

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Maestría en Administración Estratégica de Empresas



TESIS

**“INFLUENCIA DEL PROCESO DE ADMISIÓN DE RECURSOS
HUMANOS EN LA ADMINISTRACIÓN DEL I.S.T.P. LURÍN”**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

AUTOR

Lic. EDMUNDO DÍAZ TORRES

CALLAO – PERÚ

2010

JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(Resolución N° 029-10-SPG-FCA-UNAC)

Presidente : DR. ARTENIS CORAL SORIA

Secretario : MG. ALEJANDRO DÍAZ GONZÁLES

Miembro : DR. DAVID VIVANCO PEZANTES

Miembro : MG. JULIO WILMER TARAZONA PADILLA

Asesor : MG. HERNÁN AVILA MORALES

Libro N° I, Acta N° 8, Folio 8

BELLAVISTA – CALLAO

30 de Diciembre del 2010

DEDICATORIA

A Dios:

Benditas gracias por la vida y sabiduría que me ha concedido, para permitir llegar a culminar esta etapa de la vida.

A mis Hijos:

Ángelo, Paolo y Alonzo

Por haber resistido los momentos de sacrificio; pero que éste sea un estímulo en sus vidas para seguir adelante. Los adoro y los amo.

A mi esposa:

Por estar conmigo en aquellos momentos en el estudio y el trabajo, donde ocuparon mi tiempo en tareas que teníamos que cumplir, gracias por ese optimismo que me impulso a seguir adelante, gracias por el gran amor y la paciencia que me brindaste ayer , hoy y siempre.

A mis Padres:

Abraham Díaz Peralta que desde lo alto del cielo me esta dando fuerzas para seguir adelante.

Abigail Torres González

Gracias por el apoyo, amor y esfuerzo brindado para llegar a este logro, siendo una pequeña recompensa a sus múltiples esfuerzos.

A mi Familia en General:

Con cariño y agradecimiento por el apoyo incondicional.

A mis Amigos/as de la Universidad

Por los gratos recuerdos y momentos especiales, que hemos vivido y a la vez deseándoles un bonito futuro laboral.

AGRADECIMIENTO

A la Gloriosa Universidad Nacional del Callao

Al Instituto Superior Tecnológico Público Lurín

Por haberme brindado la oportunidad de realizar esta investigación y poder formar parte de los profesionales de esta casa de estudios.

A nuestro Asesor

Doctor Hernán Ávila Morales, gracias por la asesoría brindada.

A los docentes revisores

Mg. JULIO WILMER TARAZONA PADILLA

Mg. ALEJANDRO DIAZ GONZALES

Muchísimas gracias por todos esos conocimientos transmitidos para la elaboración y culminación de la presente.

Padrino de graduación

Doctor: Hernán Ávila Morales

ÍNDICE

CARATULA

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

PRÓLOGO

RESUMEN

ABSTRACT

I. PLANTEAMIENTO INICIAL DEL PROBLEMA	4
1.1. Identificación del problema	4
1.2. Formulación de problemas	8
1.2.1. Problema general	8
1.2.2. Problemas específicos	8
1.3. Objetivos de la investigación	9
1.3.1. Objetivo general	9
1.3.2. Objetivos específicos	9
1.4. Justificación	10
1.4.1. Justificación teórica	10
1.4.2. Justificación social	10
1.4.3. Justificación metodológica	10
1.5. Limitaciones y Facilidades	11
1.5.1. Limitaciones	11
1.5.2. Facilidades	11
1.6. Hipótesis de partida	11
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes del estudio	14
2.1.1. Investigaciones Nacionales	14
2.1.2. Investigaciones Extranjeras	19

2.2. Bases Teóricas	27
2.2.1. Administración Estratégica de Recursos Humanos	27
a. Proceso de Admisión de Recursos Humanos	28
Selección de personal	41
b. Administración	50
Funciones del proceso administrativo	51
2.3. Instituto Superior Tecnológico Lurín	57
III. METODOLOGÍA	61
3.1. Relación entre las variables de la investigación	61
3.2. Tipo de investigación	61
3.3. Diseño de la investigación	62
3.4. Metodica de cada momento de la investigación	62
3.5. Operacionalización de las variables	64
3.6. Población y muestra	65
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
3.8. Procedimiento estadístico y análisis de datos	69
IV. RESULTADOS	71
4.1. Resultados parciales	71
4.2. Resultados finales	75
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	76
5.1. Contrastación de hipótesis con los resultados	76
5.2. Contrastación de resultados con otros estudios similares	77
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIALES	82
ANEXOS	85
Anexo N° 1: Matriz de Consistencia	86

PRÓLOGO

La educación peruana pese a los esfuerzos desplegados en estos dos últimos gobiernos todavía sigue en crisis en todos sus niveles educativos. No es tan solo la falta de un presupuesto adecuado, también lo es de personas que dirigen y ponen en práctica la política educativa nacional y la manera como debe implementarse de acuerdo a la realidad específica donde se encuentra cada centro educativo, además se requiere de un plan estratégico sostenido en el tiempo, respetado y asumido por cada nuevo gobierno.

La educación superior universitaria y la no universitaria, ha proliferado a tal extremo de poner en riesgo la calidad educativa y en especial de los profesionales que se ajusten a las necesidades y demandas del país.

Los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos en general tienen problemas que se reflejan en el logro de sus objetivos, generados por problemas de personal, de recursos financieros y de mantenimiento de infraestructura, así como de sus equipos, afectando seriamente su rol educativo. Todos estos problemas están relacionados entre sí, de manera tal que deben ser solucionados en forma simultánea.

Los Institutos Tecnológicos Públicos se rigen bajo la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, la DRELM según Ley N° 28044, es un órgano especializado cuya transferencia está pendiente al Gobierno Regional y es responsable del servicio educativo de esta circunscripción territorial, su finalidad es promover la educación, la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología; para lo cual coordina permanentemente con las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) y las Instituciones de Educación Superior No Universitaria de Lima Metropolitana.

El Instituto Superior Tecnológico Público Lurín no escapa a esta problemática, es por ello que se plantea esta investigación consistente en evaluar la influencia que tiene el Proceso de Admisión de RRHH en la Administración de esta entidad educativa.

El estudio se justifica por el permanente señalamiento de profesionales diversos, investigadores serios y público en general de lo burocrática y paquidérmica en que se han constituido las diversas entidades públicas y en el caso de las instituciones educativas la gestión que acarrea niveles cuestionables de formación educativa.

RESUMEN

La tesis establece la influencia del proceso de admisión de los Recursos Humanos en la administración de los mismos en el Instituto Tecnológico Público Lurín, para tal efecto se tomó como participantes del estudio a todos los docentes de esta institución, los mismos que tienen conocimiento de la gestión educativa y algunos en más de una oportunidad asumieron cargos administrativos directamente relacionados o han experimentado los procesos objeto de estudio.

Se aplicaron dos instrumentos: la Encuesta del proceso de admisión de recursos humanos y la Encuesta de administración, se aplicaron las pruebas estadísticas descriptivas de la media, mediana, moda, desviación estándar, rango, valor mínimo y máximo, e inferencial, r de pearson para la prueba de la hipótesis.

No se logra establecer la influencia negativa del proceso de admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín en su Administración, sin embargo se percibe que los niveles de ambos procesos son inadecuados, requiriéndose mayores estudios para establecer de manera fehaciente lo sostenido en la tesis.

Palabras clave: Proceso de admisión de recursos humanos, reclutamiento, selección de personal, administración, planeación, organización, dirección y control.

ABSTRACT

This thesis establishes the influence of the process of admission of Human Resources in the administration of the same in the Lurin Public Technology Institute, to this effect was taken as study participants to all teachers of this institution, they have knowledge of educational administration and some in more than one occasion administrative duties directly related to or have experienced the processes under study.

The instruments used were: the Survey of the admissions process and human resource management survey, the descriptive statistical tests of the mean, median, mode, standard deviation, range, minimum and maximum values, and inferential statistics of Pearson r to test the hypothesis.

No, it establishes the negative influence of the admission process of the HR Institute of Technology in Public Administration Lurin, however it is perceived that the levels of both processes are inadequate, requiring further studies to establish irrefutably the assertions in the thesis.

Keywords: Admission process of human resources, recruitment, recruitment, administration, planning, organization, direction and control.

PLANTEAMIENTO INICIAL DEL PROBLEMA

1.1. Identificación del problema

La realidad educativa es un fenómeno temporal y espacial, trascendental y a la vez un hecho concreto en que confluyen diversos elementos estructurales, materiales y humanos, entre estos últimos se hayan básicamente, los alumnos, los padres de familia, los docentes y particularmente las instituciones educativas en las que se focaliza el estudio en este caso, presentan un perfil variado en función de ciertas variables como por ejemplo el reclutamiento, selección de personal y la administración.

El sistema educativo peruano en las últimas décadas ha sido, y sigue cargado aún, de reformas, leyes, proyectos y programas voluntariosos, muchas veces ineficaces por estar de espaldas a una realidad nacional tan diversa como la nuestra, también porque no se ha formulado un plan estratégico nacional de educación, y por ende cada vez egresan profesionales al mercado, poco competentes.

En sistemas educativos como el nuestro, juega un papel predominante el contexto laboral, sobre todo cuando se pretende que las personas que lo integran sean de calidad y excelencia. Estudios realizados recientemente demuestran que en las instituciones públicas hay trabajadores con algunas dificultades o malestares en su ejercicio profesional, debido entre otras razones

a factores externos, como por ejemplo su formación profesional, condiciones de trabajo y capacitación laboral. Pero también a factores internos, como por ejemplo sus habilidades intelectuales, características de personalidad y particularmente sus motivaciones ya sean como necesidades, equilibrios, expectativas o metas.

Es más en los últimos años uno de los desafíos de la administración estratégica de RRHH para las Instituciones Educativas del Perú de hoy, es innovar la percepción del contexto laboral a través de una nueva concepción del personal, trabajando en base a actividades que dinamizan y desarrollan a las personas para realizar sus objetivos, logrando a través de los procesos estrechamente relacionados como: el sistema de reclutamiento, que consiste en localizar, invitar a los solicitantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas y la selección, que busca reducir dicha cantidad con el propósito de elegir sólo a ciertas personas que cuentan con las calificaciones adecuadas.

No obstante lo mencionado no se ha prestado gran atención en la gestión educativa de ISTP "LURIN" por lo que actualmente el Proceso de Admisión de RRHH denota muchas deficiencias lo cual afecta al sistema Administrativo; esto es un hecho inaceptable para toda institución; ya que éste (proceso de admisión del personal) es uno de los pilares de toda institución u organización.

Para el éxito de de estas instituciones deben de realizar eficazmente sus etapas (planeación, dirección, organización y control) para la utilización

adecuada de sus recursos (materiales y humanos), como también para mejorar la calidad de sus servicios.

La relación que existe entre el proceso de admisión y la gestión educativa es de causa - efecto, pues cuando en una institución no se lleva a cabo un adecuado proceso de selección de personal; se toman trabajadores que no cumplen con el perfil requerido para la organización, establecido en los manuales de la institución, no permitiéndole alcanzar los objetivos y metas trazadas.

En la actualidad la gerencia y/o dirección de las empresas públicas como privadas prestan mayor interés a la selección de recursos humanos, sin embargo la realidad nos demuestra que en muchas instituciones principalmente públicas, el proceso de admisión de recursos humanos son deficientes (reclutamiento y selección del personal) para determinadas áreas; así como las condiciones de trabajo inadecuado (como del uso de la tecnología).

El Instituto Superior Tecnológico Público "Lurín", creado a solicitud de la DRELM, mediante Resolución Ministerial N° 0404-2007-ED, ubicado en los lotes 15 y 16 de la MZ K, del Asentamiento Humano Villa Alejandro, I Etapa, brinda formación sobre transferencia de tecnologías de la información y comunicación para el emprendimiento, la salud y la administración local.

Las carreras profesionales ofrecidas son Computación e Informática, Prótesis Dental y Contabilidad, desde su creación uno de sus problemas es la carencia de un competente proceso de admisión de personal a largo plazo,

hecho que genera déficit de personal en las diferentes áreas de la organización.

En esta investigación se abordará la manera cómo afecta el Proceso de Admisión de Recursos Humanos en dicha institución estudiándose a través de instrumentos para recolectar datos, los mismos que cumplen con ciertos requisitos (objetividad, confiabilidad y validez) con el fin: de conocer como incide el proceso de reclutamiento en la selección del personal, precisar el factor resaltante que la institución no toma en cuenta , destacar la fuente de reclutamiento que hace uso continuo, proponer mayor exigencia en la contratación con el seleccionador, determinar la toma de decisiones y su repercusión en la selección del personal y así mismo comprobar que algunos de las funciones del Proceso Administrativo no se estén realizando adecuadamente.

Esta problemática se observa desde su creación, afectando principalmente al alumnado (por falta de enseñanza de calidad), al personal (no se siente motivado y competente) y por lo tanto todo ello tiene consecuencia negativa hacia la comunidad. Esta situación es preocupante ya que aún no se han tomado las medidas pertinentes para resolverla.

Es importante destacar esta investigación, porque nos permite conocer la realidad de las instituciones públicas, la burocracia que ellas ejercen; para así poder establecer o proponer las medidas correspondientes, que resuelvan o minimicen el problema.

1.2. Formulación de problemas

1.2.1. Problema general

¿De qué manera influye el proceso de admisión de los recursos humanos en la administración del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín, periodo 2010?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cómo influye el Reclutamiento en la Selección de Personal de la institución?
- b) ¿Qué factor del reclutamiento afecta en mayor medida al Proceso de Admisión de RRHH?
- c) ¿Qué funciones del proceso administrativo influyen negativamente en la Administración de la institución?
- d) ¿Cómo repercute la toma de decisiones en la selección de personal de la institución?
- e) ¿De qué manera los conocimientos y habilidades del seleccionador afectan al Proceso de Admisión de RRHH?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia que tiene el Proceso de Admisión de los RRHH en la Administración del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín, periodo 2010.

1.3.2. Objetivos específicos

- a) Establecer el nivel de influencia del Reclutamiento en la Selección de Personal de la institución.
- b) Precisar cuál de los factores afecta significativamente el Proceso de Admisión de RRHH.
- c) Identificar y analizar qué funciones del Proceso Administrativo influyen negativamente en la Administración de la institución.
- d) Determinar de qué manera la Toma de Decisiones repercute en la Selección de Personal de la institución.
- e) Establecer cómo los conocimientos y habilidades de los seleccionadores afectan el Proceso de Admisión de RR.HH.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

El presente estudio pretende explicar la influencia del proceso de admisión de RRHH en la Administración a partir de los supuestos teóricos de diversos autores y de los hallazgos en estudios anteriores de Aguilar, Dilian et al (2007) y Huapaya, Gabriela (2007), con la finalidad de dotarlos de mayor evidencia empírica.

1.4.2. Justificación social

Se justifica socialmente porque contribuirá a mejorar el proceso de admisión de RRHH, así como también la calidad y eficiencia institucional, siendo estrategia para la formación de alumnos capacitados y éstos egresen brindando todo su potencial expresado en habilidades culturales, sociales, científicas, valorativas, al mercado de hoy.

1.4.3 Justificación metodológica

Metodológicamente se justifica, para dotar de validez, confiabilidad y objetividad los instrumentos utilizados para la recopilación de datos, permitiendo una comprensión adecuada y lo más exacta posible del sistema de RRHH relacionado con el reclutamiento y la selección en entidades educativas públicas, pudiendo ser utilizadas éstas mismas en estudios similares a futuro.

1.5 Limitaciones y facilidades

1.5.1 Limitaciones

Entre los obstáculos que se han tenido que superar fue la carencia de material bibliográfico relacionado al tema, investigaciones y tesis inexistentes que abarquen las variables estudiadas.

1.5.2 Facilidades

Se tiene conocimiento pleno y el permiso de los directivos del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín por ser el centro de labores del autor de la tesis.

1.6 Hipótesis de partida

1.6.1. Hipótesis general

H_i: “El Proceso de Admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín influye de manera negativa en su Administración”.

H₀: “El Proceso de Admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín influye positivamente en su Administración”.

1.6.2. Hipótesis específicas

H₁: La falta de un adecuado Reclutamiento es la principal causa de una mala Selección de personal en la institución.

H₀ El Reclutamiento no repercute en la Selección de personal de la institución.

H₂: Los factores externos afectan en gran medida al Proceso de Admisión de RRHH de la institución.

H₀: Los factores externos no afectan al Proceso de Admisión de RRHH de la institución.

H₃: La Fuente de reclutamiento interno que se emplea más en la institución es la recomendación por empleados.

H₀: La recomendación por empleados es la fuente que menos se emplea en la institución.

H₄: La función que tiene un mayor efecto negativo en la Administración es la Organización de la institución.

H₀: La función de Organización tiene un efecto positivo en la Administración de la institución.

H₅: Los Directivos de la institución no toman decisiones adecuadas al momento de seleccionar al personal.

H₀: Existe una buena toma de decisiones de parte de los Directivos al momento de seleccionar al personal.

H₆: La carencia de conocimientos y habilidades del seleccionador trae como consecuencia un mal Proceso de Admisión de RRHH en la institución.

H₀: El seleccionador cuenta con los conocimientos y habilidades adecuados para llevar a cabo el Proceso de Admisión de RRHH.

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Investigaciones nacionales

García Cruz, Josefina (2008), en la tesis *La calidad de la gestión académico administrativa y el desempeño docente en la Unidad de Post-Grado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la UNMSM*, se propuso desarrollar en qué grado la Gestión educativa está relacionada con el desempeño del docente para lo cual de una población de 419 estudiantes de maestría de los diferentes ciclos en el semestre 2007-I (ciclo I y III), se seleccionó una muestra probabilística de 106 estudiantes, diseñándose un instrumento piloto para el desempeño del docente el cual fue aplicado hacia los estudiantes de pregrado de la Facultad de Educación de la Universidad Federico Villarreal conformada por 37 ítems en escala tipo ordinal de 1 a 4. Con los resultados de este primer cuestionario y los instrumentos aplicados de las tesis *Calidad de la formación profesional de los alumnos de Obstetricia en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y la Universidad San Cristóbal de Huamanga* de Martha Calderón Franco y *El desempeño docente y el rendimiento*

académico en la formación especializada de los estudiantes de Matemática y Física de las facultades de Educación de las Universidades de la Sierra Central del Perú de Alberto Bueno Ramón Osorio, se elaboró el instrumento final conformando una escala de tipo ordinal de 1 a 5 cuya calificación va desde pésimo (1) a excelente (5) para medir la Calidad de la Gestión Académico-Administrativa con 15 ítems y el Desempeño Docente con 29 ítems respecto a la percepción de los estudiantes de Maestría.

Los resultados permiten valorar la importancia que tiene en toda institución educativa llevar una adecuada calidad de gestión académica, lo que esperamos de quienes laboran en la misma es que no solo conozcan su respectiva materia de enseñanza sino que lleguen al estudiante a través del intercambio de conocimientos teórico prácticos y la investigación acción, para ello se requiere de servicios de calidad relacionados con la gestión económica, áreas de computación, bibliotecas especializadas, servicios administrativos, materiales didácticos, planta física, que faciliten todo este proceso. Logrando así la formación profesional de alto nivel académico que enriquezca y promueva el desarrollo, tanto en lo personal como en lo social, formando profesionales que sepan consumir y producir ciencia y tecnología , con cualidades morales, éticas, reflexivas, innovadoras y creativas que permitan responder a los retos que plantea la sociedad en la educación superior siglo XXI.

Huapaya Tantachuco, Gabriela (2007) en la tesis *Evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personas en la panificadora El amigo de la ciudad de Chiclayo*, se propuso evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personas que utiliza la panificadora, permitiendo conocer a los estudiantes y a la sociedad una manera de reclutar y seleccionar personas para las empresas. El negocio cuenta con una población total de tan solo 16 personas, el gerente general y 15 trabajadores en toda la organización. Los instrumentos que se utilizaron para el estudio fueron encuestas al personal acerca de la información que tenían acerca del reclutamiento en la organización y la forma cómo el gerente seleccionaba a los nuevos trabajadores, también se realizaron entrevistas de manera individual.

Las conclusiones que se derivaron del presente estudio fueron las siguientes:

- a) Al proceso de reclutamiento y selección de personas utilizada le hace falta aplicar algunos tipos de pruebas para su reclutamiento y selección, por lo cual se espera que el gerente tome en cuenta este aspecto, que permita conocer más a fondo el perfil del postulante y pueda evitar en el futuro seleccionar trabajadores ineficientes.
- b) En cuanto a los medios de comunicación que emplea la panadería para atraer a los postulantes, tiende a ser un poco pobre, por lo que no solo a través de anuncios en periódicos, se puede llegar a encontrar al personal adecuado a un cargo específico. Pues existen otras fuentes

donde recurrir, como son el uso de carteles, acudir a agencias de empleo, volantes, universidades, revistas. Por lo que también esto implicará mayores costos a la empresa. Las empresas que tienden a necesitar personal, no siempre son para sustituir a empleados que se desvinculan con sus tareas, sino que también suele ocurrir cuando se quiere ampliar el cuadro de personal en época de crecimiento y expansión. Cuando esto ocurre las empresas ponen en marcha el proceso de incorporación de personas.

Se evaluó el proceso de reclutamiento y selección de personal por medio de entrevistas aplicadas por el gerente a los trabajadores que se encuentran laborando en ella, rescatando así que tanto estos y el gerente deberían estar en constante capacitación para un mejor reclutamiento y entendimiento de los recursos humanos que se necesitan en la organización, a fin de saber si el proceso utilizado en la panadería es el correcto para que el desempeño en la empresa sea el mejor. Es por ello, que el presente estudio es de mucha importancia ya que podemos darnos cuenta acerca de los diferentes métodos e instrumentos aplicados en la selección y reclutamiento del personal que se da en las grandes organizaciones y en las pequeñas empresas; rescatando así el nivel de diferencia que se da en este proceso; y los datos que servirán para la tesis.

Bedoya Sánchez Enrique (2003) en la tesis titulada ***La Nueva Gestión de Personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas***, su objetivo ha sido analizar las teorías y enfoques sobre

la concepción de la función de recursos humanos y su relación con la gestión de evaluación del desempeño en la empresa competitiva, la población motivo de esta investigación estuvo conformada por los 530 trabajadores de todos los niveles que prestan servicios en empresas competitivas. Habiendo sido seleccionados por la naturaleza de su autoridad e interés, en aplicar la técnica de evaluación de desempeño y productividad de su fuerza laboral una muestra conformada por el personal de las empresas WONG SA, IDAT, THE LINCOLN ELECTRONIC COMPANY, de 230 trabajadores comprendiendo gerentes y empresarios según algunos casos, clasificados en tres categorías básicas: Profesional, Técnico y Auxiliar, habiéndose utilizado preferentemente a personas que tenían conocimiento de dicha problemática e interés de participar, se utilizaron como instrumentos son las guías de análisis documental.

Se concluye que los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de la función de los recursos humanos y del proceso de gestión de evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados si desean ser competitivos y permanecer en ellos. La función de RRHH está viviendo la angustia de una transformación radical, volviéndose esencial

para el logro de ventajas competitivas tan igual como son los recursos financieros y tecnológicos con que cuentan las organizaciones.

2.1.2. Investigaciones extranjeras

Tarazona J, Federico (2007) en la investigación ***Dirección estratégica de recursos humanos en la administración local española***, profundiza la comprensión del proceso de dirección estratégica para determinar todos sus elementos, fases y relaciones, con lo cual se pueda elaborar un patrón o modelo teórico que sirva de referencia, tanto para su aplicación en una función específica (la de recursos humanos) como en organizaciones concretas (los Ayuntamientos).

De un total 8,106 Ayuntamientos existentes en todo el Estado se consideraron a 2,293 Ayuntamientos para formar la muestra inicial. El procedimiento utilizado para la recogida de datos ha sido la encuesta postal, dado el gran tamaño inicial y el elevado grado de dispersión geográfica.

Del total de la muestra los Cuestionarios recibidos al finalizar el periodo de recojo de datos alcanzaba la cifra de 361 ayuntamientos, los cuales fueron revisados mediante entrevistas realizadas durante el verano de 2005 a expertos en las materias analizadas, en concreto a tres profesores del Departamento de Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, dos profesionales de empresas especializadas en la aplicación de la estadística a las ciencias sociales y dos asesores

de temas municipales de la Diputación Provincial de Valencia, llegando a las siguientes conclusiones:

- a. Son más homogéneos los Ayuntamientos con un enfoque que considera la dirección de recursos humanos como un proceso completo e integrado.
- b. Los avances en lo que respecta a la función de recursos humanos se están desarrollando con cierta sincronía en un número importante de Ayuntamientos.
- c. Estas cuestiones seguramente se encuentren relacionadas con otros procesos más generales (planificación estratégica de las ciudades, gestión de la calidad total en los servicios, buenas prácticas en la administración pública, presupuestos participativos, relaciones de puestos de trabajo, etc.), asociados más o menos directamente con la dirección de recursos humanos en los Ayuntamientos.

Esta investigación realiza el estudio de los recursos humanos, considerado una función estratégica de la dirección de las organizaciones, siendo el eje central de la investigación, se pretende actualizar, ampliar y completar los esquemas teóricos al uso para ofrecer un modelo completo e integrado del proceso de dirección estratégica global y su aplicación a una función específica, en este caso los ayuntamientos.

Se muestra también el intento de comprobar si la función de recursos humanos se puede encontrar en organizaciones de carácter público como los Ayuntamientos, manteniendo la especificidad de lo público y

considerando las particularidades del proceso estratégico en estas organizaciones.

Gladys Matus Sepúlveda (2002) en la tesis titulada: ***Los Recursos Humanos de las Bibliotecas Universitarias: Exigencias, Conflictos y Necesidades de Formación***, busca establecer un pronóstico de las bibliotecas universitarias en la sociedad de la información, analizar los principales conflictos presentes y futuros de las bibliotecas universitarias, definir las competencias mínimas que se exigirá al personal y puntualizar aspectos importantes que se deben incorporar a la formación de los mismos, el instrumento utilizado fue el test de desarrollo institucional hecho a los respectivos encargados de cada área de las bibliotecas universitarias, concluyendo:

- a. Las bibliotecas deben mantener aun las funciones que les han sido tradicionales, como el apoyo a la docencia, la investigación y la extensión, encargándose de adquirir, organizar y difundir información.
- b. La biblioteca es parte activa de la universidad, donde se adscribe y debe apoyar por tanto los programas, planes de estudio y los proyectos de investigación y de docencia. Para esto, la biblioteca debe estar muy bien integrada a todos canales de comunicación para que pueda disponer de la información sugerida en el interior de la universidad.

La educación superior ha manifestado grandes cambios en las últimas décadas en sus funciones de docencia e investigación y una de las entidades que tienen un mayor impacto sobre los resultados globales de

las Instituciones de Educación Superior, son las bibliotecas universitarias, especialmente porque han retomado su papel en las funciones de enseñanza y aprendizaje. Dentro de ellas, sus recursos humanos representan un elemento decisivo en su organización. Se analizan aquí cuáles son las exigencias de la comunidad universitaria para el personal de biblioteca, cuáles son los conflictos más comunes que se originan y principalmente las necesidades de formación de estos recursos humanos para dar una respuesta eficaz a las exigencias del medio. Se describe el valor educativo de esta organización y de sus miembros y las competencias necesarias para realizar las nuevas funciones que les exige esta sociedad de la información.

Fuentes C, Marcela et al (2004) en el estudio ***Identificación de tendencias en la utilización de herramientas en los procesos genéricos de recursos humanos en empresas del sector bancario de la ciudad de Valdivia***, diagnostica las tendencias en la utilización de los instrumentos de gestión de recursos humanos en las empresas del sector bancario de la ciudad de Valdivia. La técnica usada para la recopilación de datos fue una encuesta aplicada a los directivos de recursos humanos de 7 empresas del sector bancario de Valdivia; concluyendo que se establece la utilización de herramientas, siendo una de ellas la capacitación realizada por externos a la empresa lo cual va determinado de un perfil financiero a fin de lograr la eficiencia con capital humano creador de valor.

Propone la capacitación al personal como una transformación que permite al negocio y viabilidad en el entorno permanentemente cambiante. Es importante por ende que la revolución tecnológica impacte a todos los sectores de la industria de un país siendo el sector bancario en el que con mayor fuerza repercute. Muestra constantes cambios que son registrados por las entidades financieras en la gestión de recursos humanos puesto que existe una presión ejercida por variables externas como la globalización, expansión territorial y la necesidad de fidelizar a los clientes con un aporte fundamental a futuro.

Isert Fernández et al (2003) en la investigación titulada: ***Análisis de los procesos de obtención y desvinculación de recursos humanos en la empresa Telefónica del Sur S.A.***, se propuso como objetivo analizar la importancia y efectividad de los procesos de obtención y desvinculación, diseñados y aplicados racionalmente, en la gestión de Recursos Humanos y en la gestión empresarial. Se considero una muestra por conveniencia a 54 empleados, 24 ex trabajadores de la empresa y un directivo, de una población de 239 trabajadores y 70 ex-trabajadores; el instrumento que se utilizó para recolectar información fue un cuestionario, concluyendo de la siguiente manera:

a) Se establece la importancia y efectividad de los procesos de obtención y desvinculación en la gestión de RR.HH. y en la gestión empresarial dado que estos son procedimientos permanentes, que permiten mantener a la organización provista del personal indicado en

los puestos convenientes siendo las personas el principal activo que posee la empresa.

b) Se establece en cuanto a la aplicación de herramientas de selección, la empresa deberá comprobar las referencias de los postulantes, aplicar pruebas de habilidades que vayan de acuerdo al perfil del cargo entregado por el área solicitante.

Los resultados de dicha investigación presentan la importancia que tiene un buen proceso de obtención y desvinculación de RR.HH para la empresa, mostrando que la empresa busca que el trabajador esté plenamente adaptado al funcionamiento de la empresa y que cumpla con los requerimientos exigidos por la misma. Con respecto a la desvinculación de RR.HH. fueron despedidos 70 trabajadores dado que la empresa no comunico la decisión del termino de contrato de sus trabajadores en resultado se hace frente a una disconformidad así como la falta de motivación que tuvo la empresa en la capacitación entregada al personal solicitado. Respecto al proceso de seguimiento debería ser de manera más continúa con el fin de mejorar la productividad de los empleados sin provocar presión en ellos.

Aguilar Ovalle Dilian y Hernández Urizar Edgar (Universidad San Carlos de Guatemala 2007) en la investigación titulada ***Manual de procesos de reclutamiento y selección de personal del Instituto Nacional de Electrificación (INDE) y sus Empresa***, establece como objetivo dotar al

Instituto Nacional de Electrificación -INDE- y sus Empresas, de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal, dinámico y moderno donde se implementan nuevos instrumentos y pruebas psicométricas de última generación, para fortalecer la competitividad de la asignación de las personas a los puestos, asegurando eficiente y efectivamente la incorporación del personal adecuado y capacitado, como respuesta a los requerimientos en materia de recursos humanos, se les aplicó una entrevista estructurada a una población de 6 personas (3 gerentes, 1 jefe de división y 2 jefes de departamento), se concluye que el proceso de reclutamiento y selección de personal, se encuentra aislado dentro de los demás procesos que integran el sistema de administración de recursos humanos del Instituto, lo cual genera constantes conflictos procedimentales, a su vez, genera un clima organizacional inestable e intolerable en la División de Recursos Humanos y los distintos departamentos que lo conforman, se evidencia la necesidad comprobada de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal que fortalezca el sistema de administración de recursos humanos, logrando claridad, rapidez, transparencia, eficiencia, dinamismo, coerción, credibilidad, certeza, objetividad y orden en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

En esta investigación se estableció un esquema que definiera un nuevo proceso de reclutamiento y selección de personal, sin provocar mayor

burocracia, falta de confiabilidad, conflictos procedimentales y mal clima organizacional en las personas encargadas de su gestión. La implementación del Manual regularizará los procesos, lográndose: transparencia, eficiencia, dinamismo, credibilidad y objetividad, objetivos finales de una buena administración de recursos humanos.

Alarcón García, María J. (Universidad Miguel Hernández de Elche, España 2003) en la tesis titulada ***Implicaciones de la dirección de personas en el proceso estratégico. Análisis empírico de los sistemas de recursos humanos factores determinantes e influencia en los resultados de la organización.*** El Objetivo es dar respuesta a dos grandes cuestiones: qué factores determinan las políticas y prácticas que se llevan a cabo desde la Dirección de Recursos Humanos; y cómo éstas y una mayor implicación de esta función en el proceso estratégico de la empresa afectan al desempeño organizacional. Para la muestra se analizaron 136 empresas industriales y de servicios de la provincia de Alicante con más de 50 trabajadores y un volumen de facturación de más de 6 millones de euros.

En primer lugar se ha comprobado que las políticas y prácticas de personal que adopta una empresa, salvo en el caso del desarrollo de carreras, son diferentes según vayan dirigidas a personal directivo o no directivo. Para ambos casos se han identificado dos tipos de estrategias de personal: una estrategia que busca maximizar el compromiso de sus empleados y otra que basa en el mercado la relación de intercambio

entre empleador y empleados. En segundo lugar, hemos confirmado que es más probable que las empresas adopten estrategias de alto compromiso para su personal directivo cuando pertenecen al sector servicios, compiten vía diferenciación, se definen como innovadoras y obtienen peores resultados empresariales.

Con este estudio se ha demostrado que el impacto de las estrategias de personal en los resultados organizacionales, tanto globales como laborales, se encuentra mediatizado por la eficacia percibida sobre la labor de la Dirección de Recursos Humanos, de manera que dicho resultados empresariales mejoran cuando mejora la eficacia de esta función, la cual, a su vez, mejora cuando las firmas adoptan estrategias de recursos humanos que buscan lograr el compromiso de sus empleados.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Administración estratégica de recursos humanos

Es la aplicación de políticas y mecanismos de la administración en función de recursos humanos, trata de obtener y mantener ventaja con respecto a sus competidores satisfaciendo las necesidades del público usuario. El especialista en recursos humanos es responsable de coordinar, en base al descubrimiento de talentos, la conducción de los recursos humanos para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus metas y objetivos; su rol asertivo lo considera como un socio estratégico capaz de tomar decisiones.

Los gerentes proactivos trascienden ubicando, desarrollando las habilidades y destrezas de sus recursos humanos y posibilitando que sus organizaciones sean flexibles, orientadas hacia una tendencia de conducción con asertividad.

El objetivo principal es lograr la participación responsable de todas las personas que laboran en cualquier institución.

a. Proceso de admisión de recursos humanos

Es el proceso que consiste en buscar, seleccionar, evaluar y contratar al personal que reúna las condiciones necesarias para cubrir determinada vacante, ya sea por suplencia, renuncias, despidos o jubilaciones. Constituye el primer paso con el que se debe iniciar la gestión del talento humano dentro de una organización y que comprende dos fases sumamente importantes: el reclutamiento y selección de personal.

En el proceso de admisión de recursos humanos varía de organización en organización, el enfoque moderno permite la verdadera gestión del talento que es lo que debe perseguir cualquier organización que pretenda el éxito.

Una vez que se esté claro lo que requiere y necesita la organización, podemos avocarnos al proceso de reclutamiento y selección de personal. Así, por ejemplo, si en la organización se detecta que hay falta de motivación, como herramienta estratégica se puede hacer uso del reclutamiento interno; y si en la organización hay un déficit de personal calificado, se recurre al reclutamiento externo. Como se observa, el

reclutamiento y selección del personal es convertido así en una herramienta estratégica con miras a cumplir los objetivos de la organización.

- **Reclutamiento de personal**

Es un proceso de atraer suficiente cantidad de candidatos con los debidos atributos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección, utilizando un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado las oportunidades de empleo.

Factores externos e internos

Las condiciones externas como las normas de gobierno, los cambios en el mercado laboral y las internas como son las políticas de la organización influyen considerablemente en las actividades de reclutamiento.

Normas de gobierno

En el campo de la educación el gobierno a creado leyes que regulan y garantizan que las instituciones y escuelas de educación superior, sus directores y empleados cumplan adecuadamente sus funciones, desempeñándose eficientemente con prudencia y responsabilidad.

Estas leyes son:

Ley Nº 29394, Ley de Institutos y Escuelas de educación superior, Capítulo III, Título III: organización y régimen de gobierno.

Artículo 35°.- Requisitos para ser Director General

Para ser nombrado en el cargo de Director General en los Institutos y Escuelas Públicos y Privados, el postulante debe de cumplir con los siguientes requisitos:

- Título profesional y grado académico.
- Experiencia docente y gerencial no menos de 5 años.
- No registrar antecedentes penales.

Adicionalmente, en el caso de los Institutos y Escuelas Públicas es requisito haber aprobado el concurso público respectivo, conforme a las normas vigentes, no haber sido sancionado administrativo ni haber sido destituido en la carrera pública.

Ley N° 28044, Ley general de educación, Capítulo III: la calidad de la educación

Artículo 13°.- Calidad de la educación

Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida.

Los factores que interactúan para el logro de dicha calidad son:

- Lineamientos generales del proceso educativo en concordancia con los principios y fines de la educación peruana establecidos en la presente ley.

- Currículos básicos, comunes a todo el país, articulados entre los diferentes niveles y modalidades educativas que deben ser diversificados en las instancias regionales y locales y en los centros educativos, para atender a las particularidades de cada ámbito.
- Inversión mínima por alumno que comprenda la atención de salud, alimentación y provisión de materiales educativos.
- Formación inicial y permanente que garantiza idoneidad de los docentes y autoridades educativas.
- Carrera pública docente y administrativa en todos los niveles del sistema educativo, que incentive el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral.
- Infraestructura, equipamiento, servicios y materiales educativos adecuados a las exigencias técnico-pedagógicas de cada lugar y a las que plantea el mundo contemporáneo.
- Investigación e innovación educativas.
- Organización institucional y relaciones humanas armoniosas que favorecen el proceso educativo.

Corresponde al Estado garantizar los factores de la calidad en las instituciones públicas. En las instituciones privadas los regula y supervisa.

Condiciones del mercado laboral

El mercado influye enormemente por sí mismo en los esfuerzos de reclutamiento. Si la oferta local de empleados calificados de cierta categoría laboral excede la demanda local, los salarios tenderán a disminuir y el reclutamiento resultará relativamente sencillo. Pero cuando la oferta local de empleados calificados es limitada, los refuerzos de reclutamiento deben intensificarse y es probable que los salarios se eleven.

El mercado laboral está conformado por la oferta y demanda de trabajo, es decir las oportunidades de empleo ofrecidas por las organizaciones y la búsqueda de puestos de trabajo por los individuos. Para analizar el estado y características del estado de trabajo se utiliza ciertos indicadores mencionados a continuación:

Sub-empleo: cuando la ocupación que tiene una persona es inadecuada respecto a determinadas o a otra ocupación posible.

Índice de salario real: mide el aumento o disminución del promedio de los salarios en su poder de compra.

Empleo informal: se refiere a las personas que poseen empleos que carecen de algunos elementos básicos como la registración, protección legal, seguridad social, estabilidad y relación laboral.

Políticas de la Organización

Las normas que se fije en la organización en este campo tienen por fin lograr objetivos como uniformidad, economías, aspectos de relaciones públicas y varios más que con frecuencia no se relacionan exclusivamente con los aspectos estrictamente de reclutamiento. En ocasiones, las políticas que se fije la compañía pueden convertirse en limitantes considerables de las actividades de reclutamiento.

Políticas de promoción interna: Las políticas de promoción interna estipulan que los actuales empleados tiene opción preferencial para acceder a determinados puestos. Esta política tiene el merito de garantizar a cada empleado una carrera y no solamente un empleo.

Políticas de compensación: Un factor limitante común en muchas áreas de reclutamiento son los niveles de compensación que estipulan las organizaciones. Por lo común, los reclutadores tienen un mínimo grado de discrecionalidad en las compensaciones que ofrecen.

Interrelación entre el postulante y la organización

Los individuos y las organizaciones están involucrados en un continuo proceso de atracción mutua. De la misma manera como los individuos atraen y seleccionan a las organizaciones, informándose y haciéndose sus opiniones acerca de ellas, las organizaciones tratan de atraer individuos y guiados por los requisitos del puesto, obtienen información acerca de ellos para decidir si hay o no interés de admitirlos.

Requisitos del puesto

Son las condiciones mínimas que la Administración de Personal da a conocer para elegir al personal adecuado que requiere el puesto.

Requerimiento de habilidades. Indican las habilidades mentales y manuales, así como las cualidades y características personales que quién sustenta el puesto debe poseer para desempeñarlo efectivamente.

Requerimientos educacionales. Estos requerimientos pueden incluir la educación formal mínima, incluyendo cursos especiales o el entrenamiento técnico, las habilidades personales, responsabilidad, necesarios para desempeñar el puesto.

Experiencia. La mínima cantidad y tipo de experiencia requerida para que un empleado ocupe un puesto, generalmente puede expresarse en términos objetivos y cuantitativos tales como años y meses.

Requerimiento de conocimientos específicos. Muchos puestos requieren que el empleado posea conocimientos específicos que no pueden cubrirse adecuadamente por las especificaciones de educación y experiencia. Esto requerimientos pueden incluir un conocimiento sobre ciertos materiales, procesos, equipo, sistemas, productos u otros asuntos.

Características o habilidades personales. La información acerca de estos requerimientos puede ser la más difícil de describir,

debido a que las cualidades y habilidades son de naturaleza intangible y subjetiva. No obstante, la habilidad de un individuo para encajar en una situación particular y para trabajar armoniosamente con otros, puede tener una mayor influencia que su habilidad técnica, en su éxito para desempeñar un puesto en particular. La información relativa a estas calificaciones puede cubrir asuntos tales como cualidades sociales, criterio, iniciativa, cooperación y habilidad creativa.

Responsabilidad. A pesar de que la competencia del empleado pueda incluir la habilidad para asumir responsabilidades, la mayoría de las especificaciones cubren esta calificación por separado, debido a los diferentes tipos de responsabilidad que pueden verse involucrados. Es más bien una práctica común, por consiguiente, resumir los diferentes tipos de responsabilidad que el empleado puede requerir y asumir, incluyendo responsabilidad por el trabajo de otros, por equipo, por fondos de la compañía, por calidad del producto, por seguridad y reducción de costos.

Medios de reclutamiento

El suministro de personal para una organización, requiere que la administración cuente con un conocimiento de donde obtener las personas más calificadas para llenar un puesto vacante.

Reclutamiento Interno

El reclutamiento es interno cuando al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos o trasladados.

El uso de este tipo de reclutamiento a demás de crear oportunidades de ascenso o ayudar a entrar despídos, puede beneficiar la moral de los empleados.

Una compañía también conocerá mejor a sus propios empleados, que a los solicitantes externos y estará en posibilidad de capitalizar sobre la inversión que representa el entrenamiento que ha dado a sus empleados, si hace un uso máximo de fuentes internas.

El reclutamiento interno no siempre es satisfactorio, debido a que puede no contarse con la disponibilidad de reemplazos calificados para llenar ciertas vacantes en la compañía, también puede ser conveniente contratar personal experimentado de otras compañías con objeto de adquirir nueva información técnica o nuevos conocimientos industriales.

Ventajas

- Es más económico, pues evita gastos de anuncios, costos de recepción de candidatos, costo de admisión e integración del nuevo empleado.
- Es más rápido, evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo.

- Presenta mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato.
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados.
- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal.
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal.

Desventajas

- Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender y motivación suficiente para llegar allí.
- Puede generar conflicto de intereses, ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados.
- Cuando se efectúa continuamente, puede llevar a los empleados a limitar las políticas y directrices de la organización.

Fuentes de reclutamiento interno

Recomendaciones por los empleados. También es un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo. La organización que estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos esta utilizando uno de los vehículos más eficientes y de mayor cobertura, ya que llega al candidato a través del empleado, que al recomendar amigos o conocidos, se siente con prestigio ante la organización y ante el candidato presentado.

Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados de otras organizaciones.

Los requerimientos de un puesto particular, la condición del mercado laboral y el grado hasta el cual se han cultivado previamente las diferentes fuentes, se encuentran entre los factores que ayudaran a determinar qué fuente externa, si es que existe alguna, es la más adecuada para cada puesto en particular. Las siguientes constituyen algunas de las fuentes externas de las cuales pueden obtenerse solicitantes.

Fuentes de reclutamiento externo

Anuncios en los medios de comunicación.- El anuncio de prensa se considera unas de las técnicas de reclutamiento más eficaces para atraer candidatos. Es más, cuantitativo que cualitativo, puesto que se dirige a un público general. Para muchas empresas, los anuncios pueden ser la única fuente cuando busca llenar sus puestos vacantes. Otras empresas que prefieren no descansar en esta fuente, pueden verse forzados a hacerlo durante periodos de escasez de mano de obra. La radio, la televisión, los anuncios fuera de la empresa, así como las revistas y los periódicos, pueden, por consiguiente, ser utilizados como medio publicitario para intentar llegar hasta los solicitantes interesados, con los que en otra forma no se podría establecer contacto.

Agencias de empleo.- Puede ser posible que en ocasiones las empresas aprovechen la ayuda de las agencias de empleos para reclutar solicitantes. Estas agencias que pueden servir como una extensión del departamento de empleos, difieren considerablemente en términos de sus políticas, servicios, costos y el tipo de solicitantes que pueden ser obtenidos a través de ellas.

Algunas agencias reciben el apoyo público u operan con empresas lucrativas y marcan honorarios para el solicitante y/o para la empresa. Las agencias de empleos pueden suministrar solicitantes que representan una variedad de áreas ocupacionales, o pueden proporcionar solicitantes solamente para ciertos puestos profesionales, técnicos, de oficina o domésticos.

Reclutamiento Electrónico. Las computadoras han permitido la creación de bancos de datos con los registros y aptitudes completas de cada empleado de una organización. En combinación con buscadores cada vez más fáciles de utilizar, los administradores tienen acceso a esta información y pueden identificar a los posibles candidatos para los puestos disponibles. Estos sistemas de información permiten que una organización filtre toda su fuerza de trabajo en cuestión de minutos a fin de ubicar los candidatos apropiados para una vacante interna. Éstos datos también pueden utilizarse para predecir las trayectorias profesionales de los empleados y anticipar dónde y cuando podrían

surgir las oportunidades de promoción. Como valor de los datos depende de su actualización, el sistema de registro debe incluir espacios para registrar los cambios en las aptitudes de los empleados y vacantes a medida que ocurren.

Ventajas

- La entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización, sobre todo cuando la política es recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa.
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo del personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

Desventajas

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno, pues se invierte bastante tiempo en la selección e implementación de las técnicas más adecuadas, en el contacto con las fuentes de reclutamiento, en la atracción y presentación de candidatos, en la aceptación y selección inicial, en el envío a la selección, exámenes médicos y documentación.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos

operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, artículos de oficinas, formularios, etc.

- Es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud sus orígenes y trayectoria profesional. Por ello se estipula en el contrato de trabajo un periodo de prueba, para tener garantía frente a la relativa del proceso.

- **Selección del personal**

Es un proceso mediante el cual se elige de entre un conjunto de solicitantes a la persona o personas que con más probabilidades se ajusta a las características y requerimientos del puesto (características, condiciones y marco de acción del puesto ofertado en relación con la naturaleza potencial del postulante que lo demanda) teniendo en cuenta las condiciones internas o externas de la organización.

La selección es un proceso complejo y muy serio en el que se pone en juego no solo el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, sino también la calidad científica, ética y moral de quién o quiénes tienen a cargo la responsabilidad de efectuarla.

Importancia de la selección del personal

Existen tres razones fundamentales para seleccionar a los empleados idóneos. En primer lugar, porque el desempeño de la organización depende en gran parte del trabajo de sus subalternos. En segundo,

porque los trabajadores con habilidades y los atributos adecuados realizaran siempre un trabajo mejor para la compañía. Y por último, porque los individuos que no poseen esas habilidades o que sean reticentes no se desempeñaran con eficacia, pues la empresa se verá negativamente afectada. El momento de detectar a estas personas indeseables debe ser antes de que crucen la puerta, no después.

Características de los seleccionadores

✓ **Poseer un conocimiento pleno del puesto vacante ofertado.** El seleccionador debe conocer al detalle los estándares y perfiles profesiográficos, deberes, obligaciones, etc.

✓ **Conocer el tipo de organización.** Debe tener conocimiento de la estructura, filosofía, cultura corporativa, clima laboral y calidad de vida laboral como estilo propio de vida organizacional.

✓ **Poseer conocimiento de psicología laboral.** Debe conocer cuestiones elementales relativas a los instrumentos psicométricos de pronóstico y de diagnóstico a aplicarse. Estos instrumentos son administrados e interpretados por el psicólogo especialista (laboral u organizacional). Las pruebas psicométricas son instrumentos válidos y confiables que permiten medir el desarrollo intelectual en razón de la edad cronológica, los conocimientos, la personalidad, las actitudes, las aptitudes, las habilidades, motivaciones y aspiraciones, ya sea mediante procedimientos orales, manuales y/o , escritos.

✓ **Poseer conocimientos psicosociales.** Para tener una idea de los comportamientos y modos de actuar del postulante en el contexto social, condicionamientos, hábitos, aspiraciones económico laborales y marcos de acción futuro, ética, valores, etc.

✓ **Poseer objetividad.** Capacidad de actuar con inteligencia, raciocinio y juicio, para controlar sus reacciones emocionales, sentimientos, consideraciones, simpatía, antipatía, preferencias, prejuicios, etc.

✓ **Poseer madurez emocional.** Demostrar seriedad y madurez antes, en y después del proceso. Habilidad para el manejo de situaciones difíciles sin la pérdida de la cordura.

✓ **Capacidad para el trato asertivo y respetuoso para con el postulante.**

- **Proceso de selección**

En la mayoría de las organizaciones, la selección es un proceso continuo. La rotación es inevitable y deja vacantes que se deben cubrir con solicitantes de adentro o de afuera de la organización, o bien con personas cuyas aptitudes fueron evaluadas antes. Es común tener una lista de espera de solicitantes para llenar vacantes temporales o permanentes.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

En número de pasos en el proceso de selección y su secuencia, varía no solamente con la compañía, sino también con el tipo y nivel del puesto que debe llenarse, el costo de administrar la función particular de cada paso y la efectividad de un paso para eliminar candidatos no calificados.

No todos los solicitantes recorren todos los pasos. Algunos son rechazados después de la entrevista preliminar, otros después de las pruebas y así sucesivamente.

✓ **Etapas del Proceso de Selección**

Una vez que se tiene el grupo de solicitantes de empleo, el siguiente paso consiste en elegir al mejor individuo para que ocupe el puesto. Por lo general eso significa reducir el grupo de solicitantes mediante entrevistas, aplicación de exámenes (test), verificación de antecedentes y de referencias y examen médico.

Entrevistas de empleo

La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad del postulante; es un procedimiento diseñado para predecir el desempeño futuro en un trabajo con base en las respuestas orales del solicitante.

Tipos de entrevista

Entrevistas Estructuradas

Se basan en un marco de preguntas predeterminadas, que se establecen antes de iniciar la entrevista y todo solicitante debe responderla. Este enfoque mejora la contabilidad de la entrevista, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o poco comunes. Por eso la impresión del entrevistado y entrevistador es la de estar sometido a un proceso sumamente mecánico. Es posible que muchos solicitantes se sientan desalentados al participar en este tipo de proceso.

Entrevistas no estructuradas

Permite que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación, indaga sobre diferentes temas a medida que se presentan en forma de una plática común. En este enfoque pueden pasarse por alto determinadas áreas de aptitud, conocimiento o experiencia de los solicitantes.

Entrevistas mixtas

En la práctica, los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructuradas y con preguntas no estructuradas. La parte estructurada proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre candidatos. La parte no estructurada añade interés

al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante.

Entrevistas de presión

Pretende colocar al entrevistado en un papel defensivo y confundirlo deliberadamente conforme progresa el curso de la entrevista. El propósito de este método es seleccionar a aquellos individuos que aun cuando se vean provocados fuertemente en sus emociones sean capaces de mostrar una apariencia de calma y control.

Lineamientos para dirigir una entrevista

En general, es posible dirigir una entrevista con mayor eficacia si se siguen los siguientes lineamientos:

Planear la entrevista. Se debe comenzar con la revisión de la solicitud y del currículo del candidato, y detectar aquellas áreas con vaguedades o que indiquen fortalezas o debilidades. Se tiene que revisar las especificaciones del candidato idóneo.

Mostrar cordialidad. La razón principal de la entrevista es investigar al candidato. Para esto, comience por tranquilizar a la persona. Salúdela y comencé la entrevista con una pregunta que rompa el hielo, quizá sobre el clima o el tráfico, todos los solicitantes-incluso los invitados- deben de recibir un tratamiento amistoso y cortés, no solo por razones humanitarias, sino porque la reputación de la empresa está en juego.

Plantear preguntas. Hay que intentar seguir la guía de la entrevista estructurada o las preguntas que se escribieron previamente.

Cerrar la entrevista. Hacia el final de la entrevista, deje un tiempo, para responder cualquier pregunta que pudiera tener el candidato y, si es adecuado, para solicitar la firma del candidato.

Aplicación de exámenes

Existe una amplia gama de exámenes para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene una utilidad limitada y no se puede considerar un instrumento universal. El propósito específico de cada examen, su diseño, las instrucciones para administrarlo y sus aplicaciones se registran en el manual que suele acompañar a todo paquete de exámenes. Antes de administrar cualquier prueba es necesario consultar el instructivo y comprenderlo a cabalidad.

El manual de cada examen proporciona también información sobre la confiabilidad y los resultados de los trabajos de validación llevados a cabo por la persona o el equipo profesional que originalmente lo diseñó.

Pruebas o Test

Las pruebas se han usado durante mucho tiempo para predecir el comportamiento y desempeño, y llegan a resultar eficaces.

- **Prueba de capacidades cognitivas:** Es frecuente que la empresa deseen medir las capacidades cognitivas o mentales de un candidato. Las pruebas de inteligencia, como las de coeficiente intelectual (CI), son exámenes de capacidades intelectuales generales. No miden solamente un aspecto de la inteligencia, sino un rango de capacidades que incluyen la memoria, el vocabulario, la facilidad verbal y las habilidades numéricas.

También hay mediciones de capacidades mentales específicas. Las pruebas de esta categoría se llaman pruebas de aptitud, ya que buscan medir las aptitudes de solo solicitantes del puesto vacante.

- **Prueba de habilidad motriz y física:** Existe muchas habilidades motrices y físicas que en ocasiones es preciso medir, como la pericia con los dedos, la fuerza, la destreza manual y el tiempo de reacción.

- **Prueba de logros:** Es básicamente una medida de lo que un individuo ha aprendido. Así pues, la mayoría de los exámenes que se resuelven en las escuelas son pruebas de logros. Miden el conocimiento que alguien tiene de su puesto en áreas como de recursos humanos. Además del conocimiento del puesto, las pruebas de logros miden las habilidades del solicitante.

- **Test Psicométrico:** El test psicométrico es un procedimiento estandarizado compuesto por ítems seleccionados y organizados,

concebidos para provocar en el individuo ciertas reacciones registrables; reacciones de toda naturaleza en cuanto a su complejidad, duración, forma, expresión y significado, que verifican la capacidad o aptitud para generalizar o prever el comportamiento en determinado trabajo.

- **Test de personalidad:** Sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean estos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) o por el temperamento (rasgos innatos). Un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlo de los demás. Los test de personalidad específicos investigan los rasgos como el equilibrio emocional, las frustraciones, los intereses, la motivación, etc.

- **Técnicas de simulación:** Junto con los resultados de las entrevistas y de las pruebas psicológicas, el aspirante es sometido a una situación de simulación de algún acontecimiento generalmente relacionado con el futuro papel que desempeñara en la empresa, suministrando una expectativa más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo. Las técnicas de simulación son esencialmente técnicas de dinámica de grupo (psicodrama).

Verificación de datos y referencias

Puesto que la mayoría de los solicitantes a un puesto están ansiosos de obtener empleo, se sigue naturalmente que muchos de ellos

distorsionan la información relativa a sus habilidades y su experiencia, algunos proporcionarían información completamente falsa con objeto de alcanzar su objetivo. Estas tendencias requieren que la empresa tenga toda clase de precauciones según el valor de la información proporcionado por los solicitantes.

Examen médico

El examen médico es uno de los últimos pasos en el proceso de selección; por lo general, el examen médico permite asegurar que la salud del solicitante es adecuada para cumplir los requerimientos del puesto. Existen poderosas razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal; desde el deseo de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentaran con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.

b. Administración

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de una organización, y el uso de los recursos con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

Funciones del proceso administrativo

- **Planeación**

Es un proceso permanente y continuo y se basa en la determinación de los objetivos que desean obtenerse en el futuro a través de políticas, procedimientos, programas y de los presupuestos asignados para lograrlos.

✓ **Políticas.** Una política es una guía general para tomar decisiones, fija los límites entorno a éstas, incluyendo las que se pueden tomar y excluyendo las que no se puedan tomar. En esta forma canalizan el pensamiento de los miembros de la organización de modo que sea consecuente con los objetivos de la empresa. Algunas políticas se refieren a cosas muy importantes, como las que exigen condiciones estrictamente sanitarias donde se producen o se empacan productos alimenticios y drogas. Otras se refieren a problemas relativamente pequeños, como la manera como deben de vestirse los empleados.

✓ **Procedimientos.** Son planes por medio de los cuales se establecen un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Por ejemplo: El departamento de devoluciones de una gran tienda de descuento puede tener la política de "devolver el dinero con una sonrisa, por toda mercancía que se devuelva dentro de los siete días de compra". El procedimiento para los

empleados que reciben la mercancía bajo esa política podría ser una serie de pasos como estos: (1) Sonría al cliente.(2)compruebe en el recibo la fecha de compra.(3) verifique el buen estado de la mercancía y así sucesivamente. Estas instrucciones detalladas guían a los empleados que realizan estas tareas y aseguran un enfoque consecuente de una situación específica.

✓ **Programas.** Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos habitualmente se apoyan en presupuestos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.

Un programa comprende:

- Los pasos principales que se requieren para alcanzar un objetivo.
- La unidad organizacional o el individuo responsable por cada caso.
- El orden, el tiempo de cada paso.

✓ **Presupuestos.** Son estados de recursos financieros que se destinan a actividades específicas e un periodo dado. Son ante todo dispositivos para controlar las actividades como las ventas, gastos departamentales o nuevas inversiones.

- **Organización**

Es determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria, la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

✓ **Funciones.** El funcionamiento de la Organización varía de acuerdo con el desarrollo, dentro de la que se ubica y con las técnicas a las cuales pueden recurrir para el desarrollo de sus funciones de análisis y diagnóstico administrativo y diseño organizacional. Las funciones consisten en una orientación general en el conjunto de la administración.

✓ **Jerarquía.** Cuando se ha dividido el trabajo, creando departamentos y elegido el tramo a controlar, los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifica quién depende de quién, estas líneas de dependencia son características fundamentales de cualquier organigrama. El resultado de estas decisiones es un patrón de diversos estratos que se conoce como jerarquía. En la cima de la jerarquía de la organización se encuentra el director (directores) de mayor rango, responsable de las operaciones de toda la organización. Por regla general, estos directores se conocen

como director general, Presidente o director ejecutivo. Otros gerentes de menor rango se ubican en los diversos niveles de la organización.

✓ **Toma de decisiones.** Significa elegir de un curso de acción alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.

✓ **Integración.** Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.

- **Dirección**

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de metas y objetivos de la organización. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación

✓ **La motivación.** Es un término que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, fuerzas similares. Los administradores motivan a sus subordinados, es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

Un administrador puede hacer mucho por intensificación de las motivaciones mediante el establecimiento de condiciones favorables a ciertos impulsos. Los empleados que, por ejemplo se han creado un prestigio de excelencia y alta calidad, tienden a sentirse motivados a contribuir a favor de ese prestigio. De igual manera las condiciones de esa empresa favorables a la eficiencia y eficacia del desempeño administrativo tienden a alimentar el deseo de una administración de alta calidad entre la mayoría, la totalidad de los administradores y empleados.

✓ **Liderazgo.** Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellos, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los lideres y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera.

✓ **Equipos y trabajo en equipo.** Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre si, con el propósito de

alcanzar un objetivo común. El trabajo en equipo es un método de trabajo colectivo "coordinado" en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta.

✓ **Comunicación.** La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos.

- **Control**

Es un proceso por el cual los gerentes de recursos humanos monitorean las actividades con la finalidad de asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planificado a fin de adoptar acciones para corregir las desviaciones indeseadas, reales o potenciales. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para revisar que los planes trazados se implanten de manera correcta, a través del establecimiento de estándares, medición de resultados, la toma de acciones correctivas y la retroalimentación.

- ✓ **Establecimiento de estándares.** Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.
- ✓ **Medición de Resultados.** La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- ✓ **Acciones Correctivas.** Si los resultados no cumplen con los estándares establecidos nos indica que debemos tomar acciones correctivas, lo que puede involucrar un cambio en una o varias actividades de la organización.
- ✓ **Retroalimentación.** La retroalimentación o feedback, significa ida y vuelta es el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización para que la mejora continua sea posible.

2.3. Instituto Superior Tecnológico Lurín

El proyecto de creación del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín fue formulado por la municipalidad distrital de Lurín y recibió la aprobación luego de un minucioso estudio técnico pedagógico, por las autoridades competentes del sector educación. El Director Regional de Educación Guillermo García Samamé brindó su apoyo para su creación según RM 0404-2007-ED del 10 de setiembre del 2007. Está

ubicado en los lotes 15 y 16 de la Mz K, del asentamiento Humano Villa Alejandro, I etapa, del mencionado distrito.

El ISTP LURIN inicialmente ofrece las carreras de: Computación e informática, Prótesis Dental y Contabilidad, cada una de estas especialidades con una duración de 6 semestres académicos en los turnos Diurno y Nocturno. La meta anual para dar inicio a sus actividades será de 80 alumnos en cada especialidad.

MISION:

Somos un Centro de Formación profesional, nuestra misión es impulsar el desarrollo local, regional y nacional a través de la educación; impulsando la investigación científica y tecnológica; ofertando servicios de calidad en la modalidad presencial, formando profesionales técnicos altamente eficiente y eficaces, con proyección social, contribuyendo en la solución de los problemas de la comunicada logrando tener usuarios satisfechos.

NUESTROS VALORES:

Solidaridad – Trabajo en equipo

Servicio- Confianza

Sensibilidad – Respeto

Tolerancia – Liderazgo

Dignidad

VISION:

Queremos ser un centro de excelencia que impulse el desarrollo local, regional y nacional a través de la formación profesional, que actúa en función del mercado laboral, articulada con todos los sectores productivos, líderes en investigación, innovación y transferencia tecnológica, en formación continua y servicios empresariales que respondan a las necesidades del desarrollo del Cono Sur de Lima.

OBJETIVOS:

Nuestro objetivo es formar profesionales en las carreras de Computación e Informática, Prótesis dental y Contabilidad, que cuenten con una sólida base científica y tecnológica y un alto nivel de especialización y perfeccionamiento. Así mismo promover la cultura, el arte, la ética, la responsabilidad social y ecológica con la visión de contribuir a la refundación de un Perú moderno, desarrollado, más justo y solidario.

Para ello, contamos con profesionales de gran nivel académico y experiencia profesional que están orientados a la investigación y actualización permanente en cada una de sus especialidades. Además, no solo existe un compromiso en transmitir conocimientos, sino también valores éticos y morales que consoliden nuestra misión y visión institucional.

Convencido y conscientes de nuestra responsabilidad social, invitamos a la juventud y público en general a formar parte de nuestra casa de estudios. Esta decisión definitivamente será el primer paso para contribuir al éxito personal y profesional

3.3. Diseño de la investigación

No experimental, transversal. No experimental debido a que pretende analizar las variables: Proceso de Admisión y Administración, en su ambiente natural, sin manipularlas ni ejercer alguna influencia sobre ellas intencionalmente. Además es transversal, ya que los datos se recolectarán en un momento único del tiempo.

3.4. Metodica de cada momento de la investigación

La siguiente investigación se realizó en diez etapas que consisten en lo siguiente:

- Como profesor del Instituto Superior Tecnológico Público LURÍN, experto en la Educación Superior, se puso especial interés por descubrir el problema que actualmente tiene la institución; debido a que los que laboramos estamos inmersos y comprometidos en la búsqueda de soluciones a esta problemática.
- Para conocer la problemática que enfrenta la institución, se consultó a profesionales expertos, quienes ayudaron a tomar una decisión respecto a la investigación.
- A continuación; se realizó una actividad exploratoria por todas las áreas de la institución, para así plantear el problema y determinar los objetivos que persigue esta investigación.
- Revisamos la literatura relacionada con el tema (tesis, libros, trabajos de investigación y fuentes bibliográficas)

- Se estableció un marco teórico acorde con el tema e identificaron las variables de investigación y los instrumentos de medición, formularon las Hipótesis, determinó la población y muestra, que conforma la institución y se elaboraron los instrumentos de recolección de datos.
- Finalmente se analizaron los resultados, establecieron conclusiones y recomendaciones.

3.5. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>X: Proceso de Admisión de Recursos Humanos</p>	<p>X₁: Reclutamiento</p> <p>X_{1.1}: Factores externos e internos</p> <p>X_{1.1.1} Normas de gobierno</p> <p>X_{1.1.2} Condiciones de mercado laboral</p> <p>X_{1.1.3} Políticas de la organización</p> <p>X_{1.2}: Interrelación entre el postulante y la organización</p> <p>X_{1.2.1} Requisitos del puesto</p> <p>X_{1.3}: Medios de Reclutamiento</p> <p>X_{1.3.1} Reclutamiento Interno</p> <p>X_{1.3.1.1} Fuentes de reclutamiento Interno</p> <p>X_{1.3.2} Reclutamiento Externo</p> <p>X_{1.3.2.1} Fuentes de Reclutamiento Externo</p> <p>X₂: Selección de personal</p> <p>X_{2.1} Características del Seleccionador.</p> <p>X_{2.2} Proceso de Selección</p> <p>X_{2.2.1} Etapas del proceso de Selección</p> <p>Y₁: Proceso administrativo</p> <p>Y_{1.1}: Planeación</p> <p>Y_{1.1.1} Políticas.</p> <p>Y_{1.1.2} Procedimientos</p> <p>Y_{1.1.3} Programas.</p> <p>Y_{1.1.4} Presupuestos</p> <p>Y_{1.2}: Organización</p> <p>Y_{1.2.1} Funciones.</p> <p>Y_{1.2.2} Jerarquías.</p> <p>Y_{1.2.3} Toma de decisiones</p> <p>Y_{1.2.4} Integración</p> <p>Y_{1.3}: Dirección</p> <p>Y_{1.3.1} Motivación.</p> <p>Y_{1.3.2} Liderazgo</p> <p>Y_{1.3.3} Trabajo en equipo</p> <p>Y_{1.3.4} Comunicación</p> <p>Y_{1.4}: Control</p> <p>Y_{1.4.1} Establecimiento de Estándares.</p> <p>Y_{1.4.2} Medición de resultados.</p> <p>Y_{1.4.3} Acciones correctivas.</p> <p>Y_{1.4.4} Retroalimentación</p>	<ol style="list-style-type: none"> Ley N° 29394, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior, Artículo 35° Requisitos para ser Director General. Ley N° 28044, Ley General de Educación, Artículo 13° Calidad de la educación. Subempleo. Índice de salario. Empleo informal. Políticas de promoción interna. Políticas de compensación. Requisitos del puesto. Transferencia de personal Ascensos de personal Recomendaciones de los empleados Anuncios en los medios de comunicación Agencias de empleo Reclutamiento electrónico Conocimiento del puesto. Conocimiento de la organización. Conocimiento psicológico. Entrevista de empleo. Aplicación de exámenes. Verificación de referencias y recomendaciones. Examen médico. Establecimiento de políticas. Establecimiento de procedimientos. Determinación de programas. Designación de recursos financieros. Agrupación de obligaciones operativas, Manual de funciones. Cadena de mando. Elección de la mejor alternativa. Adaptación del personal. Motivación a los miembros Influencia y dirección en las actividades. Trabajo coordinado. Comunicación efectiva. Establecimiento de estándares para llevar el control de las actividades. Comparación de los resultados con los estándares establecidos. Aplicación de las acciones correctivas cuando sean necesarias. Retroalimentación para mejorar el funcionamiento de la organización.
<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Y: Administración</p>		
<p>VARIABLE INTERVINIENTE</p> <p>Z: Institución Pública</p>	<p>Z₁: Cargos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Docentes del Instituto.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

La población está conformada por todo el personal docente del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. No se ha seleccionado una muestra.

**Tabla N° 3.1.
Población de docentes del ISTP LURÍN**

GRUPO OCUPACIONAL	POBLACIÓN
Docentes	40
TOTAL	40

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1. Técnicas

Las técnicas utilizadas fueron:

- a) **Análisis documental**, o análisis externo su objetivo primordial es identificar el documento, describir y representar el contenido de los documentos en forma distinta a la original.
- b) **Análisis de contenido**, consiste en la descripción objetiva, sistemática y cualitativa del contenido manifiesto de la documentación.
- c) **Encuesta**, los que contienen un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa de la población (institución); con el fin de obtener respuestas que se adecuen con el objetivo planteado.

3.7.2. Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron:

- a) Ley N° 29394, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior (Artículo 35° Requisitos para ser Director General).
- b) Ley N° 28044, Ley General de Educación (Artículo 13° Calidad de la Educación).
- c) Manual de Políticas de la Institución.
- d) Cuestionarios: Son instrumentos de recogida de datos rigurosamente estandarizado que operacionalizan las variables objeto de observación e investigación. Éstos se agrupan de la siguiente manera:
 - Cuestionario del Proceso de Admisión de RRHH (26 ítems)
 - Cuestionario del Proceso Administrativo (19 ítems)

Ambos instrumentos son realizados al Personal Administrativo y Docente.

Ficha Técnica:

ENCUESTA DEL PROCESO DE ADMISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Nombre: PROCESO DE ADMISION DE RECURSOS HUMANOS

Autor: Díaz, Edmundo

Año: 2010.

Versión: Primera

Edad de aplicación: 25 a 60 años.

Sujetos de aplicación: Personal Docente del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín.

Tiempo de aplicación: 20 minutos.

Significación: Encuesta sobre el Proceso de Admisión de Recursos Humanos

- Reclutamiento: 19 ítems, estructurado en base a la Escala de Likert.
- Selección: 7 ítems, estructurado en base a la Escala de Likert

Validez: Opinión de los expertos

Confiability: Técnica de las dos mitades

Administración: Individual.

Calificación:

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

Ficha Técnica:

ENCUESTA DE ADMINISTRACION

Nombre: PROCESO ADMINISTRATIVO

Autores: Díaz, Edmundo.

Año: 2010

Versión: Primera

Edad de Aplicación: 25 a 65 años.

Sujetos de aplicación: Personal Docente del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín.

Tiempo de aplicación: 20 minutos.

Significación: Evaluación sobre la administración.

- Planeamiento: 4 ítems, estructurado en base a la escala de Likert.
- Organización: 6 ítems, estructurado en base a la escala de Likert.
- Dirección: 5 ítems, estructurado en base a la escala de Likert.
- Control: 4 ítems, estructurado en base a la escala de Likert.

Validez: Opinión de los expertos.

Confiabilidad: Técnica de las dos mitades.

Administración: Individual.

Calificación:

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

3.8. Procedimiento estadístico y análisis de datos

3.8.1. Procedimiento estadístico

Medidas de tendencia central utilizadas:

Media Aritmética: Es el puntaje en una distribución que corresponde a la suma de todos los puntajes y dividido entre el número total de sujetos. Se dice también que la media es el puntaje que equilibra una distribución, cualquiera sea la forma que adopte ésta.

Moda: Es puntuación que ocurre con mayor frecuencia y se utiliza con cualquier nivel de medición

Medidas de variabilidad:

Desviación estándar: es el promedio de la desviación de las puntuaciones con respecto a la media.

Pruebas paramétricas:

Regresión lineal: Es un modelo matemático par estimar el efecto de una variable sobre otra. Está asociada con el coeficiente R de Pearson. .Permite predecir las puntuaciones de una variable tomando la puntuación de otra variable, entre mayor sea la correlación entre las variables, mayor capacidad de predicción.

Este análisis paramétrico se adecua a la presente investigación por ser causal, por tener una variable dependiente y otra independiente, además la escala utilizada es tipo Lickert la cual tiene una medición ordinal pero se trabaja como si fuera una de intervalo.

3.8.2. Análisis de datos

El análisis de la Recolección de datos de esta investigación es de enfoque mixto, es decir se realizó un análisis estadístico - descriptivo debido a que concurren los dos métodos de análisis: Cuantitativo (resultados numéricos) y Cualitativos (interpretación de resultados).

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados parciales

Tabla 4.1.
Estadísticos descriptivos de la admisión de recursos humanos y la administración

	Reclutamiento	Selección de personal	Admisión de Recursos Humanos	Planeación	Organización	Dirección	Control	Administración
Media	2.0000	1.5000	2.0000	2.1250	2.5000	2.0000	1.9500	2.0000
Mediana	2.0000	1.5000	2.0000	2.0000	2.5000	2.0000	2.0000	2.0000
Moda	2.00	1.00 ^a	2.00	2.00	2.00 ^a	2.00	2.00	2.00
Desv. tip.	.71611	.50637	.22646	.33493	.50637	.71611	.22072	.71611
Rango	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00
Mínimo	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	1.00
Máximo	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los docentes perciben que tanto el proceso de selección como la administración del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín, no son adecuadas, la categoría que más se repitió fue 2 (inadecuada), salvo en la selección de personal 1 (muy inadecuada), indistintamente el 50% de los docentes obtiene valores por debajo o por encima de 2.5 en organización; de 2 en reclutamiento, admisión de recursos humanos, planeación, dirección, control y administración y de 1.5 en selección de personal. Se desvían de 2 en promedio, 0.71611 de la escala en reclutamiento; de 1.5, 0.50637 en selección de personal; de 2, 0.22646 en admisión de recursos humanos; de 2.1250, 0.33493 en planeación; de 2.5, 0.50637 en organización; 2, 0.71611 en dirección; de 1.95, 0.22072 en control y de 2, 0.71611 en administración.

Tabla 4.2
Reclutamiento de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	25.0	25.0	25.0
	Raras veces	20	50.0	50.0	75.0
	A veces	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Tres cuartas partes de los docentes consideran que es inadecuado el proceso de reclutamiento de personal en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. Una cuarta parte considera que es medianamente adecuado.

Tabla 4.3
Selección de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	20	50.0	50.0	50.0
	Raras veces	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Todos los docentes consideran que es inadecuado el proceso de selección de personal en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín.

Tabla 4.4
Admisión de Recursos Humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	2.5	2.5	2.5
	Raras veces	38	95.0	95.0	97.5
	A veces	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Casi todos los docentes consideran que es inadecuado el proceso de admisión de recursos humanos en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. 2.5% lo considera medianamente adecuado.

Tabla 4.5
Planeación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Raras veces	35	87.5	87.5	87.5
	A veces	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Casi todos los docentes consideran que es inadecuado el proceso de planeación en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. 13% lo considera medianamente adecuado.

Tabla 4.6
Organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Raras veces	20	50.0	50.0	50.0
	A veces	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

La mitad de los docentes consideran que es inadecuado el proceso de organización en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. La otra mitad lo considera medianamente adecuado.

Tabla 4.7
Dirección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	25.0	25.0	25.0
	Raras veces	20	50.0	50.0	75.0
	A veces	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Tres cuartas partes de los docentes consideran que es inadecuado el proceso de dirección en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. Una cuarta parte lo considera medianamente adecuado.

Tabla 4.8
Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	5.0	5.0	5.0
	Raras veces	38	95.0	95.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Todos los docentes consideran que es inadecuado el proceso de control en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín.

Tabla 4.9
Administración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	10	25.0	25.0	25.0
	Raras veces	20	50.0	50.0	75.0
	A veces	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Tres cuartas partes de los docentes consideran que es inadecuada la administración en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. Una cuarta parte la considera medianamente adecuada.

4.2. Resultados finales

Correlaciones

		Reclutamiento	Selección de personal	Admisión de Recursos Humanos	Planeación	Organización	Dirección	Control	Administración
Reclutamiento	Corr de Pearson	1	-.707**	.000	.321	-.707**	1.000**	.000	1.000**
	Sig. (bilateral)		.000	1.000	.044	.000	.000	1.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Selección de personal	Corr de Pearson	-.707**	1	.000	-.227	1.000**	-.707**	-.229	-.707**
	Sig. (bilateral)	.000		1.000	.159	.000	.000	.154	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Admisión de Recursos Humanos	Corr de Pearson	.000	.000	1	.000	.000	.000	-.513*	.000
	Sig. (bilateral)	1.000	1.000		1.000	1.000	1.000	.001	1.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Planeación	Corr de Pearson	.321	-.227	.000	1	-.227	.321	.087	.321
	Sig. (bilateral)	.044	.159	1.000		.159	.044	.595	.044
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Organización	Corr de Pearson	-.707**	1.000**	.000	-.227	1	-.707**	-.229	-.707**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	1.000	.159		.000	.154	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Dirección	Corr de Pearson	1.000**	-.707**	.000	.321	-.707**	1	.000	1.000**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	1.000	.044	.000		1.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Control	Corr de Pearson	.000	-.229	-.513*	.087	-.229	.000	1	.000
	Sig. (bilateral)	1.000	.154	.001	.595	.154	1.000		1.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
Administración	Corr de Pearson	1.000**	-.707**	.000	.321	-.707**	1.000**	.000	1
	Sig. (bilateral)	.000	.000	1.000	.044	.000	.000	1.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40

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

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se logra establecer que no existe relación entre el proceso de admisión de recursos humanos y la administración del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín. Existe correlación negativa considerable al 99%, de -0.707 entre el reclutamiento y la selección de personal, entre organización y administración y entre dirección y selección.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contratación de hipótesis con los resultados

Los resultados aportan evidencia empírica a favor de la hipótesis general nula de de investigación por lo tanto el proceso de Admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín no influye en su Administración, esto se explica por cuanto no existe una gestión debidamente integrada con todos los procesos y actividades diversas con las que se encuentra vinculada.

Se corrobora la primera hipótesis específica nula, por cuanto existe correlación negativa considerable al 99%, de -0.707 entre el reclutamiento y la selección de personal, por lo tanto el reclutamiento no repercute en la Selección de personal de la institución, en todo caso se da toda una incoherencia entre el reclutamiento y la selección, por cuanto sucede que cuando el reclutamiento es inadecuado se selecciona un personal con puntuaciones altas, que no necesariamente es un personal adecuado, pero ingresa a laborar. Este mismo fenómeno se da entre las hipótesis específicas cuarta y quinta, donde se corroboran las hipótesis de investigación.

5.2. Contrastación de resultados con otros estudios similares

Tanto la investigación de García C, Josefina (2008) como la de Bedoya S, Enrique (2003), aunque en realidades distintas coinciden con lo propuesto en el presente estudio de valorar la importancia de realizar una adecuada gestión educativa para lo cual los servicios y todas las actividades inherentes deben serlo lo que redundará en el desarrollo personal e institucional, lo que es aplicable a los resultados conseguidos en relación a la segunda variable. En el caso de Huapaya T, Gabriela (2007) nos encontramos igualmente ante un giro empresarial diferente, sin embargo es más pertinente al presente estudio por cuanto sus resultados son coherentes con los encontrados en el Instituto Superior Tecnológico Público Lurín toda vez que el proceso de reclutamiento y selección de personas, los medios de comunicación y las competencias que exhiben los seleccionadores no son los adecuados, requiriéndose mayor y constante capacitación.

Estas deficiencias también son propias de otras realidades e incluso de países de mayor desarrollo como España, esto se deduce del estudio de Tarazona J, Federico (2007), aunque lógicamente con menor impacto porque aquí si encontramos que son más homogéneos los Ayuntamientos con un enfoque que considera la dirección de recursos humanos como un proceso completo e integrado, a su vez relacionados con procesos de planificación estratégica de las ciudades, que en nuestro caso serían de todo el sistema de Institutos Públicos regentados por una sola filosofía y visión

compartida a nivel regional cuando menos, cuando no también nacional. En el caso de Matus S, Gladys (2002) es de resaltar la importancia que ella encuentra en su estudio de definir las competencias mínimas que se exigirá al personal y puntualizar aspectos importantes que se deben incorporar a la formación de los mismos, coincidente con lo encontrado por Isern Fernández et al (2003), resalta la capacitación del personal como factor importante como una transformación para los negocios, haciéndolos viables en el entorno permanentemente cambiante. En cuanto a Aguilar Ovalle Dilian y Hernández Urizar Edgar Respecto a Fuentes C, Marcela et al (2004) sin duda la coincidencia para que el proceso de admisión de recursos humanos en el Instituto estudiado está en la carencia de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal, dinámico y moderno donde se implementan nuevos instrumentos y pruebas psicométricas de última generación, para fortalecer la competitividad de la asignación de las personas a los puestos, asegurando eficiente y efectivamente la incorporación del personal adecuado y capacitado, como respuesta a los requerimientos en materia de recursos humanos, finalmente el estudio de Alarcón G, María J. (2003) se demuestra que el impacto de las estrategias de personal en los resultados organizacionales, tanto globales como laborales, se encuentra mediatizado por la eficacia del área de Recursos Humanos.

CONCLUSIONES

- a) No se logra establecer la influencia negativa del proceso de admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín en su Administración, sin embargo se percibe que los niveles de ambos procesos son inadecuados.
- b) El reclutamiento y todos sus factores influyen negativamente en la Selección de Personal de la institución, aunque los resultados muestran toda una inversión incoherente entre ambas variables.
- c) Todas las funciones del proceso administrativos influyen negativamente en la administración del Instituto, todas ellas han recibido una valoración baja, inadecuada.
- d) La toma de decisiones en la selección de personal repercute fundamentalmente en la enseñanza de los alumnos por la falta de ética de quienes tiene a cargo la responsabilidad de efectuarla y por las implicancias que en el futuro acarrearán sujetos mal seleccionados que no responden a los perfiles del puesto y por lo tanto las tareas encomendadas no serán coherentes con el rendimiento ni mucho menos con los objetivos institucionales.

e) Los conocimientos y habilidades del seleccionador afectan el proceso de selección de admisión de RR. HH, si este no toma en cuenta ciertos requisitos como idoneidad, ética y conocimientos de la labor a desempeñar por el seleccionado y no tiene la experiencia en la gestión de los recursos humanos desde su inicio que debe ser tratado como un asunto estratégico para el instituto.

RECOMENDACIONES

- a) La Administración debe buscar compenetrar el recurso humano, haciendo que éste último sea más eficaz como resultado de la selección y contratación de los mejores talentos disponibles en función del ejercicio de una excelente labor de estos.

- b) En el ISTP LURIN debe designarse un departamento de Recursos Humanos quien será responsable del reclutamiento y selección de los candidatos(as) docentes y personal administrativo a ocupar las plazas vacantes que existan en el Instituto.

- c) El departamento de recursos humanos realizará una entrevista general y se aplicarán exámenes psicométricos para así tener una evaluación global del candidato para ocupar la plaza vacante de acuerdo con los perfiles requeridos.

- d) En las evaluaciones de desempeño, se deberá de tener especial cuidado en comunicar los resultados. Se debe aplicar el concepto de inteligencia emocional.

REFERENCIALES

AGUILAR OVALLE, Dilian et al. ***Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal del Instituto Nacional de Electrificación (INDE) y sus Empresa***. Tesis, Guatemala. Universidad San Carlos de Guatemala. 2007.

ALARCÓN GARCÍA, María J. ***Implicaciones de la dirección de personas en el proceso estratégico. Análisis empírico de los sistemas de recursos humanos factores determinantes e influencia en los resultados de la organización***. Tesis .España. Universidad Miguel Hernández de Elche. 2003

ARIAS GALICIA y otros. **Administración de Recursos Humanos “Para el alto desempeño”**. México. 6ª Edición. Editorial Treltas. 2006.

BEDOYA SÁNCHEZ, Enrique. ***La Nueva Gestión De Personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas***. Perú .Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2003.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos “El capital Humano en las Organizaciones”**. México. Editorial McGraw- Hill. 2007.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos “El capital Humano en las Organizaciones”**. México. 8ª Edición. Editorial McGraw- Hill. 2007.

FEDERICO TARAZONA, Llàcer. ***Dirección Estratégica de Recursos Humanos en la Administración Local española: propuesta y contraste de un modelo integrado***. Tesis. España. Universidad de Valencia. 2007.

FUENTES C, Marcela et al. ***Identificación de tendencias en la utilización de herramientas en los procesos genéricos de recursos humanos en empresas del sector bancario de la ciudad de Valdivia. Investigación 2004.***

GARCÍA CRUZ, Josefina. ***La calidad de la Gestión Académico Administrativa y el Desempeño docente en la Unidad de Post-Grado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la UNMSM .Tesis doctoral. Lima. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2008.***

GARY DESSLER. ***Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano. México. 2ª Edición. Editorial Mexicana. 2004.***

GUTIÉRREZ PALOMINO, Rosa Bertha. ***Auditoría de la Administración de Recursos Humanos en el Hospital regional de Ayacucho. Tesis para optar grado Magister. Lima. Universidad Nacional Mayor se San Marcos. 2004.***

HAROLD KOONTZ y otros. ***Administración “Una perspectiva Global”.*** México. 1998.

HEBERT J. Chruden y otros. ***Administración del Personal. México. 1ª Edición. 1963.***

HERNANDEZ SAMPIERI y otros. ***Metodología de la Investigación. México. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana de México S.A., 2007.***

HUAPAYA TANTACHUCO, Gabriela ***.Evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personas en la panificadora “el***

amigo” de la ciudad de Chiclayo. Tesis. Perú. Universidad Nacional de Chiclayo. 2007.

ISERT FERNÁNDEZ et al. Análisis de los procesos de obtención y desvinculación de recursos humanos en la empresa Telefónica del Sur S.A., investigación .2003.

MATUS SEPÚLVEDA, Gladys Los Recursos Humanos de las Bibliotecas Universitarias: Exigencias, Conflictos y Necesidades de Formación con el objetivo. Tesis. 2002.

STEPHEN, Robbins y otros. Administración. México. 6ª Edición. Editorial Prentice-Hall. 2000.

STONER, James y otros. Administración. México. 6ª Edición. Editorial Prentice-Hall. 1996.

ANEXOS

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

Anexo N° 1

Título: Influencia del Proceso de Admisión de Recursos Humanos en la Administración de ISTP Lurín

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><u>Problema general</u></p> <p>¿De qué manera influye el Proceso de Admisión de los RRHH en la Administración de la Instituto Superior Tecnológico Público Lurín, periodo 2010-V?</p>	<p><u>Objetivo general</u></p> <p>Determinar la influencia que tiene el Proceso de Admisión de los RRHH en la Administración del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín, periodo 2010-V.</p>	<p><u>Hipótesis general</u></p> <p>H: "El Proceso de Admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín influye de manera negativa en su Administración". H₀: "El Proceso de Admisión de RRHH del Instituto Superior Tecnológico Público Lurín influye positivamente en su Administración".</p>	<p><u>Variable independiente</u></p> <p>X: Proceso de Admisión de Recursos Humanos.</p> <p>X₁: Reclutamiento X_{1.1}: Factores externos e Internos</p> <p>X_{1.2}: Interrelación entre el postulante y la organización X_{1.3}: Medios de Reclutamiento</p> <p>X₂: Selección de Personal X_{2.1} Características del Seleccionador.</p>	<p>X_{1.1.1} Normas de gobierno X_{1.1.2} Condiciones de mercado laboral X_{1.1.3} Políticas de la organización</p> <p>X_{1.2.1} Requisitos del puesto</p> <p>X_{1.3.1} Reclutamiento Interno X_{1.3.1.1} Fuentes de reclutamiento Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de personal. • Ascensos de personal. • Recomendaciones de los empleados. <p>X_{1.3.2} Reclutamiento Externo X_{1.3.2.1} Fuentes de Reclutamiento Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anuncios en los medios de comunicación • Agencias de empleo • Reclutamiento electrónico <p>X_{2.1.1} Conocimiento de la organización. X_{2.1.2} Conocimiento del puesto. X_{2.1.3} Conocimiento psicológico.</p>	<p><u>Tipo de investigación</u></p> <p>Explicativa y aplicada</p> <p><u>Diseño de la investigación</u></p> <p>No experimental, transversal.</p> <p><u>Población y Muestra</u></p> <p>POBLACIÓN</p> <p>Personal docente del ISTP Lurín.</p> <p style="text-align: center;">Total : 40</p>
<p><u>Problemas específicos</u></p> <p>a) ¿Cómo influye el reclutamiento en la selección de personal de la institución?</p> <p>b) ¿Qué factor del reclutamiento afecta en mayor medida al Proceso de Admisión de RRHH?</p> <p>c) ¿Qué fuente de reclutamiento interno influye más en el reclutamiento de personal?</p> <p>d) ¿Cuál de las funciones del proceso administrativo influye negativamente en la Administración de la institución?</p>	<p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>a) Establecer el nivel de influencia del reclutamiento en la selección de personal de la institución.</p> <p>b) Precisar cual de los factores afecta en mayor medida al Proceso de Admisión de RRHH?</p> <p>c) Conocer la fuente de reclutamiento interno que influye más en el reclutamiento de personal</p> <p>d) Identificar y analizar qué función del proceso administrativo tiene un mayor efecto negativo en la Administración de la institución.</p>	<p><u>Hipótesis específicas</u></p> <p>H₁ La falta de un adecuado reclutamiento es la principal causa de una mala selección de personal en la institución. H₀ El reclutamiento no repercute en una buena selección de personal de la institución.</p> <p>H₂ Los factores externos afectan en gran medida de forma negativa al Proceso de Admisión de RRHH de la institución. H₀ Los factores externos no afectan al Proceso de Admisión de RRHH de la institución.</p> <p>H₃ La fuente de reclutamiento interno que se emplea más en la institución es la recomendación por empleados. H₀ La recomendación por empleados es la fuente que menos se emplea en la institución.</p> <p>H₄ La función que tiene un mayor efecto negativo en la Administración es la organización de la institución. H₀ La función de organización tiene un efecto positivo en la Administración de la institución.</p>			

<p>e) ¿Cómo repercute la toma de decisiones en la selección de personal de la institución?</p>	<p>e) Determinar si la toma de decisiones repercute en la selección de personal de la institución.</p>	<p>H₅ Los directivos de la institución no toman decisiones adecuadas al momento de seleccionar al personal. H₀ Existe una buena toma de decisiones de parte de los directivos al momento de seleccionar al personal.</p>	<p>X_{2.2} Proceso de Selección</p>	<p>X_{2.2.1}. Etapas del proceso de Selección X_{2.2.1.1} Entrevista de empleo X_{2.2.1.1} Aplicación de exámenes X_{2.2.1.1} Verificación de referencias y recomendaciones. X_{2.2.1.1} Examen médico</p>	
<p>f) ¿De que manera los conocimientos y habilidades del seleccionador afectan al Proceso de Admisión de RRHH?</p>	<p>f) Proponer que el seleccionador cuente con conocimientos y habilidades mínimos para llevar a cabo el Proceso de Admisión de RRHH.</p>	<p>H₆ La carencia de conocimientos y habilidades del seleccionador trae como consecuencia un mal Proceso de Admisión de RRHH en la institución. H₀ El seleccionador cuenta con los conocimientos y habilidades adecuados para llevar a cabo el Proceso de Admisión de RRHH.</p>	<p><u>Variable dependiente</u></p> <p>Y: Administración Y₁: Funciones del Proceso Administrativo</p> <p>Y_{1.1}: Planeación</p> <p>Y_{1.2}: Organización</p> <p>Y_{1.3}: Dirección</p> <p>Y_{1.4}: Control</p> <p><u>Variable interviniente</u></p> <p>Z: Tipo de institución</p>	<p>Y_{1.1.1} Políticas. Y_{1.1.2} Procedimientos Y_{1.1.3} Programas. Y_{1.1.4} Presupuestos</p> <p>Y_{1.2.1} Funciones. Y_{1.2.2} Jerarquías. Y_{1.2.3} Toma de decisiones Y_{1.2.4} Integración</p> <p>Y_{1.3.1} Motivación. Y_{1.3.2} Liderazgo Y_{1.3.3} Trabajo en equipo Y_{1.3.4} Comunicación</p> <p>Y_{1.4.1} Establecimiento de Estándares. Y_{1.4.2} Medición de resultados. Y_{1.4.3} Acciones correctivas. Y_{1.4.4} Retroalimentación</p>	