



**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y**  
**COMPETITIVIDAD**

**TESIS**

**Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una  
empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016**

**Para optar el título profesional de licenciado en administración y  
negocios internacionales**

**AUTORA**

**Br. Monar Luna Katherine Dora**

**LIMA - PERÚ**

**2016**

**“PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE  
SELECCIÓN DE PERSONAL DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS EN EL DISTRITO DE SAN JUAN DE  
LURIGANCHO, 2016”**

**Miembros del Jurado**

**Presidente del Jurado**

Dra. Irma Carhuancho Mendoza

**Secretario**

Mg. Fernando Nolazco Labajos

**Vocal**

Dt. Edwin Vasquez Mora

**Asesor Temático**

Dra. Irma Carhuancho Mendoza

**Asesor Metodológico**

Mg. Fernando Nolazco Labajos

## **Dedicatoria**

A mi Madre

Quien siempre ha sido mi gran fortaleza, mi apoyo y mis ganas de seguir adelante, por siempre llenarme de valentía para afrontar todas las situaciones y por el gran amor que siempre me has dado.

A mi Padre

Por estar siempre presente, por sus sabios regaños, sus muchos consejos y los grandes valores que sembró en mí.

A todas aquellas personas que me brindaron su apoyo gracias por sus consejos y palabras de aliento, fueron de gran sustento y motivación para seguir batallando por alcanzar mis metas. Gracias por confiar y apoyarme siempre.

## **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad Privada Norbert Wiener por acogerme en sus aulas, por ser cómplice de mis alegrías, mis travesuras, mis esfuerzos, mis logros y por permitirme conocer a personas maravillosas que nunca imaginé encontrar.

A todos los maestros que comparten sus conocimientos, experiencias y valores. Sin duda han sido grandes amigos.

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

El presente trabajo de investigación titulado “Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”, tuvo como objetivo general: proponer un plan de mejora en el proceso de selección de personal de una empresa de servicio, este trabajo se realizó en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener para optar el Título de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales.

La presente investigación se trabajó con la empresa Gimnasio Car Perú, donde se aplicaron encuestas a 25 trabajadores de la empresa. De la misma manera se aplicó una entrevista más detallada y minuciosa a los Gerentes Generales de la empresa donde se obtuvo mayor detalle de los problemas que presenta la empresa.

El trabajo de investigación cuenta con cinco capítulos estructuralmente interrelacionados en forma secuencial basados en los lineamientos de la Universidad Privada Norbert Wiener como son: el primer capítulo corresponde al problema de investigación, el segundo capítulo corresponde al marco teórico metodológico, el tercer capítulo corresponde al trabajo de campo, el cuarto capítulo corresponde a la implementación de la propuesta y el quinto capítulo se refiere a la discusión de la investigación, seguido de la conclusión y sugerencias, finalmente en la sección de anexos se encuentran los instrumentos, la matriz de investigación, la matriz de consistencia y la validación de expertos.

Espero que el interés y empeño extendido en el desarrollo de esta investigación sea valorada y del mismo modo tendré en cuentas sus apreciaciones que enriquecerán la presente tesis.

## INDICE

	Pág.
Miembros del jurado	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Presentación	VI
Índice	VII
Índice de tablas	IX
Índice de figuras	X
Índice de cuadros	XI
Resumen	XII
Abstract	XIII
Introducción	XIV
CAPÍTULO I	16
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 Problema de investigación	17
1.1.1 Identificación del problema	17
1.1.2 Formulación del problema	19
1.2 Objetivos	19
1.2.1 Objetivo general	19
1.2.2 Objetivos específicos	19
1.3 Justificación	20
CAPÍTULO II	21
MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO	21
2.1 Marco teórico	22
2.1.1 Marco fundamental	22
2.1.2 Marco referencial	24
2.1.3 Marco conceptual	27
2.2 Metodología	35
2.2.1 Sintagma	35
2.2.2 Enfoque	36
2.2.3 Tipo	36

2.2.4. Diseño	37
2.2.5 Categorías y Subcategorías apriorísticas	38
2.2.6 Unidad de análisis	38
2.2.7 Instrumentos y técnicas	39
2.2.8 Procedimientos y método a análisis	41
CAPÍTULO III	43
TRABAJO DE CAMPO	43
3.1 Diagnóstico cuantitativo	44
3.2 Diagnóstico cualitativo:	
triangulación cualitativa y conclusiones aproximativas	58
3.3 Diagnóstico mixto o final	65
CAPITULO IV	71
PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN	71
4.1 Fundamentos de la propuesta	72
4.2 Propósito de la propuesta	74
4.3 Estructura y plan de acción de la propuesta	75
4.4 Viabilidad de la propuesta	76
4.5 Validación de la propuesta	76
CAPITULO V	100
DISCUSION	100
CONCLUSIONES	103
SUGERENCIAS	106
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	108
ANEXOS	110
Anexo 1: Matriz de la investigación	111
Anexo 2: Matriz metodológica de la categorización	112
Anexo 3: Instrumento 1 de recopilación de datos	113
Anexo 4: Instrumento 2 de la recopilación de datos	115
Anexo 5: Validación técnica del instrumento	116
Anexo 6: Validación técnica del instrumento	119
Anexo 7: Validación técnica del instrumento	122
Anexo 8: Validación de la propuesta	125
Anexo 9: Validación de la propuesta	127



## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la muestra	39
Tabla 2. Validez del instrumento por expertos	41
Tabla 3. Características del puesto de trabajo	44
Tabla 4. Requisitos del puesto ofrecido	45
Tabla 5. Habilidades del puesto ofrecido	46
Tabla 6. Información sobre los conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido	47
Tabla 7. Formato de conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido	48
Tabla 8. Información clara	49
Tabla 9. Detalle sobre la información de la empresa	50
Tabla 10. Proceso de entrevista	51
Tabla 11. El registro de una ficha curricular	52
Tabla 12. Entrevista directa con el jefe de la empresa	53
Tabla 13. Exámenes psicométricos	54
Tabla 14. Información sobre sus estudios	55
Tabla 15. Examen psicológico	56
Tabla 16. Entrevista grupal	57

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Características del puesto de trabajo	44
Figura 2. Requisitos del puesto ofrecido	45
Figura 3. Habilidades del puesto ofrecido	46
Figura 4. Información sobre los conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido	47
Figura 5. Formato de conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido	48
Figura 6. Información clara	49
Figura 7. Detalle sobre la información de la empresa	50
Figura 8. Proceso de entrevista	51
Figura 9. El registro de una ficha curricular	52
Figura 10. Entrevista directa con el jefe de la empresa	53
Figura 11. Exámenes psicométricos	54
Figura 12. Información sobre sus estudios	55
Figura 13. Examen psicológico	56
Figura 14. Entrevista grupal	57

## Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Clasificación de las técnicas de selección	31
Cuadro 2. Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes.	38
Cuadro 3. Técnicas e instrumento de la recopilación de datos.	40
Cuadro 4. Procesamiento y método a análisis	41
Cuadro 5. Plan de acción de la propuesta	75

## Resumen

El presente estudio de investigación tiene como finalidad mejorar el proceso de selección del personal de la empresa Gimnasio Car Perú. Luego de realizar una encuesta al personal se llegó a la conclusión de que al momento de ser contratados no pasan por un proceso de evaluación y por ende, no se tiene un resultado correcto sobre cada participante, además que el dueño no cuenta con un asesoramiento adecuado o un plan que le permita seleccionar al personal correcto para cada puesto.

Para llevar a cabo dicho proyecto se realizó una encuesta a todos los empleados y una entrevista correspondiente a los 2 dueños de la empresa. En el análisis que se hizo se notó que la mayoría del personal contratado no pasó por una evaluación para ver si es apto o no al puesto que postula y la mayoría solo tuvo una breve entrevista con el gerente, lo que no fue suficiente para determinar el conocimiento que tenía con respecto a la labor en la que iba a desempeñarse. Esto ha generado una serie de problemas tanto para la empresa como para el buen funcionamiento de ella.

La propuesta que se plantea tiene ver con la implementación de un plan de proceso de selección de personal que permita medir la capacidad, conocimientos y habilidades que posee cada uno de los trabajadores para, de acuerdo a eso, poder designarlo al área en el que se desempeñen correctamente, puesto que este es un factor y punto muy importante al momento de cumplir con los objetivos y metas que se establece la empresa.

Cabe recalcar que una empresa de éxito es aquella que cuenta con los recursos necesarios, la capacitación adecuada, el ambiente perfecto, el personal idóneo, y las ganas de querer siempre superarse ofreciendo lo mejor a los trabajadores y al público objetivo. He aquí la oportunidad de mejorar esta empresa con un proyecto que si se lleva a efecto tendrá buenos resultados.

*Palabras Claves:* Proceso de selección, plan, propuesta.

## **Abstract**

This research study aims to improve the process of selecting the company staff Gym Car Peru, since after conducting a staff survey, it was concluded that at the time they are hired not go through an evaluation process and therefore does not have a correct result on each participant, also the owner does not have adequate counseling or a plan that allows you to select the right people for each position.

To carry out this project to all employees and an interview corresponding to the two owners of the company were surveyed. The analysis was noted that most of the staff does not pass through an assessment to see if it is suitable or not since it postulates and most had only a brief interview with the manager, which was not enough to determine the knowledge he had about the work that was going to perform. This has generated a number of problems both to the company and for the proper functioning of it.

The proposal arises has to do with the implementation of a process plan recruiters to measure the ability, knowledge and skills possessed by each one of the workers, according to that, to designate the area in which play correctly, because this is a very important factor and point when meeting the goals and targets that the company is established.

It should be noted that a successful company is one that has the necessary resources, adequate training, the perfect environment, qualified personnel, and the desire to always want to outdo offering the best workers and the target audience. Here is the opportunity to improve the company with a project if it takes effect it will have good results.

*Keywords:* selection process, layout, proposal.

## **Introducción**

Los planes de proceso de selección de personal han pasado a ser una herramienta de gran utilidad en las empresas en vista de que estos contienen en forma explícita los procedimientos para realizar eficientemente tal proceso.

Hoy en día, el área de Recursos Humanos o en todo caso el área administrativa de la empresa necesita contar con una guía escrita y formal, que indique claramente cada uno de los pasos a seguir en el proceso de búsqueda y selección del personal al momento de generarse una vacante, así como, para el resto de los subsistemas del área de personal.

Gimnasios Car Perú fue creada en el año 2008 por Antonio Anco Cordova, persona dedicada al servicio de Gimnasios que después de observar la gran demanda que existe por haber trabajado en el mundo del deporte por mucho tiempo, decidió incursionar en este rubro que hoy se ha vuelto tan exigente en nuestras vidas y es considerado ya como una práctica diaria e indispensable para la salud de cada persona.

El objetivo principal del presente proyecto es mejorar el plan de proceso de selección que posee la empresa con la finalidad de que los trabajadores que integran las áreas puedan estar totalmente relacionados con sus puestos de trabajo de tal manera que cumplan con los objetivos propuestos de cada área y puedan sentirse identificados con su trabajo y la empresa.

El capítulo I presenta el problema de la investigación, la situación de la empresa, los problemas, los objetivos a proponer, las causas, las consecuencias, la justificación y porqué es importante el proyecto y quienes se beneficiaran del mismo.

El Capítulo II presenta el marco teórico metodológico, que incluye los fundamentos teóricos, gráficos, antecedentes que amparan el estudio del problema, definiciones conceptuales de términos que han sido empleados en el trabajo de investigación.

En el capítulo III se presenta todo lo que respecta al trabajo de campo, la información cuantitativa, cualitativa y la triangulación de datos a partir de la Información recopilada a través de la encuesta y entrevista realizada.

El capítulo IV nos detallada la propuesta de investigación como alternativa a la solución del problema ya expuesto donde se relata el plan que se va a proponer, los fundamentos, los objetivos, el diseño, la viabilidad y la validación de la propuesta

Finalmente, se llega al capítulo V donde se redactar la discusión, conclusiones y sugerencias más relevantes que se han obtenido con el desarrollo de la tesis para consideración de la empresa estudiada.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**



## **1.1 Problema de investigación**

### **1.1.1 Identificación del problema**

El Perú cada vez va presentando mayor interés para los inversionistas extranjeros y esto se debe gracias a las variedades de productos y servicios que llegan a las diferentes partes del mundo y al factor humano que hace posible esto. Hoy en día para llegar a tener una organización participativa y con énfasis en la calidad, las empresas necesitan contar con gente capaz para promover el éxito anhelado en su organización. Es por tal razón que el proceso de selección de personal en las empresas debe ajustarse a ciertos requisitos para captar al profesional correcto.

El éxito de las organizaciones depende en gran medida de una buena selección de capital humano para el buen funcionamiento y desarrollo de tareas y procesos de la empresa. El proceso de selección de personal debe ser tomado en cuenta desde un punto de vista objetivo, por empresas de cualquier tamaño o giro; con estrategias de selección y señalando la importancia de contar con un programa permanente y sistemático de este.

El capital humano en los últimos años ha ido generando mayor interés y atención por parte de los empleadores y gerentes. Esto ha tomado total interés al ver el beneficio que tiene para la empresa la adecuada gestión del personal. Asimismo, al elegir a las personas mejor calificadas para laborar en la compañía, se incrementan los niveles de satisfacción laboral ya que ellos cuentan con intereses similares a los de la organización lo cual incrementan la productividad y la calidad.

Es decir, la participación del recurso humano a través de la organización, hará que esta sea productiva. De ahí la importancia para que las organizaciones consideren dentro de la estructura orgánica a la administración de recursos humanos, al proceso de selección. De esta manera se implementan nuevas estrategias de selección de personal de la manera más rápida y eficiente.

Por lo tanto, para alcanzar dichos objetivos es necesario que la administración de recursos humanos lleve a cabo acciones con propósito de

dotarse del personal más adecuado, que se identifique y persiga los mismos fines de la organización logrando así su propia satisfacción y conlleve a la aportación de ideas y experiencias en su desarrollo diario.

El proceso de selección de personal que posee la empresa Gimnasio Car Perú no existe formalmente, es irregular basado en criterios subjetivos y poco estructurado. Estas carencias repercuten principalmente en el desempeño del personal dentro del área, a su vez en la eficiencia de la misma ya que la falta de preparación de los candidatos se ve reflejada en la calidad de su trabajo y en su rendimiento lo cual repercute de forma negativa en la motivación del personal, lo cual aumenta la rotación de personal generando traumas en el buen rendimiento de la unidad.

La falta de un proceso integrado que permita una debida evaluación y una correcta selección de personal es un serio problema tanto como para la empresa como para la persona seleccionada.

Por esta razón, el plan de mejoramiento propone realizar una investigación, con el fin de diseñar el manual de proceso de selección de personal para atraer y mantener a las personas con el perfil adecuado respecto cada uno de los puestos de trabajo ofertados y así garantizar un óptimo desempeño en el desarrollo de sus funciones empresa.

Dicho proceso nos permite realizar una selección correcta sobre sus bases objetivas, es decir, no existe realmente una evaluación sobre sus características físicas y psicológicas de la persona que participa en dicho proceso lo que perjudica en el crecimiento y éxito de la empresa tomando en consideración que el ser humano es el único que permite que el resto de los elementos que conforman la empresa puedan desarrollarse.

Por lo tanto, el diseño de un proceso de selección elaborado sobre la base de las características del puesto a cubrir y a las necesidades de la empresa, permite realizar una evaluación lo más objetiva posible de las características que posee la persona que participa en dicho proceso, en base a la comparación con los requerimientos del puesto originando así el alcance del objetivo que persigue la selección de personal, el cual radica en la selección de la persona más adecuada para cubrir el puesto vacante.

En esta perspectiva, el presente proyecto de investigación pretende proponer un plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal humano para la empresa Gimnasio Car Perú del rubro de gimnasios ubicada en Lima – San Juan de Lurigancho.

### **1.1.2 Formulación del problema**

Por lo tanto al tener una base de información se puede determinar la siguiente pregunta:

¿Cómo estructurar un plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una empresa de servicios ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Proponer un plan de mejora en el proceso de selección de personal de una empresa de servicio en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar las formas en que la empresa de servicios realiza las prácticas en los procesos de selección ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Teorizar fuentes de información que den respaldo a los procesos de selección para detectar oportunidades de mejora en la empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Diseñar un plan que permita el mejoramiento del procesos de selección del personal en la empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

Validar los instrumentos del diagnóstico y lo propuesto a través de juicios de expertos para su efectivo desarrollo.

### **1.3 Justificación**

Debido a las necesidades organizacionales que presenta la empresa de potenciar el capital humano, el cual se hace parte fundamental para el logro de los objetivos se considera pertinente presentar una propuesta de mejora en el proceso de selección con la cual sea posible poder conservar un personal idóneo, capaz y competitivo.

Una de las tareas más importantes dentro de una empresa, es el reclutar y seleccionar adecuadamente a los candidatos que desean cubrir un proceso vacante, por tal motivo suele utilizarse y aplicarse un proceso que permita mejorar dicha tarea considerando que esta tiene gran peso en el logro de los objetivos establecidos por la empresa.

Obtener la satisfacción de los clientes internos y externos se traduce en una mayor participación en el mercado y la consecución de mayores utilidades, lo que resulta de gran interés para que la organización logre ventajas competitivas y continúe consolidada como una de las empresas importantes del mercado.

El resultado que se va a obtener de dicha propuesta será muy relevante, claro y preciso lo cual aportaría a la empresa un gran alto grado de ventaja, estableciendo procedimientos, estándares y líneas que ayuden a los colaboradores de la organización a decidir cuáles son los procesos y procedimientos correctos de manera que se garantice la efectividad del funcionamiento.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO**

## **2.1 Marco teórico**

### **2.1.1 Sustento teórico**

Para el desarrollo del proyecto de investigación, se presentan una variable que aporta extensión al tema, dando a conocer puntos clave donde se puede extraer una serie de información con el fin de obtener lo que realmente se desea.

#### **Administración**

Según Chiavenato (2011), “la administración se ha convertido en una de las áreas más importantes de la actividad humana” (p. 10).

La actividad de administrar al personal de las empresas tiene sus orígenes a principios del siglo XX, bajo la denominación de Relaciones Industriales, tuvo la finalidad de resolver o minimizar los conflictos laborales entre los dueños y los trabajadores, ya que en esa época el personal era considerado como un medio de producción y eran, administrados a través de normas y reglamentos de control totalmente rígidas.

Las nuevas tendencias han demostrado que el proceso de administración de personal ha pasado de ser apoyo de staff para formar parte de la gestión de la organización debido a la importancia que tienen los individuos en la consecución de los objetivos de la empresa y se han vuelto parte de las estrategias para desarrollar las ventajas competitivas para la misma.

Así mismo Chiavenato (2006) indica que: “La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente” (p. 10). El avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento humano por sí solos no producen efectos si la calidad de la administración sobre los grupos organizados de personas no permite la aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales.

Desde este punto de vista, la administración se ha convertido en un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencias tenaz, tomar decisiones, coordinar

múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, conseguir y asignar recursos.

### **La administración por objetivos (APO)**

La administración por objetivos es un proceso por el cual gerentes y subordinados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y utilizan esos objetivos como guías para su actividad.

Según Chiavenato (2006) la APO presenta las siguientes características:

- 1.- El establecimiento conjunto de objetivos entre el gerente y el superior.
- 2.- El establecimiento de objetivos para cada departamento o posición.
- 3.- Interrelación entre los objetivos departamentales.
- 4.- Énfasis en la medición y en el control de resultados.
- 5.- Continua evaluación, revisión y modificación de los planes.
- 6.- Participación activa de las gerencias y de los subordinados.
- 7.- Apoyo intensivo del personal. (p. 196–197)

Cada característica en el área de actividades de la empresa presenta una fuerte tendencia a maximizar sus objetivos y resultados de tal forma que el esfuerzo se ve reflejado en sus acciones y crecimientos.

En la esencia, Chiavenato (2004) dice que: “La APO busca integrar los objetivos de utilidad y desarrollo de la empresa con los objetivos individuales de las personas que están encargadas de su realización” (p. 210).

Finalmente, entendemos que para un buen desarrollo de metas es necesario que la empresa comunique de manera paralela a sus gerentes y a todo el personal involucrado para que puedan trabajar en conjunto.

### **Administración de Recursos Humanos**

La administración parte de la necesidad de trabajar de manera eficaz con el recurso humano tomando en cuenta el comportamiento de las personas, usando

herramientas y sistemas que logren motivar y capacitar al personal con el cumplimiento de los objetivos logrando un trabajo en equipo.

La administración se guía en las metas de la empresa tomando en cuenta los diferentes factores y herramientas utilizadas, genera que se tenga un carácter específico de la administración de personal.

Es así como la administración de recursos humanos viene a ser un área interdisciplinaria que abarca temas de psicología, ingeniería, derecho laboral, seguridad, medicina, etc., y diferentes herramientas y conocimientos de estos campos. Como lo establece Chiavenato (2000):

Se utilizan técnicas en aspectos internos y externos de la organización, llevando así a la recopilación de datos y a la toma de decisiones a partir de estos conocimientos, lo que abarca al individuo como de forma grupal y organizacional. (p. 150)

Estos conocimientos, herramientas y factores muestran lo integral y variado que viene a ser la administración de las personas dentro de la organización exigiendo conocimientos de amplia variedad. El trabajo de las herramientas y la apertura de los diferentes temas posibilitan la hábil toma de decisiones frente al recurso humano.

### **2.1.2 Marco referencial**

Los antecedentes son una herramienta importante que nos ayuda a hacer referencia de indagaciones realizadas en forma previa y que a su vez soportan o sustentan un estudio; también, pueden tratar de un mismo problema o que básicamente se relacionen con otros similares.

Los antecedentes permiten ser una guía importante para el investigador, también permiten hacer comparaciones y tener conocimientos de la manera en cómo se trató determinado problema en ese momento.

Por lo tanto, son innumerables las indagaciones realizadas en torno al tema de selección de personal lo que se considera significativo hacer mención o referencia a los aportes realizados al respecto.



## **Antecedentes nacionales**

Sánchez y Dávalos (2007), elaboraron un estudio titulado: “Propuesta de un sistema de proceso de selección para el personal administrativo de la municipalidad Distrital de Pacasmayo”. El propósito de la investigación fue crear un sistema digitalizado de selección de personal para mejorar el desempeño acorde a cada una de las características de los trabajadores. La investigación es de tipo descriptiva, como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta. Finalmente se puede concluir que se logró evidenciar que el personal presenta dificultades con respecto a algunos factores en el proceso de selección ya que no se cumplen los objetivos que establece la empresa al momento de seleccionar cada integrante lo que retrasa las funciones del área del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo.

Quintanilla (2006), elaboró un estudio titulado: “Gestión por Competencias y desempeños en la selección de personal en la Municipalidad de Ayacucho”. El estudio tuvo como objetivo renovar el proceso de selección de personal considerando las competencias y desempeños de los trabajadores en busca de una excelencia organizacional. El estudio fue descriptivo y se empleó como instrumentos encuestas dirigidas a las Municipales de Ayacucho. Se concluyó que era necesario adaptar todo un sistema de gestión por competencias y desempeño para mejorar así la calidad del personal al momento de ser contratado y desarrollar sus funciones, reto que implicó adecuarse a las exigencias del contexto y los cambios para la mejora continua.

## **Antecedentes internacionales**

Delgado (2010) elaboró un estudio titulado: “Propuesta de un programa de reclutamiento y selección de personal para la empresa Todo Salud Consultoría Integral, C.A.”. El propósito de la investigación fue la implementación de la propuesta de un programa de reclutamiento y selección de personal por competencias que garanticen el éxito en el desempeño de sus funciones a los trabajadores e igualmente para la empresa. El trabajo se realizó bajo los lineamientos de proyecto factible, es de tipo descriptivo, como técnica de

recolección de datos, se utilizó la observación directa y la encuesta. Con los instrumentos de recolección de datos aplicados para el desarrollo de esta propuesta, se puede evidenciar que se logró diagnosticar las características que actualmente son empleadas por la organización para la captación y selección de personal. Se puede concluir que con el desarrollo de este trabajo y se pudo obtener la propuesta de un Programa de Reclutamiento y Selección de Personal para la empresa Todo Salud Consultoría Integral, C.A.

Del mismo modo, Colmenares (2009) en su diseño de “Programada de Gestión de Captación por Competencias en el Área de Cervecería Polar, C.A., Agencia Calabozo”, recopila la información concerniente al área de reclutamiento, selección y contratación de la entidad de trabajo antes mencionada. Por esto el estudio tuvo como objetivo general diseñar un programa de gestión de captación por competencias en la entidad de trabajo Cervecería Polar, C.A., agencia Calabozo. La investigación se catalogó como tipo descriptivo acompañado de un diseño de campo. En base al diagnóstico que se realizó en relación al proceso de captación de personal, se evidencia la ausencia de un plan para mejorar dicho proceso, por lo que se elaboró el referido programa en la entidad de trabajo mencionada, el cual se hizo con la finalidad de solventar dificultades que se originan al momento de ejecutar la captación y selección de personal, todo esto basado en la información suministrada que permitió detectar la ausencia de lineamientos a seguir para el cumplimiento específico del proceso de captación y de igual forma la evolución de los mismos, contribuyendo de manera eficaz al logro de las metas y objetivos planteados por la organización.

Por su parte Arias, Berrios, Moncada. (2009), proyectan en su investigación un “Análisis del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en una Organización de Outsourcing”. El estudio tuvo como objetivo general proponer acciones de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal, este mismo fue realizado bajo un esquema de un proyecto descriptivo acompañado de una investigación de campo debido a que el instrumento fue implementado a los trabajadores de la organización donde se realizó el proyecto a través de una encuesta que sirvió para la obtención de datos. Se concluyó que la investigación realizada fue de gran ayuda porque permitió mejorar el

rendimiento de las personas y cumplir los objetivos establecidos de cada puesto de la empresa.

### **2.1.3 Marco conceptual**

#### **Selección de personal**

Chiavenato (2011) señala que: “La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento” (p. 144).

Se puede decir que la selección de personal es un conjunto de pasos, mediante los cuales se evalúan características y aptitudes de los candidatos reclutados, con la finalidad de elegir a la persona mejor capacitada y con mayores probabilidades de cubrir y desempeñar eficientemente un puesto vacante, existente o proyectado.

El seleccionar al mejor candidato no es una tarea fácil para el encargado de realizarlo ya que todos los individuos son diferentes tanto físicamente como psicológicamente. Por tal motivo, es muy importante establecer y adoptar un proceso de selección detallado y elaborado sobre la base de técnicas que nos permitan obtener, verificar y confirmar información sobre las características y aptitudes del candidato, y finalmente tomar una decisión más objetiva, sin depender únicamente de la intuición.

Así mismo, Chiavenato (2011), afirma que: “El propósito principal de la selección es escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización” (p. 144).

Se entiende que la selección de personal es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar entrada y por tanto de restringirla, buscando entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

## **Selección de personal como proceso de comparación**

Chiavenato (2011) indica que:

La selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los criterios de la organización y por otro el perfil de los candidatos que se presentan. La primera variable proporciona la descripción y el análisis de puesto o de las habilidades requeridas y la segunda se obtiene por la aplicación de las técnicas de selección. (p. 145)

Cuando la descripción de puesto es mayor a las técnicas de selección se dice que el candidato no satisface las condiciones ideales para ocupar el puesto. Pero si la descripción del puesto y la aplicación de técnicas de selección son iguales se entiende que el candidato reúne las condiciones establecidas por lo que se le contratará, ello implica estructurar procesos con mayor rigor en la etapa de selección de personal

## **Selección como proceso de decisión**

En esta etapa, una vez comparado los requisitos del puesto y los de los candidatos, puede ocurrir que algunos candidatos tengan requisitos aproximados y deseen proponerse al departamento que solicitó la ocupación del puesto. El órgano de selección no puede imponer al departamento solicitante que acepte a los candidatos aprobados en el proceso de comparación. Lo único que puede hacer es proporcionar una asesoría especializada con técnicas de selección para recomendar a los candidatos que juzgue más adecuados. Finalmente la decisión final siempre la tiene el departamento solicitante. Ellos tienen toda la libertad y la responsabilidad de tomar las decisiones para seguir con los procedimientos planteados.

Según Chiavenato (2011) el proceso de selección siempre implica tres modelos de comportamiento que son:

1.- Modelo de colocación: cuando hay un solo candidato y una sola vacante que debe ocupar ese candidato. En otras palabras debe administrarse al candidato sin más trámites. 2.- Modelo de selección: cuando hay varios candidatos y una sola vacante. Se compara cada candidato con los requisitos del puesto y las alternativas son aprobación

o rechazo. 3.- Modelo de clasificación: Es un enfoque amplio en donde hay varios candidatos para varias vacantes. Cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende ocupar. (p. 145 – 146)

### **Bases para la selección de personal**

Como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y elección, para tener validez se necesita algún criterio el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante. Así es muy importante tener como partida la información sobre el puesto o sobre las competencias individuales que se requieran.

### **Obtención de la información sobre el puesto.**

La información de puesto vacante se recopila se seis maneras según Chiavenato (2011): “1.- Descripción de análisis de puesto. 2.- Aplicación de la técnica de incidentes críticos. 3.- Requisición de personal. 4.- Análisis de puesto en el mercado. 5.- Hipótesis de trabajo” (p.148).

### **Descripción de análisis de puesto**

Es la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínsecos (requisitos que se exige al candidato). Cualquiera que sea el modelo de análisis, lo importante en la selección es la información de los requisitos y las características que debe tener la persona que lo ocupe a fin de que el proceso de selección se centre en las características y requisitos.

### **Aplicación de técnica de incidentes críticos**

Consiste en la anotación sistemática y prudente a cargo del jefe inmediato sobre las habilidades y comportamiento que debe tener la persona que ocupe el puesto considerado. Según Chiavenato (2011), “esta técnica identifica las habilidades deseables (en que favorece) e indeseables (en que desfavorece) de los candidatos” (p.148).

### **Requisición del personal**

Consiste en verificar los datos que llenó el jefe en la requisición del personal con la especificación de los requisitos y características que el candidato al puesto debe tener. Si la empresa no tiene un sistema de análisis de puesto, el formulario

de requisición de personal debe contar con campos adecuados en los que el jefe inmediato especifique estas características, ya que son muy importantes en el proceso de selección.

### **Análisis de puesto en el mercado**

Cuando se trata de algún puesto nuevo sobre el cual la empresa no tiene ninguna definición relevante, la alternativa es verificar en empresas similares su contenido, sus características y requisitos de quienes lo desempeñan.

### **Hipótesis de trabajo**

En el caso de que no se pueda utilizar ninguna de las opciones anteriores, solo queda la hipótesis de trabajo; es decir, una idea aproximada del contenido del puesto y sus exigencias para quien lo desempeñe (requisitos y características necesarias).

### **Técnicas para un proceso de selección.**

Hoy en día existe un gran número de técnicas que usan las empresas para elaborar su proceso de selección. La finalidad de dichas técnicas es el permitir recabar, verificar y confirmar información presentada por el candidato sobre sus características personales y profesionales para, finalmente, realizar la evaluación y elección correspondiente y así en un futuro permisible desempeñe su labor para el puesto requerido.

Una vez que se tiene la información de los puestos vacantes el paso siguiente es elegir las técnicas de selección convenientes para escoger a los candidatos adecuados. Según Chiavenato (2011), “Las técnicas de selección se clasifican en cinco grupos” (p. 149). (Ver cuadro 1.)

1.- Entrevista de selección	No dirigidas
	Dirigidas
2.- Pruebas de conocimientos o habilidades	Generales
	Específicas
3.- Exámenes psicométricos	De aptitudes

4.- Exámenes de personalidad	Expresivos
	Proyectivos
	Inventarios
5.- Técnicas de simulación	Psicodrama
	Dramatización

**Cuadro 1.** Clasificación de las técnicas de selección. **Fuente:** Chiavenato (2011, p.150)

Por apreciación propia para esta investigación se ha tomado en consideración solo las siguientes técnicas debido a que considero que las otras características no son importantes para la empresa al momento del proceso de selección de personal.

### **Entrevista de selección**

Según lo establece Grados, (1989) la entrevista de selección se puede definir como: “La comunicación entre dos o más personas, con el propósito de identificar las características personales, experiencia e interés del solicitante a empleo, con el fin de orientarlo hacia el puesto en el que lograra una mejor actuación” (p.114).

La importante de aplicar esta técnica dentro del proceso de selección, es que permite obtener información con cierto grado de profundidad y amplitud de distintos puntos de interés con la única finalidad de obtener, apreciar y visualizar el tipo y el grado de interés que tiene cada persona por el puesto, ya sea su motivación, sus características físicas y personales. Adicionalmente, permite aclarar dudas originadas por los resultados obtenidos durante el proceso de selección hasta el momento aplicado.

### **Pruebas de conocimientos o habilidades**

Se usan para fines de evaluación. Se pueden dividir entre pruebas generales y/o específicas. Estas pueden incluir cálculos numéricos, verbales, gráficos, historia, cultura general, etc. Dichas pruebas se utilizarán para tomar decisiones así que la persona que sea responsable de tomar el examen deberá comprometerse a proporcionar una información clara y precisa.

Las organizaciones también puede utilizar las pruebas psicométricas no solo como base para tomar decisiones de administración o capacitación, sino

como retención de talento mediante el desarrollo de planes de carrera basado en el potencial de los colaboradores.

Según Chiavenato (2011) las pruebas sirven para evaluar los conocimientos y habilidades, adquiridos a través del estudio, la practica o el ejercicio” (p. 154).

Por consiguiente, una prueba de conocimiento o de capacidad ofrece un diagnostico real de las habilidades del candidato lo que proporciona un pronóstico futuro de su potencial de desarrollo.

### **Exámenes de personalidad**

Este tipo de pruebas indica una proyección de los rasgos de personalidad determinados por el carácter o el temperamento; es decir, acorde a las características del aspirante. La aplicación de estas pruebas es indispensable la participación de un psicólogo ya que son muy útiles en los procesos de selección o en la planeación del desarrollo profesional.

Como afirma Chiavenato (2011) “un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlos de los demás” (p.156).

### **Prueba de Temperamento**

El examen temperamento según Sabino (2004) “es un tipo de prueba psicotécnica que evalúa la personalidad, rasgos, actitudes, aptitudes, agilidad”.

Dicho tipo de prueba permite estudiar y comprobar la dinámica psíquica del postulante. Es decir, permite analizar su personalidad, motivaciones, emociones, inestabilidad y otras características del carácter.

Según afirma Chiavenato (2011) “un correcto examen permite obtener mejores resultados para evaluar a los candidatos” (p.156)

El examen de Temperamento constituye una medida objetiva y estandarizada de modelos de conducta. Su función es analizar esos modelos de comportamiento humano en condiciones estandarizadas.



Finalmente este examen se enfoca sobre todo en las aptitudes con objeto de generalizar y prever el comportamiento en determinado tipo de trabajo.

### **Etapas de la entrevista en el proceso de selección.**

Como todo proceso, la entrevista de selección merece cuidados especiales que favorezcan su perfeccionamiento. Su desarrollo tiene etapas que deben seguirse para alcanzar el éxito de la empresa.

### **Preparación de la entrevista**

Según Aragón (2002):

El ambiente consiste en crear una atmosfera cálida y de aceptación de tal forma que el entrevistado se sienta cómodo, tranquilo, comprendido y a salvo y se comunique de manera abierta sin temor a ser juzgado o criticado. (p.182)

La preparación de la entrevista no debe improvisarse ni apurarse. Debe tener objetivos, se debe recabar la mayor información posible de tal manera explicar la información del puesto vacante y de las características personales esenciales que exige para que así el entrevistador opere como instrumento de comparación entre lo que el puesto exige y lo que el candidato ofrece de tal manera que él pueda sentirse en la confianza, pueda expresarse y hablar de sí mismo y de sus características.

### **Ambiente**

La preparación del ambiente es un punto importante que merece una atención especial en el proceso de la entrevista, por lo tanto el ambiente del que hablamos debe enfocarse desde dos puntos de vista, según indica Chiavenato (2011): “Ambiente físico: el lugar físico de la entrevista debe ser privado y confortable, sin ruido, sin interrupciones y de carácter particular. Ambiente psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial” (p.153).

De hecho, tanto Acevedo (2009), como Colín (2009), coinciden que en ella se recaba la mayor parte de la información y se profundiza en los aspectos identificados en la fase anterior, se intercambia información, se analiza la información y se confronta, se clarifican los problemas, se toman algunas

decisiones sobre posibles soluciones y líneas de acción. Esta es la etapa más larga y profunda en cada entrevista.

### **Desarrollo de la entrevista**

La entrevista en sí es la etapa fundamental del proceso en la cual se intercambia la información que desean los dos participantes: el entrevistador y el entrevistado. El entrevistador estimula con preguntas al candidato a fin de estudiar sus respuestas y reacciones de comportamiento las cuales le permiten elaborar nuevas preguntas que alimentan el proceso y así sucesivamente. De este modo el entrevistador obtiene la información que desea, pero también debe proporcionar al candidato información necesaria para tomar sus decisiones.

De acuerdo a Acevedo (2009) esta fase es casi tan importante como la de inicio. “Su objetivo fundamental consiste en consolidar los logros alcanzados durante etapas anteriores” (p. 182).

Se busca ofrecer al entrevistado la oportunidad de aclarar algunos malentendidos y se brinda la posibilidad de comunicar cualquier información que hubiera

### **Cierre**

La entrevista debe iniciarse y fluir con naturalidad. Su cierre debe ser elegante: el entrevistador debe hacer una señal clara que indique que la entrevista terminó; asimismo, se le proporciona al candidato algún tipo de información respecto a las funciones futuras.

### **Evaluación del candidato**

Finalmente, inmediatamente después de que el entrevistado abandone la sala, el entrevistador debe empezar con la tarea de evaluarlo. Si no hizo anotaciones, debe de poner por escrito los aspectos más importantes. Si utilizo alguna hoja de evaluación debe revisarla y llenarla. Por último, es necesario tomar decisiones respecto al candidato: si debe rechazarse o aceptarse y cuál es su posición en relación con los demás candidatos.

## **Contratación de personal**

Se deduce a la definición que los servicios no se pueden dar a través de algún representante o comisionado, sino que implica la obligación de un ser individuo que debe hacer esas labores y que tales labores, se ejecutaran bajo la subordinación de un patrón.

## **2.2 Metodología**

### **2.2.1 Sintagma**

La holística se refiere a ver las cosas enteras, en su totalidad, en su conjunto, en su complejidad, pues de esta forma se pueden apreciar interacciones, particularidades y procesos que por lo regular no se perciben si se estudian los aspectos que conforman el todo, por separado. De hecho permite entender los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan; corresponde a una actitud integradora como también a una teoría explicativa que orienta hacia una comprensión contextual de los procesos de los protagonistas y de sus contextos.

Hurtado (2000) nos dice que: El enfoque holístico surge como respuesta a la necesidad integradora de los diversos enfoques, métodos y técnicas que desde diversas disciplinas científicas han permeado el desarrollo del conocimiento humano. (p. 98)

Sirve para entender los múltiples eventos democráticos y que en relación de estos interactúan para caracterizarlos y orientar la comprensión contextual de los procesos, protagonistas y contextos sociopolíticos

Por lo tanto Hurtado (2000) define la holística como: “Un fenómeno psicológico y social enraizado en las distintas disciplinas humanas y orientado hacia la búsqueda de una cosmovisión basada en conceptos comunes al género humano” (p. 109).

### **2.2.2 Enfoque**

Se entiende que la investigación holística trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones, y la evaluación de proyectos programas y acciones sociales, entre otras.

Para Hurtado (2000):

La investigación holística permite al científico saber a cuál nivel de profundidad puede aspirar, así como también precisar los objetivos de su investigación. Le ayudara a determinar de una manera más clara los pasos a seguir, sea cual sea la modalidad de la investigación que esté realizando. (p. 67)

Por su naturaleza, la presente investigación es mixto, cuali-cuantitativa educacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”. (p. 167)

De hecho se validó y se utilizó aspectos cuantitativos para procesar la validación de juicio de expertos, por lo que la investigación es mixta, en la validación de la propuesta se utilizará aspectos cuantitativos y cualitativos.

### **2.2.3 Tipo**

El tipo de estudio, según la finalidad la investigación es aplicada porque se resolvió problemas prácticos.

La investigación aplicada depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece de ellos pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización de consecuencias prácticas de los conocimientos, de tal manera que busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

Por su parte Tamayo y Tamayo (2000) afirman que: “Los estudios de tipo aplicado tienen como fundamento esencial la atención sobre la solución de teorías a fin de lograr la optimalización de la gestión realizada por los sujetos involucrados en el estudio”. (p. 94)

Se entiende que lo propio de una investigación aplicada es estudiar problemas en concreto con objeto de proponer un plan de acción para decidir o intervenir eficazmente en una situación dada.

#### **2.2.4. Diseño**

No experimental, Diseño longitudinal-transversal.

Para Hernández, Fernández, Baptista (2014), el diseño de la investigación es de tipo no experimental:

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (p. 152).

Asimismo, Hernández, Fernández, Baptista (2014) refieren que “los diseños longitudinales recolectan datos en diferentes momentos o periodos para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias” (p.159).

Se entiende que es un estudio transversal porque se realiza un estudio puntual a través de la muestra en un periodo y tiempo determinado (fecha de aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos). Así mismo, se observará las unidades por un periodo de tiempo indeterminado para verificar los cambios que se producen y se toman múltiples muestras con diferentes escalas evolutivas.

### 2.2.5 Categorías y Subcategorías apriorísticas y emergentes.

<b>Categoría</b>
Selección de personal
<b>Subcategorías</b>
Descripción del puesto
Técnicas de selección
<b>Categorías emergentes</b>
Ficha curricular
Objetivo
Contrato de personal

**Cuadro 2.** Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes. **Fuente:** Elaboración propia.

### 2.2.6 Unidad de análisis

Uno de los aspectos más importantes de una investigación es la identificación de la población.

La población según Hernández, Fernández, Baptista (2014), es: “Como el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones” (p. 174).

Así mismo, Arias, (2006) indica que “La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas los resultados que se obtienen de los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación” (p.81). Para esta investigación la población son personas identificadas como nuestro objeto de estudio, la población está constituida por el personal que trabaja en la empresa.

Finalmente, en relación a la población, se destaca que, en primera instancia debe considerarse el estudio de toda la población, y que si esta es pequeña, se debe tomar completa.

Para efectos de la presente investigación, la población está constituida por las 25 empleados fijos de diferentes áreas que aparecen en el registro de la empresa.

## **Muestra**

La muestra según Sabino (2000), “es una parte de todo lo que se llama universo y que sirve para representar, es decir, consiste en el grupo de sujetos que reúnen las mismas características de la población estudiada y por lo tanto representativa de la misma” (p. 22).

La muestra es en esencia un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Para la presente investigación no se usó muestra ya que la población es finita y solo está conformada por pocos integrantes de la empresa, por lo es más apropiado tomar toda la población para que pueda ser estudiada.

**Tabla1**

*Muestra holística en estudio.*

<b>Muestra cuantitativa</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Muestra cualitativa</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Trabajadores	25	100	Gerente	1	50.0
			Sub gerente	1	50.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100</b>		<b>2</b>	<b>100</b>

### **2.2.7 Instrumentos y técnicas**

Para la presente recolección de los datos se recurrió a los siguientes instrumentos:

Ficha de entrevista: Según lo establece Hernández, Fernández, Baptista (2006) “se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)” (p. 233).

Cuestionario: Según Hernández, Fernández, Baptista (2006), “consiste en un conjunto de personas respecto de una o más variables a medir, considerando dos tipos de preguntas: cerradas o abiertas” (p. 217).

TÉCNICAS		INSTRUMENTOS
Tc Cualitativa:	Entrevista	Ficha de Entrevista
Tc Cuantitativa:	Encuesta	Cuestionario

**Cuadro 3.** Técnicas e instrumento de la recopilación de datos. **Fuente:** Elaboración propia.

Los instrumentos fueron creados para recopilar la información, primero una encuesta de 14 preguntas con opciones múltiples y luego una entrevista a personas relacionadas al tema en investigación.

### **Ficha técnica instrumento 1**

Nombre del instrumento: Entrevista de selección de personal

Años de elaboración: 2016

Institución: Universidad Privada Norbert Wiener

Lugar: Lima - Perú

Autor: Katherine Dora Monar Luna

Objetivo: Determinar si la empresa Gimnasio Car Perú, aplica un proceso de selección de personal al momento de buscar nuevas vacantes.

Estructura: Contiene 14 preguntas dimensionadas en dos factores importantes:

Descripción del puesto

Técnicas de selección

Descripción: La encuesta se encuentra dividida en escala

Escala: Presenta variable nominal (si/no)



### Validez del instrumento:

Es validada por tres jueces expertos relacionados en el tema aportando con sus conocimientos en la investigación.

### Tabla 2.

Juicio de Expertos para el instrumento: Entrevista de selección de personal

Nro.	Expertos	Criterio
1	Dra. Carhuancho, Irma	Aplicable
2	Lic. Picoaga Linares, José	Aplicable
3	Mg. Nolazco Labajos. Fernando	Aplicable

### 2.2.8 Procedimientos y método a análisis

Fases	Actividades
Reducción de datos	Recojo de información bibliográfica y experiencias exitosas Elaborar los instrumentos de recolección de datos: cuestionarios, guía de entrevista para obtener datos del objeto de investigación. Solicitar la validación del instrumento por expertos, Ejecución de campo; para ello se solicitará la aprobación del mismo y su debida autorización a las autoridades pertinentes. Solicitar a las autoridades de la entidad para la aplicación de los instrumentos tales como: la entrevista, cuestionarios y revisión de los documentos
Análisis descriptivo	Revisión crítica de los datos obtenidos clasificándolo de acuerdo a las categorías y sub categorías. Análisis y sistematización descriptiva de las conclusiones de acuerdo a la organización de las categorías y subcategorías.
Interpretación	Establecer las conclusiones teóricas y explicativas (TRIANGULACIÓN).

**Cuadro 4.** Procesamiento y método a análisis. **Fuente:** Elaboración propia.

Para la fase de análisis de datos se utilizará para el tratamiento de la información el programa estadístico de análisis cuantitativo el SPSS 22 y se obtendrán medidas de frecuencia. Así mismo, se utilizará el método de triangulación y categorización.

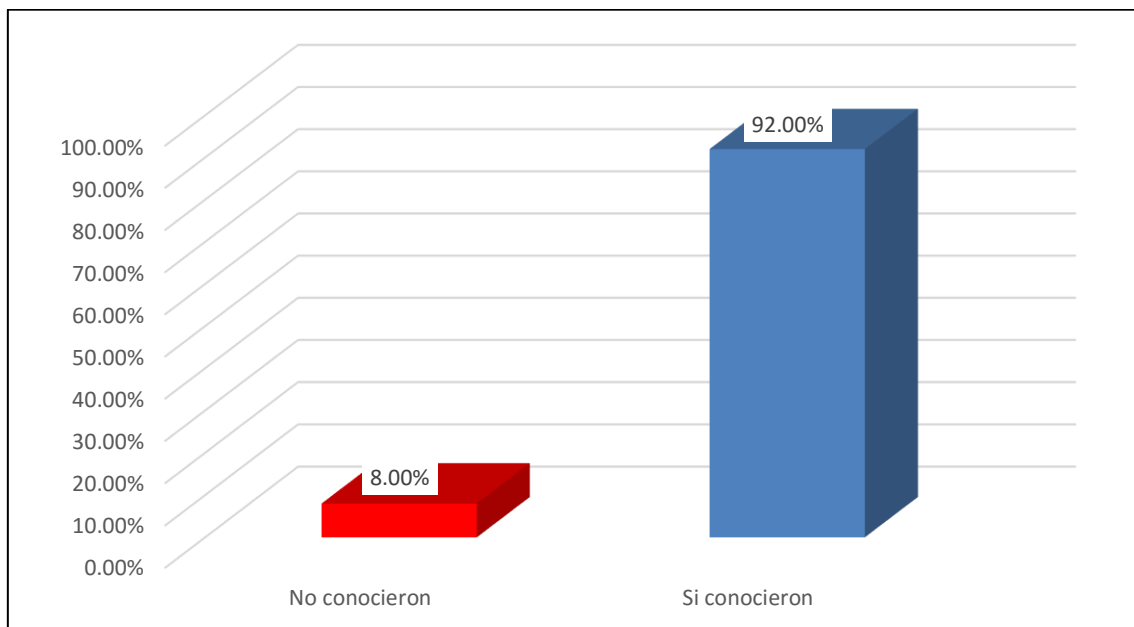
**CAPÍTULO III**  
**TRABAJO DE CAMPO**

### 3.1 Diagnostico cuantitativo

**Tabla 3.**

*Características del puesto de trabajo.*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No conocieron	2	8.0
Sí conocieron	23	92.0
Total	25	100.0



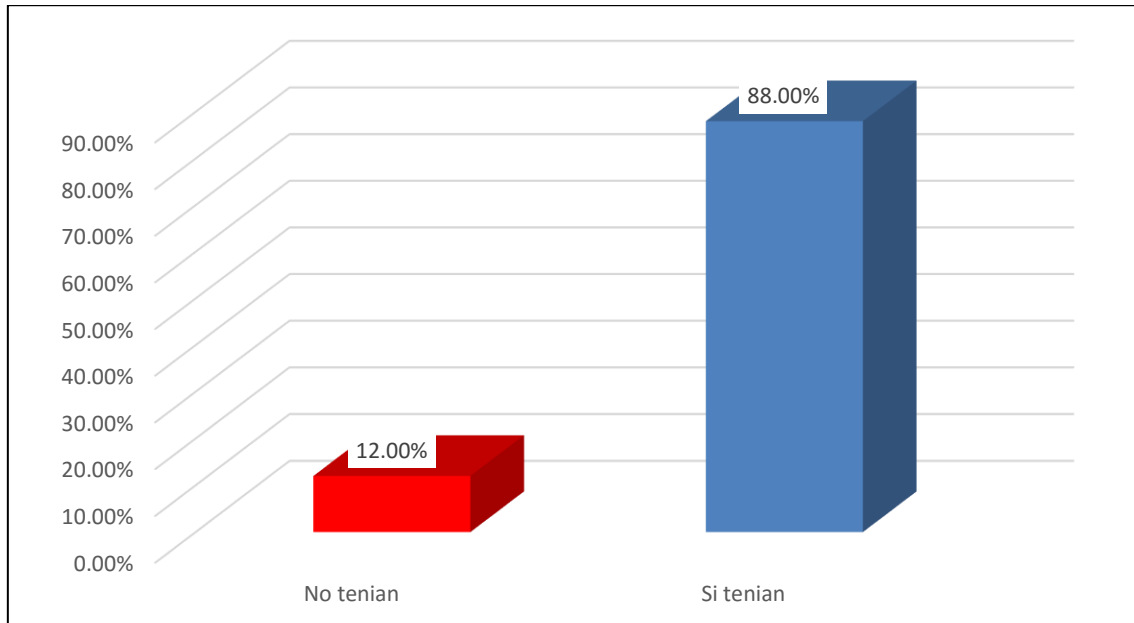
**Figura 1.** Características del puesto de trabajo.

En la tabla 1 y figura 1 se presentan los resultados a la pregunta ¿Conoció desde un principio las características del puesto?, 2 trabajadores (8.0%) manifiestan que no conocieron desde un principio las características del puesto. Asimismo, 23 trabajadores (92.0%) indicaron que si conocieron desde un principio las características del puesto.

**Tabla 4**

*Requisitos del puesto ofrecido*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No tenían	3	12
Sí tenían	22	88
Total	25	100.0



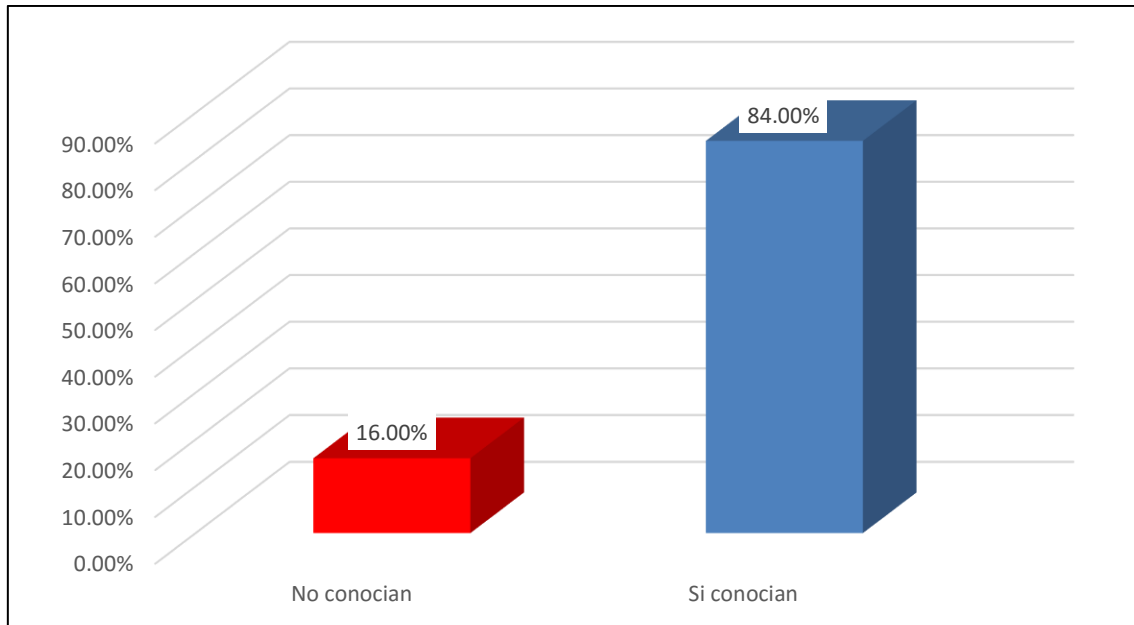
**Figura 2.** Requisitos del puesto ofrecido

En la tabla 2 y figura 2 se presentan los resultados a la pregunta ¿Tenía una información clara sobre los requisitos del puesto ofrecido?, 3 trabajadores (12.0%) manifiestan que no tenían una información clara sobre los requisitos del puesto. Asimismo, 22 trabajadores (88.0%) indicaron que si tenían una información clara sobre los requisitos del puesto.

**Tabla 5**

*Habilidades del puesto ofrecido*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No conocían	20	84
Si conocían	5	16
Total	25	100.0



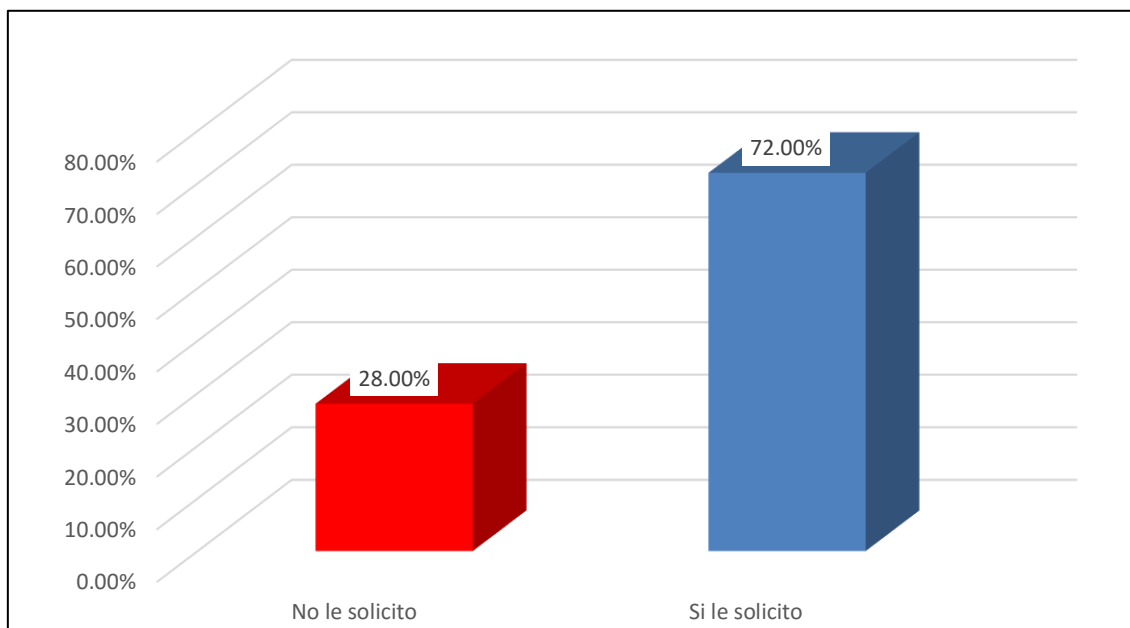
**Figura 3.** Habilidades del puesto ofrecido

En la tabla 3 y figura 3 se presentan los resultados a la pregunta ¿Conocía las habilidades que requería el puesto ofrecido?, 20 trabajadores (82.0%) manifiestan que no conocían las habilidades que requería el puesto ofrecido. Asimismo, 5 trabajadores (18.0%) indicaron que si conocían las habilidades que requería el puesto ofrecido.

**Tabla 6**

*Información sobre los conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No le solicito	7	28
Si le solicito	18	72
Total	25	100.0



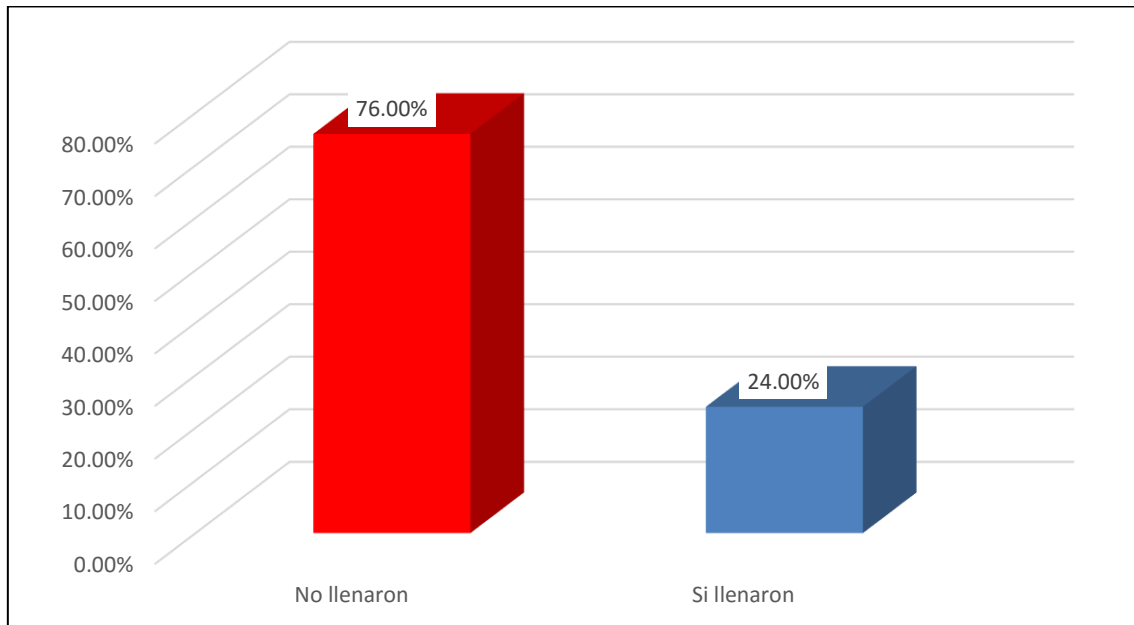
**Figura 4.** Información sobre los conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido

En la tabla 4 y figura 4 se presentan los resultados a la pregunta ¿El jefe de turno, le solicitó información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido?, (28.0%) manifiestan que el jefe de turno no le solicitó información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido. Asimismo, 18 trabajadores (72.0%) indicaron que el jefe de turno si les solicitó información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido.

**Tabla 7**

*Formato de conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No llenaron	19	76
Si llenaron	6	24
Total	25	100.0



**Figura 5.** Formato de conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido

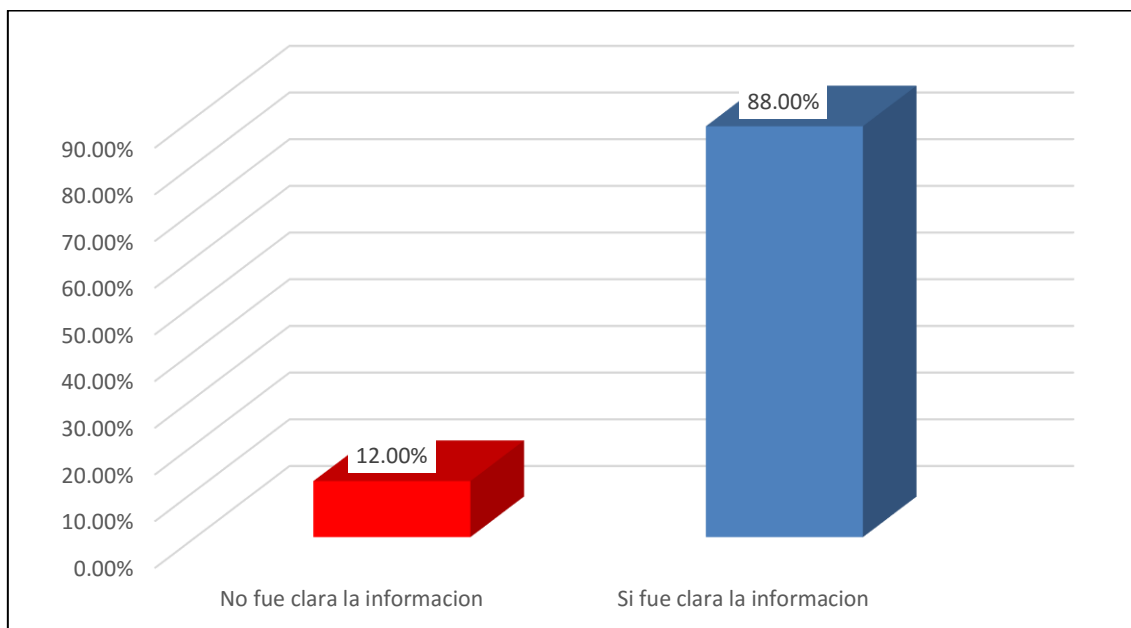
En la tabla 5 y figura 5 se presentan los resultados a la pregunta ¿Lleno algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido?, 19 trabajadores (76.0%) manifiestan que no llenaron algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto. Asimismo, 6 trabajadores (24.0%) indicaron que si llenaron algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido.



**Tabla 8**

*Información clara*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No fue clara la información	3	12
Si fue clara la información	22	88
Total	25	100.0



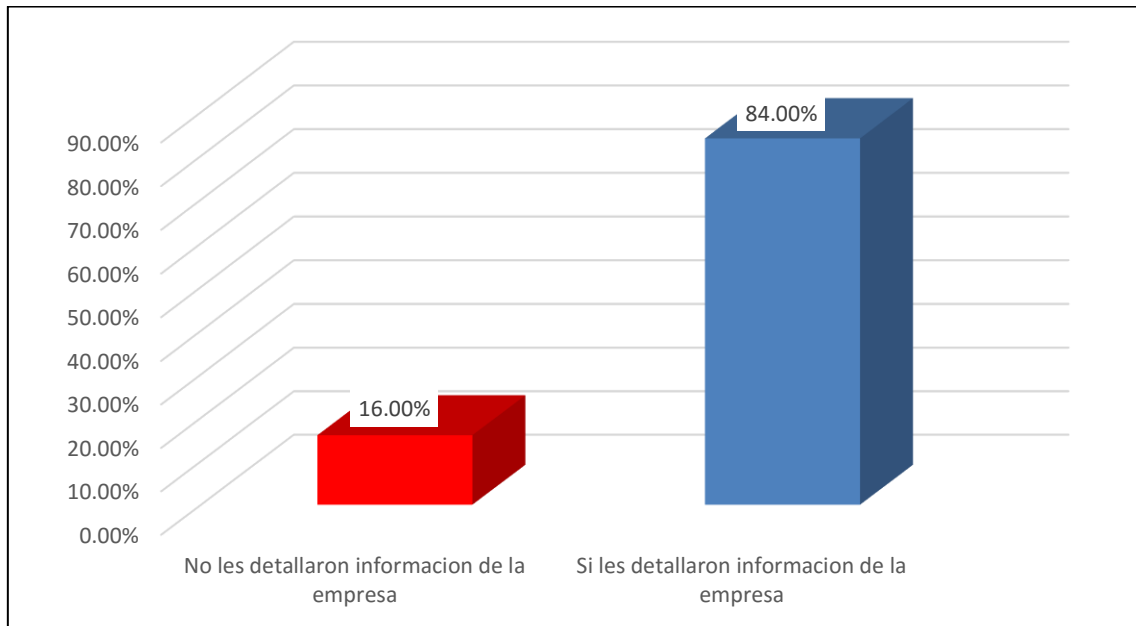
**Figura 6.** Información clara

En la tabla 6 y figura 6 se presentan los resultados a la pregunta Sobre el aviso ofrecido ¿Fue clara la información?, 3 trabajadores (12.0%) manifiestan que no fue clara la información. Asimismo, 22 trabajadores (88.0%) indicaron que la información si fue clara.

**Tabla 9**

*Detalle sobre la información de la empresa*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No les detallaron información	4	16
Si les detallaron información	21	84
Total	25	100.0



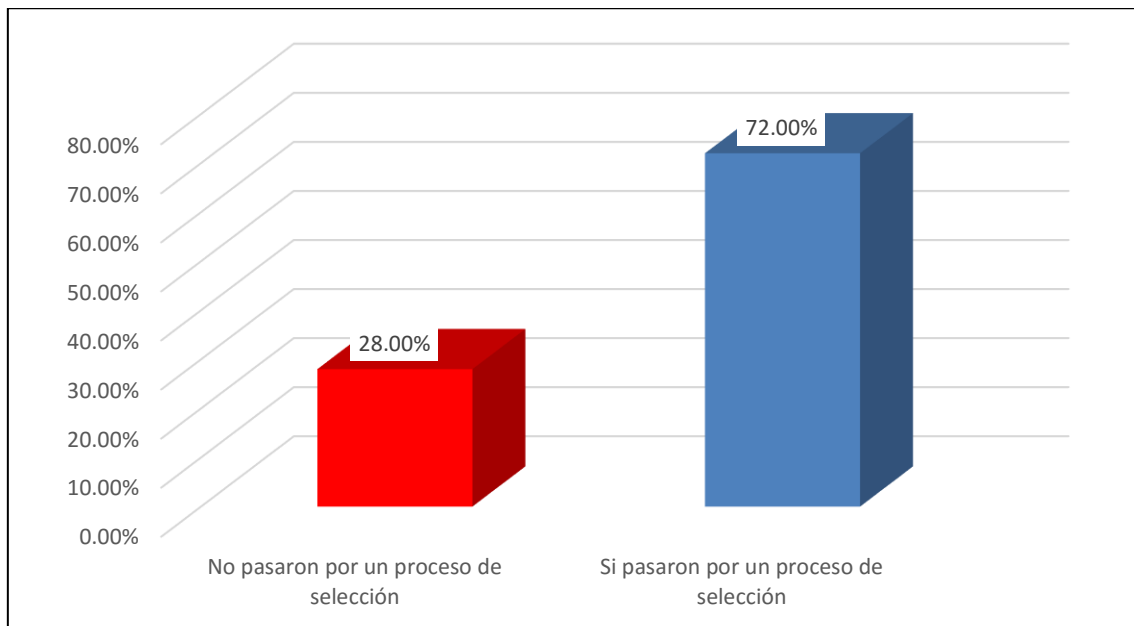
**Figura 7.** Detalle sobre la información de la empresa.

En la tabla 7 y figura 7 se presentan los resultados a la pregunta Sobre el aviso ofrecido ¿La empresa detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba?, 4 trabajadores (16.0%) manifiestan que la empresa no detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba. Asimismo, 21 trabajadores (84.0%) indicaron que la empresa si detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba.

**Tabla 10**

*Proceso de entrevista*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No pasaron por un proceso de entrevista	7	28
Si pasaron por un proceso de entrevista	18	72
Total	25	100.0



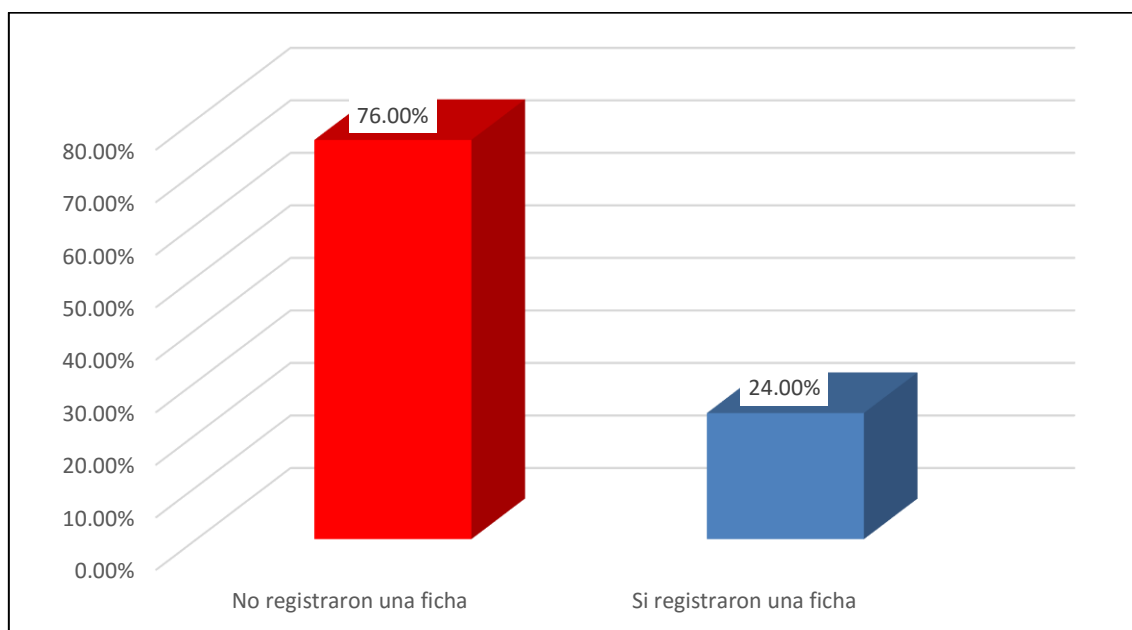
**Figura 8.** Proceso de entrevista

En la tabla 8 y figura 8 se presentan los resultados a la pregunta ¿Paso por un proceso de entrevista?, 19 trabajadores (75.0%) manifiestan que no pasaron por un proceso de entrevista. Asimismo, 6 trabajadores (25.0%) indicaron que si pasaron por un proceso de entrevista.

**Tabla 11**

*El registro de una ficha curricular*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No registraron un ficha curricular	19	76
Si registraron una ficha curricular	6	24
Total	25	100.0



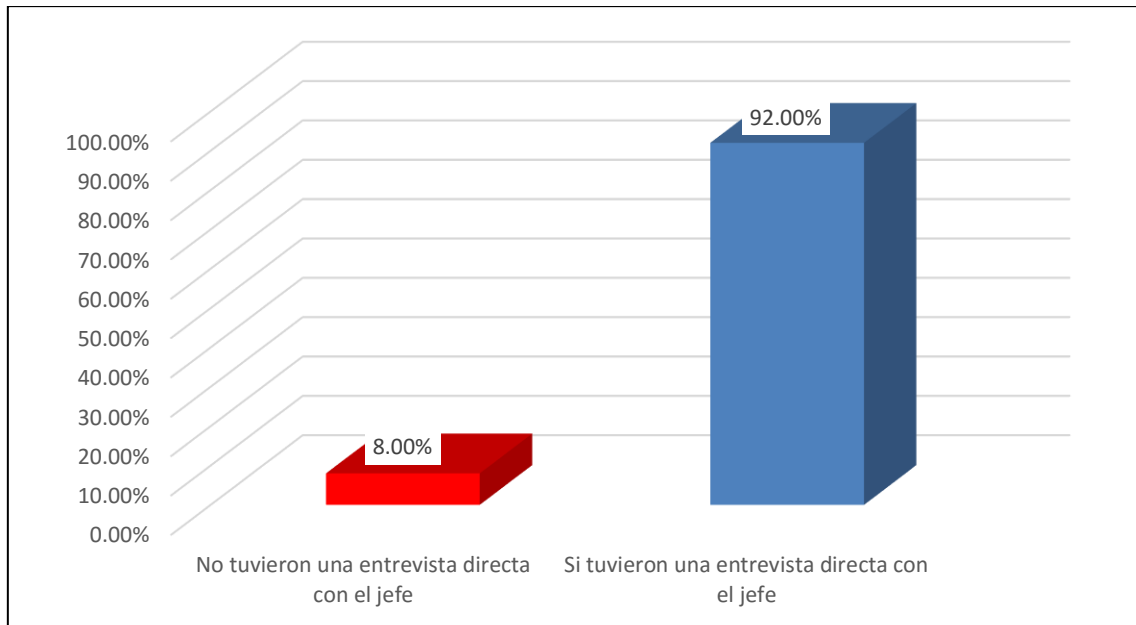
**Figura 9.** El registro de una ficha curricular.

En la tabla 9 y figura 9 se presentan los resultados a la pregunta ¿Le solicitaron el llenado de una ficha curricular?, 19 trabajadores (76.0%) manifiestan que no le solicitaron el llenado de una ficha curricular. Asimismo, 6 trabajadores (24.0%) indicaron que la empresa si les solicito el llenado de una ficha curricular.

**Tabla 12**

*Entrevista directa con el jefe de la empresa*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No tuvieron entrevista con el jefe directo	2	8
Si tuvieron entrevista con el jefe directo	23	92
Total	25	100.0



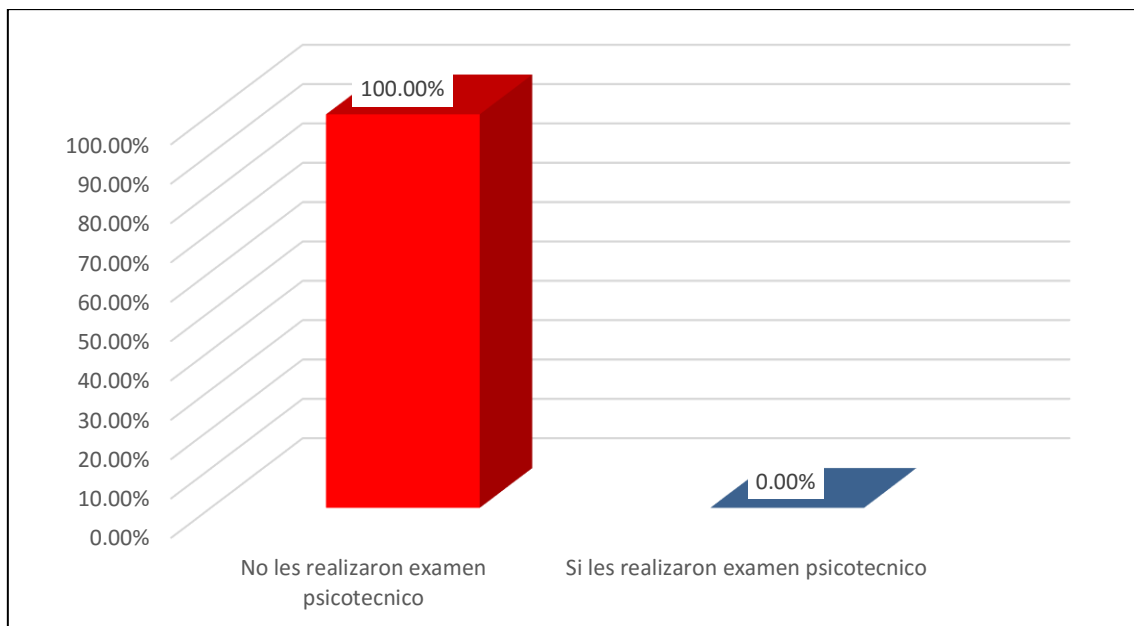
**Figura 10.** Entrevista directa con el jefe

En la tabla 10 y figura 10 se presentan los resultados a la pregunta ¿Tuvo una entrevista directa con el jefe de la empresa?, 2 trabajadores (8.0%) manifiestan no tuvieron una entrevista directa con el jefe de la empresa. Asimismo, 23 trabajadores (92.0%) indicaron que si tuvieron una entrevista directa con el jefe de la empresa.

**Tabla 13**

*Exámenes psicométricos*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No les realizaron exámenes psicométricos	25	100
Si les realizaron exámenes psicométricos	0	0
Total	25	100.0



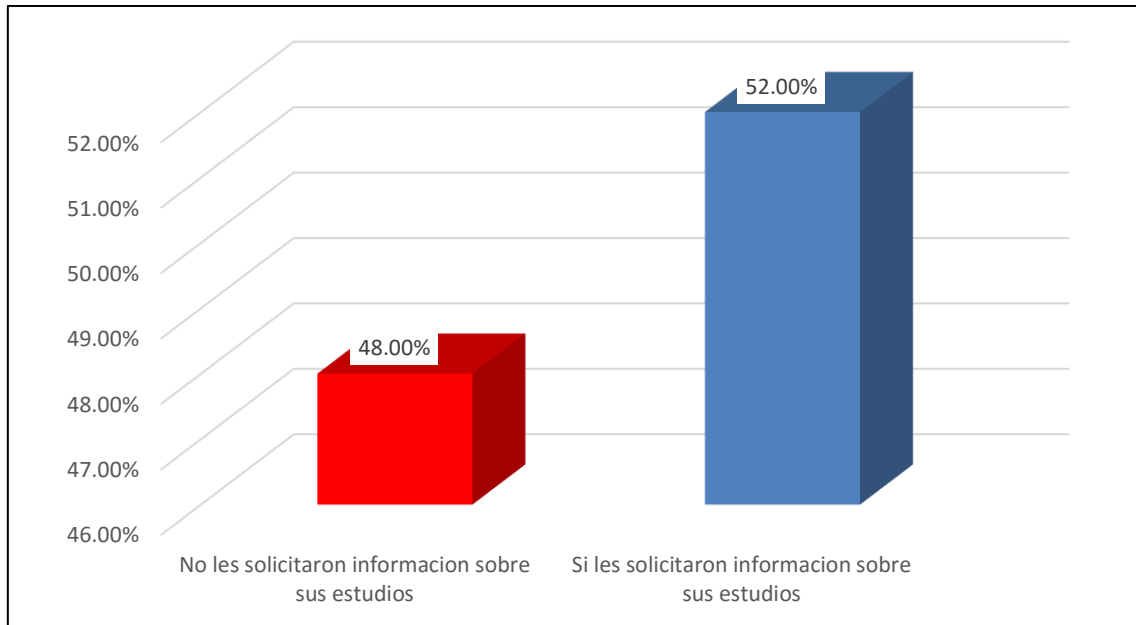
**Figura 11.** *Exámenes psicotécnicos*

En la tabla 11 y figura 11 se presentan los resultados a la pregunta ¿Le realizaron exámenes psicotécnicos?, 25 trabajadores (100.0%) manifiestan no se les realizo exámenes psicotécnicos.

**Tabla 14**

*Pregunta 12. Información sobre sus estudios*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No les solicitaron información	12	48
Si les solicitaron información	13	52
Total	25	100.0



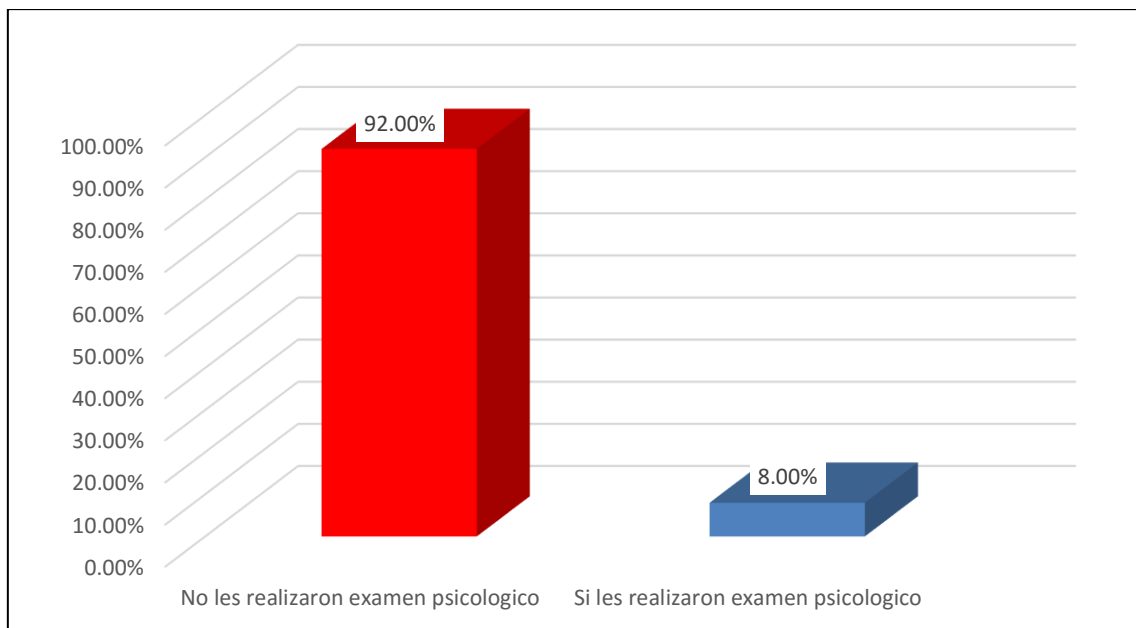
**Figura 12.** Información sobre sus estudios.

En la tabla 12 y figura 12 se presentan los resultados a la pregunta ¿Le solicitaron información sobre sus estudios realizados?, 12 trabajadores (48.0%) manifiestan no les solicitaron información sobre sus estudios realizados. Asimismo, 13 trabajadores (52.0%) indicaron que si les solicitaron información sobre sus estudios realizados.

**Tabla 15**

*Examen psicológico*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No les realizaron examen psicológico	23	92
Si les realizaron examen psicológico	2	8
Total	25	100.0



*Figura 13. Examen psicológico*

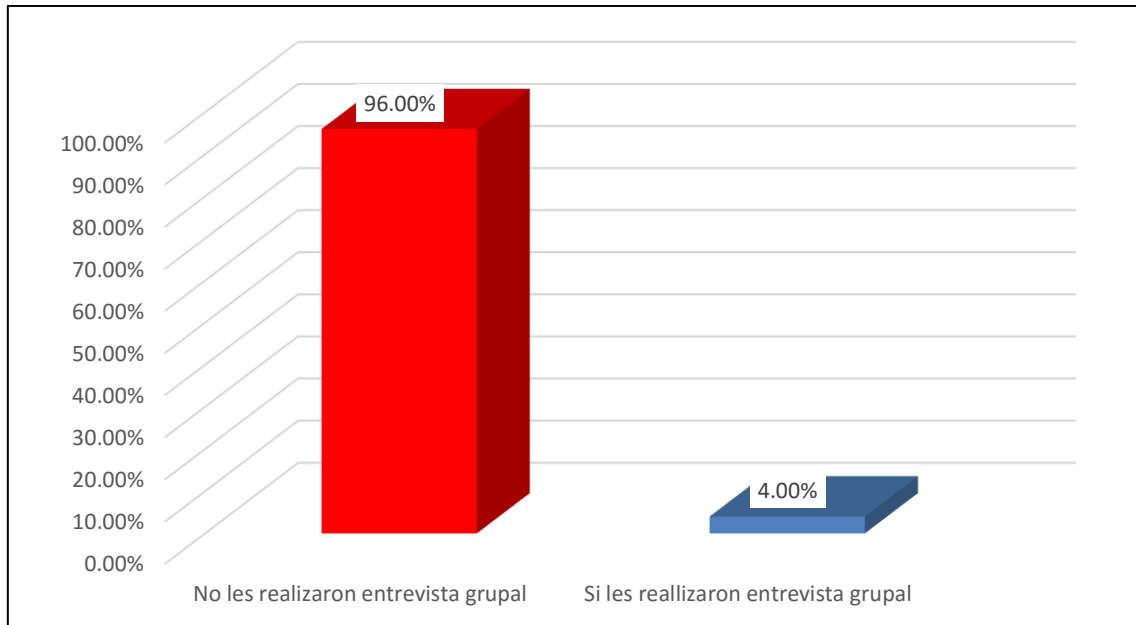
En la tabla 13 y figura 13 se presentan los resultados a la pregunta ¿Le realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección? donde 23 trabajadores (92.0%) manifiestan que no les realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección. Asimismo, 2 trabajadores (8.0%) indicaron que si les realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección.



**Tabla 16**

*Entrevista grupal*

Niveles	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
No les realizaron entrevista grupal	24	96
Si les realizaron entrevista grupal	1	4
Total	25	100.0



*Figura 14. Entrevista grupal*

En la tabla 14 y figura 14 se presentan los resultados a la pregunta ¿Le realizaron alguna entrevista de manera grupal con los demás postulantes? donde 24 trabajadores (96.0%) manifiestan que no les realizaron alguna entrevista de manera grupal. Asimismo, 1 trabajador (4.0%) indico que si se le realizo una entrevista de manera grupal con los demás postulantes.

### 3.3.2 Diagnostico cualitativo

Preguntas de la entrevista	Sujetos encuestados	Sujeto 1	Sujeto 2	Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
En la actualidad, ¿La empresa cuenta con un plan sobre proceso de selección?		<p>Desde que la empresa inicio sus labores, no hemos contado con un plan de <b>proceso de selección</b> ya que consideramos importante solo realizarlo de manera empírica o por experiencia propia de nosotros.</p> <p>Pero a medida que la empresa ha ido creciendo nos hemos dado cuenta que necesitamos un plan sobre <b>proceso de selección</b> ya que queremos encontrar y mantener al personal adecuado para cada puesto.</p>	<p>La empresa Gimnasio Car Perú, no cuenta hasta el momento con un plan de proceso de selección.</p> <p>Debido a que al principio no se consideró por lo costos que podría implicar realizar todo un procedimientos de <b>entrevistas</b> o <b>exámenes</b>.</p>	<p><b>C1: proceso de selección</b></p> <p><b>C2: Entrevistas</b></p> <p><b>C3: Exámenes</b></p>		<p>La empresa Gimnasio Car desde un inicio no considero dentro de su organigrama una área dedicada a los recursos humanos, esto conlleva a que la empresa con el transcurso de los años no implemente y no cuente con un proceso de selección al momento de contratar a un personal adecuado porque consideró que dicho proceso generaba muchos gastos y</p>

					<p>procedimientos que implicaban tiempo por lo tanto tuvo más énfasis en otras funciones que dejaron de lado dicha área y no tomo en cuenta que captar a el personal era y es lo más importante para que la empresa pueda seguir adelante.</p>
<p>¿Qué requisitos considera importantes para evaluar la información personal del postulante?</p>	<p>Actualmente al momento de entrevistar a la persona, considero importante solo su <b>ficha curricular</b>, del mismo modo también le detallo las características del puesto y las funciones a desempeñar sin embargo considero que estos procesos no</p>	<p>Los requisitos que tomo en consideración al momento de evaluar son los estudios, conocimiento o experiencia en el puesto ofrecido.</p>	<p><b>C3: Ficha curricular</b></p>	<p><b>C3: Ficha curricular</b></p>	<p>La empresa al momento de contratar a un nuevo personal solo considera como evaluación su ficha curricular, sus conocimientos y experiencia con relación al puesto, pero sin</p>

	<p>son suficientes al momento de realizar una buena elección considero que deberían de agregarse más áreas para la evaluación, como más entrevistas y exámenes.</p>				<p>embargo cree que es importante que se le realicen más entrevistas y exámenes.</p>
<p>¿La empresa cumple con los objetivos como organización?</p>	<p>Si, desde un inicio nos hemos propuesto el objetivo de posicionarnos en un mercado amplio y competitivo en donde gracias a nuestro esfuerzo y sacrificio lo hemos cumplido también esta nuestra apertura de nuestros dos locales más y la implementación de nuestras nuevas clases de Taekwondo</p>	<p>Sí, siempre consideramos que nuestros objetivos que nos proponemos son lo más importante para nosotros, lo hemos ido cumpliendo en el transcurso del tiempo y estamos orgullosos de ello.</p>	<p>C4:objetivo</p>	<p>C4:objetivo</p>	<p>Gimnasio Car Perú, ha estado cumpliendo sus objetivos desde que se inició, con el fin de posicionarse en un nuevo mercado competitivo y con la meta de abrir sus dos nuevos locales incluyendo de esta manera los nuevos</p>

					cursos y el taller de taekwondo.
--	--	--	--	--	----------------------------------

<p>¿Existe algún contrato de por medio entre el empleado y usted?</p>	<p>No, no contamos con documentos de <b>contrato de personal</b>. Al principio lo quisimos implementar pero por un tema de documentación y gastos no lo implementamos.</p>	<p>No, no tenemos ninguna documentación de contrato entre el empleado y nosotros. Solo tenemos unos documentos básicos que registran su ingreso en la empresa.</p>	<p><b>C9: Contrato de personal</b></p>	<p><b>Contrato de personal</b></p>	<p>La empresa no cuenta con un documento legal que sustente un contrato entre el empleado y el empleador. Solo tienen documentos básicos en donde registran el ingreso de los nuevos postulantes y sus datos personales.</p>
---	--	--	--	------------------------------------	--

<p>¿Cada cuanto tiempo usted realiza un proceso de selección?</p>	<p>Normalmente realizamos el proceso cuando necesitamos cubrir un <b>puesto vacante</b>, en realidad no tenemos un tiempo fijo o determinado. Surge de la necesidad de captar un personal para cubrir un determinado puesto</p>	<p>No tenemos una fecha exacta, simplemente solicitamos personal cada tiempo que nos falte un <b>puesto a cubrir</b>.</p>	<p><b>C12: Puesto vacante</b></p> <p><b>C13: Puesto a cubrir</b></p>		<p>La empresa Gimnasio Car Perú, no tiene una fecha establecida para realizar procesos de selección de personal. Solamente solicitan personal cuando hay un puesto por cubrir en la empresa y esto sucede de manera ocasional.</p>
<p>¿Tiene conocimientos acerca de un proceso de selección de personal?</p>	<p>Si, selección de personal es la etapa en donde el candidato que pasa de la primera de etapa de reclutamiento es evaluado y se le da a conocer <b>las características que</b></p>	<p>Sí, es una de las etapas más importantes al momento de selección al personal adecuado y es que en este momento se definen las entrevistas, los</p>	<p><b>C14: Características del puesto</b></p>		<p>Los gerentes si tienen conocimiento sobre el proceso de selección; sin embargo, no la aplican en la empresa, lo que</p>

	<p>posee el puesto al que ha postulado</p>	<p>distintos exámenes y se tiene una entrevista con el candidato explicando las funciones que se requieren para el puesto.</p>			<p>perjudica a la empresa ya que al momento de seleccionar el personal no lo hacen con los procedimientos adecuados esto genera que el personal solo dure un tiempo determinado o no cumpla las funciones específicas de sus áreas.</p>
--	--	--	--	--	---



### **3.3 Triangulación de datos: Diagnostico final**

El área de recursos humanos dentro de una organización permite a las empresas poder diagnosticar con mayor claridad la relación que existe entre el personal y la empresa, de tal manera que gracias a la funciones que tiene la área se pueden determinar las habilidades, conocimientos y potenciales que se requieran para desempeñar de manera óptima un determinado cargo. Esto con el fin de lograr un ganar-ganar: la empresa ofrece un excelente servicio, cumple sus objetivos y los empleados mejoran su desempeño individual y se sienten comprometidos con la empresa.

El aporte del talento humano es fundamental para alcanzar el éxito en cualquier empresa u organización. Los empleados y trabajadores poseen varias destrezas, habilidades, conocimientos y potenciales que se debería direccionar de la mejor manera para responder a los desafíos que se presentan en un mercado dinámico y exigente.

La empresa Gimansio Car Perú que ha tenido grandes crecimientos en el mercado, donde ha sabido como posicionarse, ubicarse y captar el público deseado. Hoy en día cuenta con tres locales ampliamente abastecidos de maquinarias e equipamiento completo con todo lo relacionado a gimnasios, pero sin embargo con el transcurso de los años ha descuido una área muy importante y es en la hora de realizar sus procesos de selección. Esto se debe a que no cuentan con el material correcto y necesario para poder aplicar una buena entrevista y poder calificar bien al nuevo personal que ingresa a la organización, ya que no solo se trata de llenar una vacante sino de obtener un beneficio y crecimiento mutuo para la empresa como para el empleado.

La empresa en estudio, en lo que a selección de personal se refiere, no cuenta con procesos formales, no dispone de directrices que guíen y faciliten su selección y procedimientos.

La investigación permitió conocer aspectos importantes del personal como de los gerentes de la empresa lo que permite que se pueda llegar a una conclusión gracias a las diferentes opiniones que se han podido recabar por los instrumentos empleados.

Analizando la información obtenida durante la realización de la investigación se puede destacar como resultado, los siguientes puntos:

Los resultados que se encontraron determinan que de un total de 25 encuestados, el 8.0% manifiestan que no conocieron desde un principio las características del puesto. Asimismo el 92.0% indicaron que si conocieron desde un principio las características del puesto, esto se pudo confirmar con claridad al momento de entrevistar a los dos representantes de la empresa, quienes determinaron que si realizan la correcta descripción de las características de cada puesto sienta un punto fundamental que permite ordenar el proceso de cada actividad a desempeñar por el trabajador, de tal manera que también permite describir la función que realizará el futuro empleado.

Asimismo, con respecto a la segunda pregunta; el 12.0% de los encuestados manifiestan que no tenían una información sobre los requisitos del puesto. Asimismo el 88.0% de los trabajadores indicaron que sí tenían una información sobre los requisitos del puesto. La información se complementó gracias a los datos de los gerentes entrevistados donde se corroboró que al momento de contratar un personal, se le brinda todos los requisitos que necesita el puesto vacante. Por lo tanto, brindar una información adecuada permite al personal conocer las tareas, obligaciones y responsabilidades que se requieran para desempeñar bien el puesto que va a ocupar el nuevo solicitante.

La tercera pregunta nos da a conocer que el 16.0% de los trabajadores manifiestan que no conocían las habilidades que requería el puesto ofrecido, mientras que el 84.0% indicaron que si conocían las habilidades que requería el puesto ofrecido. Del mismo modo los gerentes entrevistados afirmaron que sí comunican a los nuevos empleados cuales son las habilidades que requiere cada puesto, de tal manera que conocer las habilidades que posee cada persona son aspectos claves que la empresa debe analizar para que de esta manera pueda relacionar a cada trabajador con un determinado puesto y así fortalecer el desempeño de cada personal para su óptimo trabajo.

La siguiente pregunta nos da a conocer que el 28.0% de los trabajadores manifiestan que el jefe de turno no le solicitó información sobre sus

conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido. Asimismo, 18 trabajadores 72.0% indicaron que el jefe de turno sí le solicitó información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido. Esta información fue correcta ya que también los gerentes indicaron que sí solicitan información sobre sus conocimientos y habilidades de cada nuevo personal. Finalmente se entiende que requerir información sobre los conocimientos de los trabajadores permite conocer aquellas cualidades personales que conllevan a lograr un objetivo o resultado esperado.

La quinta pregunta nos permite conocer que el 76.0% de los trabajadores manifiestan que no llenaron algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto. Asimismo, el 24.0% indicaron que sí llenaron algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido. Esta información fue verificada mediante las respuestas que se obtuvieron de los gerentes de dicha empresa donde se determinó que no cuenta con un formato de ficha curricular formal para el llenado de cada postulante como base de su historial, lo que perjudica no tener una clara información de cada personal sobre sus antecedentes o historial laboral. Esto genera que no se pueda determinar si existe o existió alguna experiencia anterior que se relacione al nuevo puesto ofertante.

Asimismo, en la siguiente pregunta se señala que el 12.0% de los trabajadores manifiestan que no fue clara la información. Sin embargo el 88.0% indicaron que la información sí fue clara. De la misma manera los gerentes afirmaron que sí brindan una información clara respecto a los puestos, requisitos o funciones a realizar acorde a cada área. Esto permite determinar las tareas y funciones que están comprendidas en el contenido de un puesto de trabajo, así mismo como los conocimientos, habilidades y características de cada trabajador para complementar cada puesto. Junto con toda esa información se puede obtener un desempeño exitoso en la empresa.

La séptima pregunta nos indica que contar con una información clara de la empresa y saber al rubro al que se dedica es parte fundamental que todo representante debe de saber y dar a conocer. El 16.0% de los trabajadores manifiestan que la empresa no detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se

dedicaba. Asimismo, el 84.0% indicaron que la empresa sí detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedica. La información se pudo corroborar gracias a los gerentes donde afirmaron dar a conocer el perfil de la empresa a todos los postulantes. Dar a conocer el rubro de la empresa es importante porque permite detallar una pequeña historia, inicios y tiempo que tiene la organización como empresa. Esto ayuda a que el trabajador pueda sentirse identificado y saber para qué tipo de organización trabaja.

En la octava pregunta se dio a conocer que el 28.0% de los trabajadores manifiestan que no pasaron por un proceso de entrevista. Asimismo el 72.0% indicaron que sí pasaron por un proceso de entrevista. La empresa afirma que al momento de seleccionar un personal pasan por un proceso de entrevista para así tener un filtro de cada uno de sus postulantes. El proceso de entrevista es el método más común en la selección de personal, lo que permite que exista una comunicación en donde dos o más personas puedan interactuar y establecer relaciones de confianza y de esta manera conocer el lugar y el personal de trabajo.

De hecho en la siguiente pregunta se dio a conocer que el 76.0% de los trabajadores manifiestan que no le solicitaron el llenado de una ficha curricular asimismo, el 24.0% indico que la empresa sí les solicito el llenado de una ficha curricular. Los gerentes afirmaron que no cuenta con un formato formal, establecido que detalle cada una de las características que ellos deseen saber. Un formato curricular es de gran ayuda para poder registrar de manera detallada los datos personales, estudios, experiencias y conocimientos de cada uno de los trabajadores de tal manera que la empresa pueda conocer sus antecedentes generales de los postulantes.

Respecto a la siguiente pregunta se dio a conocer que el 8.0% de los trabajadores manifiestan que no tuvieron una entrevista directa con el jefe de la empresa. Asimismo, el 92.0% indicaron que sí tuvieron una entrevista directa con el jefe de la empresa. Se determinó que sí existe una relación directa con el gerente de la empresa al momento de la entrevista ya que ellos son los únicos encargados de realizar la entrevista y dar la aprobación de cada postulante. Tener una entrevista directa con el jefe es una parte fundamental e importante

porque permite conocer e identificar de manera directa al personal que va a integrar la organización y también le permite al postulante poder identificar el gerente de la organización.

De hecho, en la pregunta once se conoció que el 100.0% de los trabajadores manifiestan no se les realizó exámenes psicotécnicos. Esta información fue corroborada por los gerentes ya que afirmaron que no realizan ningún examen. Los exámenes psicométricos permiten escoger entre los candidatos, a los más aptos para ocupar cargos disponibles lo que da una mejor proyección a la empresa sobre cada uno de sus candidatos respecto a sus destrezas y habilidades permitiendo saber la capacidad de inteligencia para resolver distintos problemas.

El 48.0% de los trabajadores manifiestan que no les solicitaron información sobre sus estudios realizados. Asimismo, el 52.0% de los trabajadores indicaron que sí les solicitaron información sobre sus estudios realizados. Esta información que fue confirmada por la empresa, ya que los gerentes indicaron que sí solicitan dicha información por ser de suma importancia. Esto representa un grado adicional de conocimientos y eso destaca un nivel más a considerar al durante la nueva selección de personal.

Seguidamente, el 92.0% de los trabajadores manifiestan que no les realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección. Asimismo, el 8.0% indicó que sí les realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección. Información que fue comprobada por los gerentes de la empresa al afirmar que no realizan ninguna prueba de examen psicológico ya que ellos no cuentan con un formato o un manual sobre exámenes al momento de seleccionar al personal. El examen psicológico permite evaluar las características psicológicas de cada personal lo que da una perspectiva importante sobre cada nuevo postulante que ingresa a la organización. Esto sirve porque permite conocer de una manera más generalizada los rasgos y cualidades personales de cada integrante.

Finalmente el 96.0% de los trabajadores manifiestan que no les realizaron alguna entrevista de manera grupal. A lo que 4.0% indicó que sí se le realizó una entrevista de manera grupal con los demás postulantes. Por lo tanto se confirmó por parte de la entrevista a los gerentes de la organización que no realizan entrevistas grupales a los nuevos candidatos. Las entrevistas grupales tiene un papel muy importante ya que permite tener una visualización sobre cómo se desenvuelve el personal ante una escena ficticia de trabajo cuya finalidad es ver como se comunican y se relacionan con los demás compañeros de trabajo.

**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1 Fundamentos de la propuesta**

Para Chiavenato (2011) el punto de partida de todo proceso de selección son los datos, el análisis de la información y las especificaciones del puesto.

Los procesos de selección se basan en los requisitos del puesto pues su finalidad es proporcionar mayor objetividad y precisión en la selección de personal para dicha vacante.

Las fases que comprende el proceso de selección son dos: obtención de la información sobre el puesto y técnicas para la selección. La primera implica detalladamente el análisis de puesto, descripción, las características y los requisitos que este implica. En la segunda fase son las entrevistas, pruebas o exámenes de conocimientos, exámenes psicométricos, exámenes de personalidad y técnicas de simulación.

Acorde a la aplicación del instrumento se obtuvo que la mayoría de los 25 trabajadores contratados afirma que sí pasaron por un proceso de análisis de puesto lo que quiere decir que sí se les explicó detalladamente la información del puesto, los requisitos, las características, etc. Pero al momento de pasar por las técnicas de selección la mayoría de los 25 encuestados afirmó que no se les realizó ningún llenado de formatos, exámenes, pruebas y/o test. Lo que presenta y demuestra que el personal es contratado sin medir sus conocimientos tanto psicológicos como generales.

Teniendo una clara evidencia de los resultados obtenidos la empresa carece de formatos de evaluación y registros que permitan llevar un buen proceso al momento de seleccionar al personal adecuado.

Con la finalidad de mejorar y romper barreras que existen en base a esta problemática es necesario implementar un Plan de Mejora en el Proceso de Selección para la Empresa Gimnasio Car Perú.



## **Técnicas para el proceso de selección**

Chiavenato (2011) sostiene que la selección de personal es seleccionar al personal adecuado para el cargo correcto. De tal manera que se busca mantener y aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. Se configura en un proceso de decisión, las exigencias del cargo y el perfil de las características, esta comprende la información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de quien deberá contratarse. El proceso de selección debe iniciar del análisis de puesto para terminar que perfil deben de cumplir los candidatos y finalmente concluir con los procesos de técnicas de selección ya establecidas anteriormente.

Entre las técnicas más usadas debido a su gran aportación tenemos las entrevistas, formatos del postulante, examen psicológico y examen de conocimientos. La finalidad de dichas técnicas es recabar, verificar y confirmar información presentada por el candidato sobre sus características personales y profesionales para, finalmente, realizar la evaluación y elección de los mejores candidatos que en el futuro desempeñarán el puesto vacante.

Cada técnica permite valorar distintos requisitos que un puesto exige, cada una trata de obtener y evaluar información biográfica, antecedentes laborales, actitudes, inteligencia, habilidades, intereses, motivación y personalidad.

Finalmente, se obtendría como beneficio principal el que todos unifiquen sus esfuerzos hacia los aspectos claves para alcanzar el éxito de un excelente Plan Proceso de Selección.

## **4.2 Objetivo de la propuesta**

### **Objetivo general**

Establecer procedimientos para el proceso de selección de personal de acuerdo con las políticas de la empresa con el fin de contratar al personal idóneo que cubra las necesidades de la descripción del puesto vacante.

## **4.3 Estructura y plan de acción de la propuesta**

El manual desarrolla los procesos de selección para los nuevos trabajadores que van a aplicar a la empresa, con el fin de dar cumplimiento al objetivo general, mejorando la calidad del desempeño de sus funciones con excelencia. El plan de mejora no tiene una fecha establecida de aplicación ya que se considera recomendable y factible aplicarla en cada momento que la empresa realice nuevas contrataciones de personal.

La Gerencia de Administración es el área encargada que gestionar este manual para aplicarlo a los nuevos trabajadores.

### **Beneficiarios**

Los beneficiarios del Plan de Mejora del Proceso de Selección serán todos los trabajadores e incluido la empresa en general ya que permitirá brindar grandes decisiones para todos.

### **Lugar de aplicación**

El Plan de Mejora del Proceso de Selección será de uso solamente exclusivo para la empresa y/o en alguna otra ocasión que el Gerente lo amerite.

Actividad	Explicación de la actividad	Cronograma	Responsable / monitoreo /supervisión
Recibir los Documentos	-Revisar si cumple con los requerimientos del puesto	La fecha de aplicación será cuando se necesite realizar un nuevo proceso de selección	Gerente General
Llamar a los candidatos para concretar una entrevista	-Realizar una entrevista -Entrega de formato para llenado del candidato -Verificar referencias personales y laborales -Evaluar la entrevista	La fecha de aplicación será cuando se necesite realizar un nuevo proceso de selección	Gerente General
Seleccionar las pruebas de Selección para el candidato	- Aplicar las pruebas de selección - Evaluar las pruebas de selección	La fecha de aplicación será cuando se necesite realizar un nuevo proceso de selección	Gerente General
Discutir los resultados con el Sub Gerente.	-Realizar selección final	La fecha de aplicación será cuando se necesite realizar un nuevo proceso de selección	Gerente General

**Cuadro 5.** Plan de acción de la propuesta. **Fuente:** Elaboración propia

#### **4.4. Viabilidad de la propuesta**

Para la implementación de la propuesta es pertinente realizar un análisis de factibilidad, se determina que se cuenta con la disponibilidad de recursos tanto humanos, físicos, intangibles y financieros, con el fin de lograr la implementación de la propuesta. Ello se considera viable porque cuenta con todos los recursos necesarios para llevar buen término la propuesta de investigación.

#### **4.5. Validación de la propuesta**

La validación de la propuesta fue realizada por dos expertos especialistas en el tema: José Picoaga Linares Licenciado en Administración e Irma M. Cahuancho Mendoza con grado de PHD en Administración – Investigación, ambos docentes de la Universidad Privada Norbert Wiener.

# GIMNASIO CAR PERÚ

## MANEJO ADMINISTRATIVO

---

### PLAN DE PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL



## **OBJETIVO GENERAL**

Establecer pasos o procedimientos para el proceso de selección de personal de acuerdo con las políticas de la empresa con el fin de contratar al personal idóneo que cubra las necesidades de la descripción del puesto vacante.

## **POLÍTICA DE CALIDAD**

Todas las acciones realizadas por la empresa están dirigidas a identificar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes trabajando en la mejora continua para brindar un servicio de calidad.

## **POLÍTICAS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

El manual de selección de personal está dirigido al personal administrativo de la empresa, específicamente a los gerentes y/o subgerentes o cargos administrativos. La información contenida en este documento debe ser revisada y analizada para ponerla en práctica. Dicha actividad debe realizarla el coordinador del área administrativa en coordinación con su equipo de trabajo.

Este documento debe ser actualizado cuando el coordinador del departamento administrativo y/o cuando la coordinación general consideren necesario hacer una modificación debido a los cambios económicos, objetivos generales, sociales o políticos.

## **ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE ESTUDIO**

Con el fin de contribuir al mejoramiento de la evaluación de características personales y psicológicas de las personas que participan en un proceso de selección realizando una comparación más objetiva con los requerimientos que el puesto vacante exige para su buen desempeño, se ha estudiado una empresa en el distrito de San de Juan de Lurigancho denominada Inversiones y Negociaciones MMG comúnmente conocida como “Gimnasio Car Perú”, la cual está clasificada como empresa de servicios.

La empresa antes mencionada, actualmente es una empresa con gran auge de crecimiento. Por tal motivo se eligió esta empresa para la propuesta que persigue esta investigación, a fin de mejorar la selección de su personal ya que dentro de las empresas de este rubro se puede observar que el personal es quien tiene siempre un contacto constante con el cliente. Por tal razón, las características de este personal contribuyen en gran medida en la calidad del mismo contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.

## **HISTORIA DE LA EMPRESA**

Datos de la empresa

Nombre de la empresa: INVERSIONES Y NEGOCIACIONES MMG

Nombre comercial: GIMNASIO CAR PERÚ

Rubro: SERVICIO - GIMNASIO

Propietario: Antonio Anco Cordova

Año de inicio: 2008

Domicilio fiscal: Av. Gran Chimú 1081 – Zarate – San Juan de Lurigancho

Sucursales: 3 locales en el distrito de San de Juan de Lurigancho.

## DATOS DEL PUESTO VACANTE

DATOS DEL PUESTO VACANTE					
NOMBRE DEL PUESTO					
NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO					
PERIODO DE CONTRATACIÓN	INDEFINIDO ( )	DE:		HASTA:	
PERFIL DEL PUESTO					
SEXO	HOMBRE ( )	MUJER ( )	INDISTINTO ( )		
EDAD	18 - 30 AÑOS ( )	31 - 50 AÑOS ( )		INDISTINTO ( )	
ESTADO CIVIL	SOLTERO ( )	CASADO ( )		INDISTINTO ( )	
GRADO ACADÉMICO					
TIEMPO DE EXPERIENCIA					
EXPERIENCIA					
HABILIDADES					
CONOCIMIENTOS					
FIRMAS DE AUTORIZACION					
GERENTE GENERAL			PERSONA ENCARGADA		



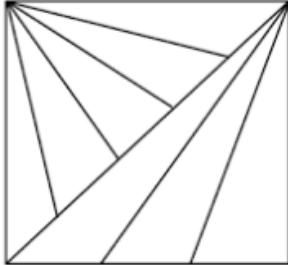
## SOLICITUD DE EMPLEO

DATOS PERSONALES			
<b>NOMBRE COMPLETO</b>		<b>SEXO</b>	
<b>DOMICILIO</b>		<b>EDAD</b>	
<b>TELÉFONO:</b>		<b>DNI :</b>	<b>EMAIL:</b>
<b>FECHA DE NACIMIENTO</b>		<b>ESTADO CIVIL</b>	
EDUCACIÓN			
<b>ESTUDIA ACTUALMENTE</b>		<b>NIVEL DE ESTUDIOS:</b>	
<b>ESCUELA</b>			
<b>CARRERA</b>			
<b>ESPECIALIDAD</b>			
CONOCIMIENTOS GENERALES			
<b>NIVEL DE INGLÉS</b>			
<b>OTROS IDIOMAS</b>			
<b>CONOCIMIENTOS DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>CURSOS QUE HA TOMADO</b>			
EXPERIENCIA LABORAL			
<b>ÚLTIMO EMPLEO</b>		<b>PUESTO:</b>	
<b>EMPRESA</b>		<b>JEFE INMEDIATO</b>	
<b>TELÉFONO:</b>		<b>FECHA INICIO:</b>	<b>FECHA TÉRMINO:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>			
<b>PENÚLTIMO EMPLEO</b>		<b>PUESTO:</b>	
<b>EMPRESA</b>		<b>JEFE INMEDIATO</b>	
<b>TELÉFONO:</b>		<b>FECHA INICIO:</b>	<b>FECHA TÉRMINO:</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>			
REFERENCIAS PERSONALES			
<b>NOMBRE COMPLETO</b>		<b>TELÉFONO</b>	
<b>NOMBRE COMPLETO</b>		<b>TELÉFONO</b>	
<b>NOMBRE SOLICITANTE:</b>		<b>FIRMA:</b>	

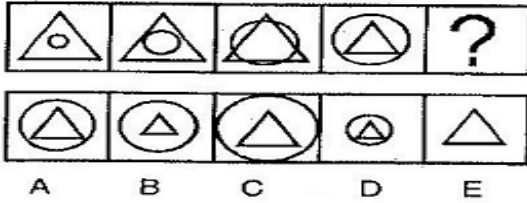
## EXAMEN DE CONOCIMIENTOS

1) Hallar la máxima cantidad de triángulos

- a) 19      b) 20      c) 21      d) 22      e) 8



2) ¿Qué figura continua?

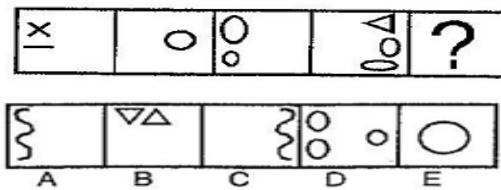


3) ¿Cómo se llama aquel personaje histórico del Perú?

- Ricardo Palma
- Francisco Bolognesi
- José Olaya Balandra



4) ¿Qué figura continua?

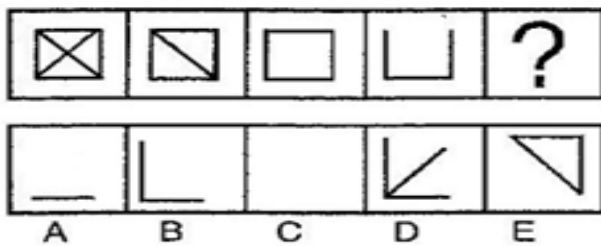


5) Selecciona la opción que contenga el par de palabras que DEN SENTIDO LOGICO la oración:

..... es a enfriar como calefactor es a...

- Horno – congelar
- Nevera – calentar
- Cocina – acalorar

6) ¿Qué figura continua?

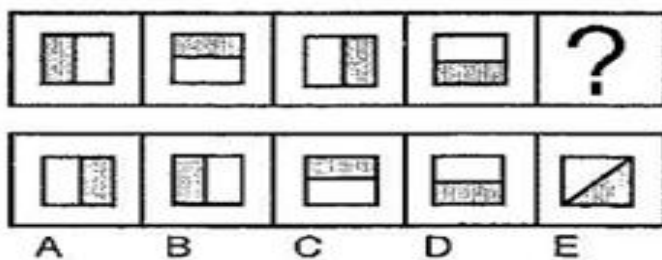


7) ¿Cuál es el nombre de aquella imagen religiosa?

- La Virgen María
- Sarita Colonia
- Santa Rosa de Lima



8) ¿Qué figura continua?



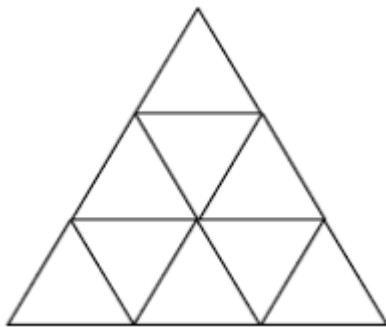
9) Selecciona la opción que contenga el par de palabras que DEN SENTIDO LÓGICO la oración:

... esa serrucho como clavar es a...

- Cortar – martillo
- Romper – desarmador
- Perforar – armario

10) Hallar la máxima cantidad de triángulos

- b) 19      b) 20      c) 21      d) 22      e) 8



11) Juanita tiene cuatro hermanos, y cada uno de ellos tiene una hermana ¿Cuántos hermanos son en total?

- a) 9      b) 5      c) 8      d) 4

12) MARQUE EL SINÓNIMO CORRECTO:

REGOCIJO:

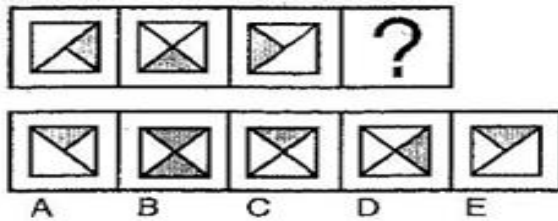
- a) Fastidio      b) Agrado      c) Pesado

13) MARQUE EL SINÓNIMO CORRECTO:

DOMINIO:

- a) Anonimato      b) Justicia      c) Mando

14) ¿Qué figura continua?



15) ¿Cuál es el nombre del personaje que esta en aquella imagen?

- Nicolás de Piérola
- Mario Vargas Llosa
- Leoncio Prado



16) TÉRMINO EXCLUIDO: SELECCIONE EL TÉRMINO QUE NO SE RELACIONE CON LA PALABRA MAYÚSCULA.

- FELINO

- a) Felino                      b) Tigre                      c) Jaguar                      c) Cabra

- PELEA:

- a) Armonía                      b) Riña                      c) Trifulca                      d) Pleito

- RETRASO:

- a) Tardanza                      b) Demora                      c) Adelanto                      d) Retardo

- VEHÍCULO:

- a) Llantas                      b) Radar                      c) Chasis                      d) Madera

- FELINO:

- a) Tigre                      b) Serpiente                      c) Puma                      d) León

## EXAMEN DE TEMPERAMENTO

**1. Si acaba de tener una idea que le parece muy interesante, ¿qué actitud toma?**

- A. Necesita que otras personas la aprueban, para seguir pensando qué va a hacer.
- B. La revisa por los cuatro costados, con personas idóneas, y luego comienza la acción.
- C. La realiza de inmediato.
- D. La deja para otra oportunidad, por miedo a equivocarse.

**2. Al enfrentar dificultades, ¿cómo reacciona?**

- A. Sale corriendo.
- B. Se angustia.
- C. Se ve estimulado.
- D. Se mantiene sereno, y toma distancia para reflexionar en busca de la solución.

**3. A la pregunta clásica: ante una botella de vino que contiene exactamente la mitad de su capacidad, ¿qué dice?**

- A. 'Está medio llena'.
- B. 'Está medio vacía'.
- C. 'Qué lástima, podría estar llena'.
- D. 'Qué suerte, podría estar vacía'.

**4. Si usted visualiza con la mente una pared que le cierra el camino, ¿qué piensa a continuación?**

- A. Se siente incapaz de seguir adelante.
- B. Tiene la sensación de que se le va a caer encima.
- C. Idea una forma de rodearla y seguir adelante.
- D. Piensa en cómo tirarla abajo.

**5. Acaba de ser rechazada/o para un puesto laboral, y al estar en la calle piensa o siente:**

- A. 'Quizá no soy lo suficientemente capaz para este tipo de trabajo'.
- B. 'Debo descubrir algunas fallas en mí, y superarlas'.
- C. 'Cada persona tiene un trabajo que la está esperando, y llega más tarde o más temprano'.
- D. 'Yo nunca tengo suerte'.

**6. ¿Qué frase aplicaría o aplica más, en general, ante las circunstancias de la vida?**

- A. 'Siempre que llovió paró'.
- B. 'Todo lo bueno se termina'.
- C. 'Los sueños, sueños son'.
- D. 'Lo último que se pierde es la esperanza'.

**7. Un familiar o amigo le dijo que volvería a las 10, son las once y media y todavía no ha llegado. ¿Qué actitud toma?**

- A. Piensa inmediatamente que le pasó algo y en cualquier momento llama a la policía.
- B. Empieza a preocuparse.
- C. Se pone a enumerar todas las razones comunes por las cuales puede haberse producido la demora.
- D. Se pone a mirar TV sin pensar en el asunto.

**8. Acaba de discutir agriamente con una persona, a la que tendrá que seguir tratando, y luego de la disputa piensa:**

- A. 'Lo voy a mandar a...'
- B. 'Bien, ya pasó...'
- C. '¿Cómo no entiende que tengo toda la razón?'
- D. 'Voy a repasar toda la discusión. Seguramente, debe haber puntos en los que puedo estar equivocado. Si es así, le pediré disculpas y olvidaremos bien todo el asunto'.

## **Test de Personalidad Temperamento**

### **Interpretación**

#### **Temperamento: SANGUÍNEO** Letra A

Personas comunicativas, alegres, activas optimistas, entusiastas y de personalidad atractiva. Siempre es un chiquillo, bueno para la locución y la actuación, es el alma de la fiesta. En el fondo es sincero. Como padre, siempre les cae bien a los amigos de sus hijos y hace el ambiente familiar divertido. Le gustan los cumplidos y no guarda rencor. Se disculpa rápidamente, es persuasivo, puede ser una persona superficial y asumir responsabilidades.

#### **Temperamento: COLÉRICO** Letra B

Dominantes, agresivos, autosuficientes, emprendedores, decididos y valientes. Temperamento naturalmente mezclado con sanguíneo, complementa con melancólico y opuesto al flemático. Se destacan y cumplen lo que quieren, son líderes natos, dinámicos y personas de actividad, les gusta el cambio y son entusiastas. Actúan con rapidez, quieren corregir las injusticias, no se denominan fácilmente, le intranquilizan los flemáticos, confía en sí mismo, maneja cualquier proyecto y son altamente pasionales. Se propone metas y organiza bien, delega trabajo, le interesa poco la oposición, estimula la actividad, poco amigable, casi siempre tiene la razón (según su criterio) y es destacado en emergencias.

#### **Temperamento: MELANCÓLICO** Letra C

Personas pesimistas, de actitud triste ante la vida, soñadores y confectionista. Es natural que su segundo temperamento sea flemático, complementan con el colérico y son opuestos al sanguíneo. Tiende a personas honestas, odian las traiciones y son muy económicos. Anticipan los problemas. Escoge sus amigos cuidadosamente, casi siempre están tras bastidores, son fieles y leales.

#### **Temperamento: FLEMÁTICO** Letra D

Personas frías, parecen no tener sentimientos porque los ocultan, apáticos, no aparentan riqueza afectiva, son tranquilos e imperturbables, con sentido del humor, estables y competentes. Personalidad tranquila, serena y relajada. Contentos con su vida, gran capacidad administrativa, mediadores, evitan conflictos, trabajan bien bajo presión y a veces buscan el camino fácil. Son buenos padres, dedican tiempo a sus hijos y no se desesperan. Están dispuestos a escuchar, son discretos, con muchos amigos, son compasivos y comprensivos.



# **GIMNASIO CAR PERÚ**

MANEJO ADMINISTRATIVO

Y

EQUIPO DE TRABAJO

---

GUIA DE INDUCCION PARA EL NUEVO  
TRABAJADOR



## Carta de Bienvenida

Estimado colaborador:

¡Reciba usted nuestra cordial bienvenida, nuestro deseo es que se sienta parte de la empresa desde el primer momento!, Para Gimnasios Car Perú. es un gusto contar a partir de ahora con un nuevo colaborador, el cual seguramente vendrá a contribuir a la consecución de los objetivos organizacionales.

En esta empresa estamos dispuestos a ayudarte, a prestarte toda la colaboración y confianza para que su período de adaptación sea en el menor tiempo posible y que no sienta incomodidad, ansiedad en el inicio de su relación laboral.

Usted es una persona muy importante, ya que fue elegido dentro de un grupo de candidatos que participaron del proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar el cargo para el cual fue contratado.

Gimnasio Car Perú espera total identificación, lealtad y compromiso con la administración, compañeros de trabajo, los clientes, los proveedores. El nuevo colaborador debe recibir todo el apoyo y colaboración en su adaptación, así como las condiciones necesarias para el desempeño y crecimiento dentro de la empresa.

Atentamente,

Antonio Anco Cordova  
Gerente General

## **Historia de la empresa**

Gimnasio Car Perú es una empresa que tiene como objetivo identificar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes trabajando en la mejora continua para brindar un servicio de calidad, sus inicios fueron en el año 2008. La empresa está situada en la Av. Gran Chimú 1081 – Zarate, perteneciente al distrito de San Juan de Lurigancho. Hoy en día cuenta con dos instalaciones más ubicadas en diferentes puntos estratégicos de este popular distrito en donde ofrece la variedad de servicios sobre el deporte. La empresa ha sabido la manera correcta de posicionarse, hoy en día en uno de los gimnasios con mayor demanda en la zona.

## **Visión**

Convertirse en líder de cadena de gimnasios con un sistema de gestión integral certificado que permita un correcto funcionamiento de todos sus procesos de manera correcta de tal manera que sea un modelo a seguir para el resto de las compañías.

## **Misión**

Brindar un servicio especializado a nuestros clientes al aplicar las técnicas de entrenamiento físico más reconocidas para encaminarlos hacia sus metas y objetivos, formando parte de la nueva era del deporte.

## **Valores organizacionales**

La empresa promueve dentro de su cultura de trabajo y para todos los colaboradores los siguientes valores

LEALTAD

RESPETO

ÉTICA

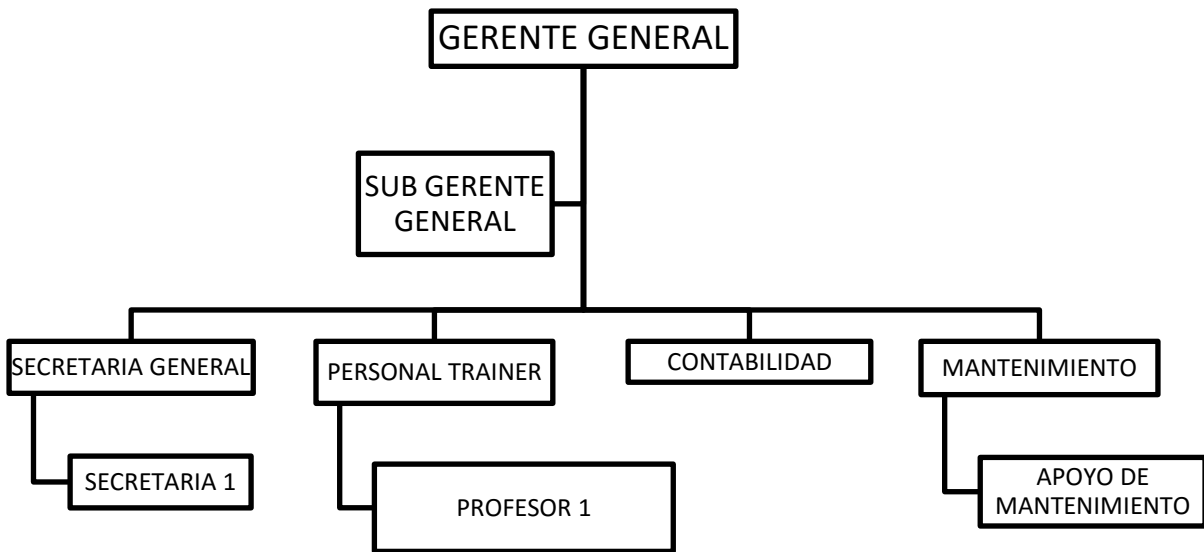
COLABORACIÓN

COMPROMISO

## **Objetivos organizacionales**

- Desarrollar y fomentar continuamente la cultura de calidad de Gimnasios Car Perú
- Medir y mejorar continuamente la satisfacción del cliente.
- Seleccionar al personal mejor calificado para su óptimo desarrollo en la empresa
- Optimizar los procesos administrativos
- Generar buen ambiente laboral tanto con los trabajadores como con los clientes.
- Crear un sistema de evaluación de competencias que permita medir y mejorar el desempeño del personal involucrado.
- Desarrollar y fomentar una cultura de seguridad, salud y bienestar con los clientes.

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



## PERFIL SINTETIZADO DE LOS PUESTOS QUE INTEGRA LA EMPRESA

Es conveniente aclarar que el perfil de los puestos mencionados a continuación han sido reorganizados y rediseñados con el fin de realizar un mejor análisis de sus características para su buen desempeño.

### DESCRIPCIÓN DE PUESTO:

#### IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto	SECRETARIA
Área	Atención al cliente
Horario de trabajo	6:00 am a 2:00pm o 2:00pm a 10:00pm
Reporta a	Área Administrativa

#### OBJETIVO

Asegurar la plena satisfacción del cliente, a través de ofrecer un servicio de atención al cliente aplicando técnicas administrativas a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos establecidos.

#### FUNCIONES

- Manejo de la central telefónica
- Atención al público en general
- Responsable de la apertura del gimnasio
- Gestionar la recepción de documentos diversos
- Realizar la matrícula de los nuevos clientes
- Organizar y mantener un seguimiento diario de las asistencias de los clientes.

PERFIL DE PUESTO DE SECRETARIA:

GENERALES	Edad	18 años a mas
	Sexo	Mujeres
	Estado Civil	Indistinto
	Grado académico	Estudiante o carrera trunca en secretariado, administración o a fines.
	Experiencia	Con experiencia de (6) meses en adelante.
	Relación con:	Manejo de personal Atención al cliente Recepcionista
	Lugar de trabajo	100% oficina

Conocimientos	Manejo de Office, Excel y Power Point. Elaboración de formatos y/o cuadros para un mejor control.
---------------	--

Habilidades	Realizar tareas múltiples Organización y planeación Capacidad de fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias Optimizar y controlar los recursos asignados
-------------	---

Personalidad	Trabajo en equipo Proactividad
--------------	-----------------------------------

## DESCRIPCIÓN DE PUESTO:

### IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto

ENTRENADOR

Área

Preparador Físico

Horario de trabajo

9:00 am a 12:00pm y 2:00pm a 10:00pm

Reporta a

Área administrativa y secretaria

### OBJETIVO

Asegurar la plena satisfacción del cliente, ofreciéndole una orientación inicial hacia la práctica del ejercicio físico implementado con la buena alimentación y las buenas prácticas saludables.

### FUNCIONES

Entrenamiento personalizado a los clientes del gimnasio

Atención al público en general

Mantener el gimnasio operativo

Asesorar adecuadamente la realización de los ejercicios físicos

Ofrecer un buen servicio al cliente

Motivar a los clientes a cumplir sus objetivos personales



PERFIL DE PUESTO DE ENTRENADOR:

GENERALES	Edad	18 años a mas
	Sexo	Hombres y/o Mujeres
	Estado Civil	Indistinto
	Grado académico	Estudiante de carrera técnica o profesional en Educación Física o similar
	Experiencia	Con experiencia de (1) año como entrenador o profesor.
	Relación con:	Manejo de personal Atención al cliente
	Lugar de trabajo	100% Gimnasio

Conocimientos	Haber llevado cursos en la IFBB – Federación Peruana de preferencia como preparador físico con conocimientos en musculación y nutrición.
---------------	--

Habilidades	Realizar tareas múltiples Entrenar a los nuevos clientes Ser disciplinario en sus labores Proactivo
-------------	--

Personalidad	Trabajo en equipo Iniciativo Perseverante
--------------	---

## DESCRIPCIÓN DE PUESTO:

### IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto	PERSONAL DE LIMPIEZA
Área	Mantenimiento
Horario de trabajo	8:00 am a 12:00pm y 4:00pm a 8:00pm
Reporta a	Área administrativa y secretaria

### OBJETIVO

Realizar varias tareas de limpieza para garantizar la higiene de las instalaciones, brindando la mejor comodidad al cliente y manteniendo la buena imagen de la empresa.

### FUNCIONES

- Barrer y trapear los pisos del gimnasio.
- Vaciar los tachos de basura.
- Mantener los baños y duchas en buen estado.
- Limpiar las vitrinas, espejos y vidrios.
- Limpiar las máquinas y darles un mantenimiento.
- Utilizar siempre un desinfectante para la limpieza de cada máquina.

PERFIL DE PUESTO DE MANTENIMIENTO:

GENERALES	Edad	18 años a mas
	Sexo	Hombres y/o Mujeres
	Estado Civil	Indistinto
	Grado académico	Secundaria completa
	Experiencia	Con experiencia de (6) meses de preferencia en el rubro de gimnasios
	Relación con:	Mantenimiento del gimnasio
	Lugar de trabajo	100% Gimnasio

Conocimientos	Mantenimiento de pisos y áreas de servicio
---------------	--

Habilidades	Realizar tareas múltiples Tener buena resistencias física Tener don de servicio
-------------	---

Personalidad	Trabajo en equipo Proactivo
--------------	--------------------------------

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIÓN**

De los resultados de esta investigación aplicada a los trabajadores involucrados se obtuvieron los siguientes datos importantes.

Se entiende que la empresa Gimnasio Car Perú con sede en Zarate, no posee un plan completo respecto a la selección de personal. Por lo que se entiende que casi la mayoría de los encuestados no tiene conocimientos de los exámenes que se deberían tener en consideración por parte de la empresa. Los trabajadores en su mayoría afirman que conocen bien todo lo que corresponde a conocimientos y las características de los puestos, pero que consideran que sería importante que la empresa realice un proceso de selección completo.

De acuerdo con Delgado (2010) el proceso de selección de personal son herramientas que deben de contar las empresas siendo de mayor importancia ya que constituyen un factor predominante y radical para la contratación del personal porque demuestra las preparaciones, estudios y análisis de cada persona.

Se entiende que gracias a estos análisis los trabajadores y los dueños de la empresa Gimnasio Car Perú desean implementar y mejorar la organización. Es por eso que, afirman que el 76% de los encuestados no llenó ningún formato de ficha curricular, mientras que el 24% indicaron que sí llenaron dicho formato. Lo que denota que hay una ausencia de organización y control con referencia a corroborar los datos señalados por los trabajadores.

Asimismo, Sánchez y Dávalos (2007) consideran que la elaboración de las técnicas de selección implica mucho los formatos que la empresa utiliza porque con ellos se puede obtener toda la información que se desee permitiéndole que se tenga una mejor apreciación de cada postulante.

El objetivo que persigue este proceso es el de mejorar el proceso de selección de la empresa. La implementación de estos formatos consta en la creación de descripción del puesto vacante, registro del nuevo postulante y exámenes psicométricos, psicológico, entre otros. Teniendo beneficio principal el que todos unifiquen sus esfuerzos hacia los aspectos y las funciones claves de la organización para alcanzar el éxito.

El 100.00% de los trabajadores manifiesta no se les realizó exámenes psicotécnicos contrastando con la manifestación de los gerentes involucrados donde confirman también que ellos no cuentan con ningún examen de calificación durante los procesos de selección. De hecho cabe mencionar que dichos exámenes otorgan el perfil estructural de la personalidad y las emociones de un individuo, a la vez que efectúa un diagnóstico del candidato en relación al puesto laboral que podrá ocupar.

Quintanilla (2006) menciona que los exámenes psicotécnicos son esenciales en el proceso de selección del personal ya que complementa los datos obtenidos en las entrevistas personales y consigue brindar mayor información respecto al perfil del candidato, sus aptitudes, competencias y personalidad.

Con la finalidad de mejorar y romper las barreras que existen se crea este manual de selección de personal para describir las principales características de cada trabajador y conocer quienes cuentan con potencial de desarrollo para cada puesto y actividad que desempeñen.

## **CONCLUSIONES**

Las conclusiones para la presente investigación son las siguientes:

Primero: Se diagnosticó que el 8.0% de los encuestados manifiestan que no conocieron desde un principio las características del puesto. Mientras que, 92.0% trabajadores indicaron que si conocieron desde un principio las características del puesto. Esta información fue corroborada por los gerentes de la empresa quienes afirman que sí plantean bien la información sobre las características generales de los puestos de trabajo.

Las bases que fundamentan esta teoría esta en Chiavenato (2011) quien afirma que, una descripción correcta del puesto de trabajo ayuda a determinar qué factores harán que el desempeño del mismo sea eficaz. En este aspecto hacer una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar los requerimientos del mismo.

Segundo: Gracias a los resultados de los trabajadores y de los Gerentes de la empresa, se entiende que no existe problema alguno sobre esta variable ya se ejecuta de manera correcta.

Dicho lo anteriormente y al ver que no existen problemas en cuanto a nuestra primera variable descripción del puesto, pasamos a la segunda variable en donde sí encontramos inconveniente a las últimas preguntas donde señalan que no se aplica un proceso correcto de técnicas de selección.

Tercero: Es así que 25 encuestados afirmaron que no se les realizo ningún llenado de formatos, exámenes, pruebas y/o test. Lo que demuestra que el personal es contratado sin medir sus conocimientos tanto psicológicos como generales.

Estos resultados obtenidos demuestran que la empresa carece de formatos de evaluación y registros que permitan llevar un buen proceso al momento de seleccionar al personal adecuado. La finalidad de dichos formatos será recabar, verificar y confirmar información presentada por el candidato sobre sus características personales y profesionales para finalmente realizar la evaluación y



elección de los mejores candidatos para que en el futuro desempeñen correctamente sus funciones.

Cuarto: Por lo desarrollado en la investigación, y como propuesta de solución a esta problemática se concluye como alternativa de mejora al problema identificado, la implementación de un Plan de Mejoramiento de Proceso de Selección de Personal para la Empresa Gimnasio Car Perú en el Distrito de San Juan de Lurigancho. Se consideran los resultados tanto del personal como de los gerentes que sí estarían de acuerdo con mejorar dicho proceso que beneficiará a ambos ya que se seleccionará mejor a los candidatos dando como resultado una descripción final de cada uno para el puesto deseado.

Finalmente, se obtendría como beneficio principal el que todos unifiquen sus esfuerzos hacia los aspectos claves para alcanzar el éxito a partir de un excelente Plan Proceso de Selección.

Se validó la propuesta a juicio de expertos para una efectiva aplicación en el campo de la investigación, a partir de su visión para la solución del problema detectado.

## **SUGERENCIAS**

Primero: Para la empresa Gimnasio Car Perú el proceso de selección representa una herramienta fundamental para el desarrollo eficiente de sus procesos y la adecuada prestación de sus servicios. Es por esta razón que se sugiere implementar el Plan de Mejoramiento del Proceso de Selección de Personal, pues brinda un proceso más práctico y eficiente mediante su fundamentación estratégica basada en las políticas de la empresa, la historia, sus procedimientos de selección de personal, las descripciones de puestos, los formatos y los exámenes.

Segunda: Recomiendo aplicar la propuesta del Plan de Mejoramiento en el Proceso de Selección de Personal con el fin de lograr solucionar el problema detectado en la empresa.

Tercera: Además, es recomendable cada cierto tiempo modificar los exámenes que se han establecido en el plan con el fin de realizar una correcta evaluación en el transcurso de los años ya que siempre la información de estudios debe ser actualizada para mejora de todos.

Cuarto: Finalmente realizar seguimiento y evaluación a las actividades planteadas en el propósito de monitorear que el problema sea solucionado.

## Referencias Bibliográficas

Acevedo A. y Alba L. (2009). *El proceso de la entrevista*, México: Lisuma.

Acevedo A. y Alba L. (2009). *El proceso de la entrevista*, México: Limusa

Aragón, L. y Silva, A. (2002). *Fundamentos teóricos de la evaluación psicológica*. México: Pax.

Arias, Berrios, Moncada. (2009). “*Análisis del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en una Organización de Outsourcing*” Venezuela: Universidad de Carabobo

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría de la Administración*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.

Colín Gorráez, Miriam E., Héctor Galindo Leal, César Saucedo Pérez, (2009). *Introducción a la entrevista psicológica*, México: Trillas

Colmenares, Milagros (2009). “*Programada de Gestión de Captación por Competencias en el Área de Cervecería Polar, C.A., Agencia Calabozo*”. Venezuela: Universidad José Antonio Páez.

Delgado, M. (2010). “*Propuesta de un programa de reclutamiento y selección de personal para la empresa Todo Salud Consultoría Integral, C.A.*”. Venezuela: Universidad José Antonio Páez.

Grados. J. (1989). *Como obtener más provecho de una entrevista*. Sociedad de Psicología Aplicada

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Editorial SYPAL.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Editorial SYPAL.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Editorial SYPAL.
- Kuhn, T. (1962). *La estructura de las revoluciones científicas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Quintanilla A. (2006). “*Gestión por Competencias y desempeños en la selección de personal en la Municipalidad de Ayacucho*”. Lima – Perú: Universidad de Lima.
- Sabino, C. (2000). *El Proceso de Investigación*. Venezuela: Panapo
- Sánchez V. y Dávalos b. (2007). “*Propuesta de un sistema de proceso de selección para el personal administrativo de la municipalidad Distrital de Pacasmayo*”. Trujillo – Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Tamayo y Tamayo, M. (2000). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de la investigación

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS EN EL DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO		
Planteamiento de la Investigación	Objetivo	Justificación:
<p>Formulación del problema.</p> <p>Se propone realizar un levantamiento de información, con el fin de diseñar el manual de proceso de selección de personal para de esta forma atraer y mantener a las personas con el perfil adecuado para cada uno de los puestos de trabajo ofertados y así garantizar un óptimo desempeño en el desarrollo de sus funciones</p> <p>Por lo tanto al tener una puede determinar la siguiente pregunta:</p> <p>¿Cómo estructurar un plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una empresa de servicios ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Proponer un plan de mejora en el proceso de selección de personal de una empresa de servicios ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Diagnosticar las formas en que la empresa de servicios realiza los procesos de selección ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.</p> <p>Teorizar fuentes de información que den respaldo a los procesos de selección para detectar oportunidades de mejora en la empresa de servicios.</p> <p>Diseñar un plan que permita el mejoramiento del proceso de selección del personal en la empresa de servicios.</p> <p>Validar los instrumentos del diagnóstico y lo propuesto a través de juicios de expertos para su efectivo desarrollo.</p>	<p>Debido a las necesidades organizacionales que presenta la empresa de potenciar el capital humano, el cual se hace parte fundamental para el logro de los objetivos corporativos se considera pertinente presentar una propuesta de mejora en el proceso de selección, con la cual sea posible poder conservar un personal idóneo, capaz y competitivo</p> <p>El resultado que se va a obtener de dicha propuesta será muy relevante, claro y preciso, lo cual aportaría a la empresa un gran alto grado de ventaja ya que le proporcionaría los medios para identificar y especificar las tareas de forma que se alcancen los resultados esperados.</p>
Metodología		
Sintagma y enfoque	Tipo y diseño	Técnicas e instrumentos
La investigación es holística y mixta	La investigación es aplicada y de diseño longitudinal-transversal	La recolección de datos se realizó a través de la encuesta y entrevista. Instrumento: ficha de entrevista y el cuestionario.

## Anexo 2: Matriz metodológica de categorización.

Objetivo general	Objetivos específicos	Categoría	Sub-categorías	Método	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer un plan de mejora en el proceso de selección de personal de una empresa de servicios ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.	Diagnosticar las formas en que la empresa de servicios realiza las prácticas en los procesos de selección ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.	Selección del personal	Descripción de puesto	Análisis deductivo	Socios	Entrevista	Ficha de entrevista
	Teorizar fuentes de información que den respaldo a los procesos de selección para detectar oportunidades de mejora en la empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.		Técnicas de selección		Personal de recepción		Proyección de datos estadísticos
	Diseñar un plan que permita el mejoramiento de los procesos de selección del personal en la empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.		Juicio de expertos		Entrenadores		Cuestionario
	Validar los instrumentos del diagnóstico y lo propuesto a través de juicios de expertos para su efectivo desarrollo.				Personal de mantenimiento.		Ficha de evaluación de expertos



### Anexo 3: Instrumento 1 de recopilación de datos

#### ENCUESTA SOBRE EL PROCESO DE SELECCIÓN

**Objetivo:** Determinar si la empresa Gimnasio Car Perú, aplica un proceso de selección de personal al momento de buscar nuevas vacantes.

**1. INFORMACIÓN PERSONAL:**

Nombre: .....

Sexo: masculino ( ) femenino ( )

Ocupación: ..... Tiempo de servicio: ..... Edad: .....

**2. INSTRUCCIONES:**

Para cada una de las siguientes preguntas marque con una equis (X) la opción que usted crea más conveniente.

Nº	PREGUNTAS	SÍ	NO
1	Al momento que usted postulo al nuevo empleo ¿Conoció desde un principio las características del puesto?		
2	¿Tenía una información clara sobre los requisitos del puesto ofrecido?		
3	¿Conocía de las habilidades que requería el puesto ofrecido?		
4	¿El jefe de turno, le solicitó información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido?		
5	¿Lleno algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido?		
6	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿Fue clara la información?		
7	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿La empresa detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba?		

8	¿Pasó por un proceso de entrevistas?		
9	¿Le solicitaron el llenado de una ficha curricular?		
10	¿Tuvo una entrevista directa con el jefe de la empresa?		
11	¿Le realizaron exámenes psicométricos?		
12	¿Le solicitaron información sobre sus estudios realizados?		
13	¿Le realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección?		
14	¿Le realizaron alguna entrevista de manera grupal con los demás postulantes?		

**Muchas gracias**

## **Anexo 4: Instrumento 2 de recopilación de datos**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA DE SERVICIO GYM CAR PERU**

1. ¿En la actualidad la empresa cuenta con un plan sobre el proceso de selección de personal?
2. ¿Qué requisitos considera importantes para evaluar la información personal del postulante?
3. ¿La empresa cumple con los objetivos como organización?
4. ¿Existe algún contrato de por medio entre el empleado y usted?
5. ¿Cada que tiempo usted realiza un proceso de selección?
6. ¿Tiene conocimientos acerca de un sistema de selección del personal?

## Anexo 5: Validación Técnica del Instrumento

### EXPERTO 1

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Respetado Juez:

..... Mg. Nolazco Fernando .....

Presente

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la facultad de ingeniería y negocios escuela académica profesional de administración y negocios internacional, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de la empresa Gym Car en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016** y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz de instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido de los instrumentos**

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma: .....

Nombre y Apellidos: Katherine Dora Monar Luna  
DNI N°: 48515430

ANEXO 3: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Descripción del puesto								
1	Al momento que usted postulo al nuevo empleo ¿Conoció desde un principio las características del puesto?	/		/		/		
2	¿Tenía una información clara sobre los requisitos del puesto ofrecido?	/		/		/		
3	¿Conocía de las habilidades que requería el puesto ofrecido?	/		/		/		
4	¿El jefe de turno, le solicito información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido?	/		/		/		
5	¿Lleno algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido?	/		/		/		
6	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿Fue clara la información?	/		/		/		
7	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿La empresa detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba?	/		/		/		
Dimensión 2: Técnicas de Selección								
8	¿Paso por un proceso de entrevistas?	/		/		/		
9	¿Le solicitaron el llenado de una ficha curricular?	/		/		/		
10	¿Tuvo una entrevista directa con el jefe de la empresa?	/		/		/		
11	¿Le realizaron exámenes psicotécnicos?	/		/		/		
12	¿Le solicitaron información sobre sus estudios realizados?	/		/		/		
13	¿Le realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección?	/		/		/		
14	¿Le realizaron alguna entrevista manera grupal con los demás postulantes?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []    Aplicable después de corregir []    No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (indicar grado académico, apellidos y nombres)

Mg. Néstor Lejarría Fernando Aris    DNI: 40086182

Especialidad del validador:

Docente de Metodología

Lugar donde labora

Univ. Winer

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

\*Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.  
Especialidad Metodología  
DNI: 40086182

## Anexo 6: Validación Técnica del Instrumento

### EXPERTO 2

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Respetado Juez:

*Picoaga Linares Jose Antonio*

Presente

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la facultad de ingeniería y negocios escuela académica profesional de administración y negocios internacional, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de la empresa Gym Car en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016** y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

**Anexo N° 1: Carta de presentación**

**Anexo N° 2: Matriz de instrumento**

**Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido de los instrumentos**

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma: *Katherine Dora Monar Luna*

**Nombre y Apellidos: Katherine Dora Monar Luna**  
**DNI N°: 48515430**

ANEXO 3: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Descripción del puesto								
1	Al momento que usted postulo al nuevo empleo ¿Conoció desde un principio las características del puesto?	✓		✓		✓		
2	¿Tenía una información clara sobre los requisitos del puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
3	¿Conocía de las habilidades que requería el puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
4	¿El jefe de turno, le solicito información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
5	¿Lleno algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
6	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿Fue clara la información?	✓		✓		✓		
7	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿La empresa detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba?	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Técnicas de Selección								
8	¿Paso por un proceso de entrevistas?	✓		✓		✓		
9	¿Le solicitaron el llenado de una ficha curricular?	✓		✓		✓		
10	¿Tuvo una entrevista directa con el jefe de la empresa?	✓		✓		✓		
11	¿Le realizaron exámenes psicotécnicos?	✓		✓		✓		
12	¿Le solicitaron información sobre sus estudios realizados?	✓		✓		✓		
13	¿Le realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección?	✓		✓		✓		
14	¿Le realizaron alguna entrevista manera grupal con los demás postulantes?	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador (Indicar grado académico, apellidos y nombres)

Piçaga Ruales, José Antonio

DNI: 07464256

Especialidad del validador:

Sec. de Administración

Lugar donde labora

Secretaría Académica

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Especialidad

DNI: 07464256

## Anexo 7: Validación Técnica del Instrumento

### EXPERTO 3

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Respetado Juez:

..... *Pa. Irma Carhuando* .....

Presente

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la facultad de ingeniería y negocios escuela académica profesional de administración y negocios internacional, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de la empresa Gym Car en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016** y siendo imprescindible contar con la aprobación de expertos especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en este tema de investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Anexo N° 1: Carta de presentación**
- Anexo N° 2: Matriz de instrumento**
- Anexo N° 3: Certificado de validez de contenido de los instrumentos**

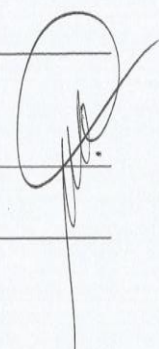
Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma: ..... *Katherine Dora Monar Luna* .....  
**Nombre y Apellidos: Katherine Dora Monar Luna**  
**DNI N°: 48515430**

ANEXO 3: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
Dimensión 1: Descripción del puesto								
1	Al momento que usted postulo al nuevo empleo ¿Conoció desde un principio las características del puesto?	✓		✓		✓		
2	¿Tenía una información clara sobre los requisitos del puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
3	¿Conocía de las habilidades que requería el puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
4	¿El jefe de turno, le solicito información sobre sus conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
5	¿Lleno algún formato sobre sus conocimientos y experiencias relacionadas al puesto ofrecido?	✓		✓		✓		
6	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿Fue clara la información?	✓		✓		✓		
7	Sobre el aviso del puesto ofrecido ¿La empresa detallaba una pequeña reseña y rubro al cual se dedicaba?	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Técnicas de Selección								
8	¿Paso por un proceso de entrevistas?	✓		✓		✓		
9	¿Le solicitaron el llenado de una ficha curricular?	✓		✓		✓		
10	¿Tuvo una entrevista directa con el jefe de la empresa?	✓		✓		✓		
11	¿Le realizaron exámenes psicotécnicos?	✓		✓		✓		
12	¿Le solicitaron información sobre sus estudios realizados?	✓		✓		✓		
13	¿Le realizaron algún examen o test psicológico durante su proceso de selección?	✓		✓		✓		
14	¿Le realizaron alguna entrevista manera grupal con los demás postulantes?	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador (indicar grado académico, apellidos y nombres)

Dr. Juan Roberto Gallego DNI: 40460914

Especialidad del validador: Investigación - Administración

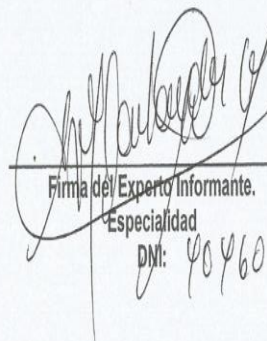
Lugar donde labora U. W. U.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad  
DNI: 40460914

## Anexo 8: Validación de la propuesta

### Validador 1

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ ESTÁNDAR DE LA PROPUESTA

Título de la investigación:

Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016

Nombre de la propuesta:

Plan de Selección de Personal

Nombre del investigador:

Katherine Rosa Monar Luna

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos de las Ciencias Empresariales	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencias):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable ( )  Aplicable después de corregir ( )  
 No Aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Dr. Irma M. Carhuando M.

DNI: .....

4046094

Especialidad del  
evaluador: .....

Administración - Investigación

Empresa donde labora:

UWIENER

24 de 06 de 2016

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto formulado.

Relevancia: El ítem es aprobado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso y directo...

Nota: Suficiencia, se dice cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto

## Anexo 9: Validación de la propuesta

### Validador 2

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ ESTÁNDAR DE LA PROPUESTA

Título de la investigación:

Plan de mejoramiento para el proceso de selección de personal de una empresa de servicios en el distrito de San Juan de Surigachico, 2016

Nombre de la propuesta:

Pln. de Selección de Personal

Nombre del investigador:

Katherine Dora Monar Luna

Nº	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos de las Ciencias Empresariales	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		✓		✓			
5	Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		✓		✓			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencias):

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable (X)            Aplicable después de corregir ( )  
No Aplicable ( )


Apellidos y nombres del juez evaluador: Picoaga Sívora, José A.  
DNI: 02464256

Especialidad del Doc. en Administración  
evaluador: .....

Empresa donde labora: Universidad Mahatma Javea

23 de Junio de 2016

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto formulado.  
Relevancia: El ítem es aprobado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem es conciso y directo...  
Nota: Suficiencia, se dice cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto