

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas

PROPUESTA DE UN MODELO PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA SUPERINTENDENCIA
NACIONAL DE LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE
TACNA - SUNARP AÑO 2011

TESIS

Presentada por:

BACH. MYRIAM SUE NATHALY BERNEDO DE LA RIVA

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2013

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas

PROPUESTA DE UN MODELO PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU CONTRIBUCION EN LA OPTIMIZACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CIUDAD DE TACNA –SUNARP AÑO 2011

Tesis sustentada y aprobada el 25 de Octubre del 2013 en la ciudad de Tacna , estando el jurado calificador integrado por:

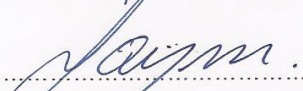
PRESIDENTE:


.....
Lic. Alejandro Orestes Mego Cubas

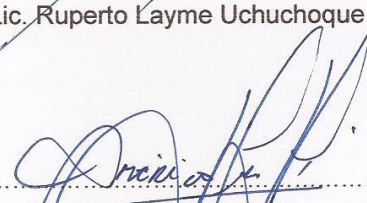
SECRETARIO:


.....
Dr. Santos Lucio Guanilo Gómez

MIEMBRO:


.....
Lic. Ruperto Layme Uchuchoque

ASESOR:


.....
Mgr. Ascensión Américo Flores Flores

DEDICATORIA

A Dios

A mi Señor, Jesús, quien intercede por mí, me ofrece la fortaleza, cuida mi salud e ilumina cada paso, dando claridad en mis decisiones.

A mi Madre, que impulso a lo largo de mi vida cada logro obtenido y su apoyo incondicional en cada etapa formando y, educando con amor y comprensión, y así tener la fortaleza y ganas para empezar y concluir esta investigación.

Y a cada uno de los profesionales que conocí tanto en la escuela de Administración y fuera de ella que formaron en mí el espíritu profesional, motivaron mi admiración, respeto y agradecimiento eterno.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	
1.2.1 Problema principal	
1.2.2 Problemas secundarios	
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.3.1 Justificación de la Investigación	
1.3.2 Importancia de la Investigación	
1.4. OBJETIVOS	5
1.4.1 Objetivo General	
1.4.2 Objetivos Específicos	
1.5. HIPÓTESIS	6
1.5.1 Hipótesis general	
1.5.2 Hipótesis específicos	
1.6. VARIABLES	7
1.6.1 Variable Independiente	
1.6.2 Variable Dependiente	
CAPITULO II	
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes de la investigación	
2.2 Bases teóricas	9
2.2.1 Gestión de recursos humanos	
2.2.2 Proceso de gestión de recursos humanos	
A) RECLUTAMIENTO	11
a.1 Métodos y fuentes de reclutamiento	13
Ventajas del Reclutamiento Externo	
Desventajas del Reclutamiento Externo	

B)	SELECCIÓN	18
	Etapas de selección de personal	21
	Proceso de Selección	
	Recepción preliminar de solicitudes	
	Pruebas de idoneidad	
	Entrevista de selección	
	Proceso de entrevista	
	Objetivos y Desafíos de la Selección de Personal	
2.2.1.3	VERIFICACIÓN DE DATOS Y REFERENCIAS	29
2.2.1.4	IMPORTANCIA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN	30
2.2.1.5	DESEMPEÑO LABORAL	32
2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	35

CAPITULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	37
3.1.	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
	3.1.1. Tipo de investigación	
	3.1.2 Nivel de investigación	
	3.1.3 Diseño de la investigación	
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	
	3.2.1. Población	
	3.2.2 Muestra	
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	38
	3.3.1 Técnicas	
	3.3.2 Instrumentos de recolección de datos	
3.4	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	39
	3.4.1 Procesamiento de datos	
	3.4.2 Análisis de datos	

CAPITULO IV

4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
4.1	Presentación	
4.2	Validación de instrumentos y escala de valoración	
4.2.1	Para la variable “Proceso de reclutamiento y selección de personal”	
4.2.2	Para la variable: Desempeño laboral	
4.3	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	44
4.3.1	Proceso de reclutamiento y selección de personal Encuesta	
4.4	DISCUSION DE RESULTADOS	82
	Hipótesis Estadística	83
	Decisión	

CAPITULO V

5.	PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE TACNA – SUNARP.	
5.1	GENERALIDADES	86
5.2	OBJETIVOS	87
5.3	IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	
5.4	ALCANCE DE LA PROPUESTA	89
5.5	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	90
	CONCLUSIONES	111
	RECOMENDACIONES	112
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	113

RESUMEN

El proceso de reclutamiento y selección de personal es de mucha importancia para las organizaciones, la cual consiste en una serie de pasos lógicos a través de los cuales se atraen candidatos para ocupar un puesto. De esta manera, se determina la posibilidad de contratar al personal idóneo para cumplir eficazmente los objetivos organizacionales.

Este proceso debe evaluar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto. Esta selección debe realizarse correctamente para lograr determinar si el proceso de reclutamiento y selección de personal contribuye en la optimización del desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011, asimismo, una inadecuada selección puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial, o permitir el ingreso a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos. El primero puntualiza el planteamiento del problema dentro del marco de la coherencia y relación de variables y sub variables. El segundo capítulo cubre el tema relevante del Marco Teórico, teniendo en cuenta los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos básicos, teniendo presente las variables de estudio. El tercer capítulo trata sobre el marco metodológico: el tipo, diseño de la investigación, la población y muestra, operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para recolección de datos y el procesamiento y análisis de los datos. En el cuarto capítulo los resultados de la encuesta y, análisis estadístico y discusión de las mismas. En el quinto capítulo presentamos la propuesta para el proceso de reclutamiento y selección de personal; y finalmente, las conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

The process of recruitment and selection of staff is very important for organizations, which is a series of logical steps through which attract candidates to fill a position. In this way, we determine the possibility of hiring the right people to effectively accomplish organizational objectives.

This process should evaluate the abilities, interests, aptitudes and personality of the applicant with job specifications. This selection must be done correctly to determine if the process of recruitment and selection of staff contributes to work performance optimization administrative officers of the National Superintendence of Public Registries of the city of Tacna - SUNARP, 2011, also a Improper selection can prevent access to the organization of a person with great potential, or allow entry to someone with negative influence that may affect the success of the organization.

The present research consists of five chapters. The first pointed out the problem within the framework of consistency and relationship variables and sub variables.

The second chapter covers relevant theoretical framework, taking into account the background of the study, the theoretical and the definition of basic terms, bearing in mind the study variables. The third chapter discusses the methodological framework: the type, research design, population and sample, operationalization of variables, techniques and tools for data collection and processing and analysis of data. In the fourth chapter the results of the survey and statistical analysis and discussion of them. In the fifth chapter we present the proposal for the recruitment and selection of staff, and finally, the conclusions and

INTRODUCCION

Ante la cada vez más exigente expectativa de competitividad en las empresas, estas deben atender y resolver con prontitud todos los retos que se les presentan para efecto de lograr participar con éxito en la carrera que implica no solamente su supervivencia sino la obtención de dividendos suficientes que satisfagan a una organización. Por ello, independientemente de que las organizaciones cuenten con el capital financiero y las tecnologías necesarias, no se debe dejar de lado por ningún motivo la importancia de contar con el personal idóneo para el desempeño de cada una de sus actividades.

Una organización podrá tener los mayores avances tecnológicos y contar con todo el capital financiero que necesite, pero si no cuenta con una adecuada política de recursos humanos, la plantilla de trabajadores o empleados siempre estarán entrando y saliendo de la empresa, motivándose con ello una perniciosa rotación de personal. Si tal rotación no está planeada en concordancia con la estrategia institucional, cada persona que salga causara una pérdida de productividad y más aun si el personal reclutado no cumple los parámetros establecidos, pudiendo no ser competitivos

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La gestión de recursos humanos implica el proceso que permite hacer diligencias conducentes a facilitar que los recursos humanos contribuyan al logro de los objetivos organizacionales, tanto en sus aspectos operativos, procedimentales, como en sus efectos.

En el proceso de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la Dirección General con tareas de mando, personal de planilla y los representantes del personal.

Según (Stoner, 1996)La necesidad de planificar los recursos humanos quizás no resulte del todo evidente. Sin embargo, una organización que no planifique sus recursos humanos podría encontrar que no está satisfaciendo sus requisitos de personal ni sus metas generales debidamente.

Merece resaltar que la ventaja competitiva de las instituciones o empresas radica en sus elementos internos: recursos y capacidades. Se distingue entre recursos tangibles (físicos, financieros y humanos) e intangibles (reputación, marca, cultura organizativa, experiencia, habilidades y capacidades de los empleados, etc.)

La organización, hace referencia a la estructura y el entramado organizativo de rutinas y contratos, que gobiernan tanto el suministro de

los factores productivos, necesarios como la producción y distribución de los recursos obtenidos.

Es así que en la superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, pareciera que no hay un buen desempeño laboral, debido a un proceso de reclutamiento y selección de personal poco adecuado, ya que las políticas no están de acuerdo a la misión de la entidad, además del incumplimiento de un proceso transparente, la evaluación, y pasos para la identificación del personal idóneo en el reclutamiento y selección de personal, son poco eficaces, y más aun el personal que realiza el referido proceso no cuenta con la capacitación suficiente que promueva estrategias para la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal.

Por lo antes referido, se ha determinado realizar una evaluación del proceso de reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los servidores administrativos de las Superintendencia Nacional de los Registro Públicos de la ciudad de Tacna.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema Principal

¿De qué manera el proceso de reclutamiento y selección de personal influye en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011?

1.2.2 Problemas secundarios

- a. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011?

- b. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Con la presente tesis se pretende proponer un modelo para el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal practicante y profesional, que logre la efectividad, eficiencia y satisfacción de las operaciones en la entidad.

El propósito del presente trabajo de investigación es detectar los factores que impiden un adecuado proceso de reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de conseguir un mejor rendimiento en la gestión de los recursos humanos de la entidad

1.3.2 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es relevante, considerando que el recurso humano es el principal activo de toda organización. Merece enfatizar la importancia que tienen los recursos humanos en los procesos de cambio para lograr la competitividad en la organización.

Hoy más que nunca, los administradores deben desarrollar un nuevo estilo de liderazgo que le permita integrar, motivar y

desarrollar al potencial humano para que la organización sea cada día más eficiente, eficaz y rentable, es decir, una adecuada gestión de recursos humanos, sobre todo incidiendo en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar si el proceso de reclutamiento y selección de personal influye en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a. Determinar cómo es el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.
- b. Determinar el nivel de desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.
- c. Proponer un modelo para el proceso de reclutamiento y selección de personal, que optimice el desempeño laboral en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011?

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1 Hipótesis General

El proceso de reclutamiento y selección de personal influye en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.

1.5.2 Hipótesis específicas

- a) El proceso de reclutamiento y selección de personal en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011, es poco adecuado.
- b) El nivel de desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011, es poco eficiente.

1.6 VARIABLES

1.6.1 Variable Independiente

Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Tabla I
Dimensión e indicadores de la variable independiente

Variable	Dimensión	Indicador
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Proceso de reclutamiento de personal	Políticas de reclutamiento
		Evaluación del proceso de reclutamiento
		Desarrollo del proceso de reclutamiento
		Nivel de capacitación
	Proceso de selección de personal	Evaluación del proceso de reclutamiento
		Desarrollo del proceso de reclutamiento
Nivel de capacitación		

1.6.2 Variable Dependiente

Optimización del Desempeño Laboral

Tabla II
Dimensión e indicadores de la variable independiente

Variable	Indicadores
Optimización del Desempeño laboral	Eficiencia
	Eficacia

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según, en el trabajo de investigación titulado: “La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones de Servicio”, cuya autora es Sra. Dra. Francia Celis de Soto(Soto, 2006), concluye en lo siguiente:

En la gestión de recursos humanos, se deben tomar en cuenta las funciones principales de la gestión: Planificación, reclutamiento y selección de personal; Desarrollo de recursos humanos; Remuneración e incentivos; seguridad e higiene; Relaciones con los empleados y relaciones laborales; investigación de recursos humanos.

Asimismo, el Dr. (Rosado Chauvet), en su tesis titulada: “Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en American Express Compani México”, concluye en lo siguiente:

Toda empresa debe tener un buen proceso de Reclutamiento y Selección ya que en la actualidad esta es una de las partes más importantes y que desafortunadamente no en todas las organizaciones es aplicada de la manera adecuada y por ende existe un cierto descontrol en todos los niveles de la organización en donde pueden verse unos más afectados que otros.

Podemos afirmar que un buen reclutamiento es el resultado de poner a la persona adecuada en el lugar adecuado y con los elementos necesarios a fin de lograr la eficiencia y la eficacia del mismo

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para comprender la importancia de los Recursos Humanos así como el proceso de reclutamiento y selección dentro de la organización es necesario conocer algunos conceptos relacionados con la misma. Los centenares de libros, manuales y artículos sobre Gestión de Recursos humanos, más o menos sofisticados, que proliferan en los últimos tiempos, nos demuestran que el mundo empresarial ha descubierto la íntima relación entre una adecuada gestión de los recursos humanos y la competitividad de la organización. Dada la importancia que la Administración de recursos humanos tiene para la organización existen diversos conceptos que tratan de explicar en qué consiste, a continuación se enuncian algunas definiciones:

La gestión de recursos humanos (Rodríguez, 2004) debe entenderse como el conjunto de actividades , técnicas e instrumentos que se desarrollan y aplican en una empresa , cuyo objetivo consiste en situar a la persona idónea en el puesto adecuado en el momento oportuno , formada y motivada para contribuir eficazmente a la consecución de los objetivos de la organización

(Rodríguez Valencia, 2005) define la Administración de recursos humanos como la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también, las necesidades del personal.

(Arias Galicia, 1994) dice que la Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, las salud, los conocimientos, las habilidades, etc., en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general

(Wayne, 2005)“Es la utilización de recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales, en consecuencia, comprende a los gerentes de todos los niveles”.

Figura 1
Proceso de Gestión de Recursos Humanos



La incorporación de personas a una organización es un proceso que implica a todos los sectores de responsabilidad de la misma tal como muestra este diagrama

2.2.1.1. RECLUTAMIENTO

(Chiavenato, 2001) apunta que el reclutamiento consiste en un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar.

Según (Yagüez, 2007), Entendemos por Reclutamiento toda la serie de actividades dirigidas a atraer la atención de candidatos cualificados con objeto de ocupar los puestos de una organización. De hecho el reclutamiento trata de conseguir una cantidad suficiente de candidatos sobre los que posteriormente se realizara el proceso de selección

(Barquero Corrales, 2004) Este nos describe que el reclutamiento consiste en desarrollar las acciones necesarias para localizar y atraer a las personas que poseen los requisitos necesarios para ocupar un puesto vacante en la empresa y la selección es el proceso por medio del cual escogemos, de entre un conjunto de individuos, a aquel que tenga las mayores aptitudes para ejercer un trabajo y cuyos rasgos de personalidad le permitan una adaptación satisfactoria al puesto y a la organización.

Según (Rojas, 2010) El reclutamiento y la selección permiten evaluar el perfil del candidato de forma eficiente y al mismo tiempo confirmar que está en concordancia tanto con el puesto vacante como con la cultura de la empresa, lo que representa un aspecto crucial para los tiempos que corren, pues es bien sabido que no dar con la persona correcta para cubrir una vacante en particular puede resultar desastroso para una empresa.

Un procedimiento común es como sigue:

1. Una entrevista breve para determinar si el candidato parece tener aptitudes para el puesto
2. Una forma de solicitud para contar con datos pertinentes
3. Entrevistas pruebas para calificar más a fondo al solicitante
4. Exámenes físicos
5. Contratación o rechazo
6. Introducción al trabajo

Durante esta etapa el calificativo que juega un papel importante es el de cualificado. Además, un reclutamiento eficaz debe permitir dar a conocer la disponibilidad de un determinado puesto de trabajo a aquellas personas cuyas competencias y aptitudes concuerden con aquellas exigidas por el puesto ofrecido

Es una etapa de gran importancia en cuanto sin un buen reclutamiento resulta imposible realizar una buena selección, lógicamente el buen reclutamiento no garantiza un éxito en la selección

MÉTODOS Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO

Según (Dolan, 2003), de no existir dentro del inventario el candidato idóneo, se acudirá a las fuentes de reclutamiento, en esta etapa se realiza la identificación, selección y mantenimiento de las fuentes que proveen de candidatos a la necesidad generada. Para su realización se debe considerar que el mercado de recursos humanos está constituido por candidatos ocupados y desocupados o disponibles, los cuales pueden ser reales, es decir que buscan trabajo o, potenciales, quienes no están interesados en cambiar de trabajo. De esta forma el reclutamiento puede efectuarse basándose en fuentes internas, externas o en ambas.

Reclutamiento interno

Idalberto (Chiavenato, 2007) nos explica que el reclutamiento interno se produce cuando surge la necesidad de cubrir un puesto de trabajo y para ello la empresa reacomoda a sus empleados por medio de la promoción, la transferencia y el traspaso con promoción en movimientos verticales, horizontales y diagonales

Se basa en datos e informaciones relacionadas con otros subsistemas de la administración de recursos humanos como los resultados del proceso de selección, de las evaluaciones de desempeño, de los programas de capacitación y entrenamiento y del plan de carrera, entre otros.

Presenta diferentes ventajas y desventajas que influyen en el análisis y posterior decisión de las fuentes de reclutamiento.

Existen según (Dolan, 2003) diferentes métodos para anunciar internamente la oferta de puestos a cubrir para identificar los candidatos potencialmente cualificados, basado en el sistema de información de recursos humanos de la organización puede utilizarse el boca a boca, los archivos de personal, las listas de ascensos y el inventario de habilidades.

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo se basa en los candidatos que provienen de fuera de la empresa, a través de diferentes fuentes en las cuales la organización divulga la existencia de una oportunidad de trabajo, se produce debido a que no siempre las organizaciones consiguen suficientes candidatos cualificados o sus necesidades no se ajustan a lo existente.

Las fuentes más utilizadas en el reclutamiento externo, pueden ser empleadas en combinación y su elección se basa en el costo y el tiempo implicado, éstas se presentan a continuación:

- ✓ Archivos de candidatos que se hayan presentado espontáneamente en reclutamientos anteriores.
- ✓ Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- ✓ Publicidad mediante anuncios en medios de comunicación (prensa, radio, televisión e internet)
- ✓ Carteles en la empresa
- ✓ Agencias de empleo: organizaciones especializadas en el reclutamiento y selección de personal
- ✓ Sindicatos o asociaciones de profesionales
- ✓ Instituciones técnicas o educativas: universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y centros de vinculación empresa-escuela
- ✓ Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas
- ✓ Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- ✓ Viajes de reclutamiento en otras localidades cuando el mercado local esta explorado.
- ✓ Reclutamiento en línea a través de internet

VENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO EXTERNO

- Trae "sangre nueva" y nuevas experiencias en la organización, la entrada de recursos humanos ocasiona siempre una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización, y casi siempre, una revisión de la manera como se conducen los asuntos dentro de la empresa. Con el reclutamiento externo, la organización como sistema se mantiene actualizado con respecto al ambiente externo y a la paz de lo que ocurra en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización sobre todo cuando la política consiste en recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa;
- Aprovecha las inversiones en preparación y en desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos. Esto no significa que la empresa deje de hacer esas inversiones de ahí en adelante, sino que usufructúa de inmediato el retorno de la inversión ya efectuada por lo demás, hasta tal punto que muchas empresas prefieren reclutar externamente y pagar salarios más elevados, precisamente para evitar gastos adicionales de entrenamiento y desarrollo y obtener resultados de desempeño a corto plazo.

DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO EXTERNO

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno. El período empleado en la elección e implementación de las técnicas más adecuadas, con influencia de las fuentes de reclutamiento, con atracción y presentación de los candidatos, con recepción y preparación inicial, con destino a la selección, a los exámenes u otros compromisos y con el ingreso, no es pequeño; y cuando más elevado el nivel del cargo, resulta mayor ese período;
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos con anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formularios, etc.
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud. A pesar de las técnicas de selección y de los pronósticos presentados, las empresas por lo general dan ingreso al personal mediante un contrato que estipula un período de prueba, precisamente para tener garantía frente a la relativa inseguridad del proceso.
- Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, puede frustrar al personal, ya

que éste pasa a percibir barreras imprevistas que se oponen a su desarrollo profesional. Los empleados pueden percibir el monopolio del reclutamiento externo como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.

- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa al actuar sobre su régimen de salarios, principalmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos están en situación de desequilibrio.

SELECCIÓN

La selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, nos sugiere (Chiavenato, 2005)) En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización .

De esta manera la selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

- Adecuación del personal a cargo
- Eficiencia del personal a cargo

(Arias Galicia, 1994) define la selección como el proceso para encontrar el hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado, que permita la realización del

trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potencialidades a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización.

(Yagüez, 2007) afirma, la selección de personal se materializa en un conjunto de acciones encaminadas a incorporar aquellos elementos que , se esperan , resulten idóneos para realizar la actividad.

Asimismo, según (Chiavenato, 2007) la selección de personal es el paso posterior al reclutamiento. Si el reclutamiento es un actividad de divulgación en la que se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación o promoción a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante; la selección es una actividad de elección, en donde se escoge entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien, eligiendo a la persona adecuada para el trabajo adecuado.

El proceso de selección, comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.

La orientación y la ubicación del empleado según (Dolan, 2003) tienen que ver con el hecho de asegurarse de que las características del puesto de trabajo y de la organización se adecuen a los conocimientos, habilidades

y aptitudes del individuo, aumentando así, la probabilidad de que el sujeto esté satisfecho y se convierta en un empleado productivo a largo plazo.

Se pueden utilizar diferentes herramientas en el proceso de selección de ellas deben cumplirse dos conceptos básicos:

1. Fiabilidad:

Hace referencia a la consistencia de la medición ya sea a los largo del tiempo o entre evaluadores

2. Validez:

Mide hasta qué punto las puntuaciones de una prueba o entrevista se relaciona con el rendimiento real en el puesto de trabajo. Representa lo bien que una técnica se ha utilizado para valorar a los candidatos

Este proceso puede ser definido como un medio de comparación entre dos variables, (Chiavenato, 2007) por un lado los requisitos de puestos vacantes, proporcionados por el análisis, descripción y diseño de puestos y, por otro lado, el perfil de las características de los candidatos presentados, por medio de la aplicación de diversas técnicas de selección.

ETAPAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL:

Según (Stoner, 1996) la secuencia normal de contratación consta de un procedimiento de siete pasos que se describe

en la siguiente tabla, sin embargo, en la práctica, el proceso real de selección varía de acuerdo con la entidad y/o organización y con los niveles de la misma. Por ejemplo, la entrevista para seleccionar a empleados de estratos bajos puede ser bastante mecánica y , en cambio , quizás se haga hincapié en la entrevista previa para la selección o en algunas pruebas. Aunque las pruebas escritas diseñadas para definir intereses, las aptitudes y la inteligencia de un candidato fueron, durante mucho tiempo, un elemento básico para la selección de empleados, su uso ha ido disminuyendo en los últimos 25 años.

Proceso de selección

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

Recepción preliminar de solicitudes

➤ **Formulario de solicitud y verificación de referencias**
(Straus George y Leonard Sayles , 1981) Medio para registrar información biográfica, como edad, estado civil y educación. Es empleado para distintos fines como revelar la capacidad del candidato para escribir, organizar sus ideas y presentar los hechos en forma clara.

➤ **Empleados y Empresas**

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato empieza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento. Muchos candidatos valiosos pueden sentirse desalentados si no se les atiende adecuadamente desde el principio.

Es frecuente que se presenten solicitudes “espontáneas” que decidan solicitar personalmente un empleo. Durante esta entrevista preliminar, puede iniciarse el proceso de obtener información sobre el candidato, así como una evaluación preliminar e informal.

El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar).

Los pasos siguientes de selección consisten en gran medida en la verificación de los datos contenidos en la solicitud, así como de los recabados durante la entrevista.

Pruebas de idoneidad

➤ **Exámenes de personalidad**

Los test de personalidad,” (Chiavenato, 2007) sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean éstos determinados por el carácter o por el temperamento. Pueden ser genéricos, cuando revelan rasgos generales de la personalidad y reciben el nombre de psico diagnósticos, o, específicos, cuando lo que se investiga son rasgos o aspectos determinados de la personalidad.

⇒ Procedimiento

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes.

Se computan los resultados, se obtienen los promedios y el candidato logra una puntuación final. No es necesario agregar que el procedimiento resulta considerablemente costoso y aconsejable sólo en determinadas circunstancias.

✓ **Instrumentos para la Administración de Exámenes y una Palabra de Cautela**

Existe una amplia gama de exámenes psicológicos para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene utilidad limitada y no se puede considerar un instrumento universal.

- Las pruebas psicológicas se enfocan en la personalidad. Se cuentan entre las menos confiables. Su validez es discutible, porque la relación entre personalidad y desempeño con frecuencia es muy vaga y sugestiva.
- Las pruebas de conocimiento son más confiables porque determinan información o conocimientos que posee el examinador. Las pruebas de desempeño miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto.

- Las pruebas de respuestas gráficas miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos.
- Las pruebas de idoneidad que se emplean en el proceso de selección, finalmente solo constituyen una de las técnicas empleadas. Su uso se limita a la medición de factores examinables y comprobables. En el caso de un cajero una prueba de actitud numérica y concentración puede informar sobre varios aspectos mensurables de su personalidad.

Entrevista de selección

De acuerdo (Flórez García Rada, 1999) La entrevista es uno de los medios más difundidos para la selección personal. En ella el candidato interactúa cara a cara con uno o más representantes de la empresa y mantiene una conversación más o menos estructurada.

Tipos de entrevista

Por la cantidad de personas que participan:

- Individual o cerrada:
Estándar o formalizada, informal, de choque o tensión. También puede ser para verificar alguna cosa en concreto de las que figuran en el curriculum; por ejemplo: para saber si es cierto que el candidato habla inglés. Si se trata de un puesto importante puede haber, lógicamente, varias entrevistas individuales.

- **Colectiva o abierta:**
Varios entrevistadores. En este tipo de entrevista es bastante frecuente que haya un psicólogo de empresa.
- **Para ambas:**
Puede ser directiva, no directiva o mixta (la más común).

Por la etapa en que se encuentra el proceso:

- **Entrevista inicial:**
Esta es cuando se tiene el primer contacto con el candidato.
- **Entrevista técnica:**
En esta se le preguntan aspectos específicos del puesto al que el candidato está aplicando.

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

El Proceso de Entrevista

Preparación del entrevistador

El entrevistador debe prepararse antes de dar inicio a una entrevista.

Esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las preguntas que se den a estas preguntas indicaran la idoneidad del candidato. Al mismo tiempo, el entrevistador debe considerar las preguntas que probablemente le harán el solicitante.

Como una de las metas del entrevistador es convencer a los candidatos idóneos para que acepten las ofertas de la empresa.

Creación de un ambiente de confianza

La labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador. Él debe representar a su organización y dejar en sus visitantes una imagen agradable, humana, amistosa. Inicie con preguntas sencillas. Evite las interrupciones. Ofrezca una taza de café. Aleje documentos ajenos a la entrevista. Es importante que su actitud no trasluzca aprobación o rechazo. Intercambio de información Se basa en una conversación.

Algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Así establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda a empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.

El entrevistador inquiriere en una forma que le permita adquirir el máximo de información. Es aconsejable evitar las preguntas vagas, abiertas.

La figura incluye un muestrario de preguntas específicas posibles, las cuales un entrevistador imaginativo puede aumentar en forma considerable.

Terminación

Cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado su lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner fin a la sesión. No es conveniente indicarle qué perspectivas tiene de obtener el puesto. Los siguientes candidatos pueden causar una impresión mejor o peor, y los otros pasos del proceso de selección podrían modificar por completo la evaluación global del candidato.

Evaluación

Inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato. En la figura se ilustra una forma llamada lista de verificación pos entrevista que se utiliza para la evaluación que lleva a cabo el entrevistador. De una entrevista muy breve puede obtenerse considerable información.

Objetivos y Desafíos de la Selección de Personal

Los departamentos de personal emplean el proceso de selección para proceder a la contratación de nuevo personal.

La información que brinda el análisis de puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazos, que permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, y permiten asimismo conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada, y finalmente, los candidatos que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se puede escoger. Estos elementos (Moraca, 2009) determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales en el proceso de selección, que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad

2.2.1.3. VERIFICACIÓN DE DATOS Y REFERENCIAS

Los especialistas para responderse algunas preguntas sobre el candidato recurren a la verificación de datos y a las referencias. Son muchos los profesionales que muestran un gran escepticismo con respecto a las referencias personales, la objetividad de estos informes resulta discutible.

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. Pero también ponen en tela de juicio dichas referencias ya que los antiguos superiores, pueden no ser totalmente objetivos.

Algunos empleadores pueden incurrir incluso en prácticas tan condenables como la comunicación de rumores o hechos que pertenezcan por entero al ámbito de la vida privada del individuo.

El profesional de recursos humanos debe desarrollar una técnica depurada que depende en gran medida de dos hechos capitales: uno, el grado de confiabilidad de los informes que recibe en el medio en que se encuentra; dos, el hecho de que la práctica de solicitar referencias laborales se encuentra muy extendida en toda Latinoamérica.

2.2.1.4. IMPORTANCIA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN

¿Qué objeto tiene tratar un tema tan especializado y frecuentemente olvidado por los textos modernos de psicología organizacional?

(Flórez García Rada, 1999) nos indica que la respuesta es sencilla: tarde o temprano todo gerente se enfrenta a una situación en la que requiere conocer los elementos claves de una adecuada selección de personal, para tomar una

decisión acertada, de lo cual depende la continuidad de la organización, el gerente tiene que estar preparado.

Por medio de la selección de personal la organización puede saber quiénes de los solicitantes que se presenten son los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne.

Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto. Cuando la selección no se realiza bien el departamento de Recursos Humanos no logra los objetivos determinados anteriormente, asimismo, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización.

El número de pasos en el proceso de reclutamiento y selección cambia de acuerdo con la magnitud de la organización, según(Aquino, 1993)el nivel jerárquico y el tipo de puesto que se desee ocupar, el costo de cada etapa y la efectividad de la misma para eliminar a los candidatos que no reúnan los requisitos necesarios para desempeñar determinada labor.

A menos que los pasos que median entre el principio y el fin del proceso se comprendan bien y se realicen en forma adecuada, por personal capacitado, toda la actividad corre el peligro de ser juzgada, por candidatos y ejecutivos por igual como un innecesario trámite de carácter esencialmente burocrático.

Cuando la selección no se realiza bien el departamento de recursos humanos no logra los objetivos determinados anteriormente, asimismo, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización.

2.2.1.5. DESEMPEÑO LABORAL

Definición

Para las organizaciones, el desempeño laboral no ha sido una novedad debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con su trabajo. De tal forma, el desempeño laboral se puede entender como el mérito que puede mejorar tanto a las organizaciones como al personal que las conforman

Según (Stoner, 1996)el desempeño laboral “es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

Por otro lado, (Chiavenato, 2001), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.”.

Sin embargo, otro concepto fundamental referido en el artículo de (Queipo, Beatriz y María Useche, 2002) y que va más acorde con esta investigación es la que utilizan Milkovich y Boudreau, pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona.

Según estas definiciones se puede afirmar que el desempeño es una apreciación por parte de los supervisores de una empresa de la manera como un empleado logra sus metas u objetivos, así mismo, el desempeño laboral permite visualizar el punto hasta el cual un empleado puede realizar una labor, aclarando que dicho desempeño no sólo incluye la producción de unidades tangibles sino también las no tangibles como lo es el

pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver un conflicto entre otros o vender un bien o servicio.

Ahora bien el desempeño laboral es cuando ocurre en un contexto laboral rodeado y regulado por normas, restricciones, expectativas de otros, exigencias, incentivos y probablemente recursos o ayudas necesarias para asegurar la calidad desempeño-resultado.

Apoyando lo anteriormente expuesto, vale la pena discernir sobre un término relacionado con el tema en cuestión como lo es la administración del desempeño, lo cual busca lograr los resultados esperados en la administración del recurso humano.

No se ha encontrado trabajos de investigación que se relacionen con las variables del problema planteado.

2.3. Definición de Términos Básicos

CUESTIONARIO:

Escrito con las preguntas e instrucciones que debe aplicar un/a entrevistador/a y en el que se han de anotar las respuestas de la persona entrevistada. A veces, la persona encuestada las puede contestar directamente en el cuestionario.

CURRICULUM VITAE:

Enumeración y descripción detallada de la formación, experiencia y actividades profesionales de una persona.

DELEGADO/A SINDICAL:

Persona que representa al sindicato ante la empresa.

DEPARTAMENTO:

Área de una empresa dedicada a una determinada función. Se puede componer de varios servicios y tiene una persona con funciones de dirección al frente del mismo.

DERECHO LABORAL:

Parte del derecho que regula las relaciones surgidas por la prestación de un servicio por parte del personal, ya sea libre, por cuenta ajena, etc.

DESEMPLEO:

Situación en la que una persona en edad laboral y en proceso de búsqueda de empleo, no encuentra trabajo.

MANDO INTERMEDIO:

Empleado/a con un determinado grado de cualificación y autoridad. Generalmente, tiene poderes plenos de ejecución, pero no de organización.

MOTIVACIÓN:

Conjunto de factores o estímulos que determinan la conducta de una persona. La naturaleza de las motivaciones es enormemente compleja, existiendo elementos conscientes e inconscientes, fisiológicos, intelectuales, afectivos y sociales que están en interacción permanente.

NEGOCIACIÓN:

Contactos que se establecen entre dos o más personas o entidades para fijar las condiciones de un acuerdo determinado.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación se considera una investigación aplicada.

3.1.2 Nivel de investigación

El presente trabajo de investigación presenta los siguientes niveles:

- Descriptivo
- Explicativo

3.1.3 Diseño de la Investigación

Para efectos de la contrastación de la hipótesis, se utilizó el diseño no experimental transeccional explicativo.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población para el presente estudio estuvo constituida por los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011, siendo 50.

3.2.2 Muestra

Dada la cantidad de trabajadores administrativos, para la investigación no se obtuvo muestra, y se aplicó la técnica de censo

a los 50 servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna – SUNARP.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1 Técnicas

a) Encuesta

Para la investigación se aplicó encuestas a los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna, SUNARP, para evaluar el proceso de reclutamiento y selección de personal y su contribución en la optimización del desempeño laboral.

b) Análisis Documental

Se realizó el Análisis documental para analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal y su contribución en la optimización del desempeño laboral

3.3.2 Instrumentos de recolección de datos

a) Cuestionario

En el presente trabajo de investigación se utilizó el cuestionario, dirigido a los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna, SUNARP, quienes aportaron datos sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal y su contribución en la optimización del desempeño laboral.

b) Guía de análisis documental

Se utilizó la Guía de análisis documental para el proceso de reclutamiento y selección de personal y su contribución en la optimización del desempeño laboral.

3.4 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

3.4.1 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizaron:

El soporte informático SPSS 19 Edition, paquete con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales;

Excel, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos. Las acciones específicas en las que se utilizaron los programas mencionados son las siguientes:

Registro de información sobre la base de los formatos aplicados. Este procedimiento permitió configurar la matriz de sistematización de datos que se adjuntará al informe.

- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Excel cuenta con funciones para el conteo sistemáticos de datos estableciéndose para ello criterios predeterminados.
- Elaboración de los gráficos circulares que acompañan los cuadros que se elaborarán para describir las variables. Estos

gráficos permitieron visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.

Las tablas y gráficos elaborados en Excel, serán trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

En cuanto al SPSS 19Edition.

- Elaboración de las tablas de doble entrada que permitió ver el comportamiento conjunto de las variables según sus categorías y clases.
- Desarrollo de la prueba Chi cuadrado (X^2) y cálculo de la probabilidad asociada a la prueba.

Al igual que con Excel, las tablas y los análisis efectuados serán trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

3.4.2 Análisis de datos

Se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial.

En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizó:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas servirán para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- Tablas de contingencia. Se utilizará este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

En cuanto a la estadística inferencial, se utilizó:

Prueba Chi (χ^2):

Esta prueba inferencial, que responde a las pruebas de independencia de criterios, se basa en el principio en que dos variables son independientes entre sí, en el caso de que la probabilidad de que la relación sea producto del azar sea mayor que una probabilidad alfa fijada de antemano como punto crítico o límite para aceptar la validez de la prueba. En este sentido, la prueba efectuada y la decisión para la prueba de hipótesis, se basa en el criterio del p – valor.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 PRESENTACIÓN

Este capítulo tiene como finalidad presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis propuesta en la investigación, la misma que es la siguiente:

El proceso de reclutamiento y selección de personal influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.

4.2. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

El instrumento de recopilación de datos, ha sido diseñado para ésta investigación, y adaptado a partir de consulta bibliográfica¹, utilizando la escala de Likert. Para efectos de su validación, el instrumento de recopilación de datos fue aplicado a un Focus Group, conformado por 5 personas que cumplen el criterio de selección de la población en estudio; y respecto, de lo cual se obtuvo respuesta manifiesta de receptibilidad, entendimiento y utilidad del instrumento; no reportándose observación y/o sugerencia, alguna.

¹ Wayne. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación 9° Edición.

Asimismo, los datos obtenidos del Focus Group, con la aplicación del instrumento de recopilación de datos, fueron expuestos a la Prueba Estadística “*Bondad de Ajuste*”, y a través del estadístico “*Prueba de Kolmogorov-Smirnov*”, se obtuvo *p-value* por encima del 0,05 con lo cual se confirma que los datos obtenidos provienen de una muestra normal y pueden ser relevantes para inferirse; por lo tanto el instrumento de recopilación de datos, diseñado, es útil para la investigación.

4.2.1 Para la variable “Proceso de reclutamiento y selección de personal”

El instrumento para analizar la Variable Independiente, consta de 20 ítems, cuyo diseño se definió a partir de la siguiente estructura:

Tabla III
Valoración del Instrumento de Medición de la variable independiente

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem
Proceso de reclutamiento y selección de personal	Proceso de reclutamiento de personal	Políticas de reclutamiento	1 y 2
		Evaluación del proceso de reclutamiento	3 y 4
		Desarrollo del proceso de reclutamiento	5, 6, 7 y 8
		Nivel de capacitación	9 ,10 y 11
	Proceso de selección de personal	Evaluación del proceso de reclutamiento	12 y 13
		Desarrollo del proceso de reclutamiento	14 , 15 ,16 ,17 y 18
		Nivel de capacitación	19 y 20

Fuente: elaboración propia

Se utiliza la Escala de Likert en un rango de valoración de 1 al 4, para evaluar los indicadores de la variable independiente.

4.2.2. Para la variable “Desempeño laboral”

El instrumento para analizar la Variable Independiente, consta de 4 ítems, cuyo diseño se definió a partir de la siguiente estructura:

Tabla IV
Valoración del Instrumento de Medición de la variable independiente

VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS
Desempeño laboral	Eficiencia	21,22 y 23
	Eficacia	24 y 25

Fuente: Elaboración propia

S

Se utiliza la Escala de Likert en un rango de valoración de 1 al 4, para evaluar los indicadores de la variable dependiente.

4.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.3.1 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

- a) **Dimensión** : Proceso de reclutamiento
Indicador : Políticas de reclutamiento

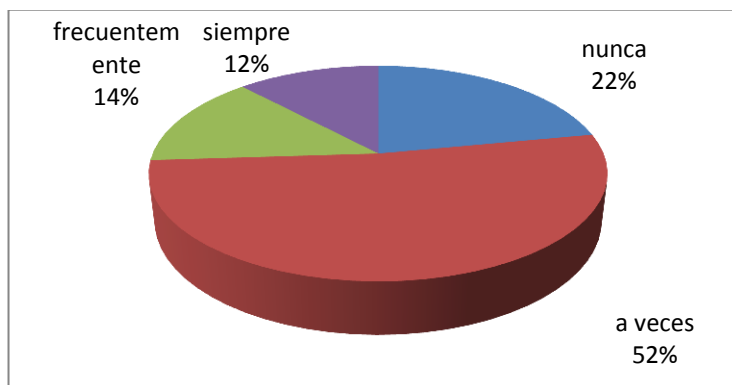
Cuadro 1

1. ¿Considera usted que las políticas de reclutamiento de personal son claras y difundidas convenientemente, a fin que el personal (funcionarios y trabajadores) comprendan su significado como principios rectores de su comportamiento y actuación laboral?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	11	22.0	22.0
A veces	26	52.0	74.0
Frecuentemente	7	14.0	88.0
Siempre	6	12.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 2



Fuente: Cuadro 1
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 1, 26 servidores administrativos de la SUNARP - Tacna, que representan el 52% de este conjunto, consideran que a veces las políticas de reclutamiento de personal son claras y difundidas convenientemente. Asimismo, 11 servidores administrativos, que representan el 22%, consideran que nunca las políticas de reclutamiento de personal son claras y difundidas convenientemente. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 74% de los encuestados, lo que supone algún grado de insatisfacción.

En contraste, 7 servidores administrativos, que conforman el 14% de este grupo, consideran que frecuentemente las políticas de reclutamiento de personal son claras y difundidas convenientemente, mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 12% del conjunto, juzga que siempre las políticas de reclutamiento de personal son claras y difundidas convenientemente.

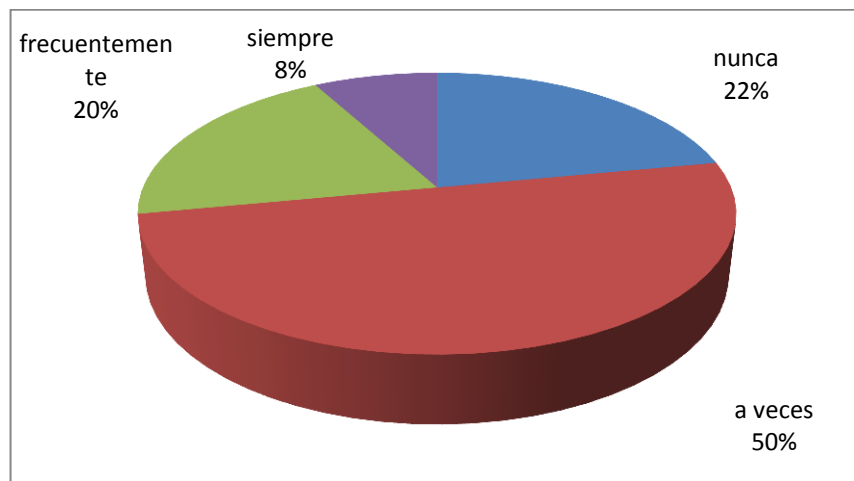
Cuadro 2

2. ¿Considera usted que las políticas de reclutamiento de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución, en igualdad de condiciones para todas las áreas que comprenden?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	11	22.0	22.0
A veces	25	50.0	72.0
Frecuentemente	10	20.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 3



Fuente: Cuadro 2
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 2, 25 servidores administrativos, que representan el 50% de la población, consideran que a veces las políticas de reclutamiento de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución.

Asimismo, 11 servidores administrativos que representan el 22%, de la población, consideran que nunca las políticas de reclutamiento de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72% de la muestra seleccionada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

10 servidores administrativos, que conforman el 20% de la población, consideran que frecuentemente las políticas de reclutamiento de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% de la población, juzga que siempre las políticas de reclutamiento de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución.

Indicador:

Evaluación del proceso de reclutamiento

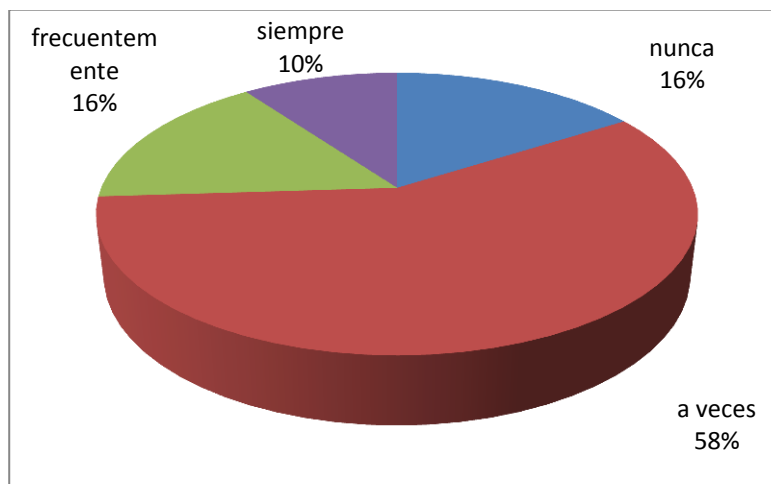
Cuadro 3

3. ¿Consideran usted que la evaluación del proceso de reclutamiento de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas para que permitan medir su impacto y eficiencia en el trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	16.0	16.0
A veces	29	58.0	74.0
Frecuentemente	8	16.0	90.0
Siempre	5	10.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 4



Fuente: Cuadro 3
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 3, 29 servidores administrativos, que representan el 58%, consideran que a veces la evaluación del proceso de reclutamiento de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas. Asimismo, 8 servidores administrativos, que representan el 16% del grupo, consideran que nunca la evaluación del proceso de reclutamiento de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 74% de muestra seleccionada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

8 servidores administrativos, que conforman el 16%, consideran que frecuentemente la evaluación del proceso de reclutamiento de personal son revisadas y evaluadas, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 10% juzga que siempre la evaluación del proceso de reclutamiento de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas.

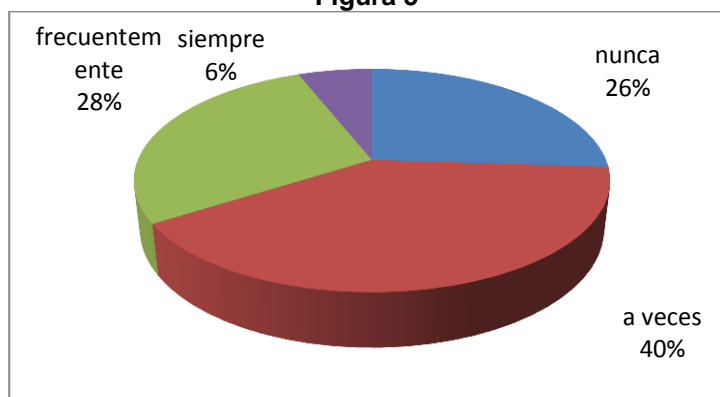
Cuadro 4

4. ¿Consideran usted que la evaluación del proceso de reclutamiento contribuye a lograr el desarrollo del personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	26.0	26.0
A veces	20	40.0	66.0
Frecuentemente	14	28.0	94.0
Siempre	3	6.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 5



Fuente: Cuadro 4
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 4, 20 servidores administrativos, que representan el 40%, consideran que a veces la evaluación del proceso de reclutamiento contribuye a lograr el desarrollo del personal. Asimismo, 13 servidores administrativos, que representan el 26% del grupo, consideran que nunca la evaluación del proceso de reclutamiento contribuye a lograr el desarrollo del personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos

categorías representan el 66% de la población, lo que supone algún grado de insatisfacción.

14 servidores administrativos, que conforman el 28%, consideran que frecuentemente la evaluación del proceso de reclutamiento contribuye a lograr el desarrollo del personal, mientras que sólo 3 servidores administrativos, que representan el 6% del conjunto, juzga que siempre la evaluación del proceso de reclutamiento contribuye a lograr el desarrollo del personal.

Indicador:

Desarrollo del proceso de reclutamiento de personal

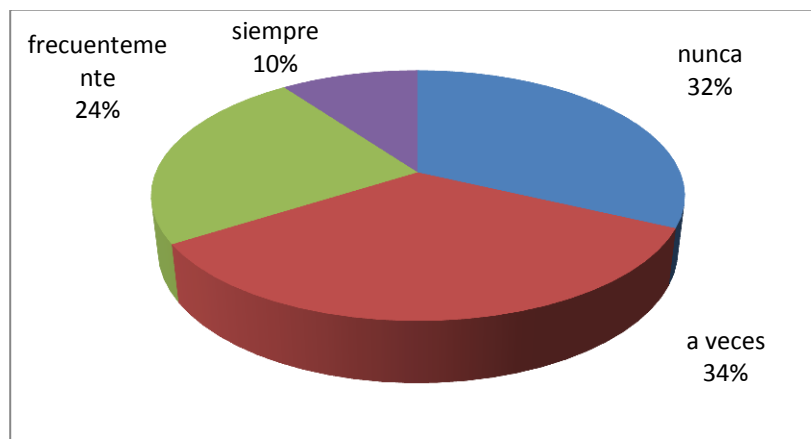
Cuadro 5

5. ¿Considera usted que su entidad le da debida prioridad al proceso de reclutamiento de personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	16	32.0	32.0
A veces	17	34.0	66.0
Frecuentemente	12	24.0	90.0
Siempre	5	10.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 6



Fuente: Cuadro 5
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 5, 17 servidores administrativos, que representan el 34%, consideran que a veces su entidad le da debida prioridad al proceso de reclutamiento de personal. Asimismo, 16 servidores administrativos, que representan el 32% del grupo, consideran que nunca su entidad le da debida prioridad al proceso de reclutamiento de personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 66%, lo que supone algún grado de insatisfacción.

12 servidores, que conforman el 24% de este grupo, consideran que frecuentemente su entidad le da debida prioridad al proceso de reclutamiento de personal, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto,

juzga que siempre su entidad le da debida prioridad al proceso de reclutamiento de personal.

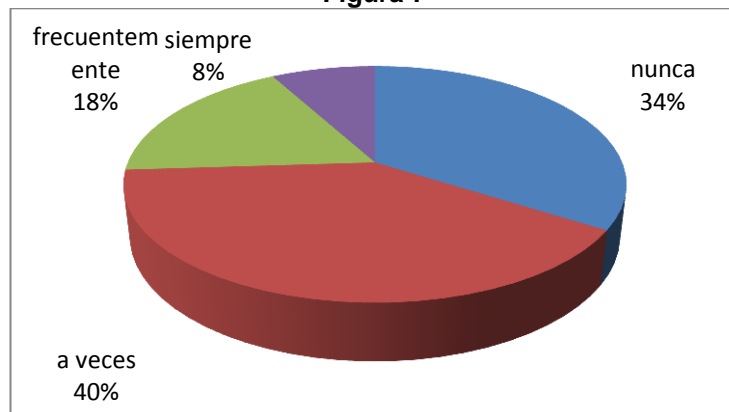
Cuadro 6

6. ¿Consideran usted que su entidad planifica y desarrolla adecuadamente acciones para el proceso de reclutamiento de personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	17	34.0	34.0
A veces	20	40.0	74.0
Frecuentemente	9	18.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 7



Fuente: Cuadro 6
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 6, 20 servidores administrativos, que representan el 40% de este conjunto, consideran que a veces su entidad planifica y desarrolla adecuadamente acciones para el proceso de reclutamiento de personal. Asimismo, 17 servidores administrativos, que representan el

34% del grupo, consideran que nunca su entidad planifica y desarrollar adecuadamente acciones para el proceso de reclutamiento de personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 74% de la población, lo que supone algún grado de insatisfacción.

9 servidores administrativos que conforman el 18%, consideran que frecuentemente su entidad planifica y desarrolla adecuadamente acciones para el proceso de reclutamiento de personal, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre su entidad planifica y desarrolla adecuadamente acciones para el proceso de reclutamiento de personal.

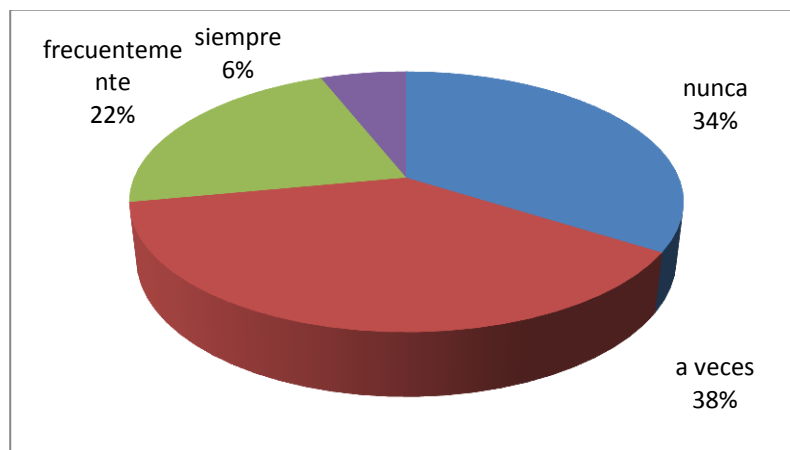
Cuadro 7

7. ¿Consideran usted que el proceso de reclutamiento de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	17	34.0	34.0
A veces	19	38.0	72.0
Frecuentemente	11	22.0	94.0
Siempre	3	6.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 8



Fuente: Cuadro 7
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 7, 19 servidores administrativos, que representan el 38%, consideran que a veces el proceso de reclutamiento de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas. Asimismo, 17 servidores administrativos, que representan el 34% del grupo, consideran que nunca el proceso de reclutamiento de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72% de la población, lo que supone algún grado de insatisfacción.

11 servidores administrativos, que conforman el 22% de este grupo, consideran que frecuentemente el proceso de reclutamiento de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas, mientras que sólo 3 servidores administrativos, que

representan el 6% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

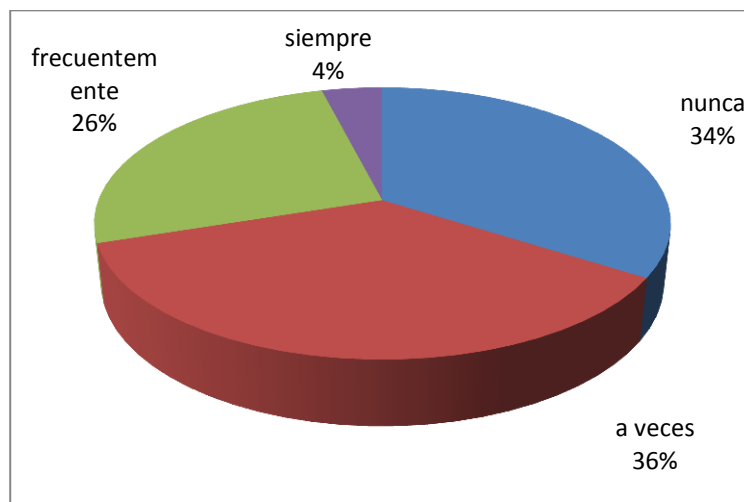
Cuadro 8

8. ¿Con que frecuencia consideran usted la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de reclutamiento de personal en la entidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	17	34.0	34.0
A veces	18	36.0	70.0
Frecuentemente	13	26.0	96.0
Siempre	2	4.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 9



Fuente: Cuadro 8
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 8, 18 servidores administrativos, que representan el 36% de este conjunto, consideran que a

veces la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de reclutamiento de personal. Asimismo, 17 servidores administrativos, que representan el 34% del grupo, consideran que nunca la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de reclutamiento de personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70%, lo que supone algún grado de insatisfacción.

13 servidores administrativos, que conforman el 26% de este grupo, consideran que frecuentemente la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de reclutamiento de personal, mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 4% del conjunto, juzga que siempre la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de reclutamiento de personal.

**Indicador:
Nivel de capacitación**

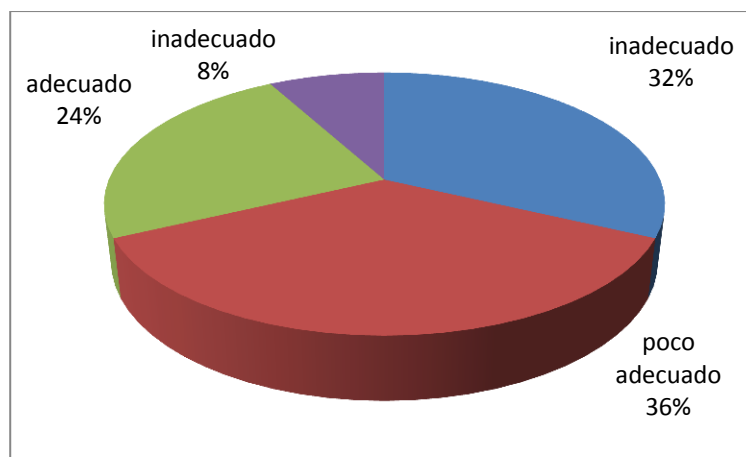
Cuadro 9

9. ¿Cómo consideran usted el proceso de preparación y capacitación al personal de jefatura, a fin de permitirles mejorar en los niveles de supervisión, motivación, comunicación y trabajo en equipo, para el proceso de reclutamiento de personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	16	32.0	32.0
Poco adecuado	18	36.0	68.0
Adecuado	12	24.0	92.0
Inadecuado	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 10



Fuente: Cuadro 9
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 9, 18 servidores administrativos, que representan el 36% de este conjunto, consideran poco adecuado que su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura. Asimismo, 16 servidores administrativos, que representan el 32% del grupo, consideran inadecuado que su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura. En otras palabras, el conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68%, lo que supone algún grado de insatisfacción.

12 servidores administrativos, que conforman el 24% de este grupo, consideran n adecuado que su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del

conjunto, juzga inadecuado que su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura.

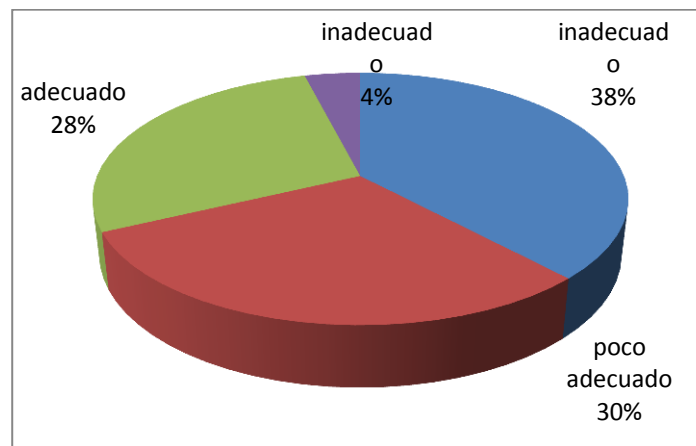
Cuadro 10

10.- ¿Las políticas de selección e inducción de personal, son claras y difundidas convenientemente, a fin que el personal (funcionarios y trabajadores) comprenda su significado como principios rectores de su comportamiento y actuación laboral?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	19	38.0	38.0
Poco adecuado	15	30.0	68.0
Adecuado	14	28.0	96.0
Inadecuado	2	4.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 11



Fuente: Cuadro 10
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 10, 19 servidores administrativos, que representan el 38% de este conjunto, consideran

inadecuado las políticas de selección e inducción de personal. Asimismo, 15 servidores administrativos, que representan el 30% del grupo, consideran no poco adecuado las políticas de selección e inducción de personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68%, lo que supone algún grado de insatisfacción.

14 servidores administrativos, que conforman el 28% de este grupo, consideran adecuado las políticas de selección e inducción de personal, mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 4% del conjunto, juzga inadecuado las políticas de selección e inducción de personal.

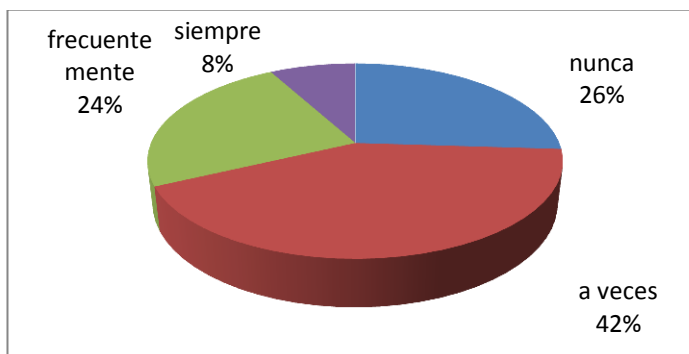
Cuadro 11

11. ¿Las políticas de selección e inducción de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución, en igualdad de condiciones para todas las áreas que comprenden?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	26.0	26.0
A veces	21	42.0	68.0
Frecuentemente	12	24.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 12



Fuente: Cuadro 11
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 11, 21 servidores administrativos, que representan el 42% de este conjunto, consideran que a veces las políticas de selección e inducción de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución. Asimismo, 13 servidores administrativos, que representan el 26% del grupo, consideran que nunca las políticas de selección e inducción de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68% de muestra seleccionada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

12 servidores administrativos, que conforman el 24% de este grupo, consideran que frecuentemente las políticas de selección e inducción de personal son uniformes, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre las políticas de selección e inducción de personal son uniformes en la aplicación en toda la institución.

Evaluación del proceso de selección e inducción de personal

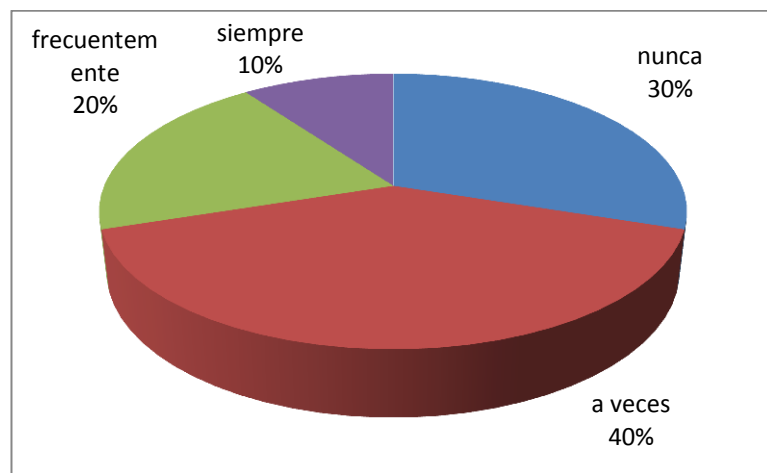
Cuadro 12

12. ¿Consideran usted que la evaluación del proceso de selección e inducción de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas para que permitan medir su impacto y eficiencia en el trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	15	30.0	30.0
A veces	20	40.0	70.0
Frecuentemente	10	20.0	90.0
Siempre	5	10.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 13



Fuente: Cuadro 12
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 12, 20 servidores administrativos que representan el 40%, consideran que a

veces la evaluación del proceso de selección e inducción de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas. Asimismo, 15 servidores administrativos, que representan el 30% del grupo, consideran que nunca la evaluación del proceso de selección e inducción de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

10 servidores administrativos, que conforman el 20% de este grupo, consideran que la evaluación del proceso de selección e inducción de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzga que siempre la evaluación del proceso de selección e inducción de personal frecuentemente son revisadas y evaluadas.

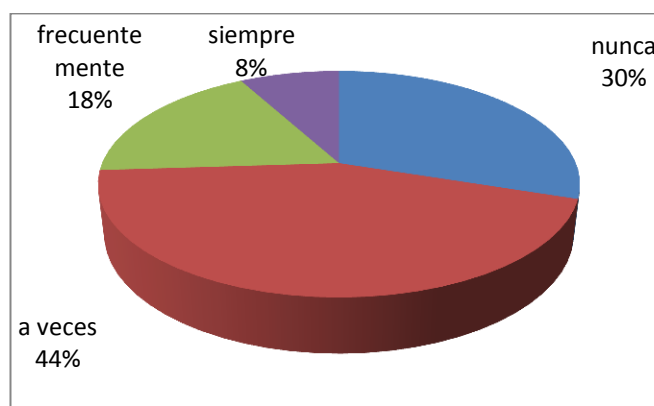
Cuadro 13

13. ¿Consideran usted que la evaluación del proceso de selección e inducción contribuye a lograr el desarrollo del personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	15	30.0	30.0
A veces	22	44.0	74.0
Frecuentemente	9	18.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 14



Fuente: Cuadro 13
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 13, 22 servidores administrativos, que representan el 44% de este conjunto, consideran que a veces la evaluación del proceso de selección e inducción contribuye a lograr el desarrollo del personal. Asimismo, 15 servidores administrativos, que representan el 30% del grupo, consideran que nunca la evaluación del proceso de selección e inducción contribuye a lograr el desarrollo del personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 74% de muestra seleccionada, lo que supone algún grado de insatisfacción. 9 servidores administrativos, que conforman el 18% de este grupo, consideran que frecuentemente la evaluación del proceso de selección e inducción contribuye a lograr

el desarrollo del personal, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre la evaluación del proceso de selección e inducción contribuye a lograr el desarrollo del personal.

Desarrollo del proceso de selección

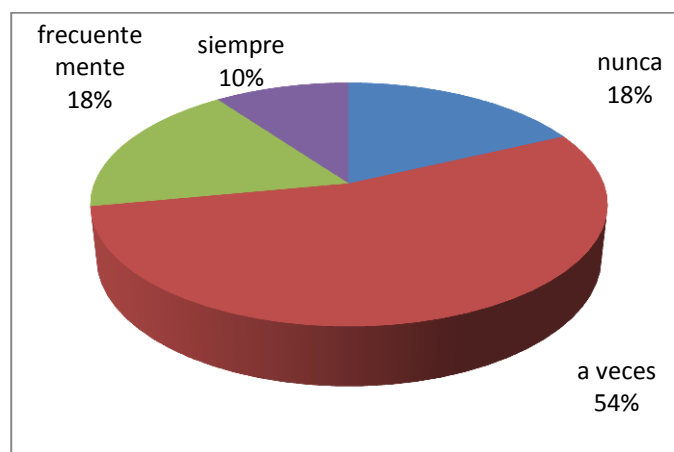
Cuadro 14

14. ¿Consideran usted que las Convocatorias internas y externas que se realizan está de acuerdo a la normatividad vigente?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	18.0	18.0
A veces	27	54.0	72.0
Frecuentemente	9	18.0	90.0
Siempre	5	10.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 15



Fuente: Cuadro 14
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 14, 27 servidores administrativos, que representan el 54% de este conjunto, consideran que a veces las Convocatorias internas y externas que se realizan están de acuerdo a la normatividad vigente. Asimismo, 9 servidores administrativos, que representan el 18% del grupo, consideran que nunca las Convocatorias internas y externas que se realizan están de acuerdo a la normatividad vigente. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72% de la población, lo que supone algún grado de insatisfacción. 9 servidores administrativos, que conforman el 18% de este grupo, consideran que frecuentemente las Convocatorias internas y externas que se realizan está de acuerdo a la normatividad vigente, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzga que siempre las Convocatorias internas y externas que se realizan está de acuerdo a la normatividad vigente.

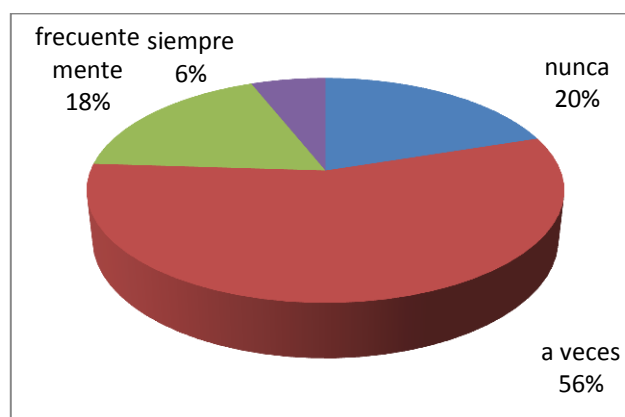
Cuadro 15

15. ¿Consideran usted que se selecciona al personal de acuerdo a las exigencias de perfiles técnicos o profesionales para las contrataciones deberán considerar r las mejoras que ha experimentado el país en materia de educación general, técnico-profesional y universitaria?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	20.0	20.0
A veces	28	56.0	76.0
Frecuentemente	9	18.0	94.0
Siempre	3	6.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 16



Fuente: Cuadro 15
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 15, 28 servidores administrativos, que representan el 56% de este conjunto, consideran que a veces se selecciona al personal de acuerdo a las exigencias de perfiles técnicos o profesionales. Asimismo, 10 servidores administrativos, que representan el 20% del grupo, consideran que nunca se selecciona al personal de acuerdo a las exigencias de perfiles técnicos o profesionales. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 76% de muestra seleccionada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

9 servidores administrativos que conforman el 18% de este grupo, consideran que frecuentemente se selecciona al personal de acuerdo a las exigencias de perfiles técnicos o profesionales, mientras que sólo 3 servidores administrativos, que representan el 6% del conjunto, juzga que siempre se selecciona al personal de acuerdo a las exigencias de perfiles técnicos o profesionales.

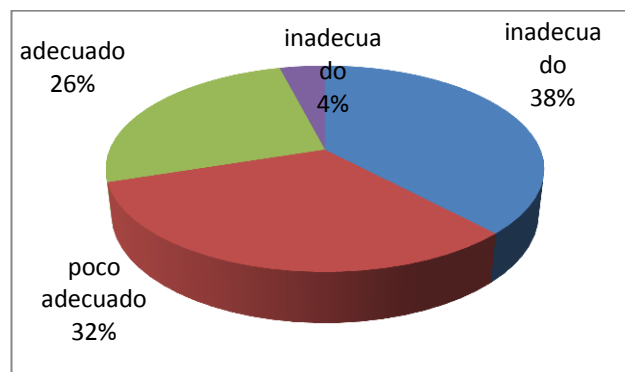
Cuadro 16

16. ¿Cómo califica usted su entidad en base a la planificación y desarrollo del proceso de selección e inducción de personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	19	38.0	38.0
Poco adecuado	16	32.0	70.0
Adecuado	13	26.0	96.0
Inadecuado	2	4.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 16



Fuente: Cuadro 16
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 16, 19 servidores administrativos, que representan el 38% de este conjunto, consideran inadecuado que su entidad planifica y desarrolla adecuadamente el proceso de selección e inducción de personal. Asimismo, 16 servidores administrativos, que representan el 32% del grupo, consideran poco adecuado que su entidad planifica y desarrolla adecuadamente el proceso de selección e

inducción de personal. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

13 servidores administrativos, que conforman el 26% de este grupo, consideran adecuado que su entidad planifica y desarrolla adecuadamente el proceso de selección e inducción de personal, mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 4% del conjunto, juzga inadecuado que su entidad planifica y desarrollar adecuadamente el proceso de selección e inducción de personal.

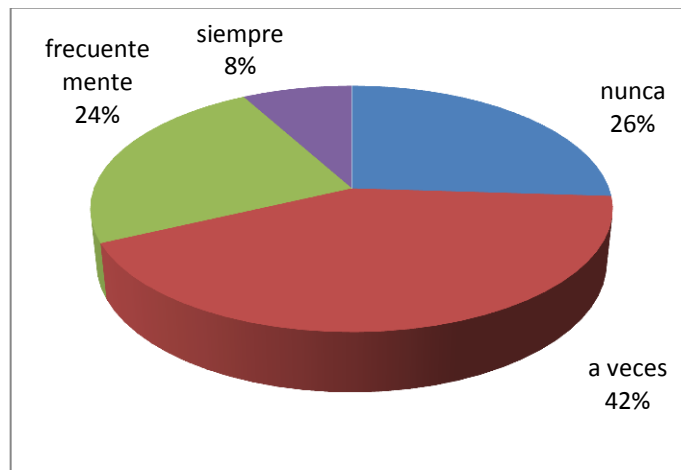
Cuadro 17

17. ¿Consideran usted que el proceso de selección e inducción de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	26.0	26.0
A veces	21	42.0	68.0
Frecuentemente	12	24.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 18



Fuente: Cuadro 18
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 17, 21 servidores administrativos, que representan el 42% de la población analizada, consideran que a veces el proceso de selección e inducción de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas. Asimismo, 13 servidores administrativos, que representan el 26% del grupo, consideran que nunca el proceso de selección e inducción de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

12 servidores administrativos, que conforman el 24% de este grupo, consideran que frecuentemente el proceso de selección e inducción de personal se da en un proceso formal, transparente, equitativo y justo desde la perspectiva de las personas, mientras que sólo 4 servidores

administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

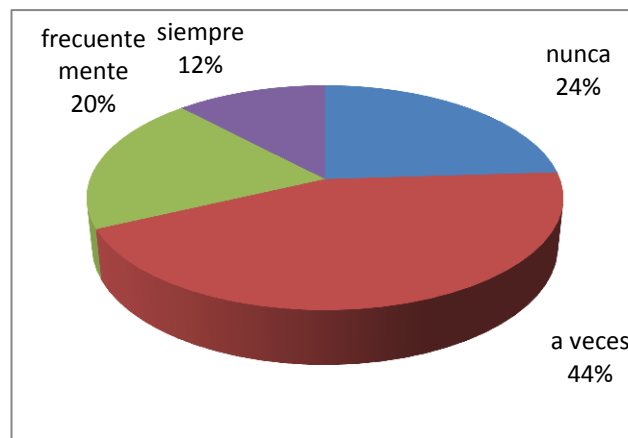
Cuadro 18

18. ¿Cuán recurrente es la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de selección e inducción de personal en la entidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	12	24.0	24.0
A veces	22	44.0	68.0
Frecuentemente	10	20.0	88.0
Siempre	6	12.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 19



Fuente: Cuadro 18
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 18, 22 servidores administrativos, que representan el 44% de la población analizada, consideran que a veces se utiliza metodologías,

técnicas y procedimientos para el proceso de selección e inducción de personal en la entidad. Asimismo, 12 servidores administrativos, que representan el 24% del grupo, consideran que nunca se utiliza metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de selección e inducción de personal en la entidad. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

10 servidores administrativos, que conforman el 20% de este grupo, consideran frecuente la utilización de metodologías, técnicas y procedimientos para el proceso de selección e inducción de personal en la entidad, mientras que sólo 6 servidores administrativos, que representan el 12% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

Nivel de capacitación

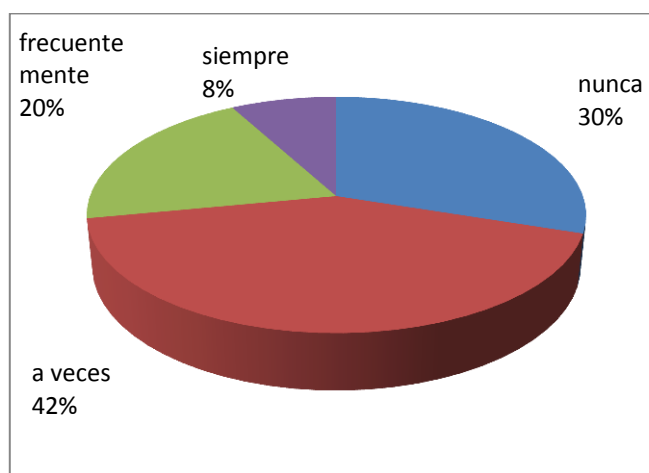
Cuadro 19

19. ¿Consideran usted que su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura, a fin de permitirles mejorar en los niveles de supervisión, motivación, comunicación y trabajo en equipo, para el proceso de selección e inducción de personal?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	15	30.0	30.0
A veces	21	42.0	72.0
Frecuentemente	10	20.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 20



Fuente: Cuadro 19
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 19, 21 servidores administrativos, que representan el 42% de la población analizada, consideran que a veces su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura. Asimismo, 15 servidores administrativos que representan el 30% del grupo, consideran que nunca su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

10 servidores administrativos, que conforman el 20% de este grupo, consideran que frecuentemente su entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre su

entidad coadyuva para la preparación y capacitación al personal de jefatura.

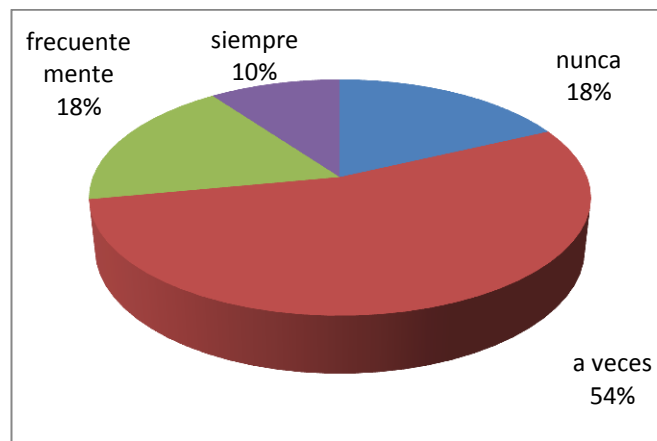
Cuadro 20

20. ¿Se capacita al personal encargado del proceso de selección e inducción de personal en la entidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	18.0	18.0
A veces	27	54.0	72.0
Frecuentemente	9	18.0	90.0
Siempre	5	10.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 20



Fuente: Cuadro 20
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 19, 27 servidores administrativos, que representan el 54% de este conjunto,

consideran que a veces se capacita al personal encargado del proceso de selección e inducción de personal en la entidad. Asimismo, 9 servidores administrativos, que representan el 18% del grupo, consideran que nunca se capacita al personal encargado del proceso de selección e inducción de personal en la entidad. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 72% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

9 servidores administrativos, que conforman el 18% de este grupo, consideran que frecuentemente se capacita al personal encargado del proceso de selección e inducción de personal en la entidad, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación

4.3.2 DESEMPEÑO LABORAL

Eficiencia

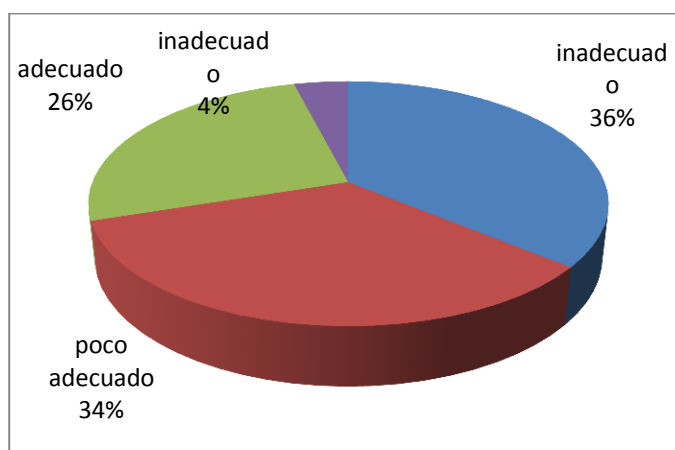
Cuadro 21

21. ¿Cómo consideran usted el nivel de eficiencia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	18	36.0	36.0
Poco adecuado	17	34.0	70.0
Adecuado	13	26.0	96.0
Inadecuado	2	4.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 22



Fuente: Cuadro 21
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 21, 18 servidores administrativos, que representan el 36% de la población analizada, consideran inadecuado el nivel de eficiencia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad. Asimismo, 17 servidores administrativos, que representan el 34% del grupo, consideran poco adecuado el nivel de eficiencia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción.

13 servidores administrativos, que conforman el 26% de este grupo, consideran adecuado el nivel de eficiencia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad, mientras que sólo 2 servidores administrativos, que representan el 4% del conjunto, juzga inadecuado el nivel de

eficiencia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad.

Cuadro 22

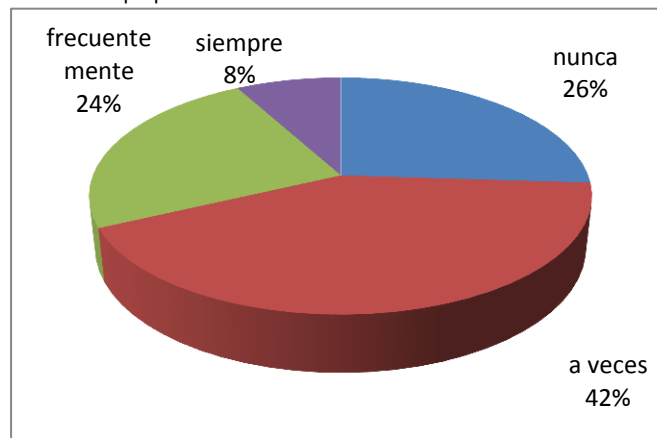
22. ¿Consideran usted que el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal le permite que la organización logre sus objetivos oportuna y adecuadamente?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	26.0	26.0
A veces	21	42.0	68.0
Frecuentemente	12	24.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 23

Fuente: Cuadro 22
Elaboración propia



Como se observa en el cuadro 22, 21 servidores administrativos, que representan el 42% de la población analizada, consideran que a veces el cumplimiento de las

tareas encomendadas por el personal permite que la organización logre sus objetivos oportuna y adecuadamente. Asimismo, 13 servidores administrativos, que representan el 26% del grupo, consideran que nunca el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal permite que la organización logre sus objetivos oportuna y adecuadamente.

El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68% de la población analizada lo que supone algún grado de insatisfacción.

12 servidores administrativos que conforman el 24% de este grupo, consideran que frecuentemente el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal permite que la organización logre los objetivos de manera oportuna y adecuadamente, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

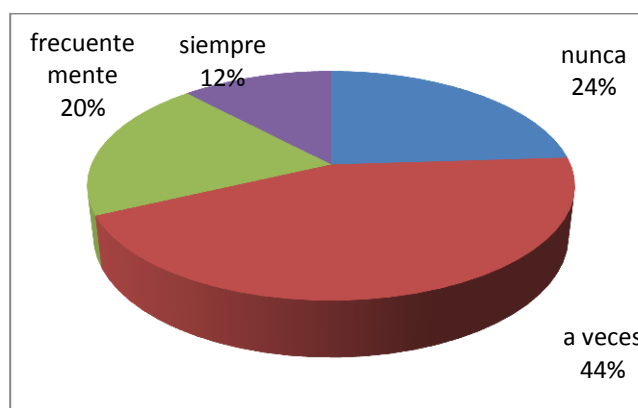
Cuadro 23

23. ¿La utilización de los recursos para la realización de las tareas encomendadas por el personal de la entidad se cumplen de modo que le permite a la organización lograr sus objetivos oportuna y adecuadamente?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	12	24.0	24.0
A veces	22	44.0	68.0
Frecuentemente	10	20.0	88.0
Siempre	6	12.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 24



Fuente: Cuadro 23
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 23, 22 servidores administrativos, que representan el 44% de este conjunto, consideran que a veces la utilización de los recursos para la realización de las tareas encomendadas por el personal de la entidad permite se logre los objetivos oportuna y adecuadamente. Asimismo, 12 servidores administrativos, que representan el 24% del grupo, consideran que nunca la utilización de los recursos para la realización de las tareas encomendadas por el personal de la entidad permite lograr sus objetivos oportuna y adecuadamente. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 68% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción. 10 servidores administrativos, que conforman el 20% de este grupo, consideran que frecuentemente la utilización de los recursos para la realización de las tareas encomendadas por el personal de la entidad permite se logre los objetivos oportuna y adecuadamente, mientras que sólo 6 servidores

administrativos, que representan el 12% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

Eficacia

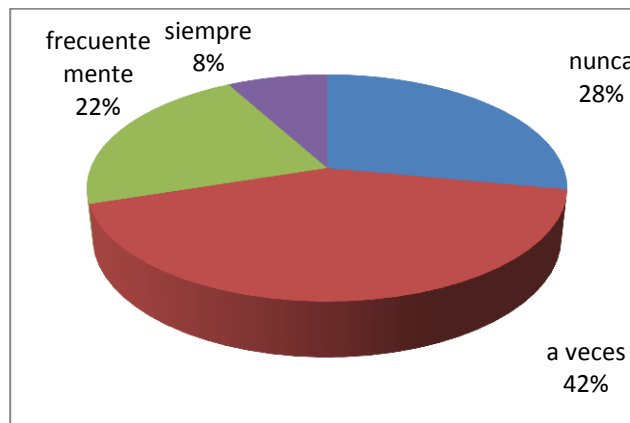
Cuadro 24

24. ¿Con que frecuencia se ve la eficacia en el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	14	28.0	28.0
A veces	21	42.0	70.0
Frecuentemente	11	22.0	92.0
Siempre	4	8.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 25



Fuente: Cuadro 24
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 24, 21 servidores administrativos, que representan el 42% de este conjunto, consideran que a veces se ve la eficacia del cumplimiento de

las tareas encomendadas por el personal de la entidad. Asimismo, 14 servidores administrativos, que representan el 28% del grupo, consideran que nunca se ve la eficacia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de la población analizada lo que supone algún grado de insatisfacción.

11 servidores administrativos, que conforman el 22% de este grupo, consideran que frecuentemente se ve la eficacia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad, mientras que sólo 4 servidores administrativos, que representan el 8% del conjunto, juzga que siempre se ve la eficacia del cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad.

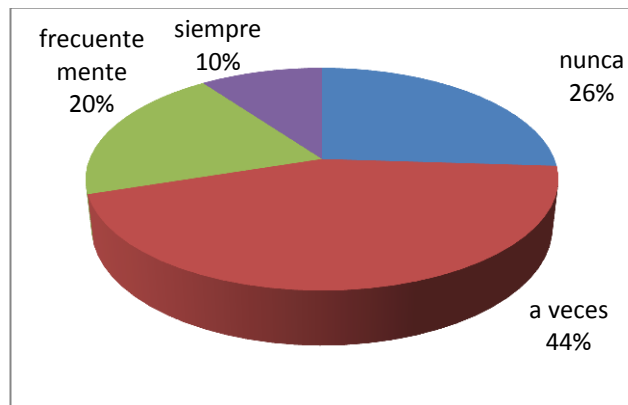
Cuadro 25

25. ¿Usted consideran que el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad le permite elevar los niveles de calidad y productividad en la organización, propiciando la productividad individual o grupal de los trabajadores?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	26.0	26.0
A veces	22	44.0	70.0
Frecuentemente	10	20.0	90.0
Siempre	5	10.0	100.0
Total	50	100.0	

Fuente: Matriz de Sistematización de datos
Elaboración propia

Figura 26



Fuente: Cuadro 25
Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 25, 22 servidores administrativos, que representan el 44% de la población analizada, consideran que a veces el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad le permite elevar los niveles de calidad y productividad en la organización. Asimismo, 13 servidores administrativos, que representan el 26% del grupo, consideran que nunca el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad le permite elevar los niveles de calidad y productividad en la organización. El conjunto de los servidores administrativos, que se distribuyen en estas dos categorías representan el 70% de la población analizada, lo que supone algún grado de insatisfacción. 10 servidores administrativos, que conforman el 20% de este grupo, consideran que frecuentemente el cumplimiento de las tareas encomendadas por el personal de la entidad le permite elevar los niveles de calidad y productividad en la organización, mientras que sólo 5 servidores administrativos, que representan el 10% del conjunto, juzga que siempre se da tal situación.

4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los resultados estadísticos se detectó que el proceso de reclutamiento y selección de personal influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011

Contrastación y Verificación de Hipótesis

Con la información doctrinaria expuesta y la información de la encuesta aplicada a los servidores Administrativos de la SUNARP-Tacna, se ha demostrado la hipótesis planteada como respuesta tentativa a esta investigación.

El análisis y contrastación de la variable independiente y dependiente correspondiente a la hipótesis general objeto de la presente tesis, nos permitió determinar lo siguiente:

Tabla VII
Correlaciones de Variables

	Proceso de Reclutamiento y Selección de personal	Optimización de desempeño
Proceso de Reclutamiento y Selección de personal		0.9984
		(4)
		0.0016
Optimización de desempeño	0.9984	
	(4)	
	0.0016	

Correlación
(Tamaño de Muestra)
Valor-P

Esta tabla muestra las correlaciones momento producto de Pearson, entre cada par de variables.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

1. Formulación de hipótesis

Hipótesis nula:

H_0 :

El proceso de reclutamiento y selección de personal no influyen significativamente en el desempeño laboral

Hipótesis alterna:

H_1 :

El proceso de reclutamiento y selección de personal influyen significativamente en el desempeño laboral

2. Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

Pruebas de Hipótesis

Medias muestrales = 12.5 y 12.5

Desviaciones estándar muestrales = 7.33699 y 6.83469

Tamaños de muestra = 4 y 4

Intervalo aproximado del Intervalos de confianza del 95.0% para la diferencia entre medias: 0.0 +/- 12.2828 [-12.2828, 12.2828]

Hipótesis Nula: diferencia entre medias = 13.0

Alternativa: no igual

Estadístico t calculado = -2.59295

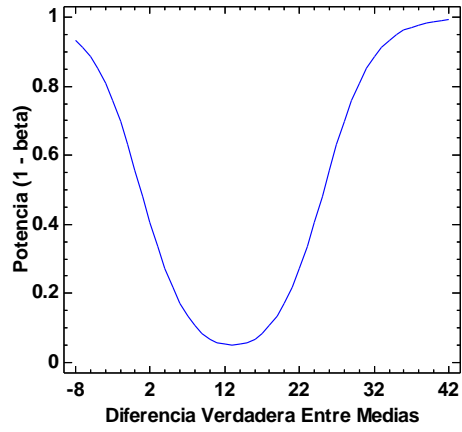
Valor-P = 0.0412364

Rechazar la hipótesis nula para alfa = 0.05.

(No asumiendo varianzas iguales).

Dada una muestra de 4 observaciones con una media de 12.5 y una desviación estándar de 7.33699 y una segunda muestra de 4 observaciones con una media de 12.5 y una desviación estándar de 6.83469, el estadístico t calculado es igual a -2.59295. Puesto que el valor-P para la prueba es menor que 0.05, puede rechazarse la hipótesis nula con un 95.0% de nivel de confianza. El intervalo de confianza muestra que los valores de $\mu_1 - \mu_2$ soportados por los datos caen entre -12.2828 y 12.2828.

Curva de Potencia
alfa = 0.05, sigma = 7.09029 y 7.09029



3. Decisión:

Dado que el p - valor hallado en la prueba de hipótesis es menor que 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye: El proceso de reclutamiento y selección de personal influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.

En el siguiente cuadro se observa una tendencia que ilustra que cuando el proceso de reclutamiento y selección de personal es poco adecuado es posible que el desempeño laboral sea deficiente o poco eficiente. Pero si el proceso de reclutamiento y selección de personal es adecuado, entonces es posible que el desempeño laboral sea eficiente.

Tabla V
Tabla de contingencia Proceso de reclutamiento y selección de personal * Desempeño laboral

Recuento

Proceso de reclutamiento y selección de personal	Desempeño laboral			Total
	Deficiente	Poco eficiente	Eficiente	
Inadecuado	1	8	0	9
Poco adecuado	5	21	2	28
Adecuado	2	2	9	13
Total	8	31	11	50

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN

“Para el proceso de reclutamiento y selección de personal y su contribución en la optimización del desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna – SUNARP”

5.1 GENERALIDADES

En la propuesta se da a conocer la elaboración de un proceso de reclutamiento, selección y capacitación para mejorar la eficiencia en administración de personal, con el propósito de suministrar una herramienta que permita mejorar el desempeño de los empleados.

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna – SUNARP, necesitan contar con personal idóneo para cada puesto de trabajo y que además se identifique con los objetivos de la institución para poder brindar a la comunidad un servicio eficiente.

La referida propuesta contribuirá a que en las La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad De Tacna – SUNARP, necesitan contar con personal idóneo para cada puesto de trabajo y que además se identifique con los objetivos de la institución se seleccione mejora a los empleados, los cuales posteriormente serán sometidos a capacitaciones que ayuden a desarrollar las habilidades necesarias para realizar las actividades laborales.

5.2. OBJETIVOS

Para realizar el presente capítulo fue necesario plantear objetivos (tanto general como específicos) para tener una guía y así poder proponer a las instituciones el presente proceso de reclutamiento y selección de personal, dichos objetivos se presentan a continuación:

a) Objetivos General

Mejorar la eficiencia en la administración de personal de las La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna – SUNARP.

b) Objetivos específicos

- Proporcionar al Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad De Tacna – SUNARP., un proceso de reclutamiento y selección de personal que se adecúe a los requerimientos de la institución.
- Facilitar programas de capacitaciones que permita a los empleados mejorar sus habilidades para desempeñar con eficiencia sus actividades laborales.
- Lograr mayor eficiencia laboral al implementar un proceso de reclutamiento, selección y capacitación de personal.

5.3 IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

La presente investigación se realizó con el propósito de indagar sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal, que aplica la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna – SUNARP, que servirá de base para proponer procesos que contribuyan a lograr eficiencia del personal en el cumplimiento de las funciones de cada departamento.

a) Para las Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna – SUNARP

La aplicación de un método de reclutamiento y selección en los Registros Públicos de la ciudad de Tacna – SUNARP es importante, porque en una organización no se puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño, este debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño para los empleados, medirlos y proporcionar retroalimentación. Por lo antes referido, se consideran que este estudio será una herramienta clave para que el Registro Público de la Ciudad de Tacna – SUNARP, mejoren la administración del recurso humano, lo cual conlleva a que exista coordinación y control interno que cada unidad cumpla con los procedimientos establecidos para ella.

El resultado para SUNARP- Tacna será contar con personal calificado podrán ofrecer un servicio con eficiencia y lograr que exista transparencia en la actividades que se realizan en cada una de las unidades.

b) Para los empleados

Es importante para los empleados, porque con la implementación de un sistema de capacitación podrán descubrir nuevas habilidades y especializarse en su puesto de trabajo volviéndose un trabajador calificado y competitivo, pues cabe mencionar que algunos empleados trabajan bajo la ley de salario, otros bajo contrato y por nombramiento.

Es beneficioso porque el personal de recurso humano estará más organizados, mejor calificados y en la institución mejoran los

procesos administrativos lo que da como resultado la prestación eficiente de los servicios a la población.

c) Para los usuarios de la SUNARP-Tacna – SUNARP

La aplicación de un método de reclutamiento, selección y capacitación en los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna – SUNARP

Es importante y beneficiosos para los usuarios, ya que la buena administración del personal conlleva a la buena administración de los recursos que pertenecen a los Registros Públicos de la ciudad de Tacna – SUNARP, lo cual conlleva al desarrollo del mismo. .

5.4 ALCANCE DE LA PROPUESTA:

La propuesta está dirigida a los Registros Públicos de la ciudad de Tacna – SUNARP. Los encargados del personal podrán aplicar este proceso para mejorar las habilidades y capacidades de los empleados y, así mismo, mejorar la eficiencia laboral.

Dicho proceso pretende que todo el personal pueda desarrollar sus actividades laborales bajo un mismo fin para alcanzar las metas y objetivos de la institución.

La propuesta plantea las siguientes mejoras:

- Mejorar la administración del recurso humano.
- Mejorar el trabajo en equipo para lograr objetivos de la institución.
- Mejorar sustancialmente la calidad de los servicios que ofrecen los Registros públicos.
- Desarrollar proyectos mediante la aportación de personal más calificado.

- Permitir que los empleados realicen sus labores de forma más eficiente.

5.5 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Para poder desarrollar el contenido de la propuesta, se elaboró el desarrollo de cada etapa de la propuesta de un proceso de reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de mejorar la eficiencia en la administración de personal en la SUNARP-Tacna y a continuación se muestra.

DESARROLLO DEL CONTENIDO DE LA PROPUESTA

A continuación se definen los pasos a seguir para poder desarrollar las etapas del proceso de reclutamiento, selección y capacitación de personal

ETAPA I

PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

A continuación se presentan los pasos a seguir para desarrollar el proceso de reclutamiento de personal.

PASO 1:

PRONÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE PERSONAL

Una vez que se han definido los puestos en los Registros Públicos SUNARP-Tacna, se debe planificar las vacantes para el puesto y definir como serán cubiertas; también se debe identificar las necesidades de personal a corto y largo plazo, con lo cual el proceso de planificación se hace necesario. La técnica que se sugiere utilizar, para pronosticar las necesidades de personal es el pronóstico basado en la experiencia, pues

es el más se apega a las necesidades reales de las registro públicos y a continuación explica cómo deben realizarlo.

- a) El encargado del personal en los Registros públicos-SUNARP-Tacna, debe fijar los objetivos a seguir y estos objetivos marcarán el número de empleados y las características que deberán tener.
- b) El encargado del personal en los Registros Públicos SUNARP-Tacna, se debe basar principalmente en el juicio de las personas encargadas de cada área o departamento pues son ellos quienes tienen los conocimientos y una visión más amplia sobre las futuras necesidades del recurso humano que necesitara. Para ello el encargado del área que solicita el recurso humano debe de completar una requisición de personal, la cual luego del haber sido completado es enviada al encargado del personal en SUNARP-Tacna, con el propósito de que en el tiempo justo y en bases a las necesidades específicas del puesto, se le suministre el personal necesario. El formato de la requisición de personal que deben poseer la SUNARP-Tacna se presenta a continuación:

c)

REQUISICIÓN DE PERSONAL

Fecha de Expedición			Fecha de Recepción		
Día	Mes	Año	Día	Mes	Año

Dirección General: Administrativa
Departamento: Unidad de Recursos Humanos
A. Datos Generales de la Vacante
1. Nombre del puesto:
2. Número de personas a cargo:
3. Nombre y puesto del jefe inmediato

<p>4. Origen de la vacante:</p> <p style="margin-left: 40px;">Puesto de Nueva Creación ()</p> <p style="margin-left: 40px;">Movilidad Interna ()</p> <p style="margin-left: 40px;">Renuncia ()</p> <p style="margin-left: 40px;">Licencia sin goce de sueldo ()</p> <p>5. Duración del contrato: Eventual () Tiempo _____ Definitivo ()</p> <p>6. Fecha en que se presentó la vacante:</p> <p>7. Ciudad y lugar donde se encuentra la vacante:</p> <p>8. Nivel de la Plaza:</p> <p>9. Horario de trabajo:</p>
B. Descripción de los Deberes del Puesto
<p>1. Funciones más importantes del puesto:</p> <p style="margin-left: 20px;">a)</p> <p style="margin-left: 20px;">b)</p> <p style="margin-left: 20px;">c)</p> <p style="margin-left: 20px;">d)</p>
<p>2. Estudios requeridos:</p> <p>3. Tipo de experiencia laboral y tiempo:</p> <p>4. Conocimientos:</p> <p>5. Habilidades:</p> <p>6. Características Especiales del Puesto:</p> <p>7. Disponibilidad de horario:</p>
<p style="text-align: center;">Ponderaciones</p> <p>*Marcar el criterio a seguir de los porcentajes que se tomarán en cuenta de acuerdo al puesto para la ponderación del resultado final.</p> <p>() 40% Examen técnico () 60% Examen técnico</p> <p>() 60% Entrevista Dimensional () 40% Entrevista Dimensional</p>
<p>Nombre y Firma</p> <p>_____</p> <p>Jefe del departamento solicitante</p>

- c) Luego de realizar la requisición se debe realizar el análisis del puesto vacante con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona, para ocupar el puesto de forma eficiente, así como el salario que debe pagársele.

Este formulario servirá a las áreas de personal como una fuente de información para planear el proceso de rotación de personal, además de que se convierte en un documento comparativo entre lo que debe poseer el solicitante y lo que posee realmente. El formato de un análisis de puesto se presenta a continuación:

<p>II DESCRIPCION GENERICA</p> <p>Pregúntese:</p> <p>1) ¿En qué consiste el trabajo?</p> <p>2) ¿Qué función llena?</p> <p>3) ¿Qué fin tiene?</p> <p>Describa brevemente</p>
--

<p>III DESCRIPCION ESPECIFICA</p> <p>1. Actividades diarias y constantes</p> <p>2. Actividades periódicas</p> <p>3. Actividades eventuales</p> <p>¿Tiene usted otras obligaciones o responsabilidades?</p> <p>4. Observaciones Generales</p>

¿De qué puesto en concreto paso al actual?

5. El trabajo exige sólo interpretar y aplicar bien las órdenes recibidas dentro de una rutina de trabajo ya establecida

6. En la toma de decisiones o solución de problemas se consideran que normalmente:

Puede consultar _____ Sólo en casos

Difíciles _____

Debe consultar _____ Debe decidir por sí

Mismo _____

PASO 2.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El Jefe de la SUNARP-Tacna debe aplicar un proceso de reclutamiento para poder identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante en la institución. Por la estructura organizativa de la SUNARP - Tacna, se recomienda utilizar el reclutamiento externo pues, al existir determinada vacante, los registros públicos deberán cubrirlos con personas extrañas, vale decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento que aplicará.

PASO 3.

SELECCIÓN DE LOS MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

La selección del método de reclutamiento deberá apegarse a las necesidades de la SUNARP-Tacna y deberá ser de acuerdo a sus capacidades. El seleccionar los medios de reclutamiento a utilizar es muy importante, ya que de esto dependerá la calidad de los candidatos que se presentarán, con el propósito de facilitar este paso se recomienda que en la SUNARP-Tacna se analicen varias fuentes de reclutamiento para

poder elegir la que mayor número de candidatos pueda proveer con el objeto de contar con un mayor número de prospectos y poder seleccionar al más capacitado para llenar la vacante.

Los medios de reclutamiento que se recomiendan, para los registros públicos son:

a) Presentación de candidatos por parte de los empleados de los registros.

Es un medio de reclutamiento tiene un costo relativamente bajo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo. El encargado de personal debe estimular a los empleados a presentar o recomendar candidatos, al emplear este medio los empleados se sentirán más útiles en el logro de los objetivos de la SUNARP-Tacna.

b) Carteles o anuncios en la puerta de la empresa

Es también un medio de bajo costo, su rendimiento y rapidez de resultados depende una serie de factores, como localización de la alcaldía, proximidad de lugares donde haya movimiento de personal, proximidad a las fuentes de reclutamiento, visualización fácil de los carteles y anuncios, facilidad de acceso, etc. En este caso el medio es estático y el candidato irá hasta él por iniciativa propia. Por lo general medio se recomienda utilizarlo para cargos de bajo nivel.

PASO 4:

ELECCIÓN DEL MÉTODO DE RECLUTAMIENTO

Elegir el método de reclutamiento dependerá de las necesidades del personal que tenga la SUNARP-Tacna, tomando en consideración la cantidad de solicitantes que se requiera para llenar determinado puesto de trabajo.

Por ello se recomienda que se utilice el método por referencia pues tiene una bajo costo se adecúa a la necesidades de que requieren la SUNARP-Tacna.

El método por referencias.

Las referencias de personal que han mostrado lealtad e identificación con la institución son de gran ayuda pues se les solicita recomienden a personas que son de confianza y consideren adecuado para desempeñar el puesto vacante. Los jefes o personas interesadas de igual forma pueden recomendar sus propios candidatos que estén acorde a las habilidades, actitudes y conocimiento requeridos por el puesto. Este puede ser el método de reclutamiento interno más productivo.

Paso 5

RECEPCIÓN DE CURRÍCULUM VITAE U HOJA DE VIDA

El último paso del proceso de reclutamiento de personal es la recepción de currículum vitae, u hoja de vida donde los candidatos aportan los primeros datos de ello dependerá que pase a la segunda etapa que es la selección de personal en la SUNARP-Tacna, debe analizar y seleccionar aquellos que cumplan con los requisitos preestablecidos para el puesto. Este análisis implica un examen detallado de cada oferta, con la finalidad de separar los currículos en tres grupos:

- a) Aspirantes que reúnen las características básicas requeridas para el puesto. El encargado del personal en este caso, comunica preferentemente por teléfono, el lugar, la fecha y al hora en la que se han de presentar para la realización de la entrevista, a los posibles empleados.
- b) Los aspirantes no sean seleccionados en este proceso previo, por no ajustarse a las características requeridas para el puesto.

- c) Aspirante que si bien no cumplen todas las características requeridas para el puesto, no son totalmente descartados, y en función de cómo se desarrolle el proceso de selección, pueden volver a ser incluidos en el mismo.

ETAPA II

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Los departamentos o el encargado de Recurso Humanos emplearán el proceso de selección al proceder la contratación de personal nuevo. A continuación se detallan los pasos a seguir:

PASO 1

ENTREVISTA PRELIMINAR

El encargado de personal de la SUNARP, iniciara e proceso de obtención de datos sobre el candidato tales como: experiencia laboral, estudios realizados, actitud, conocimiento, apariencia física, facilidad de expresión, con el objeto de destacar aquellos candidatos que reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir. Igualmente debe informarse de la naturaleza del trabajo, horario, sueldo, con el fin de que el candidato decida si es de su interés seguir adelante con el proceso.

Los pasos siguientes consistirán en la verificación de los datos recabados durante la entrevista, se deberá estudiar la información presentada en la solicitud de empleo y/o currículum vitae, para descartar los candidatos que no reúnan los requisitos básicos, ya sean por ideología, personales, de educación, de experiencia, de naturaleza legal o por política de la institución.

A continuación se presenta un formulario

REPORTE DE ENTREVISTA			
NOMBRE:		FECHA:	
PUESTO:			
	FAVORABLE	MEDIO	DESFAVORABLE
EXPERIENCIA LABORAL: <ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad laboral - Puestos desempeñados - Adaptabilidad - Eficiencia - Motivación en el trabajo - Relación con superiores - Liderazgo - Responsabilidad 			
DATOS FAMILIARES <ul style="list-style-type: none"> - Nivel socioeconómico - Responsabilidad - Relaciones familiares - Ingresos familiares 			
ESTUDIOS <ul style="list-style-type: none"> - Logros - Capacidades - Motivación - Relaciones interpersonales - Liderazgo - Responsabilidad 			
INTERESES <ul style="list-style-type: none"> - Actividades sociales - Intereses y metas - Valores - Manejo de tiempo y dinero - Alcoholismo - Pretensiones económicas 			

SUNARP
EVALUACIÓN DEL CANDIDATO

NOMBRE:		FECHA:	
PUESTO:			
	Adecuada	Regular	Inadecuada
- PRESENTACION PERSONAL			
- EXPERIENCIA			
- CONOCIMIENTOS			
- DESENVOLTURA			

PASO 2.

APLICACIÓN DE PRUEBAS

El responsable de aplicar las pruebas deberá seleccionar la que mejor se adapte a las necesidades, es decir que la prueba aplicada al candidato deberá ser seleccionada según las características que requiera el puesto. Las pruebas que se recomiendan son las siguientes:

a) Pruebas de Rendimiento

Esta prueba se aplicará para medir lo que una persona sabe o puede hacer.

b) Pruebas de habilidades Cognoscitivas

Esta prueba se aplicará para medir las capacidades mentales, como inteligencia general, comunicación oral, manipulación de números y razonamiento.

c) Pruebas de Actitud

Realizar el reporte de los resultados de las pruebas. Esta prueba se aplicará para descubrir qué tipo de características de personalidad, como extroversión, curiosidad y formalidad. Tiene un individuo para ubicarlo en el trabajo que le corresponda, y ponerlas en práctica. Dentro de ellas se encuentra la facilidad de expresión oral lo cual convierte al aspirante en un buen orador ideal para encargarse de las relaciones públicas y comunicaciones dentro de la municipalidad.

A continuación se muestra un formulario que servirá para resumir el resultado de las pruebas.

SUNARP	
REPORTE DE RESULTADOS DE PRUEBAS	
NOMBRE: (De la persona evaluada)	FECHA: (De la evaluación)
PUESTO: (Al que aplica el candidato)	
ESCOLARIDAD: (Nivel académico de la persona evaluada)	
SUELDO PRETENDIDO: (El sueldo que espera recibir el candidato)	
RESULTADO DE PRUEBAS PRACTICAS: (se colocara el resultado obtenido en las pruebas prácticas que ha realizado)	
PERSONALIDAD: (El evaluador debe describir como es la personalidad del candidato de acuerdo a lo obtenido en las pruebas)	
AREAS DE INTERES: (se debe colocar los intereses del candidato)	
CONCLUSIONES: (describir brevemente lo que se percibió del candidato)	
FIRMA	
(del evaluador)	
SUNARP	

PASO 3

INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES

El encargado de personal tendrá como obligación, verificar los datos y las referencias del candidato, se tomara en cuenta las referencias personales como también las laborales deben describir la trayectoria del solicitante en el campo de trabajo.

La persona que lleve a cabo la investigación de antecedentes del aspirante debe actuar siempre de manera imparcial, sería y con profesionalismo, ya que de la información que obtenga depende la aceptación o rechazo del futuro trabajador.

PASO 4

EXAMEN MÉDICO

En el proceso de selección se incluirá un examen médico del solicitante.

Dicho examen se hará con el fin de verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa, hasta la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.

PASO 5

RESULTADOS Y CONTRATACIÓN

Una vez obtenidos los datos e información del candidato durante el proceso de selección, el encargado del departamento que requiere un nuevo empleado deberá evaluar y comparar las características del candidato con los requisitos del puesto a ocupar.

El resultado final del proceso de selección se traducirá en el nuevo personal contratado. Para ello se debe considerar cuidadosamente los elementos de la selección, no debe existir duda que el nuevo empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe productivamente. El resultado de un buen empleado comprobará que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada.

ETAPA III

PROCESO DE INTEGRACION DE NUEVO PERSONAL

La etapa tres de la propuesta se refiere al proceso de integración del nuevo personal y los aspectos que deben tomarse en cuenta para poder desarrollar dicho proceso, a continuación se presentan los pasos a seguir:

PASO 1.

INTEGRACIÓN

Esta etapa iniciará al ser contratado un nuevo empleado en la SUNARP-Tacna, en la cual se le va a adaptar lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros y a sus nuevas obligaciones.

El proceso de inducción deberá estar compuesto por:

a) Objetivos de integración

En el proceso de inducción se deben establecer objetivos generales y específicos.

- **Objetivo general**
Facilitar el proceso de adaptación e integración del personal que ingrese a la SUNARP, así como propiciar el desarrollo de lealtad y permanencia en la institución.

- **Objetivos específicos**
 - Establecer las relaciones que mantendrán el nuevo empleado con la SUNARP
 - Dar a conocer al personal, la misión y visión de la alcaldía
 - Identificar al personal con la comunidad laboral de la SUNARP
 - Dar a conocer al nuevo empleado las normas de disciplina
 - Mejorar los procesos de comunicación
 - Crear una actitud favorable hacia la SUNARP
 - Impulsar la intensificación personal con los objetivos de la SUNARP

b) Contenido del proceso de integración

El proceso de inducción incluye una serie de pasos que consideran a la inducción al departamento de personal y la inducción al puesto en particular.

Es muy importante no confundir el proceso de integración con un simple manual de bienvenida, ya que esta forma parte del programa.

Los aspectos que debe contener son los siguientes:

- **Bienvenida**

La persona bajo la que estará a cargo el nuevo empleado de la SUNARP debe darle las palabras de bienvenida.

- **Aspectos generales de la SUNARP**

La persona responsable del personal deberá proporcionarle al nuevo empleado información sobre la historia de la SUNARP, organigrama de la SUNARP, misión y visión institucional.

- **Servicios que brinda la SUNARP a la población**

La persona responsable de personal, deberá darle a conocer al nuevo empleado los servicios que la alcaldía ofrece a la población, la forma en que se hace y en qué forma participara el nuevo empleado.

- **Sistema de trabajo en la SUNARP-Tacna**

El nuevo empleado debe conocer aspectos como: jornadas y horarios de trabajo, salarios; días de descanso y vacaciones; capacitaciones; permisos y faltas, prestaciones y servicios médicos; sanciones; tipo de contratación reglamento interno de trabajo de la SUNARP-Tacna.

- **Seguridad e Higiene Institucional**

El nuevo empleado deberá tener conocimiento de las normas de higiene dentro de la SUNARP-Tacna, así como también sobre la seguridad que la SUNARP-Tacna ofrece a sus empleados.

- **Rutina diaria del empleado**

El nuevo empleado debe tener claro cuáles son sus obligaciones y deberes como empleado de la SUNARP-Tacna.

- **Recorrido por las instalaciones**

El recorrido de las instalaciones se hace con el fin de que el nuevo personal tenga conocimiento de la ubicación de todos los departamento o puesto de trabajo que existen dentro de la SUNARP- Tacna

- **Presentación ante el Consejo de la SUNARP-Tacna**

Se debe hacer la presentación ante el Consejo de la SUNARP-Tacna, ya que es éste la autoridad máxima.

- **Presentación ante sus compañeros de trabajo**

- **Normas y descripción del trabajo**

El encargado de personal deberá proporcionarle al nuevo empleado el manual de descripción de puesto de la SUNARP-Tacna, así como también las normas bajo las cuales deberá trabajar y realizar las actividades diarias. Es importante que exista congruencia entre lo se informa al nuevo empleado y la realidad.

c) Técnicas para la integración de personal.

Entre las técnicas para la integración de personal, que pueden ser aplicadas en las SUNARP-Tacna, se presenta la siguiente:

De lo general a lo particular

Al momento de proporcionar la información, el encargado de personal deberá empezar de lo general a lo más específico, es decir, hablar sobre la SUNARP-Tacna en general luego a pasar a describir los departamentos y la relación entre sí, posteriormente hablarse sobre el puesto de trabajo que ocupará el nuevo empleado.

Manual de bienvenida

El manual de bienvenida es un pequeño documento que el encargado de personal proporcionará al nuevo empleado para que éste tenga conocimiento de las generalidades de la SUNARP-Tacna.

Entrevistas evaluativas

La entrevista evaluativa la realizará el encargado de personal con el fin de determinar la asimilación del proceso de inducción por parte del nuevo empleado y retroalimenta la información.

d) Responsabilidad de la Integración de personal

En el proceso de integración de personal es responsabilidad del encargado de personal con apoyo de las siguientes partes:

El departamento de personal o encargado de personal

El jefe de departamento

Del empleado

PASO 5

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Se recomienda a la SUNARP-Tacna utilice la evaluación 360°, porque es un método que permite que el jefe pueda medir el desempeño laboral de los empleados y, a la vez, los empleados pueden su opinión con respecto a los jefes en dicha institución, es decir, es un sistema para evaluar desempeño y resultados, en el que participan otras personal que conocen al evaluado, además del jefe. Ya que es importante contar con un sistema devaluación sobre los trabajadores hacen. Este método rompe con el paradigma de que “el jefe es la única persona que puede evaluar las competencias de sus subordinados” pues en él también se toma en cuenta la opinión de otras personas que le conocen y lo ven actuar, sus subordinados, sus clientes internos y proveedores. Lo que se traduce en: obtener el máximo resultado al más bajo costo y con el menor esfuerzo. Es decir, que al estar mejor preparados, los trabajadores podrán desarrollar las actividades con menos rechazo y mayor interés.

Este método consiste en evaluar el desempeño y resultados en el que participan otras personas que conocen al evaluado, además del jefe.

La SUNARP-Tacna tendrá que elaborar un cuestionario de evaluación de 360°, el cual contará con información abierta y sin sesgos por parte de los evaluadores.

➤ **Área de Publicidad y Atención al Público.-**

El personal con aptitudes para la atención al público será inducido y preparado de acuerdo a las exigencias del cargo que a postulado. Se deberá contar con pautas necesarias de locución, espontaneidad, amabilidad y tolerancia tanto para los usuarios que concurren a solicitar servicios a SUNARP como también la información detallada pausada del personal para con los usuarios

El estudio por medio de manuales, normas de la Institución para el manejo de información veraz que será transmitida por el personal a los usuarios.

➤ **Área Registral**

El personal convocado para áreas internas como Área registral, deberán contar con aptitudes adecuadas tales como buena ortografía, comprensión lectora, capacidad de análisis y criterios.

La personalidad de cada integrante influye mucho de acuerdo al área laboral en este caso, el área registral es una zona de tranquilidad ya que es ahí donde se procede al estudio de los casos de inscripción tanto de predios , vehicular y personas naturales , el personal que labora en esa área se complementa con el área de publicidad registral ya que cruzan información y es de suma importancia el perfecto estado de las relaciones entre ambas áreas .

➤ **Área de Personal**

En esta área el personal tiene como principal función determinar las necesidades de personal en la empresa, determina los objetivos, políticas, procedimientos y programas de administración de personal dentro de la empresa, así que el personal convocado deberá tener una percepción clara de las metas y ayudar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente

➤ **Área de Imagen Institucional**

En esta área el personal contará con la aptitud de socializar con diversas áreas y encargarse de cómo se vea reflejada la Institución tanto dentro como fuera, para ello el personal ha de tener la capacidad de observar, valorar, analizar, proponer y enseñar. Aptitudes que deben acompañarse, además, de dotes comerciales y don de gentes, creatividad, imaginación, memoria visual y, ante todo, interés por las buenas relaciones.

➤ **Área de Administración y Finanzas**

El área de Administración y Finanzas está orientada a optimizar el uso de los recursos tanto recaudados en el Área de Publicidad Registral y los ingresos de la Sede Central, mediante la administración eficiente de la actividad financiera, contable y administrativa. En esta área el personal requiere de una máxima responsabilidad, cuidado y conocimiento contable, económico y administrativo.

➤ **Área de Asesoría Legal**

El Área de Asesoría legal, es responsable del ordenamiento jurídico de Sunarp, encargado de emitir opinión legal y dar asesoramiento a la Dirección y Áreas de la Entidad. Asume la defensa de la institución cuando es demandado por falta u omisión de las normas del Derecho Administrativo , por ello cada integrante de esta área deberá contar con la aptitud de buena conducta , celeridad en emitir opiniones , pulcritud personal , paciencia , tolerancia y diplomacia para tocar aspectos cotidianos.

En cada área de Registros Públicos en personal cuenta con aptitudes y personalidad que son regidas por los requisitos y funciones demandantes de las áreas de trabajo , la personalidad , la forma de ser de cada integrante es única pero se rige bajo ciertas conductas adecuadas para cada área . Por ello el encargado de la selección de personal tiene una vasta tarea de evaluación y test de personalidad, psicológicas etc. ya que esta Entidad difiere diariamente con recursos humanos, usuarios demandantes de los servicios de esta entidad pública por ello para dar una buen servicio es primordial la buena selección y clasificación del personal en las diversas áreas.

CONCLUSIONES

1. El proceso de reclutamiento y selección de personal influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la Ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011.
2. El proceso de reclutamiento y selección de personal en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011, es adecuado.
3. El nivel de desempeño laboral de los servidores administrativos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos de la ciudad de Tacna - SUNARP, año 2011, es eficiente.

RECOMENDACIONES

1. Implementar el modelo estratégico para el proceso de reclutamiento y selección de personal, a efectos de optimizar el desempeño laboral.
2. Se recomienda que en el desarrollo de la etapa I “reclutamiento de personal”, se incluya:
 - a. El pronóstico de las necesidades de personal,
 - b. Acciones de reclutamiento de personal,
 - c. Selección de los medios de reclutamiento, y
 - d. Elección del método de reclutamiento.
3. Se recomienda que el desarrollo de la Etapa II “Selección de personal”, se debe considerar:
 - a. La entrevista preliminar
 - b. Aplicación de pruebas,
 - c. Investigación de antecedentes,
 - d. Exámenes médicos.
4. Se recomienda que en la etapa III “Integración de personal”, se involucre los objetivos de integración contenidos del programa de integración:
 - a. Técnicas para la integración de personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Aquino, J. (1993). *"Recursos Humanos"*. Editorial Macchi s.a.
- Arias Galicia, F. (1994). *Administración de recursos humanos: para el alto desempeño*. Editorial Trillas.
- Barquero Corrales, A. (2004). *Administracion de Recursos Humanos*. Editorial EUNED.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. 5 edición.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Dolan, S. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: Ed. McGraw-Hill.
- Flórez García Rada, J. (1999). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Biblioteca Universidad del Pacifico.
- Harbour, J. (1999). *Medición del desempeño en la Empresa Recursos para la calidad* . México: Panorama Editorial.
- Louart, P. (2000). *Gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona: Gestión.
- Moraca, G. (2009). *Blog electrónico "Administración del personal"*. Obtenido de <http://adpcomercial6.blogspot.com/2007/11/objetivos-y-desafos-de-la-seleccin-de.html>
- Puchol, M. L. (2007). *Direccion y gestión de recursos humanos*. España: Diaz de Santos.

- Queipo, Beatriz y María Useche. (SETIEMBRE de 2002). *El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio la victoria*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Rodríguez Valencia, J. (2005). *Administración Moderna de Personal*.
- Rodríguez, S. J. (2004). *El modelo de gestión de los recursos humanos*. UOC.
- Rojas, P. (2010). *Reclutamiento y Selección* . Editorial UOC.
- Rosado Chauvet, M. A. (s.f.). *“Estructura del reporte de investigación”*. Mexico.
- Soto, C. d. (2006). *La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones de Servicio*. Venezuela: Laurus.
- Stoner, J. .. (1996). *Administración*. Mexico: Editorial Pearson Educacion .
- Straus George y Leonard Sayles . (1981). *Personal, Problemas humanos de la administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Terry, G. R. (1977). *Principios de Administración*. México: Continental.
- Wayne. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación 9° Edición.
- Yagüez, M. (2007). *Guía práctica de economía de la empresa II: áreas de gestión y producción (teoría y ejercicios)*. Barcelona: Edición Universitat.