativa, con esto se quiere decir que estos exámenes solo se deberían utilizar si se comprueba que los posibles nuevos trabajadores están impedidos de realizar alguna labor en específico o ponga en riesgo su identidad (Aguilar-Morales, 2010).

Es conveniente que en el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo de evitar el ingreso de un individuo que padece una

enfermedad contagiosa, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud (Ciego, s. f.)

En el mundo empresarial, como en las organizaciones gubernamentales se pueden emplear diferentes formas de selección de personal, esto con la finalidad de acoger personal idóneo, para la cartera de personas integrantes de la organización, que apoyen al logro de los objetivos y metas de la organización.

Dentro de otras formas de seleccionar también se pueden tener:

Las pruebas de conocimiento o de capacidad. Las mismas que contempla las pruebas de las culturas generales, lenguas. Específicas como los conocimientos técnicos, cultura profesional.

Pruebas psicométricas. Destinadas a comprobar las pruebas de aptitud que pueden ser generales y específicas.

Pruebas de personalidad. Con las que se pueden ver las personalidades de expresión, proyectivas o inventarios de motivación o de intereses.

Técnicas de simulación. Son aquellas en las que el postulante simula las actividades a realizar mediante Psicodrama, o dramatizaciones (Role Playing).

2.2.2.3. Teorías sobre gestión de talento humano.

Las teorías que ayudan a la gestión del talento humano, desde un enfoque humanístico, según **Mc Gregor** es la teoría del comportamiento humano, conocido como **la Teoría “x” y la Teoría “y”** en las que las personas son clasificadas en estos supuestos antagónico, que por un lado esta teoría “x” agrupa los trabajadores en el estilo basado en una teoría tradicional, mecanicista y pragmática y en el otro grupo están el estilo basado en las concepciones modernas de la conducta humana el que se denominó la teoría “y”.

Según esta teoría el estilo mecanicista las personas evaden el trabajo o realizan la labor mínima por la recompensa salarial o material, también las personas no tienen ambición y no les gusta responsabilidades solo necesitan supervisión, se resiste al cambio. Ello hace notar que la gestión sea rígido y autocrático haciendo que las personas laboren en base a esquemas y estándares planeados y organizado en busca de alcanzar objetivos.

Por otro lado, la teoría de estilo conductista es de una concepción moderna de administración, basado en inferencias actuales sin perjudicar la naturaleza del hombre, por ello en este estilo las personas son las que agrada el trabajo, por lo que no escatiman esfuerzos para realizar los trabajos, son proactivos, no requieren supervisión, este estilo requiere la gestión dinámica, abierto y democrático.

Otra es la **teoría de los factores de motivación de Herzberg**, que la motivación en el centro de trabajo desde una mirada externa, dejando de lado las necesidades individuales, a diferencia de la teoría de Maslow.

Frederick Herzberg, manifiesta que existen dos tipos de factores referentes por la motivación laboral, aquí podemos mencionar los factores motivacionales de satisfacción referidos a los logros que puede obtener el trabajador, el reconocimiento que espera, también se considera a la independencia laboral, como también la responsabilidad, por otro lado, está la promoción que puede y aspira el trabajador.

Así mismo el factor higiénico que no genera motivación, pero si puede producir insatisfacción por carencia de los sueldos y salarios, por política de las organizaciones, la relación de los colegas de labor, el ambiente laboral, la supervisión, el crecimiento, la madurez la madurez, la supervisión, el status y la consolidación.

La carencia de estos factores genera la insatisfacción del trabajador que repercute en la desmotivación, consecuentemente genera la baja productividad por el rendimiento laboral.

Como podemos apreciar estas teorías contribuyen a una gestión del talento humano, mediante la motivación, y observando la conducta de las personas, gestionando de una forma adecuada con premisas de la actualidad.

Entonces, la gestión de talento humano depende mucho de la forma como se planea, se organiza, se dirige todo el proceso de admisión de personal en toda organización, por ello las organizaciones, las unidades de recursos humanos son los responsables del manejo de personal, por ello se debe poner especial consideración y mucha atención en la inclusión del trabajador en las organizaciones.

También el manejo de recursos humanos es de suma importancia por ello un adecuado reclutamiento o atracción del elemento humano y su posterior selección se debe realizar con sumo cuidado y mucha responsabilidad, convocando por todos los medios, en el ámbito interno y externo, para buscar los mejores elementos que se han

de incluir a la organización. Para ello se deben utilizar todos los recursos y medios disponibles, así como las técnicas e instrumentos necesarios para el adecuado proceso de selección del personal para la organización o una determinada unidad.

2.2.3. Desempeño laboral

2.2.3.1. Definiciones

Robbins, Stephen, Coulter (2013), lo define como el “proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales y en general a nivel organizacional, donde la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”.

(D. Vicente, 1997) citado por (Bohorquez, 2004), menciona que el “desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado y en tal sentido este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir”.

Milkovich & Boudreau (2006), menciona que “el desempeño laboral es algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: Las capacidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables”.

Chiavenato (2004), indica que las personas constituyen el recurso más valioso para las organizaciones, por ello el efectivo desempeño del recurso humano constituye una de las claves de éxito de toda institución, por ello es necesario la evaluación de los individuos que desempeñan los diferentes roles dentro de la organización, para determinar su aporte a la eficiencia organizacional.

El desempeño laboral provoca en última instancia la satisfacción laboral del empleado, si los empleados alcanzan un alto desempeño, recibirán grandes recompensas, y esto a su vez dará como resultado una alta satisfacción laboral. Si los empleados tienen un desempeño laboral pobre, las recompensas serán bajas, al igual que su satisfacción laboral (Bateman, y Snell 2009).

Para Stoner (1994), define que el “desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

En ese sentido, el desempeño laboral es el desarrollo de las actividades de acuerdo a las funciones encomendadas, a los trabajadores, los mismos que deben cumplir eficientemente, en busca de lograr los objetivos establecidos por la organización

Chiavenato (2002), expone que el desempeño es "eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral".

Por decir se puede mencionar que el desempeño de los colaboradores de una organización, son las combinaciones del comportamiento y los resultados, por lo cual se tiene que cambiar primeramente todo lo que se tiene que hacer con la finalidad de realizar la medición y la observación de la acción.

Cuando se habla del desempeño, se refiere a poder definir el rendimiento laboral, estableciendo la capacidad que tiene una persona para poder producir, realizar, manejar, terminar y generar diferentes actividades en un tiempo moderado, sin mucho esfuerzo, pero con una calidad deseada.

Druker (2002, p. 75), al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea “se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros”.

Desempeño laboral según (Chiavenato, 2007); “Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, la evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones (Chiavenato, 2007 p. 243).

Los Investigadores plantean la presencia de una diversidad de conceptos y definiciones respecto al desempeño laboral, considerado como un elemento que tienen

las personas al realizar una serie de actividades, las cuales se desempeñan en función a diversas condiciones, que se plantean en las organizaciones, en pocas palabras podemos mencionar que el desempeño laboral, son las diferentes actividades que realizan los colaboradores de las organizaciones en función a la visión y los objetivos organizacionales.

2.2.3.2. Dimensiones del desempeño laboral

Las dimensiones de estudio del desempeño laboral pueden ser distintas y eso depende de cada autor, por lo que analizaremos cada uno de ellos:

Según Castells (2005), Una nueva división del trabajo puede comprenderse mejor en mediante la presentación de una tipología construida en torno a tres dimensiones:

1. **Creación de valor:** Las tareas reales efectuadas en un proceso de trabajo determinado.
2. **Creación de relaciones:** Relación entre una organización determinada y su entorno, incluida otras organizaciones.
3. **Toma de decisiones:** La tercera dimensión considera la relación entre los ejecutivos y los empleados de una organización o red determinadas.

De acuerdo con Bernardin & Beatty (1984) (Gorriti, 2007), “definen la ejecución como los registros de resultados producidos en un puesto durante un periodo de tiempo”. El desempeño laboral viene a ser una mezcla de ciertas predicciones que puede evaluarse en ciertos resultados.

Elementos del desempeño laboral como dice Chiavenato (2000, p. 367), que “el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

1. Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización
2. Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

Benavides (2002, p. 72), al definir el término desempeño, este lo relaciona con competencias, mencionando que, en la medida en que el trabajador mejore sus

competencias, mejorará su desempeño y que las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria, además menciona que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

Dimensiones de acuerdo con Bateman, T. y Snell, S. (2009); El desempeño laboral provoca en última instancia la satisfacción laboral del empleado (alta o baja). Si los empleados alcanzan un alto desempeño, recibirán grandes recompensas, y esto a su vez dará como resultado una alta satisfacción laboral. Si los empleados tienen un desempeño laboral pobre, las recompensas serán bajas, al igual que su satisfacción laboral.

Dimensiones de acuerdo con, Idalberto Chiavenato (2007), según este autor las dimensiones del desempeño laboral pueden ser catalogarse en: Dimensión individual y dimensión grupal, por lo que para el presente trabajo detallaremos cada una de estas dimensiones.

a) Dimensión desempeño individual.

El desempeño individual está relacionado directamente con el desenvolvimiento personal e individual, referente a su desarrollo de actividades cotidianas, en el puesto de trabajo encomendado, es decir es el trabajo personal realizado por el individuo, en favor de la organización, dicho trabajo debe realizarlo con mayor responsabilidad posible.

Según Chiavenato (2007) “El desempeño individual está referido al actuar del trabajador en forma personal, al ejecutar sus tareas, cumpliendo diligentemente, y haciendo uso eficiente del recurso con que cuenta y el tiempo que dispone para ejecutar una determinada tarea” (p. 243).

“El desempeño individual se refiere a la eficacia del personal que trabaja en ellas, las personas son las que hacen, deciden, planean, mientras que las organizaciones son ficciones legales porque por si solas no hacen, no deciden ni planean” (Chiavenato, 2012, p. 115).

Es decir que el individuo dentro de la organización empresarial desarrolla sus actividades en forma personal e individual, para ello debe actuar con mucha eficiencia y responsabilidad, para el logro de los objetivos individuales e institucionales.

Sin la participación de otra persona o sin recibir ayuda del compañero de trabajo, es así que se debe apreciar para la evaluación la responsabilidad, el compromiso y la motivación para realizar sus actividades.

Como bien sabemos la medición que se realiza para la evaluación del desempeño laboral individual, se da por los tres indicadores:

Responsabilidad.

“La responsabilidad es la cualidad que tiene aquel individuo que cumple sus obligaciones o promesas y asume las consecuencias de sus actos, cuando los realiza de manera consciente e intencionada”

“Responsabilidad significa que cada persona tiene la obligación de desempeñar la tarea o la actividad que le han asignado, proviene de la relación superior-subordinado y el hecho de que tiene alguien autoridad para exigir que personas realicen determinadas tareas” (Chiavenato, 2012, p. 118).

Es una virtud que suele ser considerada como uno de los principios humanos más significativos, que puede encontrarse prácticamente en cualquier ámbito, ya sea familiar, laboral, político, jurídico, entre otros, también se emplea el término responsabilidad para aquellas situaciones en las que uno o varios individuos deben responder o hacerse cargo de una situación, de algo o de alguien.

Entonces podemos decir que la responsabilidad es una virtud que tiene el individuo para desarrollar sus actividades, y que se hace cargo de las consecuencias que surgen, además que es una cualidad que emplea para cumplir sus acciones en el ámbito laboral, en busca de lograr los objetivos.

Compromiso.

“Compromiso también es sinónimo de responsabilidad, no solo para uno mismo, sino también para todo lo que dependa de esto”

Un compromiso es asumido por muchas personas como una obligación, lo cual no es algo errado, esto depende de cómo cada uno pueda asimilar las acciones que debe llevar al cabo durante toda su vida.

El compromiso es uno de los indicadores para la evaluación del desempeño laboral individual del trabajador dentro de la organización empresarial o institucional, visto al compromiso como una obligación de los trabajadores producto del contrato firmado por el trabajador con la organización, en la que pactan ciertas obligaciones de cumplimiento de ambas partes.

Motivación.

La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano, no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones (Valdés, 2020).

La motivación puede ser definida como el impulso psicológico originado por un motivador, es un rasgo de las personas, es el comportamiento de los individuos en respuesta a un estímulo, puede ser un aspecto de mucho interés del individuo, el cual influye en el ánimo del mismo.

Motivación es la respuesta psicológica del individuo frente a un estímulo, originando así el cambio de actitud, que puede significar aliento o desaliento en el que hacer, dentro de las organizaciones.

Como indicador de la evaluación del desempeño individual de un trabajador, es el grado o nivel de motivación que tiene el individuo, demostrado por intermedio de la satisfacción o no, el cual repercute en la desmotivación.

b) Dimensión desempeño grupal.

El desempeño grupal es el comportamiento del conjunto de trabajadores dentro de las organizaciones quienes laboran en conjunto o mancomunadamente, en busca de lograr los objetivos de las organizaciones que con anticipación formularon.

“El desempeño grupal se refiere a la eficacia del personal que trabaja en equipo, es el conjunto de personas logran sus actividades en forma adecuada, por la sinergia que generan al cumplir las actividades, debidamente estructuradas, planeadas y ejecutadas” (Chiavenato, 2012).

El desempeño grupal es la actividad realizada eficaz y eficientemente por el conjunto de personas dentro de las organizaciones, es el trabajo en equipo, el cual se

realiza en forma colaborativa, mancomunada en un determinado puesto de trabajo, o áreas de trabajo, el cual genera mayor productividad.

El desempeño grupal es la ejecución de trabajos en forma organizada de un conjunto de personas con la finalidad de lograr metas comunes, son el conjunto de competencias integradas en ejecutar los trabajos con mayor responsabilidad que individual, por tener mayor compromiso integrado en un solo esfuerzo, debidamente estructurado, organizado, que genera mayor sinergia, para un logro adecuado de las metas y objetivos dentro de la organización, logrando mayor accionar y buena productividad.

El desempeño grupal puede ser evaluado y medido mediante los indicadores: productividad, eficacia y eficiencia, el cual pasamos a detallar a continuación de cada uno de estos indicadores.

- **Productividad.**

Según Chiavenato (2007), “la productividad es el uso adecuado de los recursos de la organización, para lograr objetivos y metas planificadas, en beneficio de la organización competitivo”.

La productividad es una medida de la eficiencia en el uso de los recursos para producir bienes y servicios en las unidades de producción como las empresas del sector privado y público Monks (1991, p. 6).

Cómo lo manifiesta Heizer y Render (2009), “la productividad es el resultado de dividir las salidas (bienes y servicios) entre una o más entradas (tales como mano de obra, capital o administración)”.

Entonces debemos decir que la productividad es la utilización correcta, sistematizada, y racional de los recursos financieros, recursos materiales, recursos humanos, para la generación de bienes y servicios en beneficio de la sociedad.

Y como indicador de la evaluación o medición del desempeño laboral sería la medición de la eficiencia de los trabajadores que laboran en equipo o en grupos de trabajo, así como también de la organización, mediante la eficacia, eficiencia y la efectividad.

- **Eficacia.**

De acuerdo con Chiavenato (2007), manifiesta a la eficacia:

Se puede evaluar, debido a que constituye una medida normativa para alcanzar resultados por medio de la utilización de instrumentos las cuales permitan la estimación del logro de los resultados para verificar que las cosas bien hechas son las que en realidad debían hacerse, para poder alcanzar un nivel de eficacia óptimo (p.63).

Por otro lado, Mendoza menciona que la “eficacia son adjetivos de naturaleza cualitativa, aplicada a los procesos logísticos o cualquier área en general, pues en condiciones ordinarias se propende a la optimización” p.4).

Como se podrá apreciar en estas definiciones, la eficacia es el resultado de las acciones bien hechas, logrando los objetivos planeados, los mismos que son verificados, los que permiten alcanzar metas y resultados óptimos.

- **Eficiencia.**

Chiavenato (2007), manifiesta que los individuos como las organizaciones tienen objetivos por alcanzar, esto se logra a través del reclutamiento y selección de los recursos humanos para alcanzar con ellos, de allí que “la eficiencia es el desarrollo de las actividades laborales utilizando de la mejor manera los recursos que dispone para realizarlas”.

Por su parte Suarez (2000), manifiesta que “la eficiencia es la asignación de recursos en el interior de las organizaciones y al uso adecuado, preciso y pertinente que se le dé tanto recurso humano, como recursos materiales, financieros, sean adecuadamente”.

De acuerdo con lo que expone Cleghorh (2005), define la eficiencia “como la visión y evaluación para el perfeccionamiento de los métodos implantados dentro de la organización para lograr así la eficiencia del grupo de trabajo”

Entonces debemos deducir que la eficiencia es pues el buen uso de los recursos con que cuenta una determinada organización, para generar los bienes y servicios que oferta al mercado para la satisfacción de las necesidades de la población.

Entonces el indicador de la evaluación del desempeño laboral también hace medición con la contribución de las distintas fuentes del crecimiento de la empresa, así como las mejoras en tecnología y en la infraestructura y el mismo recurso humano.

2.2.3.3. Importancia del desempeño laboral

Es de mucha importancia que los funcionarios públicos, valoren el desempeño laboral y el desarrollo profesional, al tener conocimiento del valor de esto, el cual

puede implicar realizar un adecuado desempeño (conciencia de trabajo) en el sitio donde se están realizando o prestando sus servicios, considerándolo así como trabajadores que se encuentran profesionalmente satisfechos con las diversas funciones que se están desarrollando, ejerciendo sus carreras profesionales considerando mejores perspectiva, determinando su misión, visión, sus motivaciones y las funciones que realizan. La importancia del desempeño laboral se articula con el mejoramiento de la eficiencia y eficacia, que se pueda lograr en la organización, las actividades diarias que establecen la interrelación entre el personal con la organización, lugar donde se verá la identidad del trabajador con la organización, para poder tener un diálogo con los colaboradores, logrando impulsar a que cada colaborador pueda desarrollar sus capacidades en las diferentes áreas a la que pertenecen. Uno de los elementos más importante que se da en la administración del desempeño, es la evaluación constante de los trabajadores, porque podemos establecer no puede ser un motivo estático, debiendo evolucionar de forma constante y ser cuidadoso en el monitoreado, que permita establecer una acción de mejora continua.

2.2.3.4. Evaluación de desempeño laboral

El desempeño del colaborador es resultado de una serie de factores internos y externos al individuo; sin embargo, la evaluación de éste es más compleja de lo que parece, y puede ser afectada o beneficiada por variables principalmente provenientes de la organización (Choque, 2015, p. 46).

La evaluación del desempeño puede entenderse como: La valoración periódica del trabajador en puesto, comparada con los requisitos estipulados del puesto (González & Olivares, 2006).

La evaluación de desempeño es considerada, dentro de las organizaciones que la realizan, un medio muy efectivo para llevar un control de los colaboradores y sus resultados, así mismo sirve para detectar mejores elementos, lo que juega un papel vital en el crecimiento y desarrollo de cualquier organización (Choque, 2015, p. 46).

2.2.3.5. Objetivos de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño cuenta con varios objetivos, siendo uno de ellos el cual consiste en ayudar en la dirección a que tome decisiones de recursos humanos, sobre asensos, transferencias y despidos (Mazariegos, 2015, p. 27)

Mazariegos (2015), también manifiesta “que las observaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para los cuales se pueden desarrollar programas correctivos” (p.27).

Los fines son más importantes que los medios, entonces debería evaluar la administración los resultados de las actividades del empleado tales como la cantidad producida por el colaborador los desperdicios generados y el costo por unidad de producción en el caso de un gerente de planta. La combinación de eficacia al realizar las tareas fundamentales del puesto. (Mazariegos, 2015, p. 27).

Por otro lado, las conductas en algunas circunstancias es difícil atribuir resultados específicos a las acciones y las conductas de los individuos que tienen puestos de asesoría o apoyo, o que desempeñan cargos cuyas tareas laborales llegan a formar parte de un esfuerzo de grupo, en ocasiones es difícil identificar la atribución de cada uno de sus miembros, entonces se evalúa la conducta del empleado

Los rasgos de cada individuo son los que menos tienen relación con el desempeño laboral, por lo general tener una buena actitud puede mostrar en los colaboradores confianza en sí mismos y así demostrar que pueden ser confiables, dentro de su área de trabajo, demostrar dentro de la organización, experiencia ya que podría relacionarse o no con los resultados positivos de la tarea, pero sería incorrecto ignorar el hecho de que las empresas aun utilizan este tipo de riesgos para evaluar el desempeño laboral (Mazariegos, 2015, p. 27).

2.2.3.6. Factores que determina la evaluación de desempeño.

Aamodt (2010) explica “el primer punto en el proceso de la evaluación del desempeño e indica que es determinar las razones por las cuales las organizaciones desean hacerlo” (p.237). En otras palabras, podemos manifestar que las instituciones, organizaciones, empresas, emplean sus resultados y a partir de ello se implementa mejoras en el desempeño laboral.

“Esta determinación es de suma importancia ya que las distintas técnicas de valorar el desempeño son apropiadas para algunos propósitos, pero no para otros” (Aamodt & Aamodt, 2010, p. 239).

Por ejemplo, un método de evaluación del desempeño, la escala de elección forzada es excelente para determinar la compensación, pero terrible para propósitos de

capacitación, así como, el uso de la evaluación de 360 grados es una excelente fuente para mejorar el desempeño de los empleados, pero no es apropiada para determinar los incrementos salariales (Aamodt & Aamodt, 2010, p. 239).

Entonces las empresas u organizaciones deben emplear diferentes técnicas de acuerdo a las características de las mismas, debido a que cada uno de los métodos requieren ser aplicados en diferentes contextos, a numerosas personas con diversos caracteres.

- Proporcionar capacitación a los empleados, Aamodt & Aamodt (2010) definen que el uso más importante de la evaluación del desempeño es mejorar y así poder proporcionar capacitación sobre las actividades que se necesitan reforzar, Incluso si la capacitación de los empleados debe ser un proceso continuo a la revisión de la evaluación del desempeño, la cual es recomendable realizar dos veces al año, para reunirse con los empleados y hablar de sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, no se debe olvidar lo más importante que es establecer el momento para determinar cómo se pueden corregir estas últimas (p. 239).

Otro de los aspectos importantes dentro de la evaluación del desempeño laboral, es brindar las actualizaciones y capacitaciones así, como realizar los reforzamientos, o los llamados *Feedback*, con la finalidad de mejorar el desempeño de los colaboradores.

- Determinar los incrementos salariales, Aamodt & Aamodt (2010) refiere que: “El valor de un puesto se determina mediante diferentes factores, un grado de responsabilidad y el nivel de formación requerido para desempeñarlos” (p. 239).

Sin embargo, la diferencia en la compensación entre dos sujetos con el mismo puesto es una función tanto de la permanencia de estos en el desempeño laboral por ello en algunas circunstancias no sería justo pagar a un empleado con desempeño deficiente la misma cantidad que a uno que hace su trabajo de forma excelente (Aamodt & Aamodt, 2010, p. 239).

Por lo que debemos precisar que un fundamento crucial para la evaluación del desempeño de los trabajadores es tener un estándar justificado que permita aumentar

las remuneraciones, así si los resultados de la medición del desempeño se emplean para propósitos de incremento salarial, entonces debe requerir una escala numérica.

- La toma de decisiones para ascenso, Aamodt & Aamondt (2010) define “que la otra razón para evaluar el desempeño consiste en determinar que empleados serán ascendidos” (p.239).

Las políticas en algunas organizaciones es ascender a los empleados con mayor antigüedad, esto es cierto especialmente en organizaciones cuyos empleados pertenecen a sindicatos, aun si, parece justo promover empleados con base en el desempeño o en su pertenencia en el puesto, quizá no siempre sea una acción inteligente (Aamodt y Aamodt, 2010, p.239).

2.2.3.7. Beneficios de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2007) explica que un programa de evaluación del desempeño se ha planteado, coordinado y entendido bien, ya que trae beneficios a corto mediano y largo plazo los principales beneficiarios son.

Beneficios para el gerente: Es importante que se evalué el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base en factores de evaluación y esencialmente contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad. (Jiménez & Malmaceda, 2017, p. 57).

Así también manifiesta Jiménez & Malmaceda (2017) en su tesis:

Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados, tener comunicación con sus subordinados, con el propósito de hacerles saber que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite como esta su desempeño (57).

Beneficios para el subordinado: Los beneficios que brinda al trabajador la evaluación es que da a: Conocer las reglas del juego, y cuáles son las formas del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora, también conocer cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, conforme a la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles, por otro lado, conocer las medidas del jefe y toma para aumentar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregir, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc.), finalmente hacer una autoevaluación y un

análisis personal en cuanto a su desarrollo y control personal (Jiménez y Malmaceda, 2017, p. 57).

Beneficios para la organización: Los beneficios que brinda a la organización la evaluación del desempeño es que “se evalúa el potencial humano, a mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución de cada empleado” (Jiménez y Malmaceda, 2017, p. 57).

Por otro lado, identifica a los empleados que necesitan reforzarse y perfeccionarse en determinadas áreas de sus actividades y selecciona a los empleados en los aspectos de (promociones, crecimiento y desarrollo personal) con el impulso a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo) (Jiménez y Malmaceda, 2017, p. 57).

2.2.3.8. Teorías sobre desempeño laboral.

Entre las teorías que sustentan el desempeño laboral de las personas y su manejo en la gestión de talento humano tenemos a las **teorías de las necesidades de Abraham Maslow**, que trata sobre las necesidades de las personas que requieren ser entendidas para poder ser satisfechas, para así de esa forma de aumente la productividad de los trabajadores dentro de las instituciones, es decir son factores que motivan al trabajador el hecho de satisfacer sus necesidades, que según Maslow existen cinco niveles según la jerarquía de las necesidades, las que se plasman en una pirámide de acuerdo a jerarquías que en el nivel básico se ubican las necesidades fisiológicas, seguida por la de seguridad, también por otro lado se tiene las necesidades sociales, así como las necesidades de estima y finalmente en la cúspide de la pirámide se ubica las necesidades de la autorrealización.

En manejo de personas en las organizaciones empresariales y gubernamentales esta teoría es que mayor referencia y aceptación tiene, debido a que las personas como base fundamental de su desempeño laboral en las organizaciones depende mucho de la motivación que pueda percibir y experimentar para luego comportarse de acuerdo con la respuesta que pueda recibir su expectativa anhelada.

El individuo depende de la motivación que se le da, y ello está en base a sus expectativas, así como Abraham Maslow lo tipifica que la motivación está dada por la satisfacción de las necesidades en sus diferentes niveles, partiendo desde la necesidad

fisiológica, culminando en las necesidades de realización, entonces podemos decir que, cada ser individuo se motiva y se desempeña de acuerdo con sus necesidades.

2.3. Formulación de hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

2.3.2. Hipótesis específicas

La admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

La admisión de personal en su dimensión selección de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, con en el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en su dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

2.4. Definición de términos

Brecha de conocimientos:

“Es la diferencia de las personas con mayor nivel socioeconómico tienden a tener mejor capacidad de adquirir información” (Weng, SC 2000), donde se cree que aumento de la información depende adquisición de la información que fuese de forma constante por los componentes de la sociedad, también puede ser la diferencia entre el desempeño y los requerimientos y perfiles de cada puesto.

Competencias:

Características personales que se traducen en comportamientos visibles exitosos para el desempeño laboral en una organización empresarial así, como en una organización gubernamental o institución benéfica.

Compromiso:

Es una obligación asumida por una persona o grupo de personas, frente a una actividad o desenvolvimiento de los individuos, con responsabilidad adquirida en el pacto, y ello depende de cada persona por asimilar o cumplirlas adecuadamente la actividad ya sea frente a la persona u organización.

Conocimiento:

Capacidad para entender, interpretar y/o vincular temas relacionados a la especialidad del puesto, línea de carrera y/o a la institución.

Descripción del puesto:

Parte de la estructura del puesto en donde se establecen las relaciones, funciones, responsabilidades y condiciones de trabajo que son propias del puesto.

Desempeño Individual:

El desempeño individual se refiere a la eficacia del personal que trabaja en ellas, las personas son las que hacen, deciden, planean, mientras que las organizaciones son ficciones legales porque por si solas no hacen, no deciden ni planean” (Chiavenato, 2012, p. 115).

Desempeño grupal:

“Se refiere a la eficacia del personal que trabaja en equipo, es el conjunto de personas logran sus actividades en forma adecuada, por la sinergia que generan al cumplir las actividades, debidamente estructuradas, planeadas y ejecutadas” (Chiavenato, 2012).

Diseño del puesto:

El diseño de puestos no es otra cosa más que la especificación concreta de las labores a realizar en un puesto o área de trabajo, ahí están contenidos los procedimientos del trabajo y las relaciones que guardan estos con los demás puestos de la organización (Chiavenato, 2007 p. 204).

Eficiencia:

“La eficiencia es la asignación de recursos en el interior de las organizaciones y al uso adecuado, preciso y pertinente que se le dé tanto recurso humano, como recursos materiales, financieros, sean adecuadamente” (Suarez, 2000).

Eficacia:

“Es una medida preestablecida que propone alcanzar resultados por intermedio de la adecuada utilización de técnicas y medios las cuales permitan alcanzar las metas y objetivos, de una determinada organización.”

Exámenes médicos:

Se refieren a pruebas o exámenes que se realizan para encontrar una enfermedad antes de que comiencen los síntomas, los mismos que ayuden a descubrir enfermedades o afecciones anticipadamente, cuando son más fáciles de tratar.

Productividad:

la productividad es el resultado de dividir las salidas (bienes y servicios) entre una o más entradas (tales como mano de obra, capital o administración) (Heizer y Render, 2009, p. 16).

Prueba de conocimiento:

Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante, es la que trata de medir el grado de conocimiento profesionales o técnicos, como nociones de informática, contabilidad, redacción, inglés (Chiavenato, 2002, p. 124).

Reclutamiento de personal:

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar (Chiavenato, 1997, pp. 205-206).

Reclutamiento Interno:

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización —colaboradores— para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras por medio de la oferta de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencias (puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situados en otra área de actividad de la organización) (Chiavenato, 2008, p. 117).

Reclutamiento Externo:

El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humanos y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal, contribuyen a la formación y la continua actualización del banco de talentos que servirá de fuente para los reclutamientos futuros (Chiavenato, 2008, 117).

Reclutamiento Mixto:

Es el proceso mediante el cual, se recluta al personal tanto del mercado de recursos humanos, así como de sus canteras de personal mediante evaluación de ascenso o destakes en ambos casos con complementarios.

Responsabilidad:

La responsabilidad significa que cada individuo tiene un deber de realizar una actividad que le fuere asignado el cual debe ejecutarlo eficaz y eficientemente, debido a que hay un compromiso de una relación entablada entre un subordinado y un superior, el cual uno de ellos tiene la autoridad de exigir el cumplimiento de la tarea (Chiavenato, 2012).

Selección del personal:

La selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización (Chiavenato, 2008, p. 137).

Test:

“Con el término ‘tests’ se designan las técnicas de investigación, análisis y estudio que permiten apreciar una característica psicológica o el conjunto de la personalidad de un individuo, pretenden organizar los datos extraídos de la investigación de la conducta sin intención de explicar causas o consecuencias, sino más bien limitándose a describir el comportamiento en la dimensión que persigue en sus objetivos, conforme a un encuadre situacional y genético (Ander-Egg, 1987, pp. 293, 294).

2.5. Identificación de variables

La presente investigación tiene como como variables de estudio:

Variable 1:

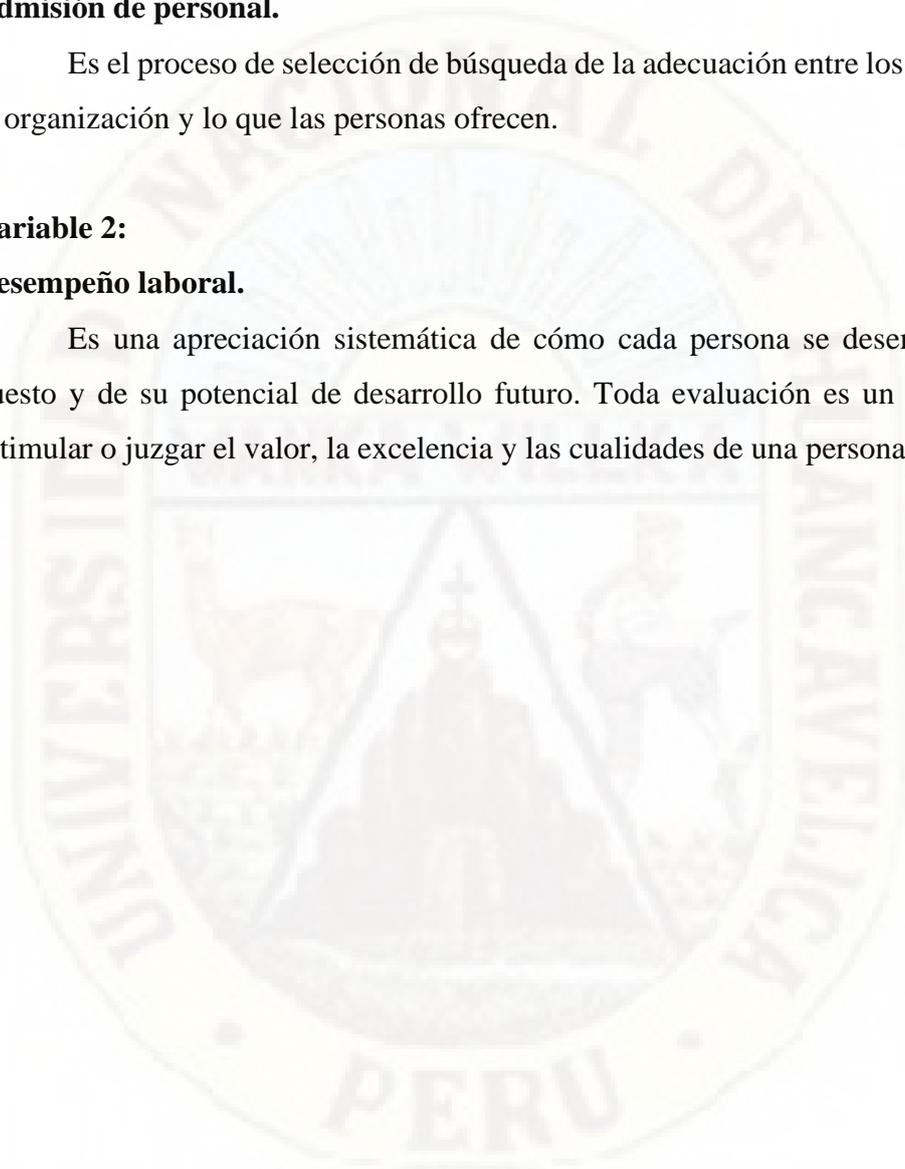
Admisión de personal.

Es el proceso de selección de búsqueda de la adecuación entre los que pretende la organización y lo que las personas ofrecen.

Variable 2:

Desempeño laboral.

Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.



2.6. Definición operativa de variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Admisión de personas Chiavenato, I. (2002)	Es el proceso de selección de búsqueda de la adecuación entre los que pretende la organización y lo que las personas ofrecen. Chiavenato, I. (2002)	La admisión de personas es uno de los tantos procesos mediante el cual las organizaciones incorporan personas a sus labores cotidianas para logro de metas y objetivos de la organización, las mismas que se puede medir mediante el Reclutamiento de personal, y la Selección del personal, por medio de una encuesta de	Reclutamiento personal. Selección del personal.	de - Interno - Externo - Mixto - Prueba de conocimiento - Test	Ordinal Lickert
Desempeño Laboral. Chiavenato, I. (2007)	Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. Chiavenato, I. (2007 p. 243).	El desempeño laboral es la evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos. La medición se realiza sobre el puesto de trabajo y las condiciones de trabajo.	Desempeño Individual. Desempeño grupal.	- Exámenes médicos - Motivación - Compromiso - Responsabilidad. - Productividad - Eficiencia - Eficacia	Ordinal Lickert

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de la investigación

El tipo de investigación empleado para la investigación fue la tipología de investigación aplicada, debido a que se recopilará las informaciones de fuentes primarias con la finalidad de aplicar los conocimientos ya existentes en este trabajo, en una situación concreta.

Sánchez y Reyes (2015), manifiesta que investigación aplicada es:

“Que se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven”.

Así mismo dice que “la investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar, le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal” (pp. 44-45).

3.2. Nivel de investigación

De acuerdo con el propósito de la investigación, naturaleza de los problemas y objetivos formulados en el presente trabajo, se utilizó el nivel de la investigación Correlacional porque busca la correlación de las variables en estudio, es decir la selección de personal y el desempeño laboral, en la Universidad Nacional de Huancavelica en el año 2020.

3.3. Método de investigación

La metodología empleada en el presente trabajo como método general es el método científico, que orienta toda la investigación, el cual permitió descubrir las condiciones en que se presentan la realidad natural, además porque empleó las secuencias y pasos de la investigación científica, en la que observamos, verificamos y comprobamos empíricamente.

Gálvez (1999, p.55), citado por (Herrera, 2018), expone “El método es la reunión de los procedimientos, formas y técnicas que nos permite encontrar la verdad en el menos tiempo posible”.

Según (Bunge, 1995) “el método científico es el conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica”.

Por lo que comprendemos que el método general del trabajo de investigación es el “método científico” puesto que toda investigación debe suponer esta forma.

Al respecto Crisólogo (2009, p.243), afirma “El método científico es la cadena ordenada de pasos (acciones), basadas en un aparato conceptual determinado y en reglas que permiten avanzar en el proceso de conocimiento, desde lo conocido hasta lo desconocido”.

Por otro lado, el presente trabajo también empleó los métodos específicos son el inductivo, deductivo y el hipotético – deductivo, según (Moran & Alvarado, 2010) el “Método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.

La presente investigación también se utilizó los siguientes métodos:

Método Analítico.

Se utilizó durante la ejecución del proceso de investigación, a fin de dar conocimiento, tratamiento, presentación e interpretación de los datos obtenidos, luego del análisis respectivo.

Método Sintético.

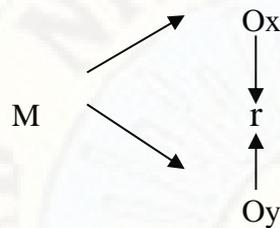
Nos permitió estudiar en forma minuciosa y detallada la selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica – 2020.

Método Descriptivo

Permitió describir y caracterizar las competencias del talento humano

3.4. Diseño de investigación

El diseño utilizado en la investigación es la investigación no experimental, correlacional simple ya que buscamos la relación de las variables en estudio, cuyo diseño es:



Donde:

M: Muestra de observación.

Ox: Proceso de admisión de personal.

Oy: Desempeño laboral.

r: Relación entre variables.

3.5. Población, muestra y muestreo

3.5.1. Población

La población como objeto del estudio, estuvo constituido por todos los trabajadores administrativos que laboran en la sede central son 164 sujetos que laboran en la universidad nacional de Huancavelica-2020.

Tabla 1

Población número de trabajadores

MODALIDAD	N° DE TRABAJADORES	PORCENTAJE
CAS	103	62.80
CONTRATADOS - 276	19	11.59
NOMBRADOS - 276	42	25.61
Total	164	100.00

Fuente: CAP -UNH-2020.

Según, (Supo, 2014), “El interés del investigador es estudiar a la población, y nunca a la muestra... Estudiar a una población a través de una parte de ella conlleva

asumir un error derivado de la variabilidad natural que presenta las unidades de estudio” (p.195).

A decir (Abel Gonzáles Castro T. S., 2018) manifiesta que la población “Es el total de los elementos de estudio sujetos u objetos identificados por el investigador con una o más características o propiedades en común de quienes se recogerá información”

3.5.2. Muestra

Para el presente trabajo tomamos como muestra a los 115 trabajadores administrativos entre nombrados y contratados de la universidad nacional de Huancavelica que laboran el 2020.

Según (Abel Gonzáles Castro T. S., 2018), la muestra “Es el subconjunto de la población, o unidad de estudio que se obtiene por muestreo para recoger la información, características o propiedades de esta última, por lo que interesa que la muestra sea representativa por el tamaño y por la forma del muestreo.

Calculados a partir de la siguiente fórmula:

$$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N-1)E^2}$$

n_0 = número de muestra

N= Población

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

Z= Nivel de significancia

E= Estimación de error

Tabla 2

Población y muestra de estudio

MODALIDAD	N° DE TRABAJADORES	PORCENTAJE	N° DE TRABAJADORES, MUESTRA	PORCENTAJE
CAS	103	62.80	72	62.80
CONT. 276	19	11.59	13	11.59
NOM.276	42	25.61	29	25.61
Total	164	100.00	115	100.00

Fuente: Cuadro N° 1

3.5.3. Muestreo

El tipo de muestreo utilizado es el muestreo probabilístico. Porque la elección de la unidad de análisis se realizó aleatoriamente.

Según (Abel González Castro T. G., 2018), “El muestreo es el método utilizado para seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población”.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, para nuestra investigación fueron los siguiente:

Técnicas.

Para (Tamayo, 1994), afirma que la técnica es:

Un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, relaborar y transmitir los datos también es un sistema de principios y normas que auxilian para aplicar los métodos, pero realizan un valor distinto. Las técnicas de investigación se justifican por su utilidad, que se traduce en la optimización de los esfuerzos, la mejor administración de los recursos y la comunicabilidad de los resultados.

Rodriguez (986), define: “Las técnicas investigativas son variadas y se las puede agrupar en tres clases: conceptuales, descriptivas o No métricas y cuantitativas o métricas”. (p. 54).

En este trabajo de investigación se utilizó como técnica la encuesta, para recopilar la información de la población a partir de la muestra definida.

Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el cara a cara de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.

Instrumento

Como lo manifiesta, González et al.(2018), los instrumentos son “Herramientas con la cual se recoge, filtró y codifica los datos”. Los instrumentos están en correspondencia con las técnicas de recolección de datos considerada para determinado propósito de investigación (Joan, 2018). El propósito de la investigación está relacionado y se explica con el objetivo de investigación. (p. 122).

El instrumento empleado para la recolección de datos en la presente investigación es el cuestionario, con preguntas formuladas de acuerdo con cada dimensión y sus indicadores que nos ayudaron a recopilar la información necesaria, así como la aplicación de la escala de Likert.

El cuestionario según González et al. (2018) “Está compuesto por un conjunto de preguntas a las cuales denominamos ítems o reactivos, agrupados por afinidad conceptual en conjuntos de ítems, a los cuales denominamos dimensiones”.

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el análisis el procesamiento de los datos y análisis, se utilizó la estadística descriptiva, que es explicada mediante texto y datos, tablas de medidas de resumen, tablas de frecuencias y porcentajes, tablas de doble tablas, de tres entradas e ilustraciones o gráficas, y la inferencial se ejecuta con la prueba estadística o estimación puntual.

Para ello emplearemos un programa informático SPSS versión 26, así mismo como el programa Excel.

3.8. Descripción de la prueba de hipótesis

La fórmula para una prueba estadística que o bien siga exactamente o aproxime a una distribución t de Student bajo la hipótesis nula. Además, se dan los apropiados grados de libertad en cada caso. Cada una de estas estadísticas se pueden utilizar para llevar a cabo ya sea un prueba de una cola o prueba de dos colas.

Una vez que se ha determinado un valor t, es posible encontrar un valor p asociado utilizando para ello una tabla de valores de distribución t de Student.

Por otro lado, se empleó para la búsqueda de la correlación mediante la “rho” de Spearman.

3.9. Validez y confiabilidad del instrumento de recojo de datos

3.9.1. Validez:

Se refiere al grado que un instrumento de recolección de datos tenga validez se realiza mediante una técnica muy común en nuestro medio de la investigación se emplea y es técnica es el “juicio de expertos, es aquella en que un pool de experimentados y expertos someten a juicio y evalúan el contenido de los instrumentos de recojo de datos, los mismos que realizan la evaluación de la claridad, objetividad,

actualidad, organización, suficiencia, pertinencia, consistencia, coherencia, metodología y aplicación.

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de

Si el instrumento de recojo de datos cumple con los aspectos señalados, entonces dan el visto bueno, y puede aplicarse.

Tabla 3

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Maestro	Raúl Gómez ccora	Aprobado
2	Maestro	Félix Gómez De La Cruz	Aprobado
3	Maestro	Saénz Huamán Wilfredo	Aprobado

3.9.2. Confiabilidad:

El conocimiento de la confiabilidad de nuestro instrumento aplicado a los trabajadores de la UNH, empleamos el conocido coeficiente de alfa de Cronbach, el cual se detalla a continuación:

Tabla 4.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	115	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	115	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota. *Software estadístico.*

Tabla 5.

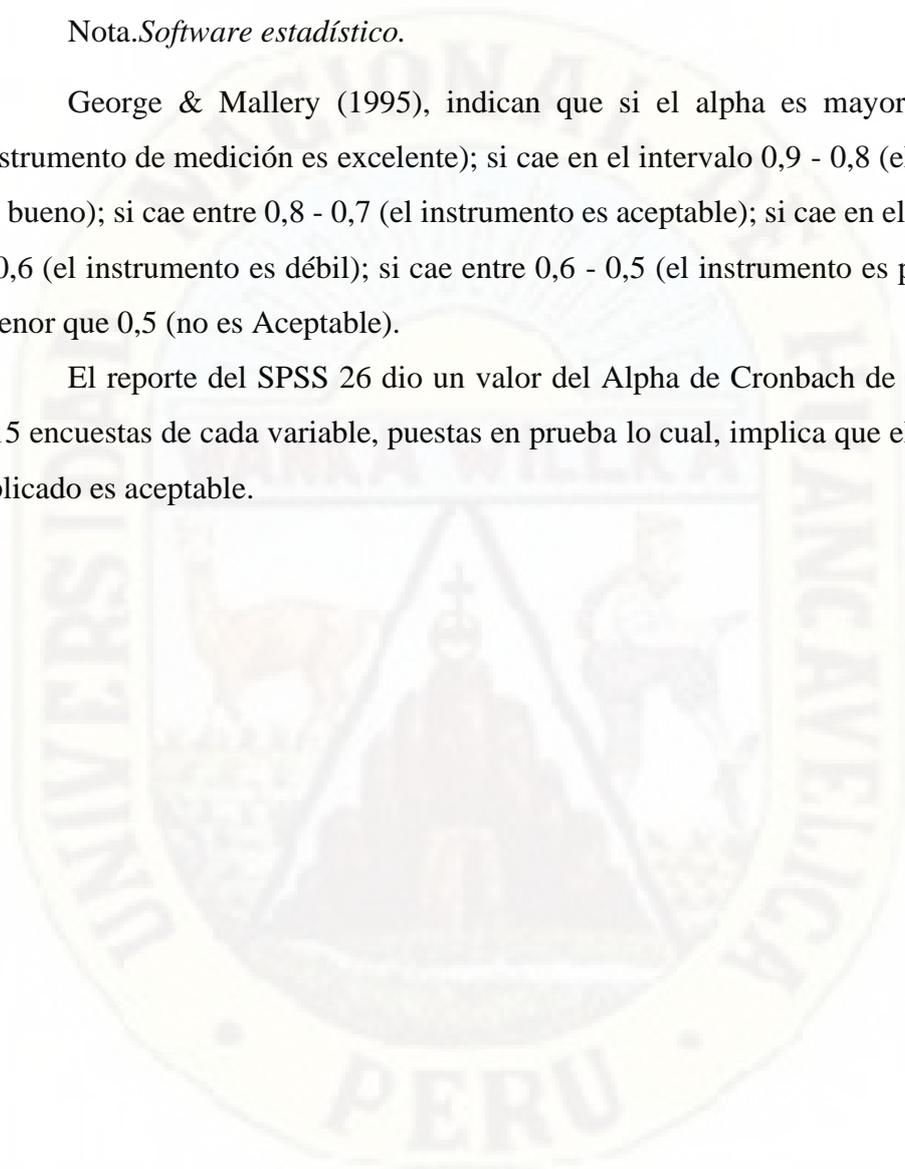
Estadísticas de fiabilidad

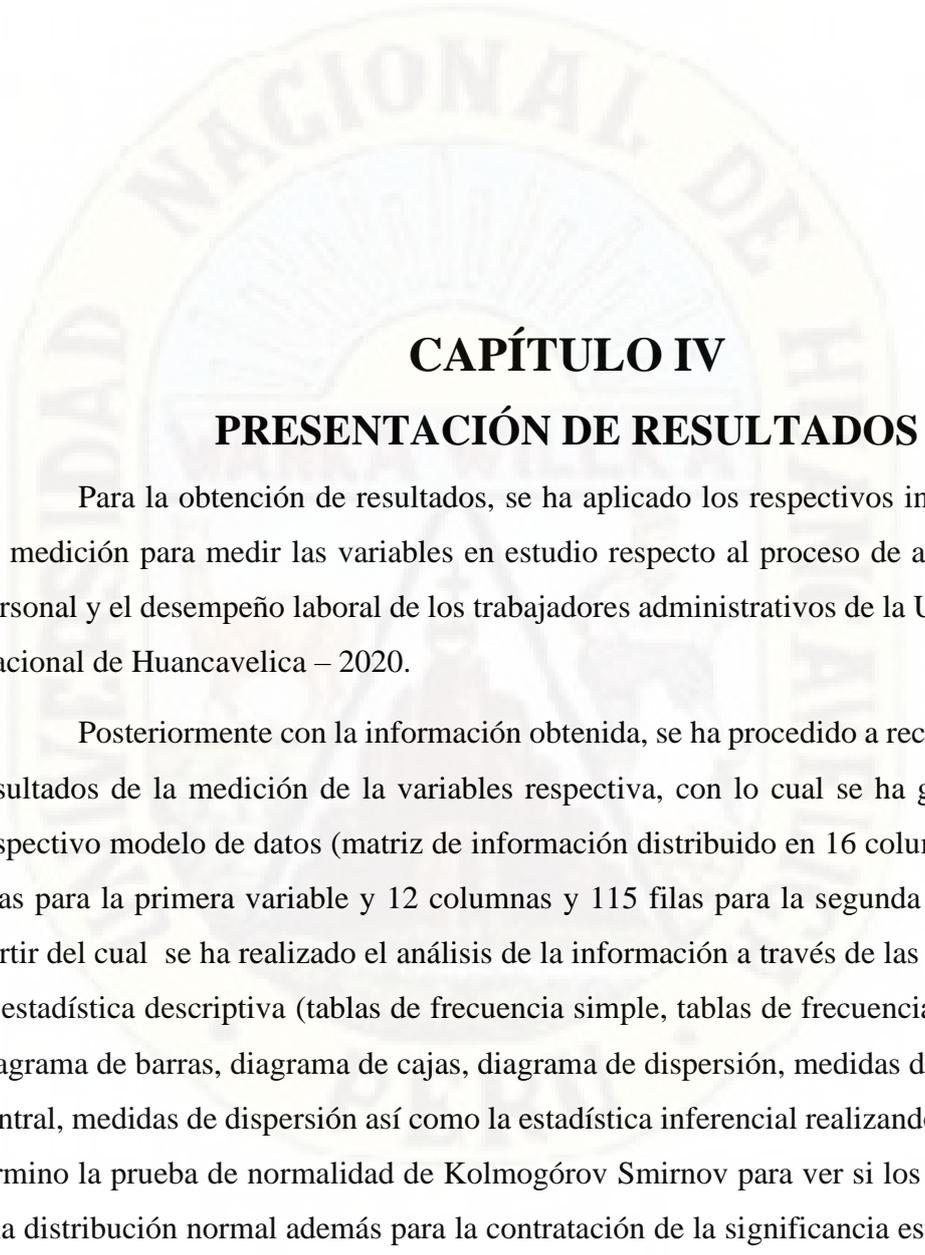
Alfa de Cronbach	N de elementos
,716	30

Nota. *Software estadístico.*

George & Mallery (1995), indican que si el alpha es mayor que 0,9 (el instrumento de medición es excelente); si cae en el intervalo 0,9 - 0,8 (el instrumento es bueno); si cae entre 0,8 - 0,7 (el instrumento es aceptable); si cae en el intervalo 0,7 - 0,6 (el instrumento es débil); si cae entre 0,6 - 0,5 (el instrumento es pobre) y si es menor que 0,5 (no es Aceptable).

El reporte del SPSS 26 dio un valor del Alpha de Cronbach de 0,716; de las 115 encuestas de cada variable, puestas en prueba lo cual, implica que el instrumento aplicado es aceptable.





CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Para la obtención de resultados, se ha aplicado los respectivos instrumentos de medición para medir las variables en estudio respecto al proceso de admisión de personal y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica – 2020.

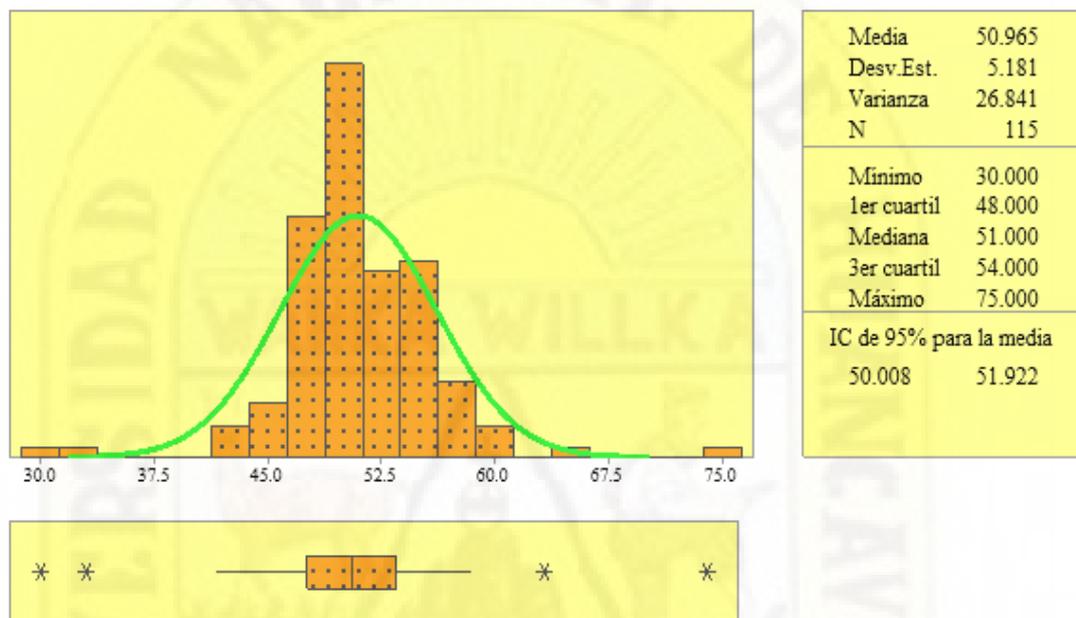
Posteriormente con la información obtenida, se ha procedido a recodificar los resultados de la medición de la variables respectiva, con lo cual se ha generado el respectivo modelo de datos (matriz de información distribuido en 16 columnas y 115 filas para la primera variable y 12 columnas y 115 filas para la segunda variable) a partir del cual se ha realizado el análisis de la información a través de las técnicas de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia agrupada, diagrama de barras, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central, medidas de dispersión así como la estadística inferencial realizando en primer término la prueba de normalidad de Kolmogórov Smirnov para ver si los datos tiene una distribución normal además para la contratación de la significancia estadística de la hipótesis, mediante la prueba no paramétrica “rho” de Spearman por presentar distribución no normal de los datos, a fin de obtener la significancia de la relación entre las variables del estudio a nivel general y considerando las dimensiones de la primera variable Liderazgo sobre la segunda variable desempeño laboral con un nivel

de significancia del 5% y la prueba t de Student para su contrastación de la hipótesis. Como herramienta de apoyo, se han utilizado el programa IBM SPSS Versión 26.0.

4.1. Presentación e interpretación de datos

Figura 1

Resultados de las estadísticas de la variable Proceso de Admisión de Personal.



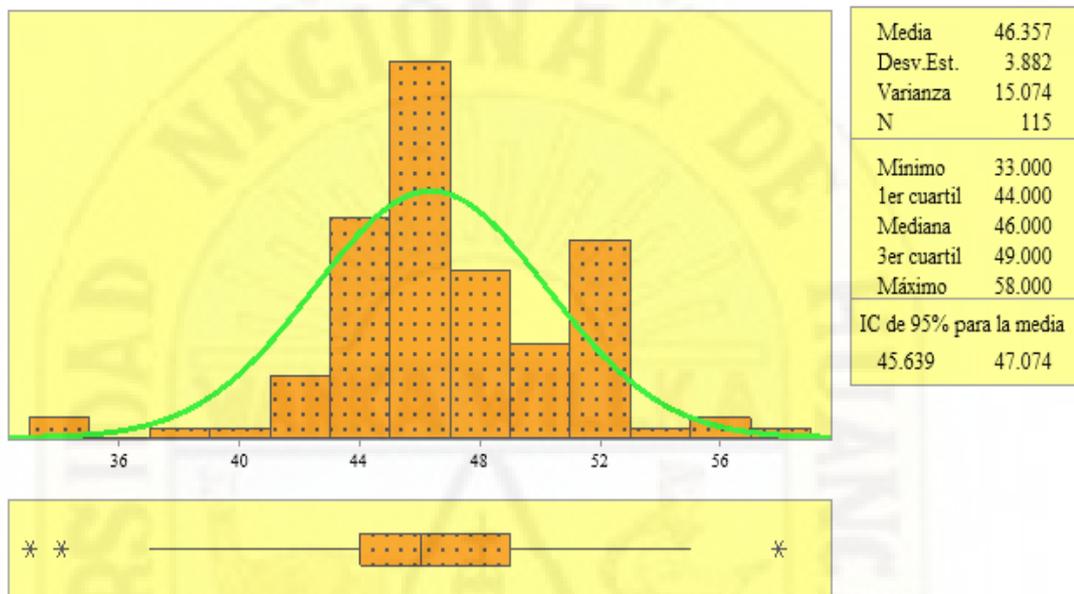
Nota. Base de datos.

Interpretación: En la Figura 1; podemos observar las correspondientes estadísticas descriptivas de las puntuaciones obtenidas para la primera variable referida al Proceso de Admisión de Personal la media obtenida es 50,965; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, las desviación estándar es 5,181; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, el valor de la varianza es de 26,841; que representa la variabilidad de las puntuaciones elevado al cuadrado, la puntuación mínima obtenida es de 30; la puntuación máxima obtenida es de 75 puntos el valor de la mediana es de 51 puntos y representa el punto a partir del cual la mitad de la distribución está por debajo y la otra mitad por encima, el primer cuartil es 48,000 y representa el punto a partir del cual el 25% de las observaciones están por debajo, el tercer cuartil que tiene el valor de 54,000 y representa el punto a partir del cual el 75% de los casos están por debajo, de la misma manera podemos observar los correspondientes límites de los intervalos de confianza para la media al

95% de confianza, lo cual de acuerdo con Zamora (2002) lo obtenemos (límite inferior = 50,008 y superior= 51,922)

Figura 2

Resultados de las estadísticas de la variable Desempeño Laboral.



Nota. *Base de datos.*

Interpretación: En la Figura 2; muestra las estadísticas de la segunda variable referida al desempeño laboral la media obtenida es 46,357; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, las desviación estándar es 3,882; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, el valor de la varianza es de 15,074; que representa la variabilidad de las puntuaciones elevado al cuadrado, la puntuación mínima obtenida es de 33; la puntuación máxima obtenida es de 58 puntos, el valor de la mediana es de 46 puntos y representa el punto a partir del cual la mitad de la distribución está por debajo y la otra mitad por encima, el primer cuartil es 44,0 y representa el punto a partir del cual el 25% de las observaciones están por debajo, el tercer cuartil que tiene el valor de 49,000 y representa el punto a partir del cual el 75% de los casos están por debajo, de la misma manera podemos observar los correspondientes límites de los intervalos de confianza para la media al 95% de confianza, la deducción de dichos intervalos es: (límite inferior = 45,639 y superior= 47,034)

4.1.1. Resultados a nivel descriptivo

4.1.1.1. Resultados del Proceso de Admisión de Personal

Tabla 6

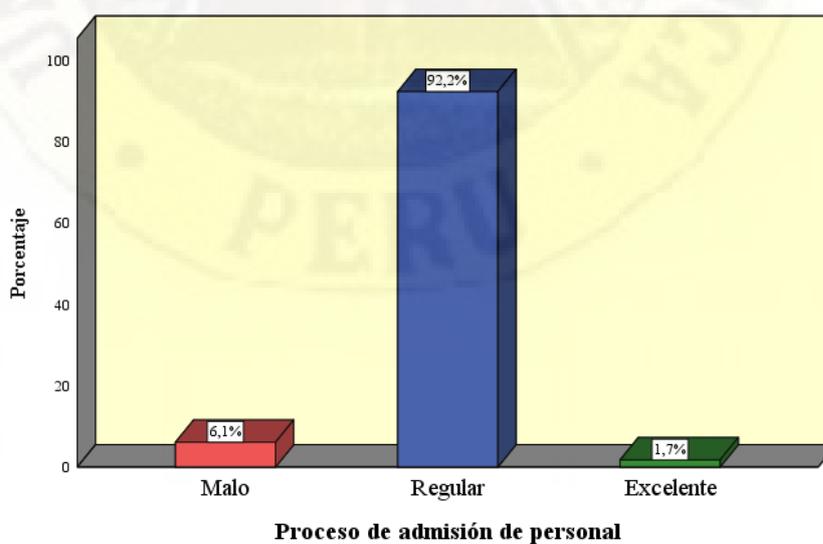
Resultados del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	7	6,1
Regular	106	92,2
Excelente	2	1,7
Total	115	100,0

Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 3

Diagrama del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.



Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

En la Tabla 6 y Figura 3 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020; el 92,2%(106) consideran que la Proceso de Admisión de Personal es regular, el 6,1% (7) consideran que es malo y el 1,7% (2) consideran que es excelente.

Tabla 7

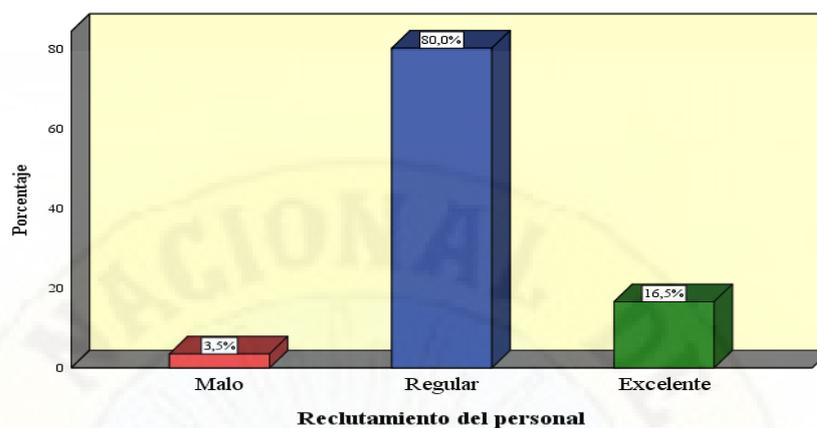
Resultados de la dimensión reclutamiento del personal del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	3,5
Regular	92	80,0
Excelente	19	16,5
Total	115	100,0

Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 4

Diagrama de la dimensión reclutamiento del personal del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.



Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

En la Tabla 7 y Figura 4 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020; el 80,0%(92) consideran que la dimensión reclutamiento del personal del Proceso de Admisión de Personal es regular, el 16,5% (19) consideran que es excelente y el 3,5% (4) consideran que es malo.

Tabla 8

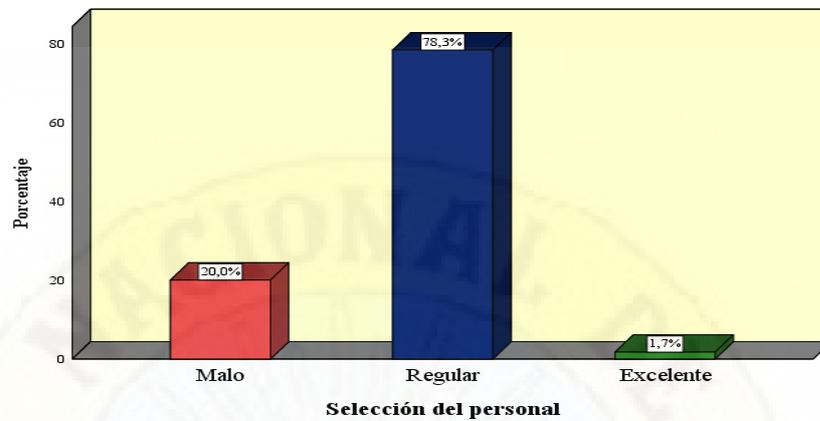
Resultados de la dimensión selección del personal del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	23	20,0
Regular	90	78,3
Excelente	2	1,7
Total	115	100,0

Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 5

Diagrama de la dimensión selección del personal del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.

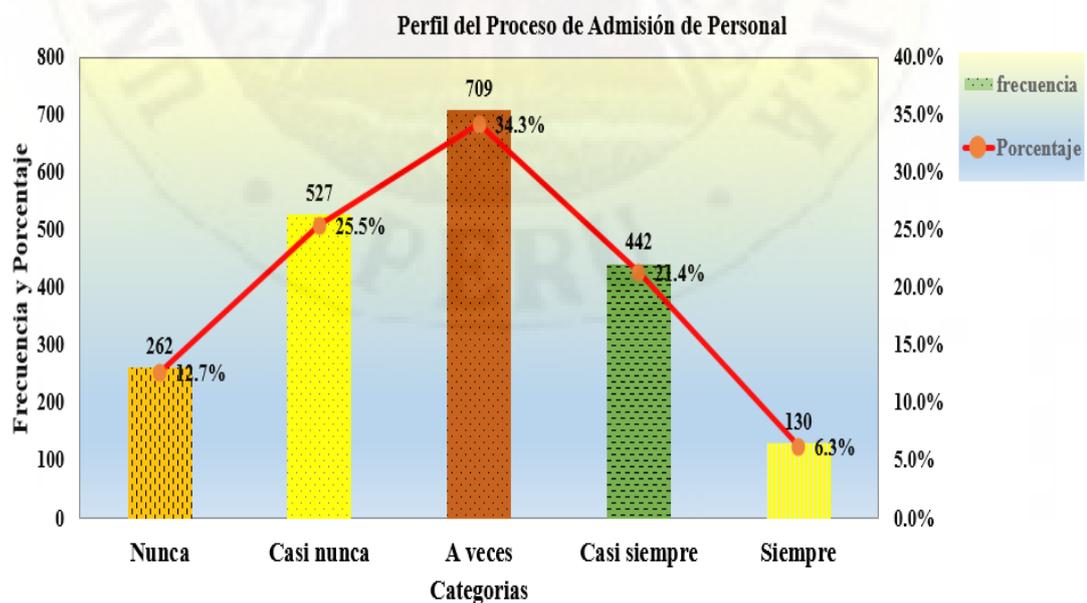


Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

En la Tabla 8 y Figura 5 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020; el 78,3%(90) consideran que la dimensión selección del personal del Proceso de Admisión de Personal es regular, el 20,0% (23) consideran que es malo y el 1,7% (2) consideran que es excelente.

Figura 6

Diagrama del perfil del Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.



Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Descripción: En la Figura 6, se tiene el diagrama de barras para los resultados de la variable Proceso de Admisión de Personal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020, de acuerdo a la escala de Likert utilizada en el instrumento:

- ✓ Categoría Nunca: está representado por el 12,7% de los casos.
- ✓ Categoría Casi nunca: está representado por el 25,5% de los casos.
- ✓ Categoría A veces: está representado por el 34,3% de los casos.
- ✓ Categoría Casi siempre: está representado por el 21,4% de los casos.
- ✓ Categoría Siempre: está representado por el 6,3% de los casos.

Del diagrama, se desprende que la mayoría de los casos analizados han respondido la alternativa de a veces que tiende a la tercera categoría.

4.1.1.2. Resultados del Desempeño Laboral

Tabla 9

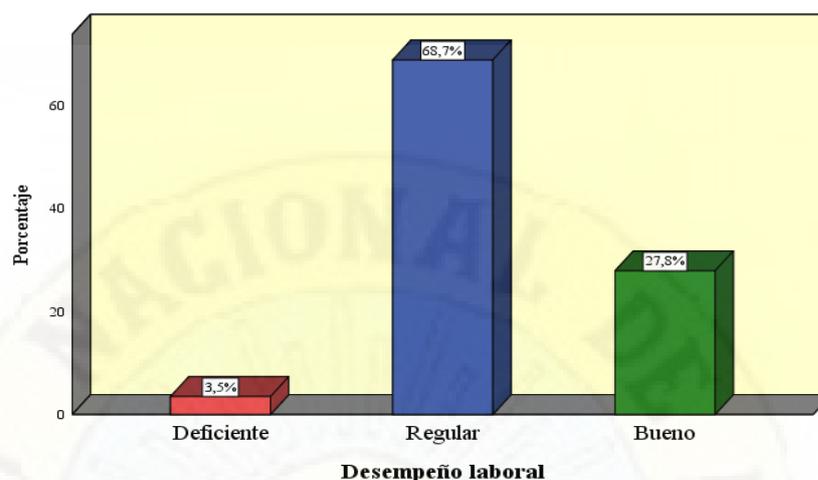
Resultados del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	3,5
Regular	79	68,7
Bueno	32	27,8
Total	115	100,0

Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 7

Diagrama del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020



Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

En la Tabla 9 y Figura 7, los resultados de la percepción de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020; el 68,7% (79) de los servidores públicos mencionan una percepción regular respecto al desempeño laboral, el 27,8% (32) de los servidores públicos tienen una percepción bueno y el 3,5% (4) de los servidores públicos tienen una percepción deficiente.

Tabla 10

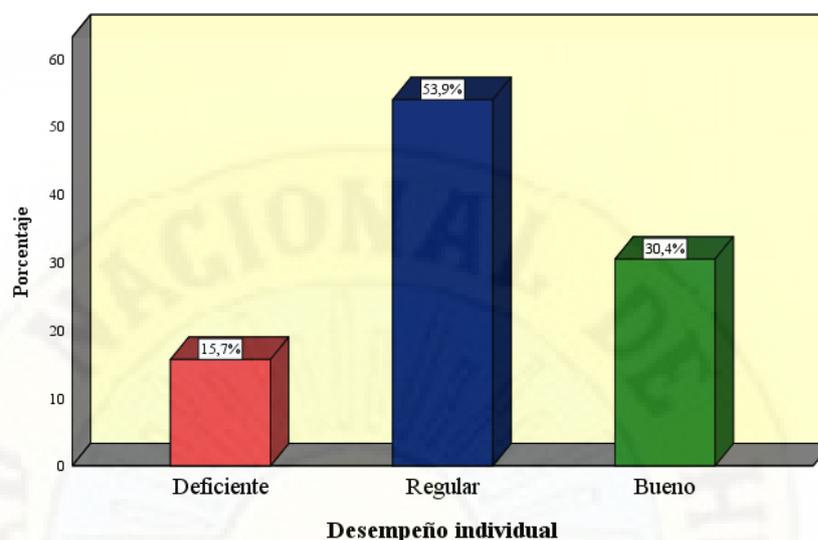
Resultados de la dimensión Desempeño Individual del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	18	15,7
Regular	62	53,9
Excelente	35	30,4
Total	115	100,0

Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 8

Diagrama de la dimensión Desempeño Individual del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.



Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

En la Tabla 10 y Figura 8 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020; el 51,3%(59) consideran que la dimensión desempeño individual del desempeño laboral es regular, el 46,1% (53) consideran que es bueno y el 2,6% (3) consideran que es deficiente.

Tabla 11

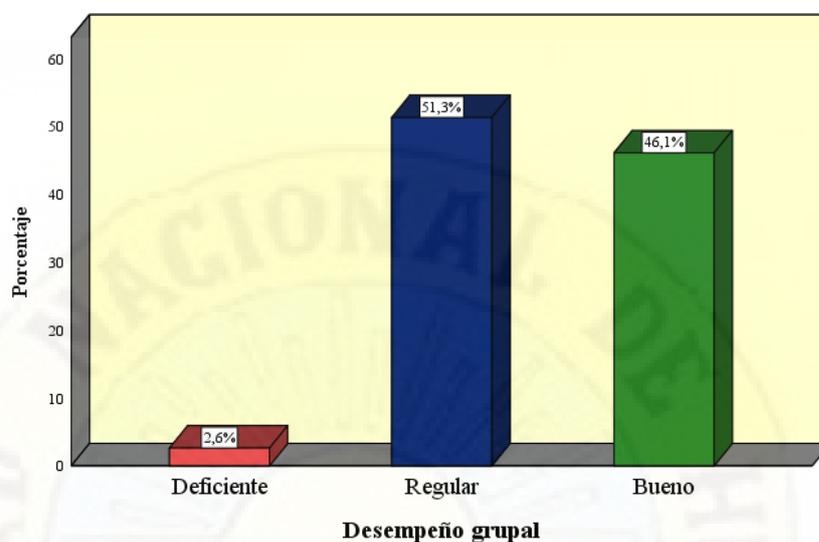
Resultados de la dimensión desempeño grupal del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	2,6
Regular	59	51,3
Excelente	53	46,1
Total	115	100,0

Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Figura 9

Diagrama de la dimensión desempeño grupal del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.

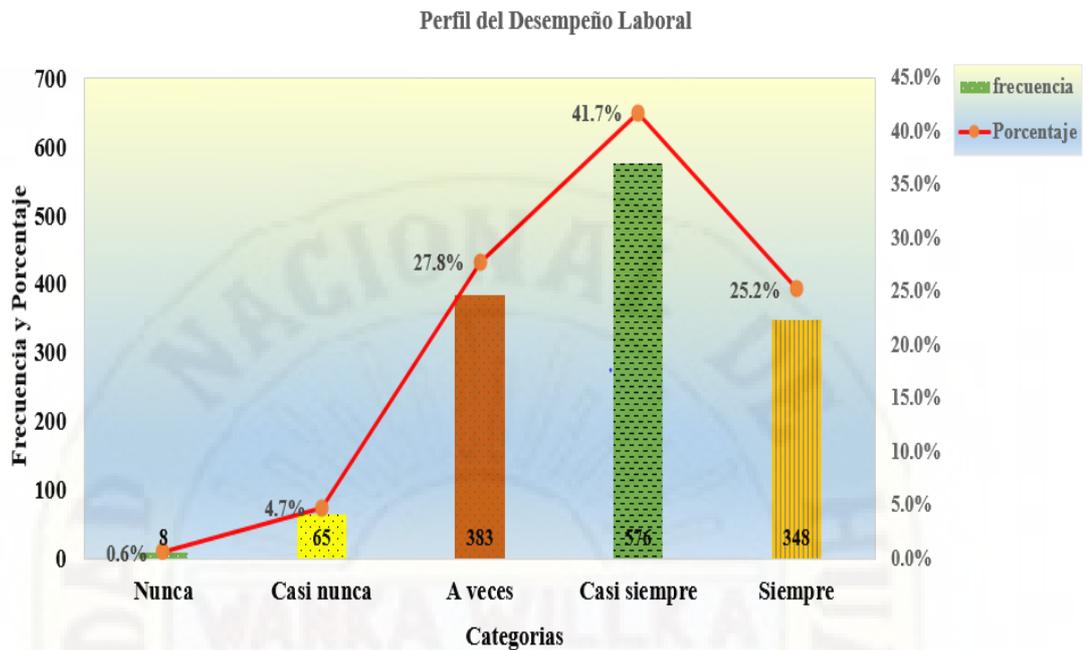


Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

En la Tabla 11 y Figura 9 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020; el 51,3%(59) consideran que la dimensión desempeño grupal del desempeño laboral es regular, el 46,1% (53) consideran que es bueno y el 2,6% (3) consideran que es excelente.

Figura 9

Diagrama del perfil del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020.



Nota. Cuestionario de encuesta aplicada.

Descripción: En la Figura 9 se tiene el diagrama para los resultados del Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2020, de acuerdo con la escala de Likert utilizada en el instrumento:

- ✓ Categoría Nunca: está representado por el 0,6% de los casos.
- ✓ Categoría Casi nunca: está representado por el 4,7% de los casos.
- ✓ Categoría A veces: está representado por el 27,8% de los casos.
- ✓ Categoría Casi siempre: está representado por el 41,7% de los casos.
- ✓ Categoría Siempre: está representado por el 25,2% de los casos.

Del diagrama, se desprende que la mayoría de los casos analizados han respondido la alternativa casi siempre que tiende a la cuarta categoría.

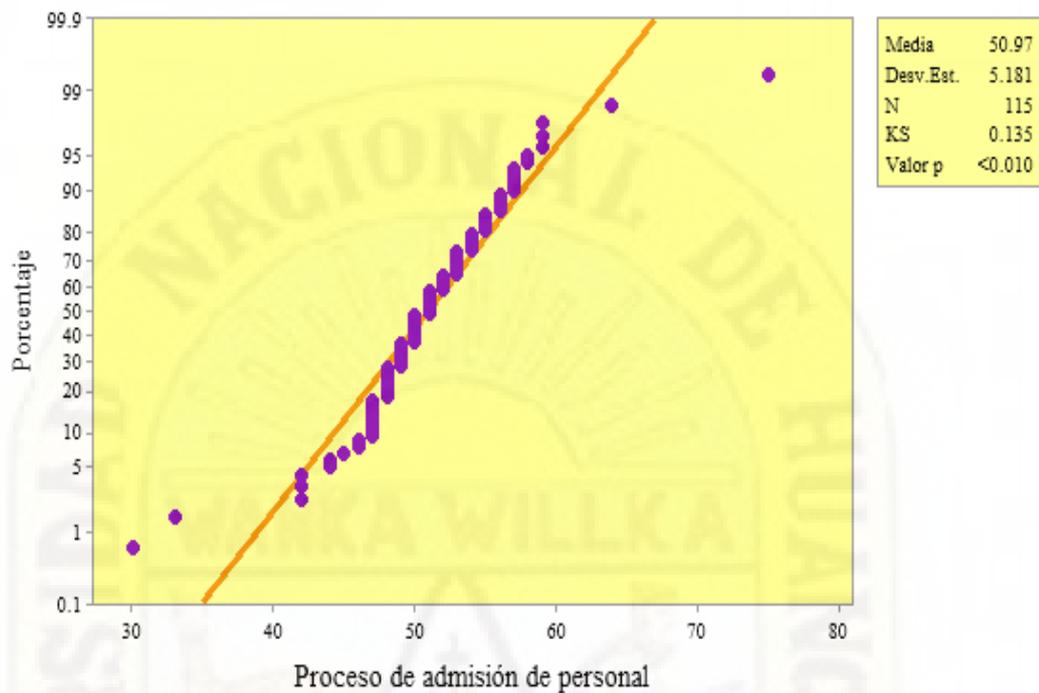
4.1.2. Resultados a nivel inferencial

4.1.2.1. Prueba de bondad de ajuste para las variables Proceso de Admisión de Personal y el Desempeño Laboral

Figura 10

Resultados de la normalidad de la variable Proceso de Admisión de Personal.

Gráfica de probabilidad de Proceso de admisión de personal
Normal



Nota. Base de datos.

Interpretación: En la Figura 10; podemos observar la gráfica de probabilidad correspondiente a la primera variable referida al Proceso de Admisión de Personal además la media obtenida es 50,97; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, la desviación estándar es 5,181; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, asimismo observamos el valor de $p < 0,05$ lo que significa que la distribución de los datos no es normal.

Figura 11

Resultados de las estadísticas de la variable Desempeño Laboral.



Nota. Base de datos.

Interpretación: En la Figura 11; podemos observar la gráfica de probabilidad correspondiente a la segunda variable referida al Desempeño Laboral además la media obtenida es 46,36; que representa el centro de gravedad de la distribución de puntuaciones, la desviación estándar es 3,882; que representa la variabilidad de las puntuaciones obtenidas, asimismo observamos el valor de $p < 0,05$ lo que significa que la distribución de los datos no es normal.

4.1.3. Determinación de la relación de las variables

Considerando que las distribuciones muestrales no siguen una distribución normal para hallar la correlación entre variables usamos la estadística de correlación por rangos de Spearman (r_s). La fórmula es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)} \quad \text{además} \quad -1 \leq r_s \leq 1$$

Siendo:

- r_s : Coeficiente de correlación de rangos de Spearman.
- d : Diferencia entre los rangos de las dos variables ordinales.
- n : Tamaño de la muestra.

Tabla 12

Resultados de las correlaciones entre las dimensiones de la variable Proceso de Admisión de Personal y las dimensiones variable Desempeño Laboral.

		Proceso de admisión del personal		Selección del personal	Desempeño laboral	Desempeño individual	Desempeño grupal
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	Reclutamiento del personal	del personal			
	Proceso de admisión del personal	1,000	,777**	,811**	,244**	,315**	,031
		Sig. (bilateral)	.	,000	,009	,001	,742
	Reclutamiento del personal	,777**	1,000	,314**	,281**	,348**	,080
		Sig. (bilateral)	,000	.	,002	,000	,396
	Selección del personal	,811**	,314**	1,000	,122	,179	-,034
		Sig. (bilateral)	,000	,001	.	,194	,720
		N	115	115	115	115	115

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

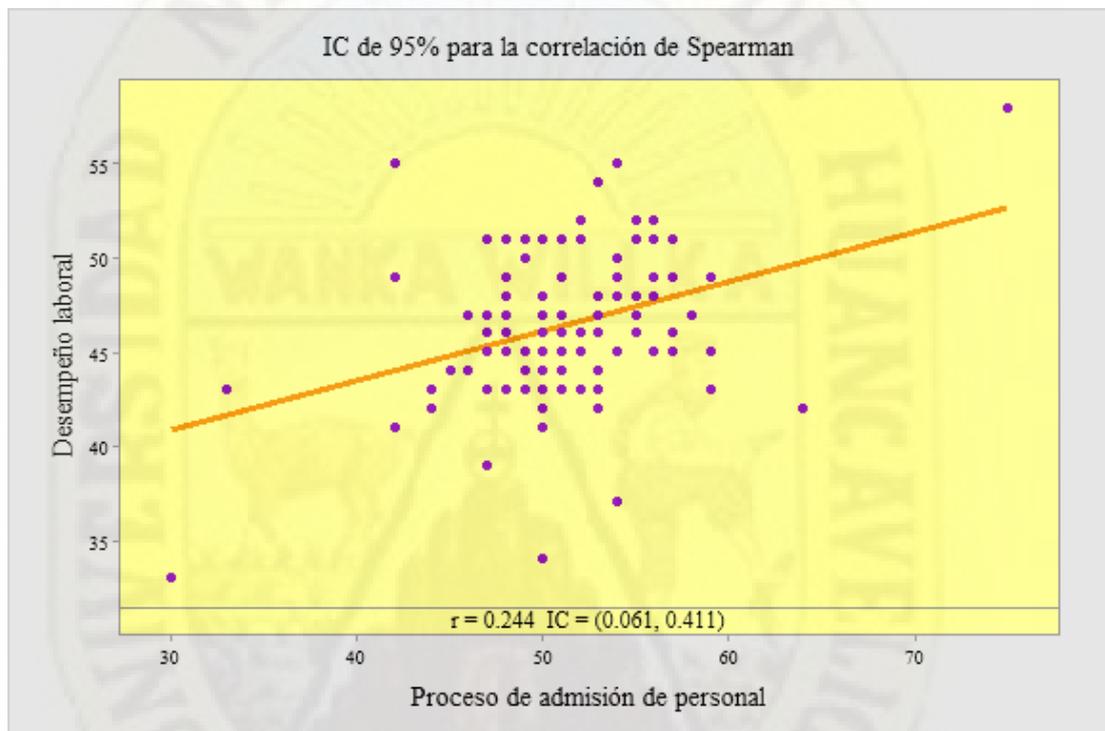
Nota. Base de datos.

Así pues, de la tabla tenemos el resultado del coeficiente de correlación de Spearman:

$$rho = 0,244^{**} \text{ Además } -1 \leq rho \leq 1$$

Figura 12

Diagrama de las puntuaciones para las variables Proceso de Admisión de Personal y la variable Desempeño Laboral



Nota. Base de datos.

Para la determinación de las relaciones considerando las dimensiones de la variable Proceso de Admisión de Personal y las dimensiones de la variable Desempeño laboral:

- Relación de la dimensión reclutamiento del personal y la variable Desempeño Laboral:

$$rho = 0,281^{**}$$

- Relación de la dimensión selección de personal y la variable Desempeño Laboral:

$$rho = 0,122^*$$

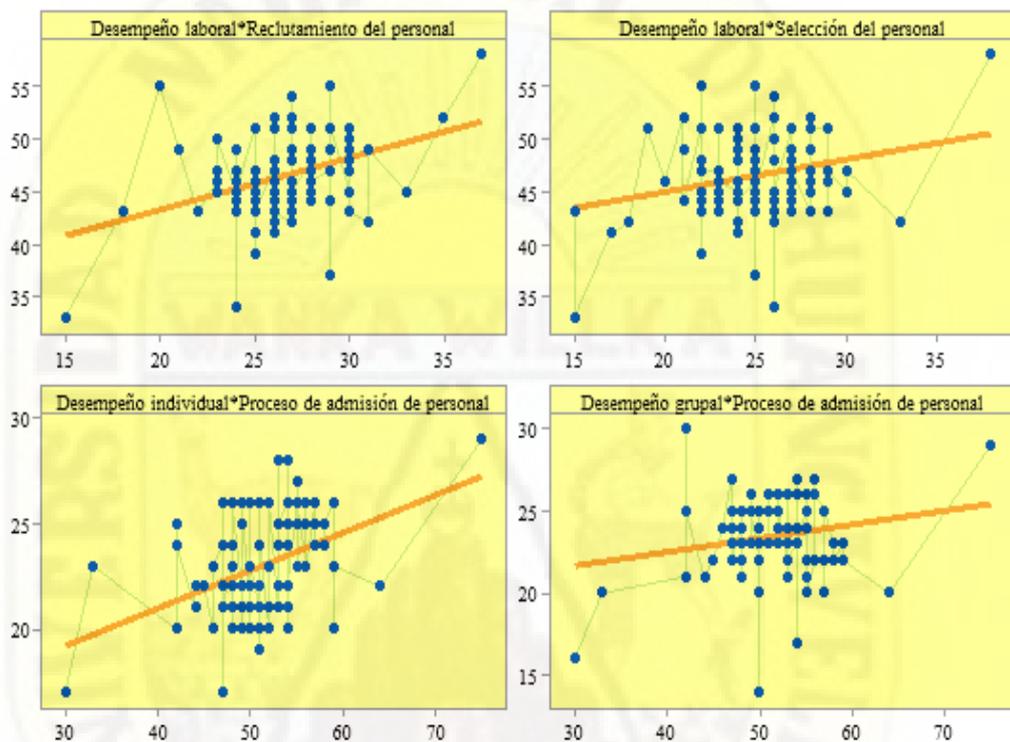
- Relación de la variable la admisión de personal y la dimensión Desempeño individual:

$$rho = 0,315^{**}$$

- Relación de la variable la admisión de personal y la dimensión Desempeño grupal:
rho = 0,031

Figura 13

Diagrama de dispersión de las relaciones según las variables y dimensiones



Nota. Base de datos.

4.2. Discusión de resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia la relación directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020; de esta manera los resultados de la investigación muestran que el coeficiente de correlación es 0,244** que se tipifica como correlación positiva muy débil de acuerdo a la Tabla 8.

Tabla 13*Intensidad de la correlación “rho” de Spearman*

Valor	Significado
-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe una correlación alguna entre las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.
+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	Correlación positiva perfecta.

Nota. Sampieri et. al. (2014, p. 305).

Así mismo los resultados han evidenciado que el 6,1% de casos tienen la percepción de los trabajadores administrativos contratados y directivos de la Universidad Nacional de Huancavelica que laboraron en el periodo 2020; menciona que el Proceso de Admisión de Personal es malo, el 92,2% es regular y el 1,7% la consideran excelente; en cuanto al desempeño laboral en estudio consideran que el 3,5% es mencionan deficiente, el 68,7% tiene un nivel regular y el 27,8% tiene un nivel bueno.

Los resultados de la prueba de hipótesis muestran que la relación hallada del 0,244** es significativamente diferente de cero ($p=0,009$) al nivel de confianza del 95% además muestra que la relación es positiva y significativa.

En cuanto a la relación de la variable dimensión reclutamiento del personal y la variable desempeño laboral, el valor obtenido para dicha correlación es del 0,281** que se tipifica como positiva débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,002$) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la dimensión selección de personal y la variable desempeño laboral, el valor obtenido para dicha correlación es del 0,122* que

se tipifica como positiva muy débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,194$) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la variable admisión de personal y la dimensión variable desempeño individual, el valor obtenido para dicha correlación es del $0,315^{**}$ que se tipifica como positiva muy débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,001$) y positiva.

Finalmente, la relación obtenida de la variable admisión de personal y la dimensión variable desempeño grupal, el valor obtenido para dicha correlación es del $0,03$ que se tipifica como positiva muy débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,742$) y positiva.

Los resultados obtenidos al confrontarlos con (González, 2018), En donde analizó la evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso de trabajo para los empleados públicos. En el estudio se concluyó que se deben establecer dentro de la gerencia, normativas para implementar los requerimientos necesarios para verificar la percepción que poseen los empleados sobre el entorno laboral y como se desenvuelven en sus funciones laborales, generando una retroalimentación y fijación de estrategias para el mejoramiento en el servicio público que ofrecen en el organismo, para ello. Es importante mencionar que estos resultados difieren con los resultados presentados. En tanto Rodríguez, (2017), responde a la necesidad de contribuir a la mejora del desempeño laboral de los trabajadores, a través de una adecuada gestión del talento humano, en cuanto al proceso de incorporación y selección de personal, capacitación, evaluación del trabajo e incentivando a los que destacan en sus labores, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.; para el análisis de los datos se empleó tablas de contingencia, gráfico de barras, análisis estadísticos: Prueba de Chi – cuadrado. Según las pruebas estadísticas, se concluye que el nivel de influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, es altamente significativa. Estos resultados son distintos a los resultados presentados ya que difiere en cuanto al tipo de investigación y el estadístico utilizado. Sin embargo, los resultados de (Trujillo, 2017), coincide con los resultados de la investigación presentada llegado a la conclusión importante menciona que la gestión del talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral.

“Asimismo, hay cuatro autores que al revisarlos coinciden con los resultados arribados con nuestra investigación como (Rojas K. , 2019), donde se utilizó la estadística descriptiva e inferencial con el estadístico para correlaciones La relación cuya intensidad obtenida mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es $r_s = 0,447$ que viene hacer significativamente respecto a cero. Donde se ha determinado la relación existente entre el liderazgo y el desempeño laboral en los gerentes y jefes de área de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Lircay en el año 2018. es positiva significativa.” “La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de rho de Spearman $r_s = 0,447$ que se tipifica como positiva débil. De igual modo (Condezo Zarate, 2019), demuestra que existe una relación directa y significativa entre las variables, gestión del talento humano y desempeño laboral. ($r = 0,446$ y $p = 0,00$). Del mismo modo (Huaroc, 2018). Al aplicar el instrumento obtuvo, la correlación de Pearson obtenida es $r = 0,55$. y para la demostración de la hipótesis se utilizó la *t* de Student. Llegando a corroborar que existe una relación directa y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Isabel N° 31540 de Huancayo – 2016.” “Finalmente, (Fierro, 2017). Después de encuestar a los docentes, los resultados que se obtuvieron, fue el 61,1% de los docentes de la Facultad de Enfermería tienen muy buena motivación laboral, 33,3%, excelente y 5,6%, buena. El 66,7% de los docentes de la Facultad de Enfermería tienen excelente desempeño laboral, 22,2%, bueno y 11,1%, regular. El 33,3% de los docentes de la Facultad de Enfermería tienen excelente motivación y desempeño laboral, 22,2%, muy buena motivación laboral y buen desempeño laboral, y 5,6%, buena motivación laboral y regular desempeño laboral. Arribando a la conclusión: Existe relación entre motivación laboral y desempeño laboral en docentes de la facultad de Enfermería de la Universidad Nacional de Huancavelica.”

4.3. Proceso de prueba de las hipótesis

4.3.1. Verificación de la hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

- **Nula (H_0)**

La admisión de personal no se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020

$$\rho_s = 0$$

Siendo:

ρ_s : Correlación poblacional por rangos.

• **Alternativa (H₁)**

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020

$$\rho_s > 0$$

b) Nivel de significancia (α)

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) Estadística de prueba

Utilizaremos la distribución “t” Student con 113 grados de libertad:

$$t = \frac{r_s}{\sqrt{(1 - r_s^2)/(n - 2)}} \sim t(113)$$

d) Cálculo de la estadística

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (Vc) de la “t”:

$$t = Vc = 0,244 \sqrt{\frac{115 - 2}{1 - 0,244^2}} = 2,675$$

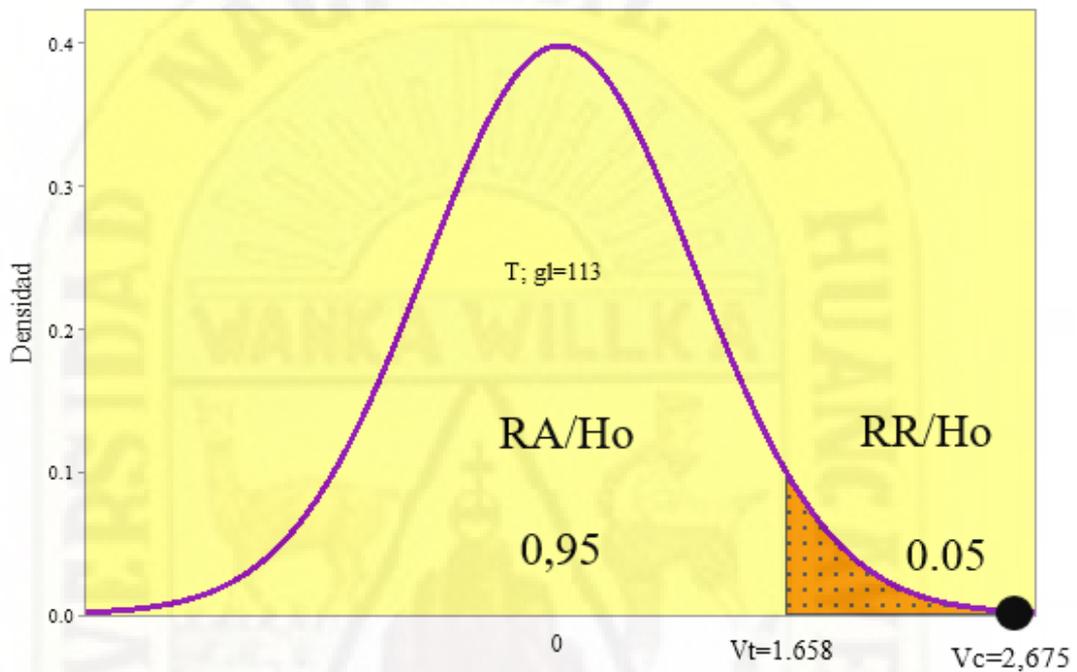
e) Toma de decisión

El valor calculado “Vc” y el valor “Vt” lo tabulamos en la figura de la distribución de probabilidad “t”, de la cual podemos deducir que (2,675 > 1,658) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por tanto, se concluye:

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020

Figura 14

Distribución de probabilidad “t” de Student para la hipótesis general.



Nota. Software estadístico.

Interpretación: En la Figura 14 notamos que el valor calculado se ubica en la región de zona crítica, además se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 2,675) = 0,0 < 5\%$$

4.3.2. Verificación de las hipótesis específicas

La verificación, de las hipótesis específicas obedecen a las dimensiones de las variables estudiadas, por lo que se realiza de acuerdo con las estadísticas que empleamos para ello por lo que detallamos a continuación.

Tabla 14

Estadísticas de la relación de las dimensiones de la admisión de personal y la variable desempeño laboral.

Dimensiones Admisión de Personal	Estadísticas de la relación con el Desempeño laboral				
	ρ	$V_C = t$	$V_{t.cri}$	$V_C > V_{t.cri}$	Decisión
Reclutamiento del personal	0,281**	3,112	1,658	True	Rechazo Ho
Selección de personal	0,122	1,310	1,658	False	Rechazo H1

Nota. Base de datos.

I. Verificación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal no se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

- **Hipótesis Alterna (H1):**

La admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Discusión

De la Tabla 14 podemos observar que el valor calculado ρ de Spearman obtenida es $\rho = 0,281 **$ además el valor calculado es $V_C = 3,112$ y el valor tabulado es $V_t = 1,658$ de la cual deducimos que $V_C > V_t$ ($3,112 > 1,658$) que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 3,112) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna es decir:

La admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

II. Verificación de la segunda hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La admisión de personal en su dimensión selección de personal no se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

- **Hipótesis Alterna (H1):**

La admisión de personal en su dimensión selección de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

DISCUSIÓN

De la Tabla 14 podemos observar que el valor calculado rho de Spearman obtenida es $\rho = 0,122$ * además el valor calculado es $V_c = 1,310$ y el valor tabulado es $V_t = 1,658$ de la cual deducimos que $V_c < V_t$ ($1,310 < 1,658$) que tienen asociado una probabilidad de $P(t < 1,310) = 0,0 > 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula es decir:

La admisión de personal en su dimensión selección de personal no se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Tabla 15

Estadísticas de la relación de la variable admisión de personal y las dimensiones de la variable desempeño laboral.

Dimensiones del Desempeño laboral	Estadísticas de la relación con la Admisión de Personal				
	r	$V_c = t$	$V_{t,cri}$	$V_c > V_{t,cri}$	Decisión
Desempeño individual	0,315**	3,530	1,658	True	Rechazo Ho
Desempeño grupal	0,031	0,330	1,658	False	Rechazo H1

Nota. Base de datos.

III. Verificación de la tercera hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La admisión de personal no se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

- **Hipótesis Alterna (H1):**

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Discusión

De la Tabla 15 podemos observar que el valor calculado de la correlación rho de Spearman obtenida es $\rho = 0,315 **$ además el valor calculado es $V_c = 3,530$ y el valor tabulado es $V_t = 1,658$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ ($3,530 > 1,658$) que tienen asociada una probabilidad de $P(t > 3,530) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna es decir:

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, con en el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

IV. Verificación de la cuarta hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (H₀):**

La admisión de personal no se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Discusión

De la Tabla 15 podemos observar que el valor calculado de la correlación rho de Spearman obtenida es $\rho = 0,031$ además el valor calculado es $V_c = 0,742$ y el valor tabulado es $V_t = 1,658$ de la cual deducimos que $V_c < V_t$ ($0,742 < 1,658$) que tienen asociada una probabilidad de $P(t < 0,742) = 0,0 > 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula es decir:

La admisión de personal no se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020.

Conclusiones

1. Las evidencias han determinado cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020. Lo cual se ha corroborado la presencia de una relación directa y significativamente, la intensidad de relación rho de Spearman es del 0,244** que se tipifica como correlación positiva muy débil, la probabilidad asociada es $P(t > 2,675) = 0,009 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
2. Se ha determinado cómo la admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020. La intensidad de relación rho de Spearman es del 0,281** que se tipifica como correlación positiva muy débil, la probabilidad asociada es $P(t > 3,112) = 0,002 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
3. Se ha determinado cómo la admisión de personal en su dimensión selección del personal no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020, la intensidad de relación rho de Spearman es del 0,122* que se tipifica como correlación positiva muy débil, la probabilidad asociada es $P(t < 1,310) = 0,194 > 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
4. Se ha determinado cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020, la intensidad de relación rho de Spearman es del 0,315** que se tipifica como correlación positiva débil, la probabilidad asociada es $P(t > 3,530) = 0,001 < 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.
5. Se ha determinado cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2020, la intensidad de relación rho de Spearman es del 0,031 que se tipifica como correlación positiva débil, la probabilidad asociada es $P(t < 0,330) = 0,742 > 5\%$ por lo que dicha correlación es positiva.

RECOMENDACIONES

1. Recomendar a la dirección de gerencia administrativa, a fin de que pueda generar programas de capacitación y actualización en temas de manejo de recursos humanos, para fortalecer el proceso de admisión del personal, debido a que se nota que el 92,2% de los encuestados aprecian que la admisión es regular, y solo 1,7% aprecia que es excelente.
2. Recomendar al jefe de la oficina de recursos humanos, para que reoriente el proceso de reclutamiento del personal de manera adecuada, porque el 80,0% de los encuestados afirman que es regular el proceso de reclutamiento de personal, el 3,5% aprecian que es malo el proceso y el 16,5% mencionan que es excelente.
3. Recomendar al jefe de recursos humanos, mejorar el proceso de selección de personal, debido a que este proceso según los encuestados, aprecian que el 78,3% dicen que el proceso de selección es regular, el 20,0% aprecian que es malo, y sólo el 1,7% afirman que es excelente.
4. Recomendar a los directivos de la UNH, diseñar estrategias de motivación al personal a fin de que se mejore el desempeño de los trabajadores, puesto que, el 68,7% de los encuestados asumen que el desempeño laboral es regular, el 3,5% perciben como que es deficiente, y el 27,8% dicen que es bueno.
5. Por otro lado, recomendar a los directivos de la UNH, a fin de que generen programas de capacitación en motivación, para los trabajadores para mejorar el desempeño laboral, porque el 53,9% de los encuestados perciben que el desempeño en forma individual es regular, y el 15,7% de los encuestados perciben que es malo y sólo el 30,4% dicen que es excelente.
6. Asimismo, fortalecer e incentivar al personal a fin de que mejoren el trabajo en equipo, puesto que el 51,3% perciben al desempeño grupal de forma regular, mientras que el 2,6% perciben que es malo y el 46,1% percibe que es excelente.
7. Recomendar a los futuros investigadores que a partir de nuestros resultados profundicen en la investigación haciendo experimentalmente.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

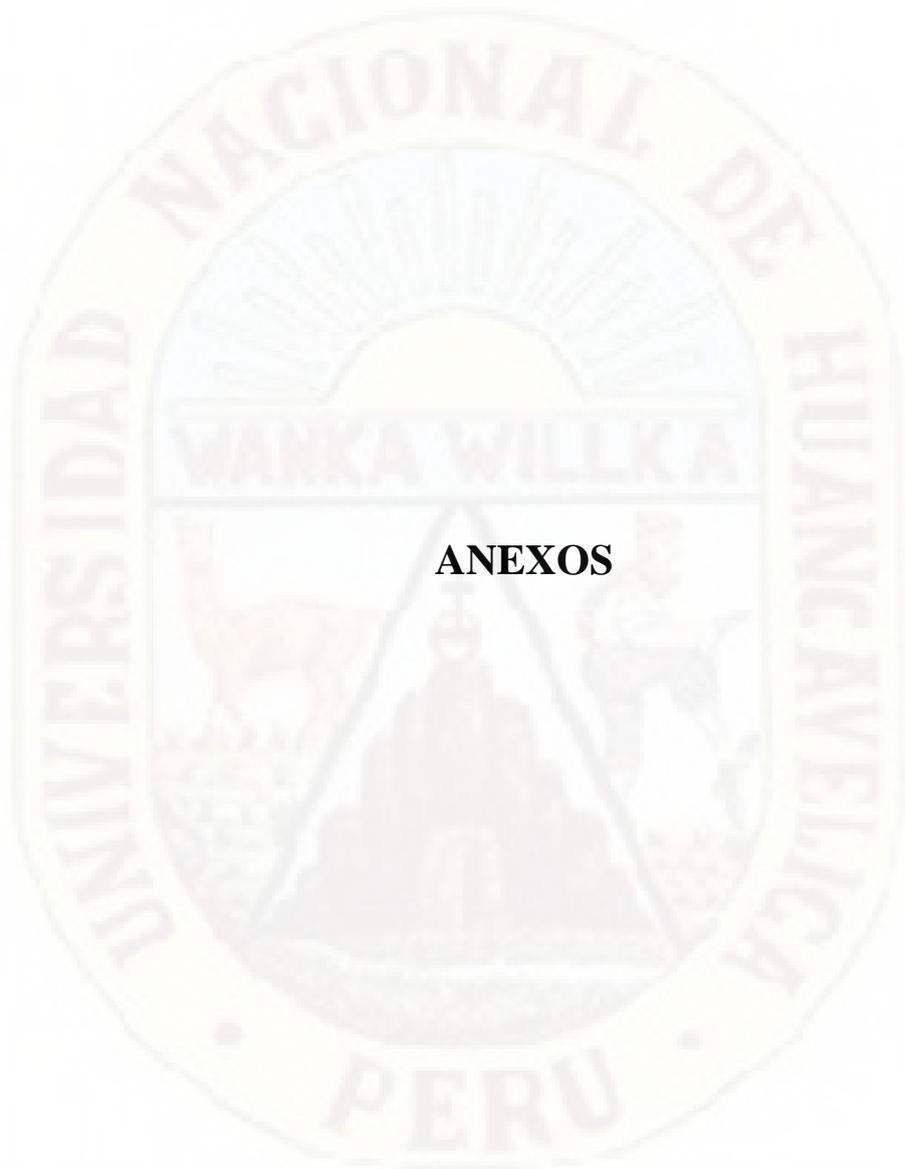
- Abel Gonzáles Castro, T. G. (2018). *Guía para elaborar proyectos de investigación*. Huancavelica: Talleres Gráficos de la UNH.
- Abel Gonzáles Castro, T. S. (2018). *Guía para elaborar proyectos de investigación*. (A. G. Castro, Ed.) Huancavelica: Talleres gráficos de la UNH.
- Altabaz Dolz, E. (2009). *La Nueva Gestión Pública y la Gestión Por Competencias. tesis docotral*. Reus, España: Universitat Rovira I Virgili.
- Ander Eg, E. (1982). *Técnicas de Investigación Social*.
- Ander-Eg, E. (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Buenos Aires: Magisterio (BC de San Marcos).
- Aparicio Valdez, M. R., & Medina Caicay, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú : un análisis comparativo*. Universidad del Pacifico.
- Autoridad nacional del servicio civil - SERVIR. (2018). *Todo lo que debes saber sobre la Ley del servicio civil*. SERVIR.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Bunge, M. (1995). *La ciencia su método y su filosofía*. Buenos Aires : El gráfico/Impresiones.
- Condezo Zarate, N. G. (2019). *Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Micro Red La Oroya - Yauli-Junín-2018*. Huancavelica: UNH.
- Chiavenato, I (2007). *“Administración de Recursos Humanos”* (8va edición), México-Mc. GRAW HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Chiavenato, I. (2007). *"Gestión del talento humano". El capital humano de las organizaciones* (5ta Edición). México Mc. GRAW-HILL
- Fierro, Y. E. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en docentes de la Facultad de Enfermería de la universidad nacional de Huancavelica, 2016*. Huancavelica: UNH.
- Garcia Andrade, J. N., Barradas Alarcón, M. E., & Gutierrez Serrano, L. (2007). *Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal*. Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración.

- Ghiglione, F. (2015). *Gestión de RR.HH. del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. Santa Rosa (La Pampa).
- González, K. (2018). *La evaluación de desempeño como factor clave en el compromiso laboral de los empleados públicos adjuntos a la Dirección de Recursos Humanos de la Gobernación del Estado Yaracuy*. San Felipe- Venezuela.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc graw hill.
- Herrera, E. R. (2018). *Diagnóstico de las competencias del talento humano según SERVIR de los trabajadores administrativos de la UGEL Castrovirreyna - 2018*. Huancavelica.
- Huaroc, S. (2018). *Clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa N° 31540 "Santa Isabel" Huancayo-2016*. Huancavelica: UNH.
- Kestler, A. (2015). *"Selección de personal y Desempeño Laboral (Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur)"*. Quetzaltenango - Panamá.
- Lozano Barriga, C. J. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público - 2016. tesis de maestria*. Universidad Cesar Vallejo.
- Mina, P. M. (2015). *Atracción y retención del talento. Problemática en empresas de Argentina*. Argentina.
- Moran, D. G., & Alvarado, C. (2010). *Metodos de investigación*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodriguez, E. (1986). Tesis de Licenciatura: "Percepción de los estudiantes de enfermería sobre los estilos de liderazgo de los docentes del departamento académico de enfermería de la "UNMSM". 54. LIMA: UNMSM.
- Rojas, K. (2019). *Liderazgo y desempeño laboral en los gerentes y jefes de área de la Municipalidad Provincial de Angaráes-Lircay en el año 2018*. Huancavelica: UNH.
- Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sanatana, J. W. (2016). *La administración de talento humano en las empresas del sector público Ecuador. Domino de las ciencias*, 13.
- Supo, J. (2014). *Metodología de la investigación para las ciencias de la Salud. Seminarios de investigación científica*. Arequipa: Bioestadístico EIRL.
- Tamayo, M. (1994). *El proceso de investigación científica*. 4ta Edición. MÉXICO: LIMUSA.

Trujillo, C. A. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue*. Lima, 2016. Lima.

Valentin Rodriguez, H. A. (2017) *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur*, 2016 Lima, Peru: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.





ANEXOS

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA – 2020.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	INDICADORES	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION
<p>Problema General</p> <p>¿Cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cómo la admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?</p> <p>¿Cómo la admisión de personal en su dimensión selección de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Determinar cómo la admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p> <p>Determinar cómo la admisión de personal en su dimensión selección del personal se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La admisión de personal se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p> <p>Hipótesis Especificas</p> <p>La admisión de personal en su dimensión reclutamiento del personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p> <p>La admisión de personal en su dimensión selección de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p>	<p>Variable N° 1</p> <p>Admisión de personas</p> <p>Dimensiones</p> <p>Reclutamiento de personal</p> <p>Selección de personal</p> <p>Variable N° 2</p> <p>Desempeño Laboral</p> <p>Dimensiones</p> <p>Desempeño individual.</p> <p>Desempeño grupal.</p>	<p>- Interno</p> <p>- Externo</p> <p>- Mixto</p> <p>- Prueba de conocimiento</p> <p>- Test</p> <p>- Exámenes médicos</p> <p>- Motivación</p> <p>- Compromiso</p> <p>- Responsabilidad.</p> <p>- Productividad</p> <p>- Eficiencia</p> <p>- Eficacia</p>	<p>Ámbito temporal</p> <p>Durante el 2020.</p> <p>Ámbito Espacial</p> <p>Universidad Nacional de Huancavelica.</p> <p>Tipo de Investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación</p> <p>Correlacional.</p> <p>Población</p> <p>Personal Administrativo contratado y nombrado de la Universidad Nacional de Huancavelica.</p> <p>Muestra</p> <p>115 trabajadores contratados y nombrados.</p> <p>Muestreo</p> <p>Probabilístico simple.</p> <p>Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos</p> <p>Análisis Bibliográfico</p>

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	INDICADORES	METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION
<p>¿Cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en su dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?</p> <p>¿Cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en su dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020?</p>	<p>Determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en su dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p> <p>Determinar cómo la admisión de personal se relaciona con el desempeño laboral en su dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p>	<p>La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, incide con el desempeño laboral en su dimensión desempeño individual de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p> <p>La admisión de personal se relaciona directa y significativamente, con el desempeño laboral en su dimensión desempeño grupal de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Huancavelica en el periodo 2020.</p>			<p>Encuesta</p> <p>Técnicas de Procesamiento y análisis de Datos</p> <p>Estadística Descriptiva</p> <p>Estadística Inferencial</p>

Bach. Ángel LÓPEZ PUMACAHUA

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Estimado señor(a) trabajador(a), a continuación, se le presenta una serie de preguntas referentes al “PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA – 2020”, los mismos que deberá responder con *sinceridad*, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a los siguientes códigos.

1=Nunca	2= Casi nunca	3=A veces	4= Casi siempre	5= Siempre
---------	---------------	-----------	-----------------	------------

PARTE 1: PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
D1	RECLUTAMIENTO					
1	El reclutamiento de personal es importante para contar con personal adecuado en la Universidad Nacional de Huancavelica.					
2	La difusión para atraer personal calificado se desarrolla de manera adecuada					
3	La necesidad de un puesto laboral se realiza previo un análisis y evaluación de requerimientos del área usuaria.					
4	La unidad de recursos humanos, convoca o recluta personal dentro de la misma organización.					
5	La unidad de recursos humanos realiza ascensos o promociones en los puestos vacantes antes convocar a concursos.					
6	Cuando existe un puesto vacante, la unidad de recursos humanos difunde públicamente para convocar a concurso.					
7	La unidad de recursos humanos convoca al concurso de personal en forma externa					
8	La Universidad mediante la unidad de recursos humanos encarga la contratación de personal a otra entidad.					
9	La unidad de recursos humanos terceriza la convocatoria para cubrir personal en los puestos vacantes.					
D2	SELECCIÓN					
10	Los comités que avalúan la admisión de personal son las adecuadas y conocen la importancia para seleccionar un personal idóneo					
11	Las pruebas de conocimiento aplicadas para la selección del nuevo personal son las adecuadas.					
12	Las pruebas psicológicas son aplicadas para la selección del nuevo personal.					
13	La unidad de recursos humanos utiliza los test, para la selección del personal.					
14	Las entrevistas realizadas en la selección del nuevo personal son imparciales.					
15	La unidad de recursos humanos prevé ellos exámenes médicos.					
16	La documentación y los exámenes médicos solicitada al personal nuevo son los adecuados.					
17	La charla sobre la misión, visión y políticas de la organización se efectúa al personal ingresante (inducción general)					

18	Se realizan charlas informativas al nuevo personal sobre el puesto de trabajo: funciones, relaciones con otros y las expectativas de desarrollo (inducción específica)					
----	--	--	--	--	--	--

PARTE 2: DESEMPEÑO LABORAL

1=Nunca	2= Casi nunca	3=A veces	4= Casi siempre	5= Siempre
---------	---------------	-----------	-----------------	------------

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
D1	DESEMPEÑO INDIVIDUAL					
1 _{Di}	¿Cree Ud., que la motivación de personal es uno de los aspectos muy importantes, para que realicen sus labores correcta y eficazmente en la Universidad Nacional de Huancavelica?					
2	¿El líder como responsable de su oficina, motiva personalmente, a los trabajadores que está bajo su mando?					
3	¿Para el cumplimiento de las funciones dentro de las unidades de la universidad el compromiso con las funciones es importante y necesario para cumplir con los objetivos institucionales?					
4	¿Cree Ud., que el personal administrativo en general de la Universidad debe tener un compromiso muy activo, por el bien y el desarrollo de la comunidad universitaria?					
5	¿La responsabilidad, para Ud., es un término que debe considerarse como uno de los valores más importantes que debe poseer el personal administrativo de la universidad?					
6	¿El líder de una unidad administrativa y el personal a su cargo es responsable con sus funciones y logran realizar una atención de calidad, hacia los usuarios de la comunidad universitaria?					
D2	DESEMPEÑO GRUPAL					
7 _{Dg}	¿Cuándo realiza las actividades en la oficina a su cargo, su productividad del personal que está a su mando, es valioso para el cumplimiento de los objetivos de su oficina e institución?					
8	¿Ser productivo, es un término que Ud., considera que su personal tenga presente, para poder realizar mejor sus labores en beneficio de los usuarios de la universidad?					
9	¿Como líder y responsable del manejo de la oficina, el ahorro, el buen uso de los materiales y equipos con que cuenta la oficina, es primordial lograr cumplir las metas que se propone en su gestión?					
10	¿Al final de su labor mensual, considera necesario, para verificar si los resultados mensuales de sus actividades están de acuerdo a los objetivos de la institución?					
11	¿En el contexto del manejo de la gestión pública, los términos eficiencia y eficacia, son considerados como primordiales?					
12	¿El cumplimiento de las actividades en la gestión institucional, contemplan la eficiencia, para mejorar sus labores y buscar la atención de calidad hacia los usuarios?					

¡¡¡Muchas gracias por su colaboración!!

Base de datos

Proceso de Admisión de Personal

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	D1V1	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D2V1	V1
1	5	3	2	3	3	3	4	1	1	25	3	4	1	1	3	1	1	2	1	17	42
2	4	5	4	5	4	5	4	3	3	37	5	4	5	4	5	4	3	4	4	38	75
3	5	3	3	4	1	3	4	1	1	25	3	3	4	5	4	1	1	3	3	27	52
4	5	4	4	3	5	5	5	1	3	35	4	3	2	1	4	1	1	3	2	21	56
5	3	3	4	3	4	3	5	1	3	29	4	3	3	3	5	3	3	2	2	28	57
6	5	4	5	4	2	2	5	1	1	29	5	3	3	2	4	2	2	2	2	25	54
7	5	4	3	4	2	1	3	1	3	26	4	3	3	2	3	2	4	3	2	26	52
8	3	2	3	4	4	3	4	4	4	31	3	4	4	4	3	3	4	4	4	33	64
9	4	2	2	4	1	2	3	1	1	20	2	3	2	1	2	1	3	4	4	22	42
10	4	3	3	4	2	2	3	2	2	25	3	3	2	3	3	2	2	2	2	22	47
11	5	3	4	3	2	3	4	1	1	26	4	3	2	3	4	2	2	3	2	25	51
12	3	2	3	3	1	1	2	3	3	21	3	3	3	2	3	3	2	1	1	21	42
13	3	2	2	1	1	2	3	1	3	18	1	3	1	2	2	1	3	1	1	15	33
14	5	3	3	2	2	1	4	2	1	23	3	4	3	2	3	2	3	3	3	26	49
15	5	4	4	2	2	3	4	1	2	27	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26	53
16	2	3	1	3	1	1	2	1	1	15	2	4	1	1	3	1	1	1	1	15	30
17	5	4	3	2	2	5	3	1	2	27	4	4	3	1	3	4	3	2	3	27	54
18	5	4	2	2	1	4	4	2	2	26	3	4	1	2	3	2	2	3	2	22	48
19	4	4	2	3	1	5	4	2	2	27	3	3	1	3	4	3	2	3	3	25	52
20	5	4	3	3	2	5	4	2	2	30	3	4	1	2	4	2	2	3	3	24	54
21	4	3	3	2	2	5	3	2	2	26	4	3	1	3	3	3	2	3	2	24	50

22	4	5	3	3	2	4	3	2	2	28	3	3	1	2	3	3	3	2	3	23	51
23	4	5	3	2	1	4	3	4	2	28	3	1	1	2	3	3	2	2	2	19	47
24	4	4	2	2	1	4	4	2	2	25	3	3	2	2	3	2	2	3	2	22	47
25	4	4	3	2	2	4	3	2	2	26	3	3	2	2	3	2	2	3	3	23	49
26	4	3	3	2	2	5	3	1	1	24	4	4	1	2	3	2	3	2	3	24	48
27	5	3	3	2	1	4	3	2	2	25	4	3	1	3	4	3	3	2	2	25	50
28	5	4	2	3	1	5	4	2	2	28	4	4	2	2	3	2	2	3	3	25	53
29	5	3	2	3	2	5	4	1	2	27	3	3	1	2	3	2	2	3	3	22	49
30	4	4	3	3	2	3	2	2	1	24	4	3	1	3	3	2	3	3	2	24	48
31	5	3	2	3	2	4	3	2	1	25	5	3	4	2	4	3	2	3	2	28	53
32	4	4	3	3	1	4	4	1	2	26	3	4	1	2	4	2	3	3	3	25	51
33	5	3	3	2	2	3	3	2	1	24	4	3	1	3	2	2	3	2	3	23	47
34	5	4	2	3	1	4	3	2	1	25	4	3	1	2	4	4	3	3	2	26	51
35	4	4	2	2	1	5	4	2	1	25	3	4	1	3	3	2	3	2	3	24	49
36	4	4	2	2	1	4	3	2	2	24	3	3	2	2	3	2	2	3	3	23	47
37	5	3	2	4	2	4	4	2	2	28	4	4	2	3	4	3	3	3	3	29	57
38	4	4	2	3	1	5	3	1	1	24	4	3	1	2	4	3	3	2	2	24	48
39	4	3	3	2	1	4	4	1	2	24	4	3	3	1	2	3	3	4	3	26	50
40	5	4	3	3	1	5	4	2	2	29	4	3	1	3	4	2	2	3	3	25	54
41	4	4	3	3	1	5	4	2	2	28	3	4	1	2	4	3	3	3	2	25	53
42	4	3	3	3	1	4	3	2	3	26	4	1	3	4	2	2	3	3	4	26	52
43	5	4	2	3	1	4	4	1	1	25	3	4	1	2	3	2	3	3	3	24	49
44	4	3	2	3	1	4	4	1	1	23	3	4	1	3	2	2	3	3	2	23	46
45	5	4	3	2	2	5	3	2	2	28	4	3	1	2	4	3	3	2	3	25	53
46	4	4	2	1	2	4	4	2	2	25	4	4	1	3	3	2	2	3	3	25	50
47	4	3	2	3	2	4	3	2	1	24	3	3	1	2	3	3	3	3	3	24	48

48	4	3	3	3	2	5	3	2	1	26	3	3	1	3	2	4	3	5	3	27	53
49	5	3	2	2	1	4	4	1	1	23	4	4	1	3	3	2	3	3	2	25	48
50	4	3	2	2	2	4	3	1	1	22	3	3	1	2	3	2	2	3	3	22	44
51	5	3	2	2	1	5	3	2	2	25	3	3	1	3	3	2	2	3	3	23	48
52	4	4	2	2	2	4	4	1	1	24	3	3	1	3	3	3	2	3	2	23	47
53	4	3	3	2	2	5	4	2	2	27	1	4	1	2	3	2	2	2	3	20	47
54	4	4	3	3	2	4	3	2	2	27	3	3	1	2	3	2	3	3	3	23	50
55	4	3	3	2	1	4	3	2	2	24	4	3	4	3	4	3	2	3	2	28	52
56	4	5	3	3	1	4	3	2	2	27	3	3	4	2	4	3	3	4	3	29	56
57	4	4	2	2	1	5	4	2	2	26	3	3	2	3	3	2	2	2	2	22	48
58	4	3	2	3	2	5	4	4	2	29	3	2	2	2	3	2	3	3	2	22	51
59	5	4	3	3	2	2	1	5	4	29	1	1	4	4	1	4	3	4	3	25	54
60	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	4	4	3	4	3	2	3	4	3	30	58
61	5	4	3	3	3	4	3	1	1	27	5	3	1	3	2	4	5	3	4	30	57
62	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	4	1	3	4	3	2	3	4	3	27	55
63	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	4	4	1	3	4	3	3	2	3	27	55
64	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	4	4	1	3	4	3	3	2	3	27	55
65	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	4	4	4	1	2	4	3	3	2	27	55
66	5	4	3	3	2	5	4	2	2	30	4	4	3	1	2	4	3	2	3	26	56
67	4	3	3	3	2	5	4	1	1	26	4	4	1	3	4	3	3	2	3	27	53
68	5	4	3	3	2	5	4	3	1	30	4	4	4	3	1	3	4	3	2	28	58
69	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	2	4	4	4	3	3	4	2	2	28	56
70	5	4	3	3	2	5	4	1	1	28	4	4	1	3	4	4	3	3	2	28	56
71	5	3	2	4	2	5	4	1	1	27	4	4	4	1	3	4	3	2	3	28	55
72	4	5	3	4	2	4	1	1	4	28	3	3	1	2	3	2	2	3	4	23	51
73	5	4	3	3	2	5	4	2	2	30	3	4	1	3	3	3	2	2	3	24	54

74	4	4	2	2	1	5	4	3	2	27	3	3	2	2	3	3	3	2	2	23	50
75	4	4	2	2	1	4	3	2	2	24	3	3	1	2	3	2	3	3	2	22	46
76	4	3	3	2	1	5	4	2	2	26	3	3	1	2	3	2	3	3	3	23	49
77	5	3	2	3	2	3	4	1	1	24	4	3	1	3	2	3	3	2	2	23	47
78	5	5	3	3	1	4	3	2	2	28	3	3	2	3	3	3	2	3	2	24	52
79	4	4	2	3	1	4	3	2	3	26	2	1	1	2	3	2	2	2	3	18	44
80	4	4	3	3	1	5	4	2	1	27	3	4	1	2	4	3	2	3	2	24	51
81	5	5	3	2	1	4	4	2	2	28	3	4	1	2	2	2	3	3	2	22	50
82	5	4	2	3	3	4	4	2	2	29	4	3	1	2	3	2	3	2	2	22	51
83	4	4	3	3	2	4	4	1	2	27	4	4	1	3	3	2	3	3	3	26	53
84	5	4	3	2	1	4	3	1	1	24	4	3	2	2	4	3	3	3	3	27	51
85	5	3	3	2	1	5	3	2	1	25	4	2	1	2	4	2	3	2	3	23	48
86	4	4	3	3	2	5	4	1	2	28	3	4	1	2	3	3	3	2	2	23	51
87	5	4	3	2	1	4	4	2	2	27	4	4	1	3	4	3	2	3	3	27	54
88	4	3	2	3	1	5	3	2	1	24	3	3	1	2	4	2	3	3	2	23	47
89	5	4	3	2	3	4	3	2	1	27	3	3	4	1	2	3	2	3	2	23	50
90	5	3	2	3	1	5	4	1	2	26	3	4	1	3	4	2	2	3	2	24	50
91	4	3	2	3	1	4	3	2	1	23	3	4	1	3	3	4	2	3	2	25	48
92	5	3	3	2	2	4	3	2	1	25	4	3	1	3	4	2	3	3	2	25	50
93	4	3	2	3	1	2	4	5	2	26	3	4	1	2	3	2	2	3	4	24	50
94	5	3	2	2	3	4	4	1	2	24	3	4	1	2	3	4	3	2	4	26	50
95	4	4	3	2	1	4	3	2	2	25	3	3	1	3	3	2	2	2	3	22	47
96	4	3	2	2	1	5	3	2	2	24	4	4	1	2	3	3	2	2	3	24	48
97	3	2	3	4	4	3	3	2	2	26	3	3	4	2	5	2	3	4	3	29	55
98	4	4	3	2	2	4	3	1	2	25	4	3	1	3	4	3	2	3	3	26	51
99	5	4	2	3	1	4	4	2	1	26	3	1	3	2	4	3	3	2	2	23	49

100	5	3	2	2	1	4	4	2	2	25	4	4	1	2	3	4	3	3	3	27	52
101	5	4	2	3	1	4	3	1	2	25	4	4	4	3	2	3	3	3	2	28	53
102	5	4	3	2	1	4	4	2	1	26	3	4	1	3	3	3	2	2	3	24	50
103	4	3	2	3	2	4	3	1	2	24	3	3	1	3	3	4	2	2	3	24	48
104	4	4	3	2	2	4	3	2	1	25	3	4	1	3	4	2	3	3	2	25	50
105	5	4	3	3	2	4	3	1	2	27	3	3	1	2	3	2	3	3	2	22	49
106	5	4	3	3	1	5	4	2	2	29	4	3	1	2	3	2	3	3	3	24	53
107	4	4	2	3	2	4	4	2	1	26	3	4	1	2	3	3	3	2	2	23	49
108	5	3	3	3	3	3	3	2	2	27	3	3	1	2	4	2	2	3	2	22	49
109	5	4	3	3	2	5	4	2	2	30	4	2	1	3	4	3	3	4	3	27	57
110	5	4	3	3	2	5	4	3	1	30	1	4	4	1	3	4	3	4	3	27	57
111	5	4	3	3	2	5	4	3	2	31	2	4	4	1	3	4	3	4	3	28	59
112	5	4	3	3	2	5	4	2	2	30	4	4	1	3	4	3	3	4	3	29	59
113	5	4	3	2	5	4	3	4	3	33	1	1	3	4	3	4	3	4	3	26	59
114	5	4	3	3	1	4	3	2	2	27	3	3	1	2	3	4	2	3	3	24	51
115	4	4	2	3	2	4	3	1	1	24	3	3	1	2	3	2	2	3	2	21	45

Base de datos

Desempeño laboral

N°	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	D1V2	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	D2V2	V2
1	4	3	3	4	3	3	20	3	4	4	4	3	3	21	41
2	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	5	29	58
3	5	3	5	5	5	3	26	5	5	4	4	4	3	25	51
4	5	3	4	5	5	3	25	5	5	5	4	4	4	27	52
5	4	4	5	5	5	3	26	4	4	5	4	4	4	25	51
6	5	4	5	5	5	4	28	5	5	4	4	4	5	27	55
7	5	3	5	4	4	5	26	5	4	4	5	5	3	26	52
8	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	3	4	3	20	42
9	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30	55
10	2	2	2	3	5	3	17	4	4	4	3	3	4	22	39
11	3	2	4	5	3	2	19	4	5	5	4	4	4	26	45
12	4	3	4	4	4	5	24	4	4	5	4	4	4	25	49
13	4	1	5	5	5	3	23	5	3	4	4	2	2	20	43
14	4	3	5	5	5	3	25	4	4	4	4	4	5	25	50
15	5	4	4	5	5	5	28	4	4	3	5	5	5	26	54
16	1	1	2	5	5	3	17	4	3	4	2	2	1	16	33
17	4	5	3	4	5	4	25	3	4	5	4	4	3	23	48
18	4	2	5	4	5	4	24	3	4	5	4	3	5	24	48
19	4	2	4	4	5	4	23	3	4	5	4	3	4	23	46
20	5	2	3	4	3	4	21	3	4	5	5	4	3	24	45
21	5	3	4	3	5	3	23	4	4	5	5	3	4	25	48
22	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	5	4	4	25	51

23	5	3	4	5	4	3	24	4	5	4	5	5	4	27	51
24	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	4	5	4	25	51
25	5	3	5	3	4	5	25	4	4	5	4	5	4	26	51
26	5	2	4	4	5	4	24	3	4	5	4	4	2	22	46
27	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	5	4	4	25	51
28	5	2	4	3	4	3	21	4	3	4	4	4	4	23	44
29	4	2	4	3	4	3	20	4	3	5	4	3	4	23	43
30	5	2	4	3	4	3	21	3	3	5	5	4	4	24	45
31	4	2	5	3	4	3	21	3	3	4	5	4	3	22	43
32	4	2	5	3	3	3	20	4	4	5	4	5	4	26	46
33	4	2	4	3	4	4	21	3	3	4	5	3	4	22	43
34	4	2	4	3	5	3	21	3	4	4	5	3	4	23	44
35	4	2	4	3	4	3	20	4	4	5	5	3	4	25	45
36	5	2	5	4	4	4	24	3	4	5	4	3	4	23	47
37	5	3	4	3	5	4	24	3	3	4	5	4	3	22	46
38	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	4	3	4	23	49
39	4	3	2	2	5	4	20	1	1	4	3	4	1	14	34
40	4	4	3	3	1	5	20	3	2	2	4	4	2	17	37
41	5	2	5	4	5	4	25	3	4	5	4	3	4	23	48
42	3	4	3	4	3	3	20	4	5	4	4	4	4	25	45
43	4	5	4	5	4	3	25	4	4	5	4	5	4	26	51
44	4	2	5	3	5	4	23	3	4	5	4	4	4	24	47
45	5	2	5	4	4	4	24	3	3	4	5	3	4	22	46
46	4	3	4	3	4	3	21	4	3	5	5	3	4	24	45
47	4	2	4	3	4	4	21	4	3	5	5	4	3	24	45
48	4	2	5	3	4	3	21	4	3	5	5	3	3	23	44

49	4	3	5	3	4	4	23	3	3	5	5	3	4	23	46
50	4	2	5	3	5	3	22	3	4	4	4	3	3	21	43
51	5	3	4	3	4	3	22	3	3	4	5	3	3	21	43
52	5	2	4	3	4	3	21	4	4	5	5	3	4	25	46
53	4	2	5	3	5	3	22	4	3	5	5	3	4	24	46
54	5	3	4	3	5	3	23	4	3	5	4	3	4	23	46
55	4	2	4	3	5	3	21	3	4	5	5	3	4	24	45
56	5	4	4	5	3	4	25	5	3	4	5	4	5	26	51
57	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	4	4	5	25	51
58	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	5	4	4	25	51
59	5	4	5	3	5	4	26	3	4	4	4	4	4	23	49
60	4	4	5	3	4	4	24	3	4	5	4	3	4	23	47
61	4	4	5	3	5	4	25	3	4	3	3	3	4	20	45
62	5	4	5	4	5	4	27	3	4	4	4	3	3	21	48
63	4	3	5	4	3	4	23	5	4	4	4	4	3	24	47
64	5	3	5	4	5	4	26	3	4	4	5	5	4	25	51
65	5	3	5	4	5	4	26	3	4	4	4	3	3	20	46
66	5	3	5	4	5	4	26	3	4	4	4	3	4	22	48
67	4	3	5	4	5	4	25	3	4	5	3	3	4	22	47
68	4	3	5	4	5	4	25	3	4	5	3	3	4	22	47
69	4	4	3	5	4	3	23	4	5	4	4	5	4	26	49
70	4	3	4	3	5	4	23	3	4	4	4	4	3	22	45
71	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	5	5	4	26	52
72	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	4	5	4	25	51
73	5	3	4	5	3	4	24	3	5	4	4	5	5	26	50
74	5	3	4	5	4	5	26	3	4	5	4	5	4	25	51

75	4	2	4	3	4	3	20	4	3	5	5	3	4	24	44
76	5	2	4	3	4	3	21	4	3	4	5	3	4	23	44
77	5	2	4	3	4	3	21	4	3	5	5	3	4	24	45
78	4	2	4	3	4	3	20	4	5	5	4	3	4	25	45
79	4	2	5	3	4	3	21	3	3	4	4	3	4	21	42
80	5	2	4	3	4	3	21	4	3	5	4	3	4	23	44
81	5	2	5	3	4	3	22	4	3	4	5	3	4	23	45
82	4	3	4	4	5	4	24	4	3	5	4	3	4	23	47
83	4	2	5	3	4	3	21	4	3	5	4	2	3	21	42
84	4	2	4	3	4	3	20	4	4	4	5	4	4	25	45
85	4	3	5	3	4	4	23	3	4	5	5	3	4	24	47
86	5	3	4	3	4	3	22	3	4	5	5	3	3	23	45
87	4	2	4	4	5	3	22	4	3	5	5	3	3	23	45
88	4	2	4	3	5	3	21	3	4	5	5	3	4	24	45
89	4	2	5	3	4	3	21	4	3	5	3	4	3	22	43
90	5	3	2	4	4	3	21	3	4	3	4	3	3	20	41
91	5	3	4	3	4	4	23	4	3	5	4	3	3	22	45
92	3	3	5	4	5	3	23	4	5	5	4	3	3	24	47
93	4	2	4	3	4	5	22	3	3	3	4	3	4	20	42
94	3	4	3	5	3	4	22	3	4	5	4	3	4	23	45
95	5	2	4	4	3	4	22	4	3	4	5	3	4	23	45
96	5	2	4	4	3	4	22	4	3	5	5	3	3	23	45
97	4	3	5	4	5	4	25	3	3	4	5	3	4	22	47
98	4	2	4	3	4	3	20	4	3	5	5	3	3	23	43
99	5	2	5	3	4	3	22	4	3	5	4	3	4	23	45
100	4	2	4	3	4	3	20	3	4	5	5	3	3	23	43

101	4	2	4	3	5	4	22	3	4	5	5	3	4	24	46
102	4	2	5	3	4	3	21	4	3	4	5	4	3	23	44
103	4	2	4	3	4	3	20	4	4	5	5	3	4	25	45
104	4	2	4	3	5	3	21	4	3	4	5	3	3	22	43
105	4	3	4	3	5	3	22	4	3	5	4	3	4	23	45
106	5	2	4	3	4	3	21	4	3	4	5	3	4	23	44
107	4	2	4	3	4	3	20	3	4	5	4	3	4	23	43
108	4	3	5	5	5	4	26	4	5	4	3	5	4	25	51
109	5	3	5	4	5	4	26	3	4	5	5	4	4	25	51
110	4	4	3	4	5	4	24	3	4	5	5	4	4	25	49
111	5	4	3	5	5	4	26	3	4	4	4	4	4	23	49
112	4	3	4	3	3	3	20	5	4	3	3	4	4	23	43
113	5	4	3	4	3	4	23	3	4	5	3	3	4	22	45
114	4	3	4	4	5	4	24	5	4	5	4	3	4	25	49
115	5	2	4	3	4	4	22	3	3	5	4	3	4	22	44