

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
ESCUELA DE POSTGRADO



**SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LAS ESTACIONES DE
SERVICIO GASPETROL DE TRUJILLO**

**TESIS PARA PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN RECURSOS HUMANOS**

AUTORA : CAMACHO FIGUEROA VANIA PATRICIA

ASESORA : HERBIAS FIGUEROA MARGOT ISABEL

Fecha de sustentación: 2019-06-19

TRUJILLO – PERU

2019

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

Dando cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO GASPETROL DE TRUJILLO. La presente investigación se realizó con el propósito de obtener el Título de Maestro en Administración, Mención Recursos Humanos, tiene como objetivo general determinar la relación entre la selección de los recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicios Gaspetro-Trujillo 2019.

Hemos debido recurrir a los colaboradores de la Empresa Gaspetro, quienes cumplen su labor en las diferentes actividades para las cuales tuvieron un proceso de selección logrando alcanzar el puesto de trabajo en dicha empresa. De esta manera se obtuvo la presente información.

Es nuestro deseo que los procesos de selección en las empresas sean efectivos, ya que consideramos, es determinante para el correcto desempeño de los colaboradores en las actividades encomendadas.

LA AUTORA

DEDICATORIA

Para las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños.

A mis padres Luis y Elsa, como agradecimiento por su motivación y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, quienes con su amor me apoyaron y me dieron la confianza para seguir adelante.

A mis hijos Mayra y Jorge Luis como ejemplo de esfuerzo y superación, ellos son mi fuente de motivación e inspiración para luchar cada día por un futuro mejor, para quienes ningún sacrificio es suficiente, que con su luz han iluminado mi vida y hacen mi camino más claro.

A Jorge, como agradecimiento por su amor incondicional, su apoyo constante y por creer en mi capacidad.

A mi hermana Carla, por ser una parte esencial en mi vida y mi hermano Luis, a quien a pesar de la distancia y las adversidades amo con todo mi corazón.

VANIA PATRICIA

AGRADECIMIENTO

Les agradezco no sólo estar presentes en mi vida aportando buenas cosas, también les doy las gracias por la inmensa felicidad y grandes momentos de los que son protagonistas.

¡Gracias familia!

Un agradecimiento especial a mi asesora Dra. Margot Herbias Figueroa, quien me ha apoyado de manera desinteresada en el desarrollo de la misma.

VANIA PATRICIA

RESUMEN

El presente estudio se realizó con el propósito de determinar la relación entre la selección de recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicios Gaspetrol. Se utilizó el diseño no experimental observacional, transversal, correlacional, se utilizó el método deductivo para determinar los resultados del proceso de investigación, empleando la técnica de la encuesta, para lo cual se elaboró un cuestionario de diecisiete preguntas para el personal y evaluación 360° para lo cual se utilizó un formato de evaluación de desempeño. Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple, obteniendo una muestra de 78 colaboradores. Las variables estudiadas fueron Selección de Recursos Humanos y Desempeño Laboral, destacándose las dimensiones: selección de personal, contratar al más idóneo; así como capacitación, actualizando y preparando para los cambios; además competencias personales, trabajo en equipo y evaluación de desempeño. Se aplicó el coeficiente de Pearson en el que se observa un valor de (0.359) lo que significa que existe una correlación positiva. Los resultados de la investigación han permitido conocer que la selección de recursos humanos es un punto primordial al que se debe dar la importancia debida en empresas donde el desempeño del colaborador es determinante para alcanzar los objetivos de rentabilidad y sostenibilidad. La buena gestión de los colaboradores aumenta las contribuciones que estos puedan realizar a lo largo del tiempo aportando mayor valor. La determinación de la relación entre un correcto proceso de selección de recursos humanos y el eficiente desempeño nos permitió probar la hipótesis, concluyendo con su aceptación: la relación entre la selección de recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicios de Gaspetrol Trujillo 2019 es positiva.

Palabras clave: selección de recursos humanos, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present study was carried out with the purpose of determining the relationship between the selection of human resources and the work performance of the collaborators in Gaspetrol service stations. The non-experimental, observational, cross-sectional, correlational design was used, the deductive method was used to determine the results of the research process, using the survey technique, for which a questionnaire of seventeen questions was prepared for the staff and 360° evaluation for which was used a performance evaluation format. Simple random probabilistic sampling was used, obtaining a sample of 78 collaborators. The variables studied were Selection of Human Resources and Labor Performance, highlighting the dimensions: selection of personnel, hiring the most suitable; as well as training, updating and preparing for changes; also personal competences, team work and performance evaluation. The Pearson coefficient was applied in which a value of (0.359) is observed, which means that there is a positive correlation. The results of the research have allowed us to know that the selection of human resources is a fundamental point to which due importance should be given in companies where the performance of the collaborator is crucial to achieve the objectives of profitability and sustainability. The good management of employees increases the contributions they can make over time, providing greater value. The determination of the relationship between a correct process of selection of human resources and efficient performance allowed us to test the hypothesis, concluding with its acceptance: the relationship between the selection of human resources and the work performance of the collaborators in the service stations of Gaspetrol Trujillo 2019 is positive.

Keywords: selection of human resources, job performance

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE.....	vii
LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE FIGURAS	xi
LISTA DE ANEXOS.....	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1. Planteamiento del Problema.....	4
2.1.1. Enunciado del problema.....	7
2.1.2. Antecedentes del problema	7
2.1.3. Justificación	19
2.2. Marco Teórico y Marco Conceptual	20
2.2.1. Marco Teórico.....	20
2.2.1.1. Selección del recurso humano.....	20
2.2.1.1.1. Definición.....	20
2.2.1.1.2. Proceso de selección del recurso humano	21
2.2.1.1.3. Evaluación.....	23
2.2.1.1.4. Modelos de colocación, selección y clasificación de los candidatos	26
2.2.1.1.5. Identificación de las características personales del candidato.....	28
2.2.1.1.6. Recopilación de información sobre el puesto	30
2.2.1.1.8. Selección de personal y política de recursos humanos	33
2.2.1.1.9. Capacitación y Desarrollo	33
2.2.1.2. Desempeño laboral.....	34
2.2.1.2.1. Factores que influyen en el rendimiento laboral	34
2.2.1.2.2. Evaluación del desempeño.....	36
2.2.1.2.3. Variables que afectan el Desempeño Laboral	37
2.2.1.2.4. Métodos de Evaluación	37

2.2.1.2.5.	Elección del Método para Evaluar	38
2.2.1.2.6.	Sueldos y Salarios	41
2.2.2.	Marco Conceptual	42
2.2.2.1.	Selección	42
2.2.2.2.	Selección de Personal.....	42
2.2.2.3.	Desempeño.....	42
2.2.2.4.	Desempeño Laboral	43
2.2.2.5.	Calidad	43
2.2.2.6.	Trabajo	44
2.2.2.7.	Calidad de trabajo	44
2.2.2.8.	Capacitación.....	44
2.2.2.9.	Evaluación.....	45
2.2.2.10.	Salario nominal	45
2.2.2.11.	Salario real	45
2.2.2.13.	Trabajo en equipo.....	45
2.3.	Hipótesis	46
2.4.	Objetivos	46
2.4.1.	Objetivo General	46
2.4.2.	Objetivos Específicos.....	46
2.5.	Generalidades de las EDS Gaspetrol	47
2.5.1.	Personería Jurídica	47
2.5.2.	Misión	48
2.5.3.	Visión.....	48
2.5.4.	Valores	48
2.5.5.	Organigrama	48
2.5.6.	Estaciones de Servicio	49
2.5.7.	Productos.....	49
3.1.	Diseño de contrastación	51
3.2.	Población.....	51
3.3.	Muestra	53
3.3.1.	Marco de muestreo.....	53
3.3.2.	Unidad de análisis	53
3.3.3.	Tamaño de la Muestra.....	53

3.4.	Cuadro de Operacionalización de variables.....	55
3.5.	Procedimientos.....	57
3.5.1.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
3.5.2.	Análisis de variables	58
2.5.2.1.	Definición conceptual	58
2.5.2.2.	Definición operacional.....	59
2.5.2.3.	Escala de medición.....	59
3.6.	Plan de análisis de datos.....	59
3.7.	Consideraciones Éticas	60
3.7.1.	Principio de autonomía	60
3.7.2.	Principio de beneficencia.....	60
3.7.3.	Principio de no maleficencia.....	60
3.7.4.	Principio de Justicia	60
CAPITULO IV. RESULTADOS.....		61
4.1.	Presentación de Resultados.....	62
4.2.	Contrastación de Hipótesis.....	84
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS		91
5.1.	Discusión de resultados.....	92
CONCLUSIONES		99
RECOMENDACIONES		101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		103
ANEXOS		106

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Currículo</i>	62
Tabla 2. <i>Entrevista</i>	63
Tabla 3. <i>Pruebas Psicológicas</i>	64
Tabla 4. <i>Presupuesto para Capacitación</i>	65
Tabla 5. <i>Capacitación</i>	66
Tabla 6. <i>Plan de Capacitación</i>	67
Tabla 7. <i>Puntualidad</i>	68
Tabla 8. <i>Proactividad</i>	69
Tabla 9. <i>Compromiso</i>	70
Tabla 10. <i>Imagen Personal</i>	71
Tabla 11. <i>Creatividad</i>	72
Tabla 12. <i>Capacidad de Realización Personal</i>	73
Tabla 13. <i>Experiencia Laboral</i>	74
Tabla 14. <i>Calidad en el Trabajo</i>	75
Tabla 15. <i>Cantidad en Ventas</i>	76
Tabla 16. <i>Exactitud</i>	77
Tabla 17. <i>Liderazgo</i>	78
Tabla 18: <i>Metas</i>	79
Tabla 19: <i>Servicio</i>	80
Tabla 20: <i>Funciones</i>	81
Tabla 21: <i>Apoyo</i>	82
Tabla 22: <i>Evaluación 360° de los colaboradores de las EDS Gaspetrol-Trujillo entre el 02 de enero al 31 de mayo de 2019</i>	83
Tabla 23: <i>Correlación entre la selección del personal y las competencias personales</i>	84
Tabla 24: <i>Correlación entre la selección del personal y el trabajo en equipo</i>	85
Tabla 25: <i>Correlación entre la selección del personal y la evaluación de desempeño</i>	86
Tabla 26: <i>Correlación entre la capacitación del personal y las competencias personales</i>	87
Tabla 27: <i>Correlación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo</i>	88
Tabla 28: <i>Correlación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo</i>	89
Tabla 29: <i>Correlación entre la selección del recurso humano y el desempeño laboral</i>	90

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Modelo de Colocación	26
<i>Figura 2.</i> Modelo de Selección.....	27
<i>Figura 3.</i> Modelo de Clasificación	27
<i>Figura 4.</i> Modelo de Valor Agregado	28
<i>Figura 5:</i> Descripción y Análisis de puestos	32
<i>Figura 6:</i> Organigrama	48
<i>Figura 7:</i> Distribución de personal EDS Gaspetrol Trujillo.....	52

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para diagnosticar el proceso de selección del recurso humano y el desempeño laboral.....	107
Anexo 2. Hoja de respuestas.....	108
Anexo 3: Formato de Evaluación de Desempeño Laboral	111
Anexo 4: Porcentaje obtenido por variable y dimensión.....	112
Anexo 5: Confiabilidad del instrumento mediante alfa de Cronbach.....	114
Anexo 6: Pruebas Psicológicas	116
Anexo 7: Perfil de Puestos GaspetroI	120
Anexo 8: Estaciones GaspetroI en Trujillo	124

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolló para determinar la correlación de la selección del recurso humano con el desempeño laboral en las estaciones de servicio Gaspetrol de Trujillo. El trabajo se realizó en esta empresa pretendiendo obtener la información sobre la importancia de la selección del recurso humano para los colaboradores y en qué medida éste influye en su desempeño laboral, así poder optimizar los recursos generando resultados positivos en bien de la organización y del mismo trabajador.

El segundo capítulo, se refiere al planteamiento del problema y se describe la realidad problemática en que se encuentra el talento humano, se presenta la fundamentación teórica de las variables y dimensiones sobre la cual se sustenta el trabajo de investigación y se plantea la hipótesis.

El tercer capítulo, se refiere a los materiales y metodología de la investigación; se fundamenta el tipo y diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, la operacionalización de las variables, la población de estudio; de manera que se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

En el capítulo cuatro, se presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los usuarios.

En la última parte del trabajo se presenta las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas revisadas y los anexos.

CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

En todo el mundo, las empresas de los sectores públicos y privado tienen problemas con la gestión del talento que afectan directamente el desempeño de los trabajadores, estos problemas comienzan con la selección del personal. Luego se reflejarán en el crecimiento o declive de la organización. En compañías de renombre internacional, la gestión del talento se refleja en la identidad de los colaboradores de la empresa y la contribución a su desarrollo. Como resultado, estas compañías no solo apostaron por la capacitación y calificaciones de los trabajadores, sino que también apostaron sus intereses emocionales, familiares y privados para que puedan mejorar la calidad y el rendimiento de su trabajo, aumentando así su rentabilidad.

Debe recordarse que los cambios en el entorno actual y global son constantes, por lo que las empresas se ven obligadas a reconsiderar sus estrategias de producción, lo que significa cambiar los métodos de elección y la gestión del personal, y exigir más de los colaboradores.

Según Bedoya (2005), "En la nueva era de la globalización y el cambio tecnológico, el papel del talento y el proceso de evaluación del desempeño, plantea un gran desafío en las situaciones modernas, lo cual es inevitable para una organización". La capacitación de los socios se debe considerar como inversión, para que con su capacidad y conocimiento sea capaz de competir no sólo a nivel local, sino internacional ya que nos encontramos en un escenario de competencia globalizada. Los colaboradores se convierten en recursos internos, que es el factor más importante para marcar la diferencia entre una empresa y otra. Cuando hablamos de gestión del talento humano involucra la parte afectiva, se hace necesario entonces, estudiar el comportamiento humano y los factores que afectan el

desenvolvimiento del trabajador. Si deseamos lograr que las personas se identifiquen con la organización y actúen como parte de ella, generando valor y crecimiento a la empresa, debemos empezar por considerarlos como tales, seres humanos con sentimientos, motivaciones y aspiraciones porque en la actualidad, la mayor ventaja competitiva de una empresa será su talento humano. Una persona motivada tendrá un mejor desempeño dentro de una organización porque se sentirá parte importante de esta gran maquinaria.

Quintero (2004), refiere que: “La compañía está ansiosa por responder a las necesidades del mercado y los consumidores, tratando de desarrollar productos y servicios de la más alta calidad, permitiéndoles exportar y ser más competitivos de acuerdo con los estándares internacionales de certificación. Ya no se considera la única cantidad importante, pero es más importante para la calidad, por lo que la empresa se da cuenta de que sus trabajadores son como aquellos que aportan conocimientos, habilidades y otras características humanas importantes para mejorar y crear nuevos productos. El autor también mencionó que "si nuestros productos pueden competir en el mercado, tenemos trabajadores competentes", esos trabajadores competentes son los que necesitan ubicar en cada puesto y hacia ello está enfocado el proceso de selección.

Sembrena (2008), expone que: “Por lo general, cuando hablamos de rendimiento, pensamos en una teoría que nos dice que al elegir talento humano elegimos a la persona adecuada para este puesto.”, es oportuno mencionar que la elección de los colaboradores no es solo llenar el vacío, implica el ingreso de un nuevo miembro a la organización que debe contar con la predisposición y características personales para poder integrarse de manera adecuada.

Son estas razones por las que las empresas no consideran posible errar al seleccionar a su personal, muchas ponen en práctica modernas técnicas, pruebas y corroboración de información presentada por los postulantes, tratando siempre de encontrar a la persona adecuada para los puestos de trabajo dentro de sus organizaciones. La evaluación de las competencias es básica, ya que busca identificar y posteriormente desarrollar un comportamiento de alto rendimiento entre los colaboradores que garantice el éxito en la realización de tareas.

La selección de personal en las empresas se encuentra en manos del área de recursos humanos o gestión del talento humano, pero también se involucran otras áreas. Su objetivo principal es seleccionar candidatos que se consideren adecuados para un puesto en particular y evaluar su capacidad de adaptación.

En la empresa Gaspétrol, se cuenta con un área de Recursos Humanos quienes se ocupan de la selección del personal, la misma que se realiza aplicando algunas técnicas de selección como la entrevista personal, algunas pruebas psicológicas al personal administrativo más no al personal operativo. Este proceso resulta inapropiado ya que no identifica el personal adecuado para los puestos requeridos. El personal encargado de la selección demuestra poca habilidad ya que no están preparados para cumplir dicha función. Asimismo, en ocasiones se asignan puestos por influencias de orden social, amical u otras razones, dejando de lado la selección del recurso humano.

Se propone aplicar una selección del recurso humano estandarizada, evaluación periódica del desempeño y realizar capacitación al personal encargado para identificar el recurso humano idóneo sobre todo para los puestos claves dentro de la empresa.

Se sugiere la selección por competencias, ya que mediante las preguntas que se realizan al entrevistado, se trata de indagar sobre comportamientos exitosos en su pasado y que sean predictores de su comportamiento según el puesto al que postula. Asimismo, se sugiere que el área de Recursos Humanos debe contar con personal capacitado como profesionales en Psicología, quienes sugieran e interpreten las pruebas y test aplicados y con Asistentes Sociales quienes velarán por el bienestar social del trabajador. De igual forma, se sugiere que se realice una evaluación periódica del desempeño del personal administrativo y operativo.

2.1.1. Enunciado del problema

¿Cuál es la relación entre la selección de recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol-Trujillo-2019?

2.1.2. Antecedentes del problema

- **Antecedente Internacional:**

La Torre (2012), en su tesis titulada “*La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*”, Universidad de Valencia, Facultad de Psicología, España, Valencia.

Los resultados de esta investigación dan apoyo al modelo de Ostroff y Bowen (2000), a la Teoría del apoyo organizacional, al contrato Idiosincrático y a las prácticas basadas en el compromiso; además muestran que, a través de la aplicación de prácticas de recursos humanos orientadas al compromiso, los gerentes de recursos humanos aumentan la satisfacción y desempeño laboral y disminuyen el ausentismo por medio del clima y contrato psicológico. El autor concluye que: 1. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso y basadas en la aproximación

“soft” se relacionan positivamente con el desempeño a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización. 2. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el apoyo organizacional y la autonomía favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les proporciona margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redundará en mayor satisfacción y desempeño. 3. Tanto el contrato psicológico (cumplimiento de las promesas realizadas por la organización) como la reciprocidad del contrato psicológico y normativo se ven favorecidos por las prácticas de RRHH orientadas al compromiso en el desempeño. 4. Sin embargo, la reciprocidad del contrato normativo no favorece el desempeño organizacional, por ello, es necesario el desarrollo de contratos idiosincráticos a todos los niveles de la organización para satisfacer las necesidades individuales de los empleados, evitar la inequidad y mejorar así su rendimiento. 5. Las perspectivas de empleo futuro se han analizado como indicador de una política de recursos humanos en base a un plan estratégico de la organización. Sin embargo, los resultados no muestran relación con las prácticas de recursos humanos, lo que contravendría la tesis del alineamiento del sistema de recursos humanos con la política empresarial. Hay que tener en cuenta el modo en el que se ha medido esta variable que, si no hay un plan

estratégico anteriormente definido en la organización, podría estar ofreciendo una visión sesgada respecto al sistema de recursos humanos.

En relación a nuestra investigación, consideramos como aporte que resalta el compromiso y la identidad del colaborador con la empresa, considerando que se debe tener en cuenta el sentir de los empleados con respecto a la organización y que, dependiendo de esto, aportarán positivamente mejorando su desempeño. Un punto importante es que la empresa cumpla sus promesas realizadas para no perder la confianza que le tienen sus empleados; así mismo, los contratos no deben ser generalizados, es decir, que no sean sólo una plantilla que se repite para todos, se deben personalizar sus condiciones laborales asegurando la retención del talento.

David (2006), en su investigación “*Los programas de reclutamiento, selección e inducción en el Colegio Capouilliez*” para su tesis de Maestría en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

El estudio tuvo como objetivo comprobar si los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal permiten una óptima dotación de docentes de acuerdo al perfil del puesto requerido. El estudio es de tipo descriptivo, de corte transversal. La muestra fue de 19 docentes de esta institución de los niveles preprimaria, primaria y secundaria. La conclusión de la investigación fue que la convocatoria publicada por la institución no presenta atractivo visual para las personas que desean ocupar un puesto docente, asimismo se identifica que se utilizan pocas fuentes de reclutamiento externo; la selección es identificada como la mayor fortaleza; y en la inducción hacia el personal se identifican debilidades, las que se reflejaban en el desempeño de los docentes.

En relación con nuestra investigación, consideramos relevante que la convocatoria que se realiza para captar al personal idóneo, es el primer punto y debe darse la debida importancia, se debe tener claramente determinado el perfil del personal que se requiere para el puesto para poder realizar la correcta selección.

León (2004), *“Proceso de selección de personal para las PYMES de la construcción”*, en su tesis de Maestría del Instituto Tecnológico de la Construcción, Querétaro, México.

En el estudio existen razones para proponer procedimientos de selección de métodos para las PYMES en la industria de la construcción. Este estudio es de tipo descriptivo documental. Este diseño es no experimental. La muestra es 7 PYMES. Se encontró que el 85.71% de las personas no entendía el proceso de selección, y algunas personas sabían que el 14.29% lo había usado. La conclusión es que la mayoría de las PYMES en la industria de la construcción no tienen un proceso de selección formal en el caso de la contratación de personal, por lo que se infiere que funcionan de una manera intuitiva y con experiencia.

En relación a nuestra investigación, encontramos como experiencia que en este tipo de empresas PYMES, se manejan de forma un tanto desorganizada, se contrata al personal por familiaridad y no se realiza un proceso de selección teniendo como resultado, según estudios realizados, un 90% de fracaso en los tres primeros años, los procesos productivos y de servicios no están definidos ni organizados considerando los tiempos normales de operación, hay altos niveles de desperdicios, altos costos por retrabajos y errores, falta capacidad técnica por la incapacidad de reclutar a la gente correcta.

García (2013), en su investigación titulada “*Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*”, Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador, Tulcán. Realizó los siguientes hallazgos: se pudo determinar que para los procesos de reclutamiento y selección no se han diseñado instrumentos que permitan realizarlos de manera eficiente y así proveer de los mejores talentos a la institución, por otra parte la inducción del personal es un proceso al cual no se ha dado la debida importancia, para desde un inicio orientar los esfuerzos del personal hacia el cumplimiento de la misión y visión institucionales, actualmente la institución no dispone de un manual de inducción. Para evaluar el desempeño del personal no se toma en cuenta el criterio de los clientes internos y externos por lo que se puede decir que no existe una evaluación integral acerca del desempeño de los servidores de esta institución, el entorno no favorece al desarrollo y fomento del trabajo en equipo, a pesar de que existen personas quienes participan de ellos y están conscientes de los beneficios de integrar equipos de trabajo existen quienes se presentan renuentes hacia esta iniciativa, por lo que hay que trabajar para que estas personas puedan integrarse de mejor manera. El autor llegó a las siguientes conclusiones: 1. No se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y la persona encargada del talento humano. 2. La gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial

recurso humano con el que dispone. 3. El reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección del personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. 4. No se han definido planes de capacitación y desarrollo acordes a las necesidades institucionales que favorezcan a consolidar los conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de habilidades. 5. La evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo. El 82% del personal indica que los clientes internos y externos no son partícipes de este proceso por lo que no se puede obtener una visión consolidada del desempeño de las personas.

Con respecto a nuestra investigación, consideramos resaltante es necesario contar con los instrumentos para un correcto reclutamiento para poder contar con el mejor talento y que es muy importante considerar el criterio del cliente interno y externo para la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores. Se resalta el trabajo en equipo y se considera un problema que hay que atender para lograr la integración del personal.

- **Antecedente Nacional:**

Alfaro (2013), en su tesis doctoral titulada: *“Influencia de la selección de recurso humano en el rendimiento laboral del personal bajo modalidad CAS en el*

Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño (INSN) – Periodo 2012”. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco – Perú.

Tuvo como objetivo determinar la influencia de la selección de recursos humanos en el rendimiento laboral del personal bajo la modalidad CAS en el Departamento de Enfermería INSN. El tipo de investigación fue básico, de nivel descriptivo-correlacional, tomó como muestra 88 trabajadoras del INSN, utilizando el cuestionario como instrumento de trabajo. Concluyó que existe influencia de la selección de recursos en el rendimiento laboral del personal bajo modalidad CAS, no hay procedimiento de reclutamiento, arriesgando la calidad del recurso humano, y la calidad del servicio que se brinda.

El aporte a nuestra investigación consideramos que se ubica en la conclusión a la que llega el autor, ya que sin la implementación de un proceso de reclutamiento no se puede garantizar que la selección de personal que se realice sea la idónea para el puesto requerido por lo que se verá comprometida el servicio que se brinde al cliente.

Casma (2015), en su tesis de Maestría: *“Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015”*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.

El objetivo principal es estudiar la relación entre la gestión del talento y el desempeño de la empresa FerroSistemas en Surco-Lima en 2015. Este estudio se aplica a los diseños relacionados con la descripción de secciones transversales. La muestra es 84 trabajadores. Los resultados muestran que la gestión del talento se

considera media o regular 83,35%, y el rendimiento laboral es 97,92%, por lo que ambas variables están relacionadas. La conclusión es que la capacidad de gestionar talentos tiene un impacto positivo, mejorando el rendimiento de los colaboradores, mejorando así el proceso de producción.

Como aporte a nuestra investigación se evidencia en esta empresa un impacto favorable del desempeño laboral recurriendo a la correcta gestión del talento humano.

De la Cruz (2009), en su investigación “*La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga*”, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Perú, Ayacucho. En este estudio se encontró que la función de personal en las instituciones financieras de Huamanga, está mal orientado, resumido en los siguientes aspectos: que el potencial humano es considerado un complemento no estratégico, enfocada a cuestiones operativas. Las gestiones de potencial humano en estas instituciones financieras no enfatizan en la cultura de añadir valor a los servicios, desgano generalizado y falta de imaginación creativa. Los empleados no están motivados, no tienen los incentivos esperados, sin estímulos, no son reconocidos a los esfuerzos que realizan en el trabajo operativo, esta situación problemática repercute de manera negativa en los desempeños laborales; por lo cual llega a las siguientes conclusiones: 1. Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga definitivamente son influidos por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; por ejemplo, los reconocimientos individuales, la imparcialidad y transparencia en los

ascensos y las promociones de los empleados y fundamentalmente los incentivos por productividad, demostrándose de esta manera la validez de la hipótesis principal. 2. Existen evidencias significativas estadísticamente que la efectividad de los desempeños laborales, que se explican en la prestación de los servicios con calidez, en la atención oportuna y la satisfacción plena de los clientes, que consolidan la buena imagen institucional, también son consecuencias de estrategias de motivación identificadas en el párrafo anterior; validándose de manera la segunda hipótesis específica. 3. Los rendimientos laborales de los empleados de las entidades financieras de Huamanga consideran como importante la puesta en práctica de un programa de estímulos e incentivos; distinguiéndose la asignación de recursos económicos para capacitación y perfeccionamiento, bonos de participación de utilidades al final de un período de gestión, actividades de recreación, esparcimiento y deporte; todas éstas, propician la mejora de los desempeños en el trabajo de los empleados; evidencias estadísticas que permiten demostrar la validez de la segunda hipótesis específica. 4. Finalmente, el incremento de los niveles de producción y productividad laboral, el logro de los objetivos y metas concretas, así como el mejoramiento continuo en la prestación de los servicios derivan de la implementación de un conjunto de estímulos organizacionales y el otorgamiento de incentivos de carácter laboral como parte de las estrategias de gestión de personas; demostración estadística que permite reafirmar la validez de la segunda hipótesis específica.

Uno de los principales aportes a nuestra investigación es que se debe considerar al capital humano, tal y cómo son, seres humanos con sentimientos, movidos por

aspiraciones propias, para algunos serán sus expectativas económicas, para otros las familiares o profesionales, todas auténticas y que deben ser consideradas por la organización, todo ello genera un ambiente propicio para la mejora del desempeño laboral.

- **Antecedente Local:**

Rodríguez (2016), *“Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. del Distrito de Trujillo 2016”*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Recursos Humanos, donde el propósito es mostrar un modelo respecto a la Gestión por Competencia del Talento Humano en la empresa PROMAS SRL partiendo del supuesto que investiga la complejidad de esta situación en una Sociedad del Conocimiento, en que la consideración de la persona como un recurso sustituible en la organización. El encuentro epistemológico de la tesis, se envuelve en un Enfoque Vivencial y el proceso metodológico apoyado en el Paradigma Cualitativo adoptando el método de la Teoría Fundamentada, aplicando para ello las técnicas de documentación, encuesta, observación. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos que emergieron directamente de los datos aportados por los colaboradores. La conclusión de esta tesis resume, que la gestión del talento humano está muy sensibilizada a la concepción de la persona que se maneja en ellas, a la filosofía administrativa implantada, a la tecnología empleada y al ambiente organizacional donde funcionan mismo que inciden sobre las organizaciones se vinculan entre sí produciendo formas de hacer y de pensar que concuerdan la vida laboral en las organizaciones. La autora llegó a las siguientes conclusiones: 1.

Mediante el Modelo de Gestión por Competencias se ha logrado determinar las habilidades, conocimientos y destrezas de cada puesto de trabajo de la Empresa PROMAS S.R.L. de la ciudad de Trujillo. 2. La evaluación sobre desempeño laboral que se aplicó después de implementar este Modelo de Gestión por Competencias permitió obtener mejores resultados en la Empresa PROMAS SR.L. 3. Se determinó cuáles son las Competencias Generales y Competencias Específicas de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. por cada puesto de trabajo.

Con referencia a nuestra investigación, podemos considerar como aporte que implantar un sistema de Gestión por Competencias, punto importante en el desarrollo del colaborador y la empresa, parte de un adecuado proceso y procedimiento de recursos humanos relativos a: 1. Selección 2. Formación 3. Plan de Carrera/sucesión 4. Retribución 5. Desempeño. Aunque inicialmente el sistema de gestión por competencias está orientado a cubrir una necesidad primordial de la organización, el mismo proporciona independientemente de su aplicación, información importante como: perfil de puestos, grado de adecuación persona/puesto, necesidades de formación individual y grupal, apreciación general del desempeño de la persona en su puesto, potencial de la persona a corto plazo. Estos puntos fueron tocados en nuestra investigación.

Vigo (2014), *“Propuesta de programa de desarrollo del capital humano para optimizar el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Ancash”*, esta investigación estudia un problema principal relacionado con el fortalecimiento del desempeño del capital humano en el Gobierno Regional de Ancash, cuyo objetivo principal fue elaborar una propuesta de programa de desarrollo de recursos

humanos para optimizar el desempeño laboral en esta institución. Esta investigación de tipo aplicada; utiliza la encuesta y la entrevista como las principales técnicas utilizadas para el levantamiento de la información primaria. Se obtuvo como principales resultados la incipiente importancia que se le brinda al desarrollo del capital humano en esta institución, manifestándose en la ausencia de programas capacitación y desarrollo eficientemente estructurados, así como el limitado apoyo al personal para este fin. Estos resultados contrastan claramente con el pensamiento estratégico de las organizaciones competitivas, que considera el desarrollo del capital humano como el eje fundamental para elevar la competitividad organizacional. Por eso una de las principales conclusiones es que existe un uso inadecuado de las técnicas de capacitación y desarrollo, lo que resulta en la poca aplicabilidad de los conocimientos adquiridos. Se ha logrado identificar modelos de desarrollo del capital humano que permitieron cumplir con el objetivo principal de la investigación, es decir, elaborar una propuesta de un programa de desarrollo del capital humano que permita optimizar el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Ancash.

Consideramos como aporte a nuestra investigación el llegar a comprender que el éxito de una organización radica en el desarrollo de su capital humano, que, si no se brinda una constante capacitación, así como el ambiente adecuado y un clima laboral favorable, la organización no podrá contar con el apoyo de sus colaboradores, viéndose afectado su desempeño y por ende el logro de los objetivos de producción y económicos.

2.1.3. Justificación

Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se justifica porque analiza la selección del recurso humano para la mejora del desempeño laboral del personal de las Estaciones Gaspetrol, Trujillo 2019. Proporciona información sobre cómo las opciones de recursos humanos pueden mejorar el rendimiento laboral al proporcionar las mejores herramientas de selección a la alta dirección de la organización.

Justificación metodológica

La presente investigación se justifica porque busca determinar en forma cuantitativa la realidad del desempeño laboral del personal en la organización examinando los datos obtenidos mediante la encuesta y evaluación 360° del desempeño, especificando población y el porcentaje que representan las respuestas según el personal encuestado y evaluado. Se estudia aspectos específicos y se generalizan, obtiene información de la multitud y muestra que son sujetos de estudio.

Justificación práctica

Se justifica porque se obtendrán resultados que contribuirán de forma positiva a tomar decisiones respecto a la selección de recursos humanos, que se reflejarán en la mejora del desempeño del personal y la mejora de la organización.

Justificación social

El presente trabajo de investigación se justifica en el aspecto social, ya que se sabe que es relevante en las decisiones de selección de recursos humanos, es razonable entender y determinar su impacto en la mejora del rendimiento del personal de la empresa Gaspetrol que se verá beneficiado en su puesto de trabajo teniendo en cuenta sus necesidades y capacidades; pueden sentir el valor mientras creas valor para la organización.

2.2. Marco Teórico y Marco Conceptual

2.2.1. Marco Teórico

Dado que la mirada central de este análisis estará puesta en la selección de recursos humanos y el desempeño de los colaboradores, será necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales sobre los que apoyar la lectura interpretativa de este estudio.

2.2.1.1. Selección del recurso humano

2.2.1.1.1. Definición

Sembrena (2008), en su estudio *“Aplicación de recursos humanos, selección de personal y evaluación del desempeño”*, indica que “Tradicionalmente, la elección de las personas se define como el proceso de encontrar a la persona que cubre el puesto correcto, es decir, elegir entre los candidatos más adecuados, ocupar los puestos existentes de la empresa, tratar de mantener o mejorar la eficiencia, los empleados Rendimiento”.

Según Chiavenato (2011), en su estudio *“Administración de Personal”*, menciona que “La selección se configura como un proceso de comparación

y toma de decisiones, porque, por un lado, es el análisis y la regulación de las posiciones que deben proporcionarse, por otro lado, es un candidato que es muy diferente el uno del otro y compiten por el empleo”. Para López (2010), “*La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional*”, indica que “la selección de personal se define como el proceso de encontrar a una persona que cubre la ubicación correcta. Pero, ¿qué significa? Para responder, esta pregunta debe tener en cuenta las diferencias individuales, teniendo en cuenta las necesidades de la organización y su potencial, y la satisfacción que los trabajadores encuentran al realizar sus tareas”.

La persona adecuada también se refiere a encontrar aquella que por sus características de personalidad se adecúa a la dinámica de la organización.

2.2.1.1.2. Proceso de selección del recurso humano

López (2010), “*La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional*”, nos refiere como proceso de selección del recurso humano el siguiente:

La redacción del anuncio

Esto debe ser directo y claro y constituir un reflejo de la organización y la imagen que deseamos comunicar. Una buena publicidad es la diferencia entre recibir muchas cartas malas y algunas buenas cartas.

Análisis del currículum vitae

Está relacionado con el perfil que se pretende cubrir, pero también considera el espacio, el estilo de escritura, los errores comunes, etc.

Después de leer, se desarrollará una lista de candidatos, por lo que se debe establecer un formulario de cita para garantizar el proceso de selección.

La entrevista

Tiene un mayor impacto en la decisión final sobre el vínculo entre los candidatos. Expresiones, posturas, etc. serán consideradas. Las preguntas de la entrevista deben prepararse con las expectativas apropiadas, que pueden ser cerradas, exploradas, provocativas o abiertas.

La entrevista por competencias

Cuando busca un candidato para ocupar un puesto, la compañía generalmente realiza una entrevista personal. Para este fin, usan muchas herramientas, una de las cuales es la entrevista de habilidad.

El papel de esta técnica es predecir el futuro a través del pasado. Los humanos tienen una serie de comportamientos que repiten a lo largo de sus vidas. Por lo tanto, si alguien puede saber cómo se comporta una persona frente a una determinada situación laboral, puede determinar cómo actuará si encuentra algo similar. Usualmente se usa cuando las personas necesitan posiciones más altas.

Existen preguntas frecuentes utilizadas en las entrevistas, mediante las cuales se busca alcanzar el objetivo de conocer y predecir el comportamiento del entrevistado.

2.2.1.1.3. Evaluación

Dentro de las evaluaciones podemos considerar:

a. Pruebas Psicológicas

Son instrumentos que permiten mostrar las diferentes facetas de los postulantes. No debe utilizarse como un factor exclusivo en el proceso, a menos que se detecten ciertos estados psicológicos que pueden perjudicar el desempeño de la posición o demostrar posibles condiciones patológicas, pero es muy importante conocer a través de ellas ciertos aspectos del postulante.

Consideramos que las pruebas psicológicas más adecuadas son:

Test de Wartegg:

Consiste en una hoja con ocho cuadros en blanco, con unas pequeñas formas, los cuales debe completar el postulante con el dibujo que imagine, luego debe añadirle un número por orden de resolución y un título.

Esta prueba busca identificar información sobre la personalidad del postulante y algunas competencias relacionadas a su capacidad de resolver problemas de organización, creatividad, manejo de relaciones interpersonales, entre otros.

Dibujo de una persona bajo la lluvia

Este test no busca evaluar la habilidad para dibujar, lo que busca es identificar algunas características de la personalidad a través de la técnica del dibujo realizado.

Con este dibujo se busca obtener información sobre la personalidad del postulante, a través de la imagen corporal del individuo bajo condiciones ambientales desagradables, tensas, en el que la lluvia representa el elemento perturbador.

Además, busca descartar algunos problemas de personalidad, como: paranoide o esquizoide. Este es un test subjetivo y limitado.

Test de Valanti

El cuestionario Valores-Antivalores VALANTI, tiene como propósito medir la prioridad que dentro de una escala de valores da la persona evaluada a una serie de ítem. Mide el juicio ante una situación que se le plantea desde el deber ser. El tener que hacer una elección forzosa, lleva a que la persona elija los valores prioritarios para ella e intenta mostrar el sistema de creencias que apoya su posición valoral.

Los resultados indican los valores asociados a la dimensión predominante de la personalidad elegida por la persona y aquellos asociados con la dimensión de la personalidad que requeriría mayor desarrollo

Test de Raven

Estas pruebas, de gran tradición y utilizadas en más de 100 países, miden un componente clave de la inteligencia: La capacidad educativa. Ésta implica la capacidad para dar sentido a un material desorganizado o confuso, para manejar constructos claramente no verbales que facilitan la captación de una estructura compleja. Las pruebas de este

prestigioso Test permiten determinar las posibilidades o el potencial de aprendizaje de un individuo, así como obtener una estimación de su inteligencia general.

b. Assessment center

Encuestas de personalidad, ejercicios de gestión, juegos de roles, dinámicas grupales, juegos de negocios, entrevistas personales, etc., donde se pueden observar ciertas habilidades y comportamientos para que pueda evaluar aspectos tales como: planificación, manejo de habilidades, manejo de negociaciones de candidatos. La desventaja del centro de evaluación es su alto costo, porque se utilizan observadores y se les debe capacitar para usar este método para la evaluación.

c. Conocimientos técnicos o habilidades específicas

Se pueden aplicar diferentes pruebas de conocimiento y habilidad: exámenes escritos, pruebas de conocimientos específicos, pruebas de habilidades personales, exámenes de calificaciones, exámenes de lápiz y papel, exámenes de habilidades personales, simulaciones de trabajo, ejercicios de bandeja, juegos de negocios y discusiones grupales.

Las pruebas pueden ser orales, escritas o de realización de un trabajo o tarea según la manera cómo se aplican.

De acuerdo a la forma detallada de la prueba, pueden ser instrucciones tradicionales, opciones simples objetivas, rellenar espacios, opciones múltiples o columnas relacionadas.

2.2.1.1.4. Modelos de colocación, selección y clasificación de los candidatos

Chiavenato (2007), “*Administración de Recursos Humanos*”, afirma que “*La selección es un proceso de comparación y decisión. Este es el proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los requisitos de los puestos vacantes (son los requisitos laborales de la persona que realiza el puesto) y, por otro lado, el perfil de las características del candidato. La primera variable es proporcionada por la descripción y el análisis de la publicación, mientras que la segunda variable se obtiene mediante la aplicación de la técnica de selección*” (pág.139).

La decisión final de aceptar o rechazar a un candidato siempre es responsabilidad del departamento solicitante.

Considera Chiavenato (2009) “*Gestión del talento humano*”, que, como proceso de toma de decisiones, la elección del personal reconoce cuatro patrones de comportamiento:

- a) Modelo de colocación, cuando la categoría de rechazo no está incluida.

En este modelo, solo hay un candidato, solo una vacante que debe ocupar al candidato. En otras palabras, los candidatos que están presentes deben ser admitidos sin ningún rechazo.



Figura 1. Modelo de Colocación

- b) Modelo de selección, cuando hay varios candidatos, solo una vacante.

Cada candidato se compara con los requisitos del trabajo y la alternativa

es: aprobación o rechazo. Si se rechaza, se elimina del proceso porque hay varios candidatos para una sola vacante.

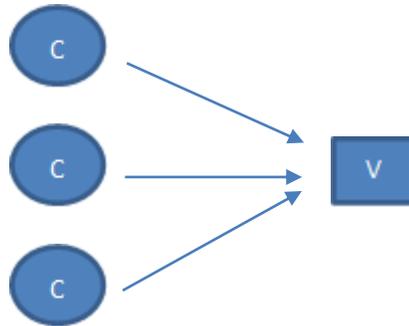


Figura 2. Modelo de Selección

- c) Modelo de clasificación. Éste es un enfoque contextual más amplio en el que cada vacante tiene varios candidatos y cada candidato tiene varias vacantes. Se debe comparar cada candidato con cada requisito de trabajo para ser llenado.

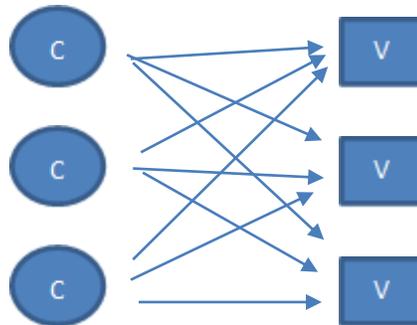


Figura 3. Modelo de Clasificación

- d) Modelo de valor agregado. Este modelo va más allá de una simple comparación con la ubicación que se ocupará y se centra en proporcionar habilidades a la organización. Cada candidato aporta desde la perspectiva de la capacidad personal para mejorar las capacidades organizativas.

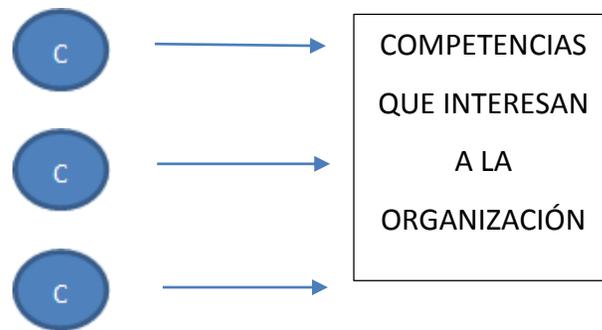


Figura 4. Modelo de Valor Agregado

2.2.1.1.5. Identificación de las características personales del candidato

Chiavenato (2009), “*Gestión del talento humano*”, menciona que “identificar y localizar las características personales del candidato es cuestión de sensibilidad”. La persona encargada de la selección debe tener la capacidad de captar en el candidato ciertas características, comparar con las características del puesto y predecir que ambas interaccionarán correctamente.

El autor indica que estas características se relacionan con cuatro aspectos:

- a) Ejecución de la tarea en sí. La tarea a realizar requiere las características o habilidades de algunas personas, como la capacidad de concentrarse o detallar, distraer la atención o cosas amplias e inclusivas, la capacidad digital o facilidad para procesar números y cálculos, la expresión oral o el procesamiento de la palabra O expresar verbalmente las capacidades de uno, capacidades o instalaciones espaciales para percibir números o símbolos y habilidades auditivas o instalaciones para manejar sonidos o ritmos, etc.

- b)** Interdependencia con otras tareas. Las tareas a realizar dependen de otras tareas que comienzan o completan, y requieren las características o habilidades de algunas personas, tales como: atención distractora e inclusiva, coordinación de instalaciones, resistencia a contratiempos y conflictos, etc.
- c)** Interdependencia con otras personas. Las tareas que deben realizarse deben estar en contacto con otras personas, ya sea en la parte superior, lateral o inferior de la jerarquía de la organización. Por lo tanto, la tarea requiere características personales, tales como: cooperación y cooperación con otros, fácil de trabajar en el equipo o trabajar con otros, relaciones interpersonales, iniciativa, liderazgo de las personas, conveniencia de comunicación y expresión personal.
- d)** Interdependencia con la unidad organizacional o con la propia organización. Es decir, el área o departamento u organización en sí que trabaja con la persona. En este caso, las características personales del candidato deben ser consistentes con los objetivos de la región u organización, por lo que la comparación se realizará entre las capacidades proporcionadas por el candidato y las capacidades funcionales u organizativas requeridas.

2.2.1.1.6. Recopilación de información sobre el puesto

Según Chiavenato (2009), “*Gestión del talento humano*”, con respecto a la recopilación de datos sobre el puesto se debe tener en cuenta:

- a) **Análisis del cargo:** Una lista de aspectos internos (el contenido del puesto) y externos (los requisitos que debe cumplir el ocupante del puesto). Independientemente de qué método se use, la importancia de la elección radica en los requisitos y características que el solicitante debe tener.
- b) **Aplicación de la técnica de los incidentes críticos:** incluye la documentación sistemática y rigurosa de todos los hechos y acciones del puesto que se considera, que producen un mejor o peor desempeño en el trabajo. Su objetivo es determinar los ideales y las malas características de los nuevos candidatos.
- c) **Análisis de la solicitud del empleado:** Incluyendo en los datos confiados por el solicitante, es verificado por el superior directo, especificando los requisitos y características que debe tener el solicitante del puesto.
- d) **Análisis del cargo en el mercado:** Incluido en otras empresas para verificar el contenido, requisitos y características de los puestos que se crearán en la empresa.
- e) **Hipótesis de trabajo:** Si las alternativas anteriores no se pueden aplicar, solo se utiliza la hipótesis de trabajo, es decir, la predicción aproximada de la ubicación, los requisitos y el contenido de las características requeridas para la simulación inicial. La información recibida por el

organismo con respecto a la ubicación y sus ocupantes se convierte en una hoja de especificaciones de ubicación o registros profesionales que debe contener las características psicológicas y físicas necesarias para que el solicitante se desempeñe satisfactoriamente en el lugar considerado.

2.2.1.1.7. Perfil de puestos

Según Chiavenato (2007), el puesto “es un conjunto de funciones, conjunto de tareas o de obligaciones con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás de la organización”.

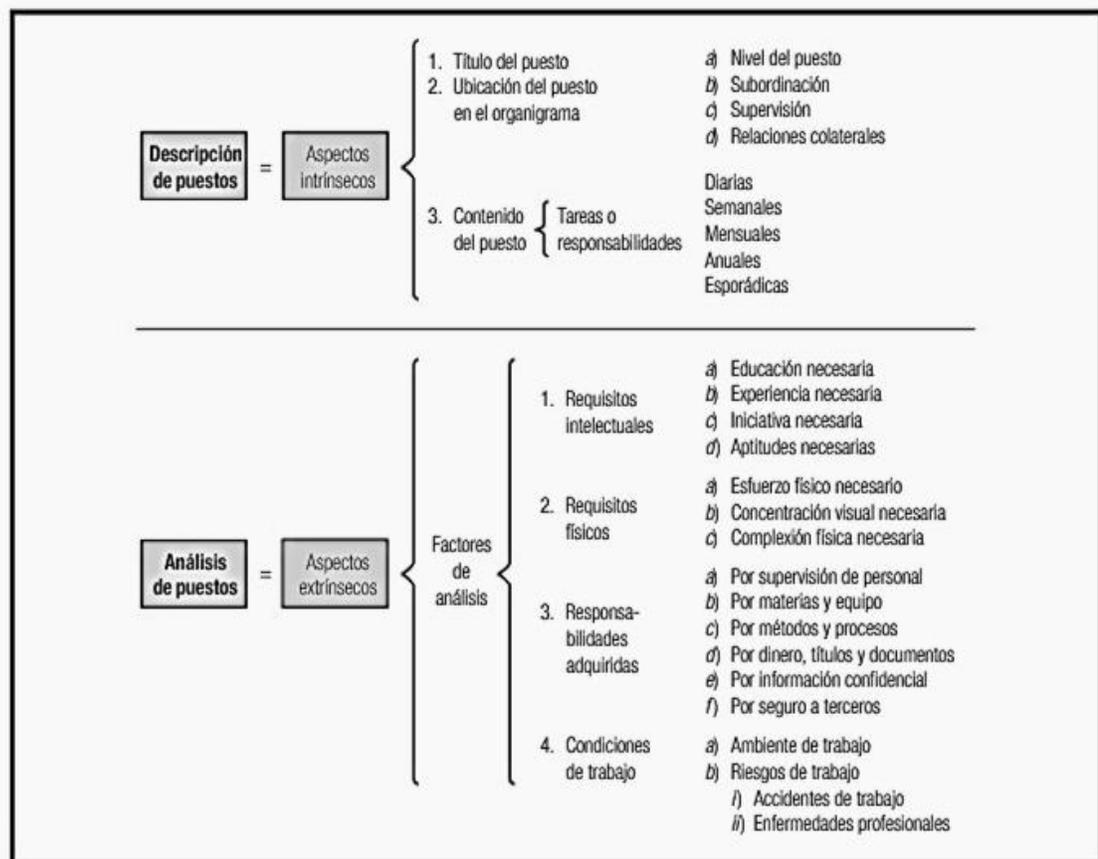
El autor también nos menciona que diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- a) El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del puesto).
- b) Cómo debe desempeñar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo).
- c) A quién le debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura.
- d) A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir, relación con sus subordinados.

Se realiza primero una descripción del puesto, una vez hecha, sigue el análisis de puestos. En otras palabras, una vez identificación el contenido (aspectos

intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, en relación con los requisitos que el puesto impone a su ocupante.

Mientras la descripción de puestos es un simple inventario de las tareas o responsabilidades que desempeña el ocupante de éste, el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado.



Adaptado de: Chiavenato (2007). "Administración de Recursos Humanos"

Figura 5: Descripción y Análisis de puestos

2.2.1.1.8. Selección de personal y política de recursos humanos

Menciona Miles y Snow (2003), que podemos considerar que hay dos sistemas básicos de gestión de recursos humanos:

- Sistema buy o de mercado y
- Sistema make o interno.

En el primero, los empleados se contratan principalmente en el mercado laboral, los pagos están sujetos a capital externo y el capital externo se basa más en el rendimiento que en la calificación. La relación con el empleado depende de las necesidades de la empresa y es a corto plazo. Por otro lado, aquellas organizaciones que siguen el sistema interno están dispuestas a considerar un desarrollo a largo plazo para los empleados. Aquí, las represalias se centran principalmente en la equidad interna, mientras que el rendimiento es menos decisivo en el cálculo de las recompensas. En cualquier caso, la empresa persigue cuatro objetivos básicos: identificar y contratar empleados con habilidades sobresalientes o superiores, mejorar la motivación de los empleados, mejorar el rendimiento y ajustar los objetivos comerciales y los recursos humanos. Estos dos sistemas son correctos y su aplicación depende del entorno interno y externo de la compañía”.

2.2.1.1.9. Capacitación y Desarrollo

Robbins y De Cenzo (2008), nos indica que la capacitación considera estimular las cualidades personales de los empleados de manera que toda mejora llevada a cabo conducirá hacia un aumento en la productividad de la organización.

Para que los trabajadores tengan éxito dentro de la organización deben capacitarse y desarrollarse en tecnología y en habilidades necesarias para desempeñar sus funciones actuales y futuras. Para esto los profesionales de administración de recursos humanos deben conocer los métodos y relacionar la capacitación con los propósitos de la organización, posteriormente evaluar los resultados”.

2.2.1.2. Desempeño laboral

2.2.1.2.1. Factores que influyen en el rendimiento laboral

Velásquez (2016), “*5 factores que afectan la productividad del trabajo*”, menciona que, en la actualidad, la productividad es considerada un problema de suma importancia para muchas empresas ya que existen condiciones al interno que afectan el desempeño de los empleados y pocas personas buscan una solución.

Jornadas laborales largas

Muchas empresas enfocan sus horas de trabajo entre 10 y 12 horas al día para obtener mejores resultados. Sin embargo, el hecho de que los empleados trabajen más no significa que los empleados sean más productivos. Por el contrario, la fatiga puede crear barreras psicológicas que afectan por completo la productividad.

Falta de capacitación laboral

Uno de los problemas principales que tiende a disminuir la productividad de una empresa es la falta de capacitación de los colaboradores. Si estos no están actualizados en su campo, además de interferir con su motivación para trabajar, sus habilidades en la realización de tareas estarán desactualizadas. Las organizaciones puedan agilizar sus procesos con los sistemas de gestión de aprendizaje (LMS o Learning Management System).

Actividades multitareas

Incorrectamente, la productividad se compara con la capacidad de trabajar simultáneamente en varias actividades. Sin embargo, realizar múltiples tareas a la vez reducirá por completo la capacidad de concentración, ya que el cerebro no puede enfocarse en problemas específicos cuando realiza cambios, lo que da como resultado un trabajo deficiente.

Períodos de descanso cortos

Además de las horas de trabajo excesivas, muchas empresas también limitan el tiempo de descanso, que sin lugar a dudas es primordial para que los trabajadores reduzcan el estrés.

Malas condiciones laborales

Es esencial para mantener el nivel de productividad y el correcto funcionamiento de la organización que se cree condiciones de trabajo óptimas para los empleados. Las principales son:

- El clima organizacional.
- Las herramientas de trabajo.

- Los espacios otorgados para ejercer sus actividades.

2.2.1.2.2. Evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2009), *“la evaluación del rendimiento es una evaluación sistemática del desempeño de cada individuo, basada en las actividades que realiza, los objetivos y resultados que debe alcanzar, las habilidades que proporciona y su potencial para el desarrollo”*. *Se juzga el valor, la excelencia y las competencias de una persona, considerándolos como aportes a la organización, que pueden variar de una empresa a otra, según la política de cada una de ellas”* (pág.125).

Castellanos (2011), nos indica como características de las Fases del Ciclo de Gestión del Desempeño las siguientes:

- a) **Planificación:** Objetivos críticos (aquéllos que tienen la máxima importancia para alcanzar los resultados del puesto). Competencias críticas, que son las conductas que requieren ser demostradas en el trabajo diario para poder lograr los objetivos establecidos.
- b) **Coaching:** Se hace un seguimiento del desempeño con el propósito de proveer retroalimentación, y apoyar y reforzar el desempeño actual para lograr las expectativas del desempeño.
- c) **Revisión:** nos muestra el desempeño actual comparándolo con el desempeño esperado al final del ciclo para analizar las tendencias, identificando áreas de oportunidad y fortalezas que permitan planificar el logro del nivel de desempeño esperado para el año siguiente. De plaza

o ciudad deberá segmentarse el período y será igualmente evaluado por los diferentes jefes.

2.2.1.2.3. Variables que afectan el Desempeño Laboral

Goldman (2014), el desempeño laboral es la evaluación, más o menos objetiva usando estándares e indicadores, pudiéndose considerar que es la medida de acoplamiento entre el empuje del colaborador, los logros alcanzados y la eficacia de su labor dentro de la organización y su producción.

- a) Estilo de liderazgo
- b) La carga de trabajo producto de la distribución de tareas
- c) Los procedimientos mal diseñados
- d) La selección
- e) Retroalimentación
- f) Punto de vista del trabajador

2.2.1.2.4. Métodos de Evaluación

Baldeón (2004), señala que *“es de suma importancia que todos los empleados, gerentes, directores, jefes y supervisores estén educados en cuanto a los métodos específicos que van a utilizar para evaluar a los subordinados, para que cualquier entrevista de evaluación y acción correctiva que surge de esto, esté fundamentada”* (pág.186).

Robbins (2009), comenta sobre tres conjuntos de criterios más importantes para la evaluación del desempeño:

1. Resultados de las tareas individuales: donde los jefes deben evaluar los resultados de las tareas de los trabajadores. Se cuentan los fines y no los medios.
2. Comportamiento: en esta evaluación se consideran los resultados concretos atribuibles a las acciones del empleado. Podemos considerar, informes terminados en el tiempo establecido o estilo de liderazgo considerado por el colaborador.
3. Rasgos: podemos considerar rasgos de cada persona como: actitud positiva, confianza, fiabilidad, cooperación, por citar algunos.

Daft y Marcic (2006), refieren que la administración de recursos humanos se orienta a dos aspectos para desarrollar la evaluación del desempeño como fuerza positiva dentro de la empresa.

1. La evaluación del desempeño debe ligarse al desarrollo y la aplicación de sistemas, entre ellos podemos mencionar las escalas de calificación del personal.
2. La capacitación de los administradores, el uso de las entrevistas de evaluación de desempeño en forma correcta y sirviendo de retroalimentación para reforzar el buen desempeño y sirva de motivación para el desarrollo profesional del colaborador.

2.2.1.2.5. Elección del Método para Evaluar

Rodríguez (2007), indica que, dentro de una organización, sin considerar su principal actividad, no debería utilizar indiscriminadamente un sistema de evaluación de desempeño; debe contar con uno que tome en cuenta criterios

que van relacionados. Además, este método vinculado al trabajo tiene que ser práctico, para que no se considere complicado y pueda mejorar la eficacia de la evaluación del desempeño. A continuación, menciona normas y medidas del desempeño para reducir problemas de ineficiencia:

- Normas de desempeño: nos refiere un nivel establecido para estimar resultados esperados en cualquier puesto de trabajo.
- Medidas de desempeño: nos refiere una conducta que determinará el correcto desempeño del colaborador. Se considera dentro de estas, las medidas objetivas y las medidas subjetivas del desempeño.

a) Métodos de Evaluación de 360°

Chiavenato (2007), se refiere *“que cada persona es evaluada por las personas de su entorno; esto significa que cualquier persona con la que mantenga cierta interacción o intercambio participa en la evaluación de su desempeño”* (pág.246).

Robbins (2009), menciona que las evaluaciones de 360° capturan un momento de la realidad en el desempeño de un empleado y que esta realidad está formada por el comportamiento, siendo una vía al acceso para observar otras conductas de los trabajadores en diferentes entornos. Se desarrolla cuando un grupo de trabajadores evalúan a otra a través de una serie de ítems o factores predeterminados como el comportamiento observable en su labor diaria, siendo evaluado por sus jefes, compañeros y subordinados, incluso proveedores o clientes.

Los beneficios son múltiples ya que la evaluación no queda sujeta sólo al juicio del supervisor. Podemos concluir que la evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado; es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si es necesario modificar el desempeño, el principal interesado, a quien se evaluó, no sólo debe tener conocimiento del cambio planeado, sino también debe saber por qué se debe modificar y si es necesario hacerlo. Debe recibir la retroalimentación adecuada y reducir las discordancias relativas a su actuación en la organización. Sobre este mismo tema, Alles (2005) nos dice “que a través de la evaluación 360° la empresa proporciona a su personal una formidable herramienta de autodesarrollo”. El proceso no concluye cuando se presenta la evaluación de 360°, la persona debe incorporar, comprender el alcance y aceptar los resultados de la evaluación. Luego realizar un trabajo personal de reflexión y encarar acciones concretas para mejorar aquello que así lo requiera.

La evaluación 360° debe hacerse en relación con el puesto, por lo tanto, las competencias que se considerarán en el formato de evaluación deben ser las requeridas por el puesto.

b) Escalas Gráficas

De Cenzo, Robbins (2008). Señala que “*el método de escalas de calificación gráfica, es uno de los métodos más antiguos y populares,*

éstas pueden utilizar para evaluar factores tales como calidad y cantidad del trabajo, el conocimiento del puesto de trabajo, cooperación, lealtad, la dependencia, la atención, la honestidad, la integridad, la actitud y la iniciativa” (pág.338).

Chiavenato, I. (2007). *“Las escalas gráficas miden el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan el grado de variación de esos factores” (pág.249).*

2.2.1.2.6. Sueldos y Salarios

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etc.) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración de esta importante +área se realiza a través del departamento de gestión humana garantizando que el trabajador se encuentre satisfecho, y a su vez ayudará a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. La flexibilidad y adaptabilidad de la administración de las compensaciones se origina en la amplia gama de sectores que toca. Estas áreas deben ser ajustadas con rapidez y utilizarse como estrategia general de la compañía.

2.2.2. Marco Conceptual

2.2.2.1. Selección

Según Definición ABC (2018), *“el término selección se usa para referirse a la elección de un grupo de elementos o individuos similares, la elección de las cosas, los objetos o el comportamiento individual. La elección puede ocurrir en diferentes áreas de la vida”*.

2.2.2.2. Selección de Personal

Chiavenato (2007) Expone que la elección de las personas puede definirse como el proceso de seleccionar al individuo adecuado para el puesto correcto o, ampliando el concepto, elegir del reclutamiento de los candidatos a los más adecuados para ocupar el puesto vacante en la empresa, tratando de mantener la mejora del empleado en su eficiencia y rendimiento. Los criterios de selección se basan en las especificaciones del trabajo y están destinados a proporcionar una mayor objetividad y precisión para la selección del personal orientado al puesto.

2.2.2.3. Desempeño

Chiavenato (2007), indica que *“el desempeño es la eficacia de las personas que trabajan dentro de la organización y que es esencial para la organización, proporcionando a las personas una gran satisfacción laboral. También puede indicar que el desempeño es el desenvolvimiento de una persona o grupo en las tareas que forman parte de su labor. Esto también es el resultado de la tarea de cualquier entidad con respecto al final esperado”* (pág.144).

2.2.2.4. Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2009), “el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador”. Se brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa. Otra definición más completa del mismo autor indica que “la evaluación del desempeño de un colaborador es una forma sistemática de valoración de las actividades que ejecuta y si este logra alcanzar las metas propuestas, dar los resultados deseados y mostrar potencial de desarrollo a futuro, pero, sobre todo, cuánto valor agrega a la organización”. El desempeño laboral también es la forma en que los empleados realizan sus labores. Esto se evalúa durante la medición del desempeño, para lo cual los empleadores consideran las habilidades de liderazgo, gestión del tiempo, habilidades de organización y productividad.

2.2.2.5. Calidad

Según Deming (2013), la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos.

Juran y Godfrey (2009), para ellos “la calidad se define como adecuación al uso”, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a

características con las que debe contar el producto que satisfagan las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones previas.

2.2.2.6. Trabajo

Marx, K. (1867), en su obra “El Capital” define que, *“el trabajo es, en primer término, un proceso entre la naturaleza y el hombre, proceso en que éste realiza, regula y controla mediante su propia acción su intercambio de materias con la naturaleza. Y a la par que de ese modo actúa sobre la naturaleza exterior a él y la transforma, transforma su propia naturaleza, desarrollando las potencias que dormitan en él y sometiendo el juego de sus fuerzas a su propia disciplina”*.

2.2.2.7. Calidad de trabajo

Según Crosby (2007), la calidad de trabajo es conformidad con los requerimientos. Estos requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no caer en error; se deben realizar mediciones continuas para determinar conformidad con los requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

2.2.2.8. Capacitación

Según Dessler (2015), la capacitación consiste en proporcionar a todos los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

2.2.2.9. Evaluación

Según Cano (2008), la evaluación es “un proceso que utiliza diversidad de instrumentos e implica a diferentes agentes, con el propósito de proporcionar información sobre la progresión en el desarrollo de la competencia y sugerir caminos de mejora”.

2.2.2.10. Salario nominal

Según la página economíasimple.net, es la cantidad de dinero que recibe un asalariado como remuneración por su trabajo.

2.2.2.11. Salario real

Según la página economíasimple.net, es el salario nominal considerando su relación a los precios del mercado, reflejando el poder adquisitivo del trabajador.

2.2.2.12. Competencias personales

Según Lévy-Leboyer (2003), son comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación.

2.2.2.13. Trabajo en equipo

Según Koontz y Weihrich (2004), equipo es un número reducido de personas con habilidades complementarias reunidas con un propósito en común, con metas de desempeño y una forma de trabajo de las que son responsables.

Según Robbins. (2000), los equipos de trabajo son grupos formales, son sustituidos por personas que dependen uno del otro y que son responsables del logro de una meta común. Todos los equipos de trabajo son grupos, pero solo los grupos formales pueden ser equipos de trabajo.

2.3. Hipótesis

La selección de recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicios de Gaspétrol-Trujillo 2019 tienen una relación positiva.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la selección de los recursos humanos y el desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicios Gaspétrol-Trujillo 2019.

2.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar la relación entre la selección de personal y las competencias personales en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo 2019.
- Identificar la relación entre la selección de personal y el trabajo en equipo en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo 2019.
- Identificar la relación entre la selección de personal y la evaluación de desempeño en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo 2019.
- Identificar la relación entre la capacitación del personal y las competencias personales en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo 2019.
- Identificar la relación entre la capacitación de personal y el trabajo en equipo en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo 2019.
- Identificar la relación entre la capacitación de personal y la evaluación de desempeño en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo 2019.

2.5. Generalidades de las EDS Gaspetro

En 1999 nace la primera estación de servicios GASPETROL para hoy convertirse en una red de Estaciones de Servicio a nivel nacional. La empresa forma parte del GRUPO COPETROL es un grupo empresarial peruano, con más de 20 años en el mercado durante los cuales ha venido desarrollando y comercializando distintos productos que permiten mejorar el medio ambiente y la calidad de vida de todos los peruanos. Su principal objetivo es hacer negocios, crear oportunidades e innovar constantemente convirtiéndose en un futuro en uno de los grupos empresariales más poderos del país.

En el año 2002 se conformaron AMPCO PERU y CORPORACION MEDIO AMBIENTAL las cuales son empresas líderes en el mercado de la disposición y control de residuos peligrosos, aceites usados y combustibles contaminados. Empresas que se encuentran certificadas con ISO 14001:2015. Y, por último, nace COPEP DEL PERU empresa dedicada a la comercialización de combustibles industriales en el mercado de hidrocarburos. Ofreciendo una gama de productos convencionales y otros productos no convencionales acorde a las exigencias y a la necesidad de los clientes

2.5.1. Personería Jurídica

Gaspetro es una empresa con personería jurídica que funciona bajo la razón social GRANEL INDUSTRIAL S.A.C., contribuyente activo con No. de RUC 20502794052, dirección fiscal Jr. Restauración 328- Urb. Breña-Breña-Lima.

2.5.2. Misión

Brindar un servicio de la más alta calidad, confiabilidad y seguridad para la satisfacción de nuestros clientes con el fin de que nuestras estaciones no sólo sean puntos de abastecimiento de combustibles sino centros de transacciones y servicios.

2.5.3. Visión

Continuar siendo reconocida como una empresa de prestigio y como un ciudadano corporativo que trabaja día a día bajo objetivos claros de crecimiento, contribuyendo no sólo con el desarrollo de nuestros colaboradores y nuestra sociedad sino también teniendo en su accionar, el respeto por el medio ambiente.

2.5.4. Valores

Esfuerzo, perseverancia y dedicación.

2.5.5. Organigrama

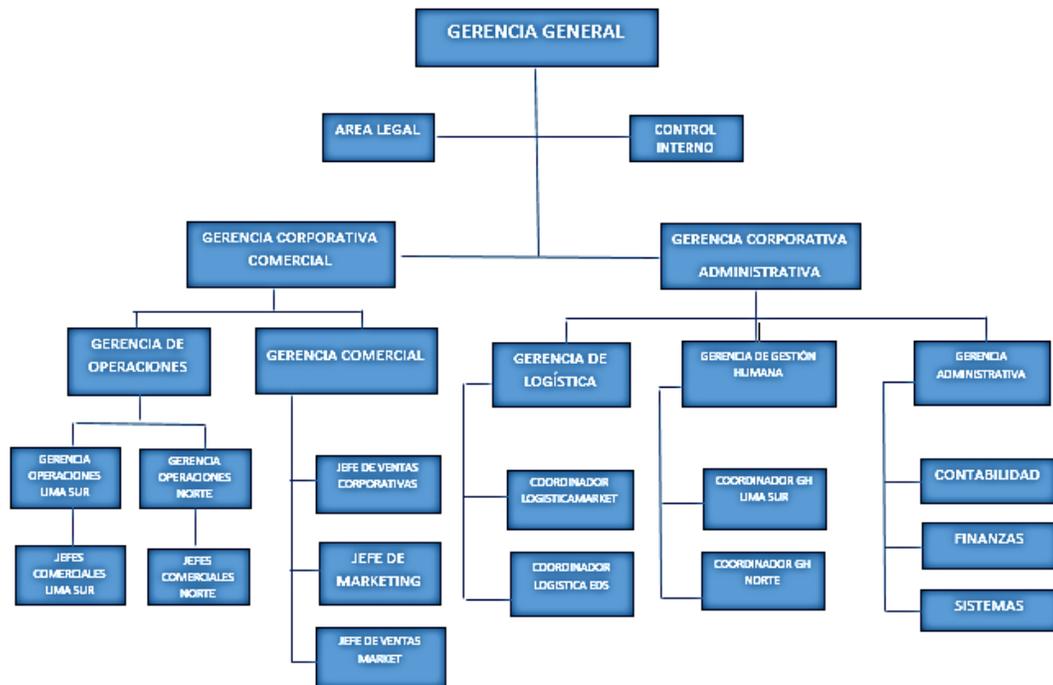


Figura 6: Organigrama

Fuente: Gestión Humana Gaspétrol

2.5.6. Estaciones de Servicio

Gaspetrol es una empresa peruana con más de 20 años de experiencia en el mercado de combustibles, con 19 estaciones de servicio de GNV, GLP, gasolina y diesel en las principales provincias de la costa de Lima y Perú. Estas estaciones son:

- Chiclayo 01 y Chiclayo 02
- Trujillo 01 Av. Perú, Trujillo 02 Prolong. Unión, Trujillo 03 Los Cedros, Trujillo 4 Ovalo La Marina y Trujillo 05 Las Quintanas.
- Chimbote 01 y Chimbote 02
- Ate, Breña, Pueblo Libre, San Juan de Lurigancho, Villa María del Triunfo, Pueblo Libre, Los Olivos, Cañete, Ica, Chincha.

2.5.7. Productos

Los productos que ofrece son:

- Gasolinas 84, 90, 95, 97 y Diesel,
- Gas: GNV y GLP
- Lubricantes, aceites para vehículos gasolineros, petroleros y a gas.

Cada estación cuenta con un market donde se puede adquirir productos variados entre golosinas, bebidas y comidas al paso.

Las Estaciones de Servicio cumplen con todas las normativas vigentes y también trabajan la reducción de la contaminación ambiental ayuda a proteger el medio ambiente y la salud humana. También promueve el cambio de la matriz energética y el desarrollo de gas natural automotriz y GLP automotriz como la principal fuente de energía de la industria automotriz

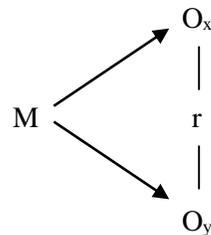
CAPITULO III. MATERIAL Y MÉTODO

3.1. Diseño de contrastación

El diseño no experimental observacional, transversal, correlacional y se utilizó el método deductivo para determinar los resultados del proceso de investigación y se proyectó para enriquecer el conocimiento del tema.

Se examinó el efecto de la variable, suponiendo que se haya producido una variable independiente, que indique el efecto sobre la variable dependiente.

El esquema es:



Donde:

M : Muestra

O : Observación de cada variable

r : Relación entre las variables

x : Variable independiente (Selección de Recursos Humanos)

y : Variable dependiente (Desempeño Laboral)

3.2. Población

La población para evaluar la selección del personal fue muestral y estuvo conformada por 97 trabajadores de las Estaciones de Servicios Gaspetro de Trujillo, distribuidos de la siguiente manera:

EDS TRUJILLO 1 - AV.PERÚ		
CARGO	No.	TOTAL
Jefe Comercial de Estación EDS 1 Y 2	1	
Asistente Control Administrativo	1	
Jefes de Playa	3	
Cajeros de Market	3	
Vendedores de Playa	10	
Promotora Gascard	1	
Operario de Limpieza	1	20
EDS TRUJILLO 2 - PROLONG.UNIÓN		
CARGO	No.	TOTAL
Asistente Control Administrativo	1	
Jefes de Playa	3	
Cajeros de Market	3	
Vendedores de Playa	9	
Promotora Gascard	1	
Operario de Limpieza	1	18
EDS TRUJILLO 3 - LOS CEDROS		
CARGO	No.	TOTAL
Jefe Comercial de Estación EDS 3 Y 5	1	
Asistente Control Administrativo	1	
Jefes de Playa	3	
Cajeros de Market	3	
Vendedores de Playa	10	
Promotora Gascard	1	
Operario de Limpieza	1	20
EDS TRUJILLO 4 - OVALO LA MARINA		
CARGO	No.	TOTAL
Jefe Comercial de Estación	1	
Asistente Control Administrativo	1	
Jefes de Playa	3	
Cajeros de Market	3	
Vendedores de Playa	10	
Promotora Gascard	1	
Operario de Limpieza	1	
Jefe de Mantenimiento	1	21
EDS TRUJILLO 5 - LAS QUINTANAS		
CARGO	No.	TOTAL
Asistente Control Administrativo	1	
Jefes de Playa	3	
Cajeros de Market	3	
Vendedores de Playa	9	
Promotora Gascard	1	
Operario de Limpieza	1	18
		97

Figura 7: Distribución de personal EDS Gaspétrol Trujillo

Fuente: Gestión Humana Gaspétrol

3.3. Muestra

3.3.1. Marco de muestreo

El marco de muestreo estuvo conformado por todos los trabajadores que se encontraban laborando en el año 2019 en las Estaciones de Servicios Gaspetro Trujillo.

Criterios de inclusión

- Trabajadores que han participado en el proceso de selección del recurso humano y que se encontraban laborando en las Estaciones de Servicios Gaspetro-Trujillo durante el año 2019.

Criterios de exclusión

- Trabajadores que no aceptaron participar en el estudio.
- Trabajadores que respondieron de manera incompleta los cuestionarios presentados.

3.3.2. Unidad de análisis

Colaboradores que se encontraban laborando al momento de aplicar la encuesta.

3.3.3. Tamaño de la Muestra

Se trabajó con una muestra de estudio para la presente investigación a través de un muestreo probabilístico aleatorio simple que fue hallada con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N: es el tamaño de la población.

Z: para un nivel de confianza del 95% se le asignará a Z el valor de 1.96

E: es el error muestral deseado. En este caso 0.05

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudios, generalmente se suele suponer que p: 0.5.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir $1-p = 0.5$.

n: es el tamaño de la muestra, es decir el número de encuestas que vamos a realizar.

Aplicando:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 97}{0.05^2 * 97 - 1 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 77.6 = 78$$

3.4. Cuadro de Operacionalización de variables

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / instrumento
VARIABLE 1 SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Elegir del reclutamiento de los candidatos a los más adecuados para ocupar el puesto vacante en la empresa, tratando de mantener la mejora del empleado en su eficiencia y rendimiento. (Chiavenato, 2007)	Nivel de aceptación de los trabajadores respecto del proceso, instrumentos y técnicas usadas en la selección del recurso humano.	DIMENSIÓN 1 Selección de personal	Currículo	1. ¿Está de acuerdo con que los datos consignados en su CV son importantes para la selección?	Cuestionario
				Entrevista	2. ¿Está de acuerdo con que la entrevista sirve de apoyo para calificar conocimiento y experiencia?	
				Pruebas Psicológicas	4. ¿Está de acuerdo con que la aplicación de pruebas psicológicas permiten proyectar el comportamiento del trabajador?	
			DIMENSIÓN 2 Capacitación del personal	Presupuesto para Capacitación	4. ¿Está de acuerdo con que contar con un presupuesto para capacitación brinda oportunidad a superarse?	
				Capacitación	5. ¿Está de acuerdo con que la capacitación es primordial para el colaborador y la empresa?	
				Plan de Capacitación	6. ¿Considera que un plan de capacitación ayudan a la mejora del nivel competitivo?	
VARIABLE 2 DESEMPEÑO LABORAL	Forma sistemática de valoración de las actividades que ejecuta un trabajador y si este logra alcanzar las metas propuestas, dar	Nivel de la capacidad o habilidad que deben tener los trabajadores para desempeñarse en el puesto adecuado.	DIMENSIÓN 1 Competencias personales	Puntualidad	7. ¿Está de acuerdo con que la puntualidad es una cualidad obligatoria en el trabajo?	
				Proactividad	8. ¿Está de acuerdo con que se debe promover las iniciativas de los colaboradores?	
				Compromiso	9. ¿Está de acuerdo que el compromiso del colaborador es básico para el desempeño en el trabajo?	

	los resultados deseados y mostrar potencial de desarrollo a futuro, pero sobre todo, cuánto valor agrega a la organización (Chiavenato, 2009)			Imagen personal	10. ¿Considera que la imagen personal distingue y genera confianza hacia el colaborador?		
				Creatividad	11. ¿Considera que la creatividad es un punto importante para resolver inconvenientes?		
				Realización personal	12. ¿Considera que la capacidad de realización es el impulso a vencer desafíos y cumplir tareas de forma adecuada?		
			DIMENSIÓN 2 Trabajo en Equipo	Experiencia laboral	13. ¿Considera que la experiencia laboral obtenida por los colaboradores sirve de apoyo al trabajo en equipo?		
				Calidad	14. ¿Considera que los equipos que tienen un objetivo común obtienen mejores resultados?		
				Cantidad	15. ¿Considera que las ventas aumentan cuando se trabaja en equipo?		
				Exactitud	16. ¿Los trabajos encomendados a equipos se cumplen según lo solicitado?		
				Liderazgo	17. ¿Considera que el líder de un equipo es determinante para alcanzar las metas?		
			DIMENSIÓN 3 Evaluación de Desempeño	Alcance de Metas	Se alcanzan las metas propuestas		Evaluación 360o
				Calidad de servicio	Nivel de calidad de servicio		
				Responsabilidad	Cumplimiento de funciones		
				Colaboración	Brinda apoyo pertinente cuando se le solicita		

Elaboración: Propia

3.5. Procedimientos

3.5.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnica.

Se utilizó la técnica de la encuesta, que es una búsqueda sistemática de información en la que los investigadores solicitan los datos que desean obtener y luego recopilan los datos individuales para obtener datos agregados durante el período de evaluación. Asimismo, se utilizó la evaluación 360° para medir el desempeño teniendo como indicadores alcance de metas, calidad de servicio, responsabilidad y colaboración.

Instrumentos.

Se utilizó un cuestionario tipo Likert, dividido en dos partes y el formato de evaluación 360°.

Cuestionario para diagnosticar el proceso de selección de personal

Este cuestionario fue diseñado por Likert (2001) y consta de los seis primeros ítems, dándoseles la siguiente valoración:

- (5) Total acuerdo (TA)
- (4) Acuerdo (A)
- (3) Indiferente (I)
- (2) Desacuerdo (D)
- (1) Total desacuerdo (TD)

Cuestionario para medir el desempeño laboral de los trabajadores

Consta de los siguientes once ítems, dándoseles la siguiente valoración:

- (5) Total acuerdo (TA)
- (4) Acuerdo (A)

- (3) Indiferente (I)
- (2) Desacuerdo (D)
- (1) Total desacuerdo (TD)

Formato de Evaluación 360°

Consta de cuatro ítems, dándoseles la siguiente valoración:

- (5) Excelente (E)
- (4) Bueno (B)
- (3) Regular (R)
- (2) Deficiente (D)
- (1) Malo (M)

Para comprobar la fiabilidad del instrumento se realizó a través de la obtención del valor de alfa de Cronbach, el cual permite estimar la confiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems, en este caso el valor obtenido fue 0,821 considerado como BUENO.

3.5.2. Análisis de variables

2.5.2.1. Definición conceptual

Variable 1 (Independiente): selección de recursos humanos

El proceso por el cual una compañía o entidad es responsable de seleccionar al empleado ideal para uno o más trabajos. (Manpower, 2015)

Elegir del reclutamiento de los candidatos a los más adecuados para ocupar el puesto vacante en la empresa, tratando de mantener la mejora del empleado en su eficiencia y rendimiento. (Chiavenato, 2007)

Variable 2 (Dependiente): desempeño laboral

Este es el rendimiento y las acciones del personal a medida que realizan sus principales funciones y tareas en un entorno de trabajo particular, lo que puede demostrar su aplicabilidad. (EcuRed, 2018).

Forma sistemática de valoración de las actividades que ejecuta un trabajador y si este logra alcanzar las metas propuestas, dar los resultados deseados y mostrar potencial de desarrollo a futuro, pero, sobre todo, cuánto valor agrega a la organización (Chiavenato, 2009)

2.5.2.2. Definición operacional

Variable 1: Selección del recurso humano

Nivel de aceptación de los trabajadores respecto del proceso, instrumentos y técnicas usadas en la selección del recurso humano.

Variable 2: Desempeño laboral

Nivel de la capacidad o habilidad que deben tener los trabajadores para desempeñarse en el puesto adecuado.

2.5.2.3. Escala de medición

Los datos que se utilizaron para el desarrollo del estudio fueron en escala de Likert, cuyos valores se muestran en el cuadro de operacionalización de variables.

Variable 1

- Nominal

Variable 2

- Nominal

3.6. Plan de análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos se realizó utilizando el programa Excel y los resultados se presentan en forma de tablas dobles.

3.7. Consideraciones Éticas

3.7.1. Principio de autonomía

Se tomaron medidas para la aplicación del consentimiento informado; permitiendo que los colaboradores encuestados tengan la libre decisión de participar de dicha encuesta, dándole la explicación necesaria de la naturaleza, duración y propósito del presente trabajo de investigación.

3.7.2. Principio de beneficencia

Se les brindó todos los pormenores a los colaboradores encuestados de los beneficios o riesgos que podría generar la aceptación o no del trabajo de investigación.

3.7.3. Principio de no maleficencia

El presente trabajo de investigación no genera daño alguno para las partes involucradas.

3.7.4. Principio de Justicia

Se trató con igualdad a la población para poder determinar la muestra a trabajar.

CAPITULO IV. RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación obtenidos a través de la encuesta y evaluación 360° dirigida a los colaboradores de la empresa Gaspetrol las que se objetivizan mediante tablas.

Los datos consignados en su CV son importantes para la selección de recursos humanos

Tabla 1. *Currículo*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	64	82.05
Acuerdo	13	16.67
Indiferente	1	1.28
Desacuerdo	0	0
Total Desacuerdo	0	0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 1

Interpretación:

En la tabla 01 podemos observar que el 82.05% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo con la importancia de los datos consignados en el CV, mientras que el 16.67 está de acuerdo y solo el 1.28% es indiferente en esta pregunta.

La entrevista sirve de apoyo para calificar conocimiento y experiencia

Tabla 2. *Entrevista*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	63	80.77
Acuerdo	14	17.95
Indiferente	0	0.00
Desacuerdo	1	1.28
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 2

Interpretación:

En la tabla 02 podemos observar que el 80.77% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la entrevista sirve de apoyo para calificar conocimiento y experiencia, mientras que el 17.95% está de acuerdo y solo el 1.28% está en desacuerdo en esta pregunta.

La aplicación de pruebas psicológicas permite proyectar el comportamiento del trabajador

Tabla 3. *Pruebas Psicológicas*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	43	55.13
Acuerdo	16	20.51
Indiferente	6	7.69
Desacuerdo	12	15.38
Total Desacuerdo	1	1.28
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 3

Interpretación:

En la tabla 03 podemos observar que el 55.13% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que las aplicaciones de pruebas psicológicas permiten proyectar el comportamiento del trabajador, el 20.51% está de acuerdo, el 15.38% en desacuerdo, el 7.69% indiferente y solo el 1.28% está en total desacuerdo en esta pregunta.

Contar con un presupuesto para capacitación brinda oportunidad a superarse

Tabla 4. *Presupuesto para Capacitación*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	72	92.31
Acuerdo	6	7.69
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 4

Interpretación:

En la tabla 04 podemos observar que el 92.31% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que contar con un presupuesto para capacitación brinda oportunidad a superarse y el 7.69% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

La capacitación es primordial para el colaborador y la empresa

Tabla 5. *Capacitación*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	67	85.90
Acuerdo	11	14.10
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 5

Interpretación:

En la tabla 05 podemos observar que el 85.90% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la capacitación es primordial para el colaborador y la empresa, el 14.10% está de acuerdo en esta pregunta y no hubo desacuerdo.

Un plan de capacitación ayuda a la mejora del nivel competitivo

Tabla 6. *Plan de Capacitación*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	67	85.90
Acuerdo	10	12.82
Indiferente	1	1.28
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 6

Interpretación:

En la tabla 06 podemos observar que el 85.90% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que un plan de capacitación ayuda a la mejora del nivel competitivo, el 12.82% está de acuerdo y solo el 1.28% es indiferente en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

La puntualidad es una cualidad obligatoria en el trabajo

Tabla 7. Puntualidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	66	84.62
Acuerdo	12	15.38
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 7

Interpretación:

En la tabla 07 podemos observar que el 84.62% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la puntualidad es una cualidad obligatoria en el trabajo y el 15.38% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

Se debe promover las iniciativas de los colaboradores

Tabla 8. *Proactividad*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	72	92.31
Acuerdo	6	7.69
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 8.

Interpretación:

En la tabla 08 podemos observar que el 92.31% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo con que se debe promover las iniciativas de los colaboradores y el 7.69% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

El compromiso del colaborador es básico para el desempeño en el trabajo

Tabla 9. *Compromiso*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	65	83.33
Acuerdo	13	16.67
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 9.

Interpretación:

En la tabla 09 podemos observar que el 83.33% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que el compromiso del colaborador es básico para el desempeño en el trabajo y solo el 16.67% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

La imagen personal distingue y genera confianza hacia el colaborador

Tabla 10. *Imagen Personal*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	71	91.03
Acuerdo	6	7.69
Indiferente	1	1.28
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 10

Interpretación:

En la tabla 10 podemos observar que el 91.03% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la imagen personal distingue y genera confianza hacia el colaborador, el 7.69% están de acuerdo y solo el 1.28% se muestra indiferente en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

La creatividad es un punto importante para resolver inconvenientes

Tabla 11. *Creatividad*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	71	91.03
Acuerdo	7	8.97
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 11

Interpretación:

En la tabla 11 podemos observar que el 91.03% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la creatividad es un punto importante para resolver inconvenientes y solo el 8.97% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

La capacidad de realización es el impulso a vencer desafíos y cumplir tareas de forma adecuada

Tabla 12. *Capacidad de Realización Personal*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	66	84.62
Acuerdo	12	15.38
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 12

Interpretación:

En la tabla 12 podemos observar que el 84.62% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la capacidad de realización es el impulso a vencer desafíos y cumplir tareas de forma adecuada y el 15.38% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

La experiencia laboral obtenida por los colaboradores sirve de apoyo al trabajo en equipo

Tabla 13. *Experiencia Laboral*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	59	75.64
Acuerdo	19	24.36
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 13

Interpretación:

En la tabla 13 podemos observar que el 75.64% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que la experiencia laboral obtenida por los colaboradores sirve de apoyo al trabajo en equipo y el 24.36% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

Los equipos que tienen un objetivo común obtienen mejores resultados generando calidad en el trabajo

Tabla 14. *Calidad en el Trabajo*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	70	89.74
Acuerdo	8	10.26
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 14

Interpretación:

En la tabla 14 podemos observar que el 89.74% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que los equipos que tienen un objetivo común obtienen mejores resultados generando calidad en el trabajo y el 10.26% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

Las ventas aumentan cuando se trabaja en equipo

Tabla 15. *Cantidad en Ventas*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	74	94.87
Acuerdo	4	5.13
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 15

Interpretación:

En la tabla 15 podemos observar que el 94.87% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que las ventas aumentan cuando se trabaja en equipo y solo el 5.13% está de acuerdo en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

Los trabajos encomendados a equipos se cumplen según lo solicitado

Tabla 16. *Exactitud*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	46	58.97
Acuerdo	30	38.46
Indiferente	2	2.56
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 16

Interpretación:

En la tabla 16 podemos observar que el 58.97% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que los trabajos encomendados a equipos se cumplen según lo solicitado, el 38.46% está de acuerdo y solo el 2.56% se muestra indiferente en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

El líder de un equipo es determinante para alcanzar las metas

Tabla 17. *Liderazgo*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Total Acuerdo	57	73.08
Acuerdo	20	25.64
Indiferente	1	1.28
Desacuerdo	0	0.0
Total Desacuerdo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo a sus respuestas a la pregunta 17

Interpretación:

En la tabla 17 podemos observar que el 73.08% de los encuestados sostienen que están totalmente de acuerdo que el líder de un equipo es determinante para alcanzar las metas, el 25.64% está de acuerdo y solo el 1.28% se muestra indiferente en esta pregunta, no hubo desacuerdo.

Se alcanzan las metas propuestas

Tabla 18: *Metas*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	66	84.62
Bueno	10	12.82
Regular	2	2.56
Deficiente	0	0.0
Malo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo al ítem 1-Evaluación 360°

Interpretación:

En la tabla 18 podemos observar que el 84.62% de los encuestados sostienen que se alcanzan las metas en un nivel excelente de trabajo, el 12.82% en un nivel bueno y solo el 2.56%% en un nivel regular.

Nivel de Calidad de su servicio

Tabla 19: *Servicio*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	72	92.31
Bueno	6	7.69
Regular	0	0.0
Deficiente	0	0.0
Malo	0	0.0
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo al ítem 2-Evaluación 360°

Interpretación:

En la tabla 19 podemos observar que el 92.31% de los encuestados sostienen que están en un nivel excelente en la calidad del servicio y solo el 7.69% en un nivel bueno.

Cumplimiento de funciones

Tabla 20: *Funciones*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	74	94.87
Bueno	4	5.13
Regular	0	0.00
Deficiente	0	0.00
Malo	0	0.00
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo al ítem 3-Evaluación 360°

Interpretación:

En la tabla 20 podemos observar que el 94.87% de los encuestados sostienen que se encuentran en un nivel excelente con respecto al cumplimiento de sus funciones y solo el 5.13% en un nivel bueno.

Brinda apoyo pertinente cuando se le solicita

Tabla 21: *Apoyo*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje %
Excelente	74	94.87
Bueno	4	5.13
Regular	2	0.00
Deficiente	0	0.00
Malo	0	0.00
TOTAL	78	100

Nota: Distribución de la muestra de acuerdo al ítem 4-Evaluación 360°

Interpretación:

En la tabla 21 podemos observar que el 94.87% de los encuestados sostienen que se encuentran en un nivel excelente con respecto a brindar apoyo cuando se le solicita y solo el 5.13% en un nivel bueno.

Puntaje obtenido en la evaluación 360°

Tabla 22: Evaluación 360° de los colaboradores de las EDS Gaspetrol-Trujillo entre el 02 de enero al 31 de mayo de 2019

ESCALA	CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
[17 - 20]	Excelente	70	89.74%
[13 - 16]	Bueno	5	6.41%
[11 - 12]	Regular	3	3.84%
[8 - 10]	Deficiente	0	0.00%
[0 - 7]	Malo	0	0.00%
TOTAL		78	100.00%

Interpretación:

En la tabla 22 podemos observar que el 89.74% de los encuestados están en un nivel excelente, 6.41% están en un nivel bueno, 3.84% están en un nivel regular en la evaluación de desempeño, con respecto al alcance de metas, calidad de servicio, responsabilidad y colaboración.

4.2. Contrastación de Hipótesis

Tabla 23: *Correlación entre la selección del personal y las competencias personales.*

		Selección de personal	Competencias personales
“r” de Pearson	Selección de personal	Coefficiente de correlación	1.00
		n	78
	Competencias personales	Coefficiente de correlación	0.166
		n	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva muy baja (0.166) entre las dimensiones selección de personal y competencias personales.

Esto nos quiere decir que, a mejor selección de personal, mejores competencias personales se reflejaran en el desempeño de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva muy baja entre la selección de personal y las competencias personales de los colaboradores en las estaciones de servicio “Gaspétrol” de Trujillo en el año 2019.

Tabla 24: *Correlación entre la selección del personal y el trabajo en equipo*

			Selección de personal	Trabajo en equipo
“r” de Pearson	Selección de personal	Coefficiente de correlación	1.00	0.101
		n	78	78
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.101	1.00
		n	78	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva muy baja (0.101) entre las dimensiones selección de personal y el trabajo en equipo.

Esto nos quiere decir que, a mejor selección de personal, mejor será el trabajo en equipo de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva muy baja entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los colaboradores en las estaciones de servicio “Gaspétrol” de Trujillo en el año 2019.

Tabla 25: *Correlación entre la selección del personal y la evaluación de desempeño*

			Selección de personal	Evaluación de desempeño
“r” de Pearson	Selección de personal	Coefficiente de correlación	1.00	0.328
		n	78	78
	Evaluación de desempeño	Coefficiente de correlación	0.328	1.00
		n	78	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva baja (0.328) entre las dimensiones selección de personal y la evaluación de desempeño

Esto nos quiere decir que, a mejor selección de personal, mayor será la eficiencia que desarrollara en la evaluación de desempeño de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva baja entre la selección de personal y la evaluación de desempeño de los colaboradores en las estaciones de servicio “Gaspétrol” de Trujillo en el año 2019.

Tabla 26: *Correlación entre la capacitación del personal y las competencias personales*

			Capacitación del personal	Competencias personales
“r” de Pearson	Capacitación del personal	Coefficiente de correlación	1.00	0.095
		n	78	78
	Competencias personales	Coefficiente de correlación	0.095	1.00
		n	78	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva muy baja (0.095) entre las dimensiones capacitación de personal y competencias personales.

Esto nos quiere decir que, a mejor capacitación de personal, mejores competencias personales se reflejaran en los desempeños de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva muy baja entre la capacitación de personal y las competencias personales de los colaboradores en las estaciones de servicio “Gaspétrol” de Trujillo en el año 2019.

Tabla 27: *Correlación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo*

			Capacitación del personal	Trabajo en equipo
“r” de Pearson	Capacitación del personal	Coefficiente de correlación	1.00	0.031
		n	78	78
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.031	1.00
		n	78	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva muy baja (0.031) entre las dimensiones capacitación de personal y el trabajo en equipo.

Esto nos quiere decir que, a mejor selección de personal, se verá un resultado positivo en el trabajo en equipo de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva muy baja entre la capacitación de personal y el trabajo en equipo de los colaboradores en las estaciones de servicio “Gaspetro!” de Trujillo en el año 2019.

Tabla 28: *Correlación entre la capacitación del personal y evaluación de desempeño*

		Capacitación del personal	Evaluación de desempeño	
“r” de Pearson	Capacitación del personal	Coefficiente de correlación	1.00	0.079
		n	78	78
	Evaluación de desempeño	Coefficiente de correlación	0.079	1.00
		n	78	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva muy baja (0.079) entre las dimensiones capacitación de personal y la evaluación de desempeño.

Esto nos quiere decir que, a mejor capacitación de personal, mayor será la eficiencia que desarrollara en la evaluación de desempeño de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva muy baja entre la selección del personal y la evaluación de desempeño de los colaboradores en las estaciones de servicio “Gaspétrol” de Trujillo en el año 2019.

Tabla 29: *Correlación entre la selección del recurso humano y el desempeño laboral*

		Selección del recurso humano	Desempeño laboral	
"r" de Pearson	Selección del recurso humano	Coefficiente de correlación	1.00	0.359
		n	78	78
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,359	1.00
		n	78	78

Fuente: Datos obtenidos

Interpretación:

Dados los resultados, afirmamos que existe una correlación positiva baja (0.359) entre las variables selección del recurso humano y desempeño laboral.

Esto nos quiere decir que, a mejor selección del recurso humano, mejor será el desempeño de los trabajadores de la empresa.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva baja entre la selección del recurso humano y desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicio "Gaspétrol" de Trujillo en el año 2019.

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. **Discusión de resultados**

Con el propósito de profundizar el análisis de los resultados de la investigación y evidenciar el cumplimiento de los objetivos y la hipótesis a continuación se discuten los resultados considerando las siguientes ópticas:

El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la selección de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual se afirma con los resultados obtenidos que existe una relación entre estas dos variables donde se obtuvo una correlación positiva baja (0.359), lo que se aprecia en la Tabla No.29. En este caso, se puede considerar que la correlación positiva baja se debe a la naturaleza de las variables, ya que nos basamos en las respuestas de los trabajadores que pueden verse influenciados por su interpretación de las consultas, ciertos temores y expectativas. Así mismo, el tamaño de la población y muestra puede influenciar en el grado de la correlación.

Por otro lado, en relación a los objetivos específicos y como se aprecia en la Tabla No. 23, se ha logrado identificar que existe una relación positiva entre selección de personal y competencias personales (0.166). En la Tabla No. 24 identificamos que existe una relación positiva entre la selección de personal y el trabajo en equipo (0.101).

En la Tabla No.25 identificamos que existe una correlación positiva entre la selección de personal y la evaluación de desempeño (0.328). En la Tabla No.26 identificamos que existe una correlación positiva entre la capacitación de personal y competencias personales (0.095) y en la Tabla No. 27 apreciamos que existe una correlación positiva entre la capacitación de personal y el trabajo en equipo (0.031). En la Tabla No. 28 identificamos que existe una correlación positiva entre la capacitación de personal y la evaluación de desempeño (0.079).

Para la variable selección del recurso humano, dimensión selección de personal 72.65% de los trabajadores encuestados estuvieron totalmente de acuerdo, 18.38% estuvieron de acuerdo, 2.99% les fue indiferente, 5.55% en desacuerdo y 0.43% en total desacuerdo. Asimismo, encontramos que para la dimensión capacitación de personal 88.04% de los trabajadores encuestados estuvieron totalmente de acuerdo, 11.54% estuvieron de acuerdo y 0.43% les fue indiferente, no hubo desacuerdo.

Estos resultados coinciden con lo reflejado en los estudios realizados por Alfaro (2013), León (2004), La Torre (2012) y David (2006), donde afirman que un correcto proceso de selección, reclutamiento y capacitación son de suma importancia para contar con personal idóneo para cada puesto dentro de la organización. Se debe establecer previamente los parámetros para el ingreso de nuevo personal, definir el perfil requerido lo que garantizará un correcto desempeño en su labor. La gestión humana debe orientarse a sacar el mayor provecho del potencial del recurso humano mediante la capacitación lo que conducirá a una mejora de las habilidades del trabajador y por ende, una mejora en la productividad de la empresa.

El hallazgo fundamenta lo que afirma Chiavenato (2000) *“la interacción entre organizaciones y trabajadores puede explicarse como un proceso de reciprocidad basado en un contrato psicológico, lleno de mutuas expectativas que rigen las relaciones de intercambio entre organizaciones y personas. Las organizaciones ofrecen incentivos y las personas contribuciones. El equilibrio organizacional depende del intercambio entre los incentivos ofrecidos y las contribuciones que se entregan como retorno a la organización”* (pág.121).

En nuestra investigación coincidimos en afirmar que la aplicación de una correcta selección de recursos humanos tiene una incidencia positiva en la calidad de trabajo en las estaciones Gaspetrol basados principalmente en la proactividad, compromiso y propósito de realización personal de los trabajadores, lo que se aprecia en la Tabla No. 23, y donde se logra determinar que existe una relación positiva entre selección de recursos humanos y las competencias personales (0.166).

Para la variable desempeño laboral, dimensión competencias personales 87.82% de los trabajadores encuestados estuvieron totalmente de acuerdo, 11.96% estuvieron de acuerdo, 0.21% les fue indiferente, no hubo desacuerdo. Asimismo, encontramos que para la dimensión trabajo en equipo 78.46% de los trabajadores encuestados estuvieron totalmente de acuerdo, 20.77% estuvieron de acuerdo y 0.77% les fue indiferente, no hubo desacuerdo. De igual manera, para la dimensión evaluación de desempeño encontramos que 89.74% fueron calificados como Excelente, 6.41 % fueron calificados como Bueno, 3.84% fueron calificados como Regular, no hubo calificación Deficiente ni Malo.

Concordamos con los estudios realizados por Casma (2015), De la Cruz (2009) y Rodríguez (2015), afirmando que el desempeño laboral se refleja en la calidad de trabajo y que está influido por acciones de motivación, incentivos, promoción dentro de la organización. La efectividad del desempeño, conlleva a consolidar una correcta imagen de la institución, por consecuencia brinda satisfacción a los clientes. Podemos afirmar entonces que el incremento de la productividad de las empresas, alcance de objetivos y mejoramiento en la atención al cliente derivan de la implementación de estímulos positivos, otorgando incentivos de carácter laboral como parte de la estrategia para la gestión de recursos humanos. Asimismo, coincidimos con la investigación de Vigo (2014), quien

concluyó que la falta de programas de capacitación adecuados a las necesidades afecta la calidad de trabajo, además se ve influenciada por la carencia de una planificación adecuada con objetivos y metas, perjudicando la calidad y productividad.

Se evidencia que la evaluación de desempeño es importante para poder realizar la retroalimentación al personal señalándoles sus logros y sus deficiencias con el propósito de que sean superadas. Como hemos visto en esta investigación, las respuestas pueden verse influenciadas

Con respecto a la dimensión trabajo en equipo, coincidimos con las conclusiones de García (2013), que en su investigación afirma que el entorno en el Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel –Tulcán-Ecuador, no favorece el desarrollo y fomento del trabajo en equipo a pesar que existen personas que participan y están conscientes de los beneficios de integrarse en equipos de trabajo, existen quienes se presentan renuentes, por lo que es necesario trabajar en integración. En nuestra investigación se refleja que debe haber una mejora del trabajo en equipo, posiblemente debido a la naturaleza de la propia labor, donde los operarios tienen como función la atención al público en islas de combustibles separadas, siendo responsables de las ventas de forma individual. Aun así, es necesario reforzar mediante capacitación y jornadas de trabajo los principios de apoyo mutuo y liderazgo, necesarios para alcanzar objetivos comunes dentro de la organización.

Rodríguez (2016), en su tesis de maestría *“Modelo de Gestión por Competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. del distrito de Trujillo”* determinó que existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, que en dicha empresa la selección y evaluación del personal no es un procedimiento del todo confiable ya que no se conocen las habilidades y destrezas que tiene

el postulante, tampoco si cumple o no el perfil del puesto, asimismo indica que se debe procurar reducir los conflictos entre los trabajadores, con la mejora continua del clima organizacional y de las relaciones interpersonales, comunicación, el estrés, adaptabilidad con el desempeño laboral, consideramos que estas mismas influyen en el trabajo en equipo y competencias personales de los colaboradores de las estaciones Gaspétrol, que como hemos podido identificar tiene una correlación positiva baja (0.095), debiendo incidir con mayor grado en jornadas de trabajo en equipo y apoyo mutuo. Se evidencia que la evaluación de desempeño es importante para poder realizar la retroalimentación al personal señalándoles sus logros y sus deficiencias con el propósito de que sean superadas, en la presente investigación se aplicó un piloto de evaluación 360° de desempeño para poder contar con los datos necesarios, la misma que debería ser implementada de manera periódica.

Podemos acotar que lo común al evaluar el desempeño laboral, se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, señalar las habilidades y destrezas del trabajador midiendo si son adecuadas o inadecuadas y se proyecta la posibilidad de otorgar ascensos, transferencias o suspensiones. Sin embargo, no se toma en consideración al trabajador como un ente integral conformado por diferentes sentimientos y emociones, y se introducen cambios buscando la efectividad y productividad, sin realizar una evaluación que tome en consideración la variable emocional, la cual es el ente motivador de toda actividad desarrollada en la empresa. En este sentido cobra importancia el hecho de la aparición de emociones las cuales pudiesen repercutir de manera negativa o positiva en el desempeño laboral, por lo que es importante considerar la capacidad de reconocer los sentimientos en sí mismo y en otros, siendo una habilidad para dirigir el trabajo con otros, esta afirmación

es definida por Goleman (1995), como inteligencia emocional. Está planteado que, las condiciones intelectuales no son la única garantía del éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan sólo un factor, el cual unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollará el desempeño y los resultados de toda acción gerencial, motivándola emocionalmente a ser cada día más productiva. Grove afirma (como citó Goleman, 1995), “*la supervivencia de una empresa en el valle de la muerte depende de una sola cosa, la reacción emocional de la gerencia*”. Debe considerarse que las personas se apegan emocionalmente a casi todos los elementos de la vida laboral y esto dificulta los cambios para un desempeño laboral óptimo en todos los trabajos, en todas las especialidades, la aptitud emocional es a veces más importante que las facultades netamente cognitivas, por ende, es necesario que la gerencia considere la inteligencia emocional.

Finalmente, concordamos con Vigo (2014), en su tesis “*Propuesta de programa de desarrollo del capital humano para optimizar el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Ancash*”, en la cual indica que se requiere de un verdadero programa de capacitación que recoja las necesidades presentes y futuras de los trabajadores apuntando a su verdadero desarrollo laboral; programas que previamente a su organización e implementación defina claramente cuáles son los objetivos de capacitación y desarrollo que persiguen, que la implementación utilice métodos de capacitación que se adecuen a las necesidades que requieren los trabajadores para desempeñarse de manera óptima en sus puestos de trabajo y en otros puestos que puedan ocupar. Además, que no solamente se organicen eventos de capacitación, sino que también estos eventos sean evaluados para poder tener información en base a la cual se puedan corregir los problemas presentados.

Considero que después de este análisis se ha dado respuesta al problema y demostrado la hipótesis planteada al inicio de la investigación en el sentido de que la selección de recursos humanos tiene relación positiva con el desempeño laboral de los trabajadores de las estaciones de servicio Gaspétrol Trujillo 2019.

CONCLUSIONES

1. Se cumple la hipótesis mediante la cual se demuestra que existe una correlación positiva (0.359) entre la selección del recurso humano y desempeño laboral de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019. Sin embargo, esta relación es positiva baja por lo que no es precisa para la explicación entre estas variables, esto podría deberse a que la muestra es pequeña o a la dispersión observada en las respuestas dadas por los colaboradores ya que se tomó una muestra con diferencia en los grupos ocupacionales y sus respuestas pueden verse influenciadas por su interpretación de las consultas, temores y expectativas propias.
2. Existe una correlación positiva baja (0.166) entre la selección de personal y competencias personales de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019.
3. Existe una correlación positiva baja (0.101) entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019.
4. Existe una correlación positiva baja (0.328) entre la selección de personal y la evaluación de desempeño de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019.
5. Existe una correlación positiva baja (0.095) entre la capacitación de personal y competencias personales de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019.
6. Existe una correlación positiva baja (0.031) entre la capacitación de personal y el trabajo en equipo de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019.

7. Existe una correlación positiva baja (0.079) entre la capacitación de personal y la evaluación de desempeño de los colaboradores en las estaciones de servicio Gaspétrol de Trujillo en el año 2019.

RECOMENDACIONES

1. Con respecto a los resultados obtenidos en la correlación de las variables y los indicadores (Correlación positiva baja), se recomienda para futuras investigaciones considerar una muestra más grande y homogénea en los grupos ocupacionales para que las respuestas no sean tan dispersas, de esta manera la correlación será más exacta.
2. Se debe promover la capacitación, logrando el mejor desempeño de los trabajadores de las estaciones Gaspetrol en las labores encomendadas; mediante esta estrategia se logrará que los colaboradores estén comprometidos con la visión, misión, objetivos, metas y políticas de la organización.
3. La contratación de nuevos colaboradores se debe someter previamente a un proceso de selección, aplicando pruebas psicológicas para medir personalidad e inteligencia y considerando que el postulante cumpla con el perfil del puesto previamente determinado para el cargo requerido. De esta manera se puede alcanzar la calidad de trabajo apoyándose en las competencias personales de los colaboradores.
4. Debe tenerse en cuenta las habilidades complementarias necesarias, para conformar equipos de trabajo, tanto en los niveles operativos y gerenciales, lo que se verá reflejado en la atención al cliente de manera idónea.
5. Los equipos de trabajo deben ser dirigidos por profesionales con conocimientos administrativos y manejo de recursos humanos, así como personal que sea constantemente capacitado en uso de los equipos, técnicas de venta y atención al cliente, brindando un apoyo constante en la solución de inconvenientes que se presenten en las estaciones de servicio.
6. Promover las jornadas de confraternidad y acercamiento para la mejora del trabajo en equipo favoreciendo la cultura organizacional de la empresa.

7. Se recomienda mejorar el ambiente de trabajo brindando comodidad y condiciones mínimas para los colaboradores en las estaciones de servicio, además dar incentivos monetarios y no monetarios para motivar el mejor desempeño del trabajador.
8. Se recomienda la aplicación de la evaluación 360° de forma periódica y la retroalimentación de la misma señalando al personal sus logros y deficiencias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro (2013). *“Influencia de la selección de recurso humano en el rendimiento laboral del personal 23 bajo modalidad CAS en el Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño (INSN) – Periodo 2012”*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco – Perú.
- Alles, M. (2005). *“Desempeño por Competencias: Evaluación de 360°”*, 1ª Ed. 2ª reimp. Buenos Aires: Granica S.A. págs.141-157.
- Baldeon, S. (2004). *“Propuesta para la implementación de subsistemas de evaluación de desempeño y capacitación para la administración de la empresa Metal Decor-Art de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo”* Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito, Ecuador.
- Bedoya, E. (2005). *“Gestión de recién llegados y su evaluación del rendimiento competitivo de la empresa”*. Tesis de postgrado. Universidad Nacional de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2698/1/Bedoya_se.pdf
- Cancinos, A. (2015). *“La selección de las personas y el rendimiento laboral”*. Disertación. Universidad Rafael Randy. Quetzaltenango. Recuperado de:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Cano, M.E. (2008). *“La evaluación por competencias en la educación superior”*. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, Recuperado de:
<https://www.ugr.es/~recfpro/rev123COL1.pdf>
- Casma (2015). *“Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, Año 2015”*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.
- Castellanos, J. (2011). *“Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones”*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>
- Chiavenato, I. (2007). *“Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones”*, 8va Ed. México: Mc Graw-Hill/ Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *“Gestión del Talento Humano”*, 3ra.Ed. México: Mc Graw-Hill/ Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2011). *“Administración de Personal”*. Recuperado de:
<https://santisteban.files.wordpress.com/2011/02/seleccion-de-personal.pdf>
- Crosby, P.B. (2007). *“La calidad no cuesta: el arte de cerciorarse de la calidad”*. México. Ed. Grupo Editorial Patria
- Daft, R. L. & Marcic, D. (2006). *Introducción a la administración* 4a Edición. México: Thompson.
- David (2006). *“Los programas de reclutamiento, selección e inducción en el Colegio Capouilliez”*. Tesis de Maestría. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala. Recuperado de:
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1823.pdf

Definición ABC (2018),

Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/general/seleccion.php>.

De la Cruz, H. (2009). “*La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga*”. Tesis Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho – Perú. Recuperado de:

<https://es.scribd.com/document/230357477/Tesis-de-Administracion>

Deming, W.E. (2013). “*La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad*”. 5ta Edición. Madrid, España. Ed. Díaz de Santos.

Dessler, Gary (2015). “*Administración de Recursos Humanos*”. Madrid, España. Ed. Pearson Education.

EcuRed. (2018). “*Rendimiento laboral*”.

Recuperado de: https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral

Economía simple. (2016) “*Salario nominal y salario real*”

Recuperado de: <https://www.economiasimple.net/que-es-el-salario-nominal-y-el-salario-real.html>

García, A. (2013). “*Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*”. Tesis Universidad Politécnica Estatal del Carchi Tulcán – Ecuador; 2013. 107 p. Recuperado de: <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/145/1/138%20ANALISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%92N%20DEL%20RECURSO%20HUMANO%20POR%20COMPETENCIAS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20DEL%20PERSONAL%20ADMINISTRATIVO%20Y%20DE%20SERVICIOS%20%20%20GARC%C3%8CA%20OBANDO%2c%20AMANDA.pdf>

Goldman, K. (2014). “*Variables que afectan el desempeño laboral*”. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeno-laboral/>

Goleman, D. (1995). “*Inteligencia Emocional*”. Estados Unidos: Editorial Bantam Books.

Hernández (2009). “*Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Servicio Académico en la Universidad Nacional Trujillo*”. Tesis de Maestría. Universidad Privada César Vallejo de Trujillo. Perú.

Juran, J. M. y Godfrey A.B. (2009). “*Manual de Calidad*”. 5ta Edición. México. Ed. MacGraw Hill

Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). “*Administración, una perspectiva global*”. 12ava Edición. México: Ed. McGraw Hill.

La Torre, M. (2012). “*La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral*”. Tesis doctoral: Universidad de Valencia, Valencia -España. 282 p. Recuperado de:

<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24582/latorre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- León, A. (2004). *"Proceso de selección de personal para PYMES en la industria de la construcción"*. Tesis de Maestría. Instituto Tecnológico de la Construcción, Facultad de Arquitectura y Tecnología. La sede de Querétaro, Santiago de Querétaro, México. Recuperado de:
https://infontavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Leon_Velazquez_Abril_Araceli_45196.pdf.
- Lévy-Leboyer, C. (2003). *"Gestión de las competencias: como analizarlas, evaluarlas, como desarrollarlas"*. Barcelona: .Ed.Gestión 2000
- López G, R. (2010). *"Seleccionar personas en función de sus capacidades y su relación con la eficiencia organizacional"*. Universidad Católica de Bolivia, San Pablo, Cochabamba. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>
- Manpower Group (2015). *"Selección de personal: la mejor opción para encontrar al candidato perfecto"*. Sala de Prensa/Noticias. Recuperado de:
<https://www.manpower.com.pe/detalles-noticias2.aspx?Noticia=3526>
- Marx, Karl (1867) *"El Capital"*. Hamburgo, Alemania.
- Miles, R.E., Snow, C.C. (2003). "Organizational Strategy, Structure and Process", Ed. Stanford University Press, págs. 36-52.
- Quintero R., A. (2004). *"Seleccionar personas por competencias"*.
 Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/seleccion-personal-por-competencias/>
- Rodríguez C., A. (2016). *"Modelo de Gestión por Competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa PROMAS S.R.L. del Distrito de Trujillo 2016"*. Tesis de Maestría con mención en Recursos Humanos. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Rodríguez, V, (2007). *"Administración moderna del personal"*. 7a Edición. México: Cengage Learning.
- Robbins, S. P. (2009). *"Comportamiento organizacional"*. 13ª Edición. México: Pearson Education
- Robbins, S. & De Cenzo D. (2008). *"Supervisión"*. 5a Edición. México: Pearson Prentice Hall
- Sembrena, L. (2008), *"Solicitud de Recursos Humanos, Selección de Personal y Evaluación de Desempeño"*. Cuba.
- Velásquez, Marco (2016) *"5 factores que afectan la productividad del trabajo"*
 Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/280867>
- Vigo, J. (2014). *"Propuesta de Programa de Desarrollo del Capital Humano para optimizar el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Ancash"*. Tesis doctoral en Administración. Universidad Nacional de Trujillo.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para diagnosticar el proceso de selección del recurso humano y el desempeño laboral

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una X la alternativa que usted considere conveniente. Lo alentamos a responder todas las preguntas lo más fielmente posible sin responder ninguna pregunta. Este cuestionario es de carácter anónimo.

TOTAL ACUERDO	ACUERDO	INDIFERENTE	DESACUERDO	TOTAL DESACUERDO
TA	A	I	D	TD

Ítem	Pregunta	Valoración				
		TA	A	I	D	TD
1	¿Está de acuerdo con que los datos consignados en su CV son importantes para la selección?					
2	¿Está de acuerdo con que la entrevista sirve de apoyo para calificar conocimiento y experiencia?					
3	¿Está de acuerdo con que la forma de selección que se realiza es la adecuada para ubicar al personal necesario					
4	¿Está de acuerdo con que contar con la opción para capacitación brinda oportunidad a superarse?					
5	¿Está de acuerdo con que la capacitación es primordial para el colaborador y la empresa?					
6	¿Considera que un plan de capacitación ayuda a la mejora del nivel competitivo?					
7	¿Está de acuerdo con que la puntualidad es una cualidad obligatoria?					
8	¿Está de acuerdo con que se debe promover las iniciativas de los trabajadores?					
9	¿Está de acuerdo con que el compromiso del colaborador es básico para el desempeño en el trabajo?					
10	¿Considera que la imagen personal distingue y genera confianza hacia el cliente?					
11	¿Considera que la creatividad es un punto importante para resolver inconvenientes?					
12	¿Considera que la capacidad de realización es el impulso a vencer desafíos y cumplir tareas de forma adecuada?					
13	¿Considera que la experiencia laboral obtenida anteriormente sirve de apoyo al trabajo en equipo?					
14	¿Considera que los equipos que tienen un objetivo común obtienen mejores resultados?					
15	¿Considera que las ventas aumentan cuando se trabaja en equipo?					
16	¿Los trabajos encomendados a equipos se cumplen según lo indicado?					
17	¿Considera que el líder de un equipo es determinante para alcanzar las metas?					

Anexo 2. Hoja de respuestas

Ítem	Pregunta
1	<p>¿Está de acuerdo con que los datos consignados en su CV son importantes para la selección?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) ➤ TOTAL DESACUERDO (1)
2	<p>¿Está de acuerdo con que la entrevista sirve de apoyo para calificar conocimiento y experiencia?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
3	<p>¿Está de acuerdo con que la forma de selección que se realiza es la adecuada para ubicar al personal necesario?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
4	<p>¿Está de acuerdo con que contar con la opción para capacitación brinda oportunidad a superarse?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
5	<p>¿Está de acuerdo con que la capacitación es primordial para el colaborador y la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
6	<p>¿Considera que un plan de capacitación ayuda a la mejora del nivel competitivo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
7	<p>¿Está de acuerdo con que la puntualidad es una cualidad obligatoria?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)

8	<p>¿Está de acuerdo con que se debe promover las iniciativas de los trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
9	<p>¿Está de acuerdo con que el compromiso del colaborador es básico para el desempeño en el trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
10	<p>¿Considera que la imagen personal distingue y genera confianza hacia el cliente?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
11	<p>¿Considera que la creatividad es un punto importante para resolver inconvenientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
12	<p>¿Considera que la capacidad de realización es el impulso a vencer desafíos y cumplir tareas de forma adecuada?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
13	<p>¿Considera que la experiencia laboral obtenida anteriormente sirve de apoyo al trabajo en equipo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
14	<p>¿Considera que los equipos que tienen un objetivo común obtienen mejores resultados?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
15	<p>¿Considera que las ventas aumentan cuando se trabaja en equipo?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2)

	TOTAL DESACUERDO (1)
16	<p>¿Los trabajos encomendados a equipos se cumplen según lo indicado?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)
17	<p>¿Considera que el líder de un equipo es determinante para alcanzar las metas?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ TOTAL ACUERDO (5) ➤ ACUERDO (4) ➤ INDIFERENTE (3) ➤ DESACUERDO (2) TOTAL DESACUERDO (1)

Anexo 3: Formato de Evaluación de Desempeño Laboral

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL

ESTACIÓN DE
SERVICIO:
EVALUADO:
PUESTO:
EVALUADOR:
FECHA DE LA
EVALUACIÓN:

AREA:

FECHA DE INGRESO:

AREA DEL DESEMPEÑO	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	MALO	PUNTAJE
	5	4	3	2	1	
ALCANCE DE METAS: Se esmera por alcanzar las metas establecidas por la Gerencia.						
CALIDAD DE SERVICIO: Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio por parte de clientes.						
RESPONSABILIDAD: Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que se requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que derivan de su trabajo.						
COLABORACIÓN: Colabora con los compañeros en las labores de la empresa y demuestra sentido de pertenencia con la organización.						
PUNTAJE TOTAL						

FIRMA DEL EVALUADOR	COMENTARIOS
----------------------------	--------------------

Anexo 4: Porcentaje obtenido por variable y dimensión

VARIABLE 1: SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO DIMENSIÓN 1: SELECCIÓN DE PERSONAL

OPCIÓN	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	%
TA	82.05	80.77	55.13	72.65
A	16.67	17.95	20.51	18.38
I	1.28	0.00	7.69	2.99
D	0.00	1.28	15.38	5.55
TD	0.00	0.00	1.28	0.43

DIMENSIÓN 2: CAPACITACIÓN DE PERSONAL

OPCIÓN	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	%
TA	92.31	85.90	85.90	88.04
A	7.69	14.10	12.82	11.54
I	0.00	0.00	1.28	0.43
D	0.00	0.00	0.00	0.00
TD	0.00	0.00	0.00	0.00

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL DIMENSIÓN 1: COMPETENCIA PERSONAL

OPCIÓN	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	ITEM 12	%
TA	84.62	92.31	83.33	91.03	91.03	84.62	87.82
A	15.38	7.69	16.67	7.69	8.97	15.38	11.96
I	0.00	0.00	0.00	1.28	0.00	0.00	0.21
D	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

DIMENSIÓN 2: TRABAJO EN EQUIPO

OPCIÓN	ITEM 13	ITEM 14	ITEM 15	ITEM 16	ITEM 17	%
TA	75.64	89.74	94.87	58.97	73.08	78.46
A	24.36	10.26	5.13	38.46	25.64	20.77
I	0.00	0.00	0.00	2.56	1.28	0.77
D	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

OPCIÓN	ITEM METAS	ITEM SERVICIO	ITEM RESPONSABILIDAD	ITEM COLABORACIÓN	%
E	70.51	80.76	82.05	85.89	89.74
B	13.33	6.15	5.13	9.23	6.41
R	4.62	4.62	5.38	0.77	3.84
D	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
M	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Anexo 5: Confiabilidad del instrumento mediante alfa de Cronbach

Según el valor del alfa de Cronbach, el instrumento puede ser:

Escala del Alfa de Cronbach	Condición del instrumento
[0,9, 1>	Excelente
[0,8; 0,9>	Bueno
[0,7; 0,8>	Aceptable
[0,6; 0,7>	Cuestionable
[0,5; 0,6 >	Pobre
[0; 0,5 >	Inaceptable

Para ello, se aplicó la prueba a 78 personas con la finalidad de determinar la confiabilidad del instrumento y se obtuvieron los siguientes resultados:

Resultados de confiabilidad por ítem

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM 1	79,04	4,245	,597	.	,806
ITEM 2	79,05	4,179	,563	.	,805
ITEM 3	79,05	4,257	,460	.	,810
ITEM 4	79,09	4,213	,343	.	,816
ITEM 5	79,06	4,191	,465	.	,809
ITEM 6	79,08	4,150	,450	.	,810
ITEM 7	79,04	4,219	,639	.	,805
ITEM 8	79,04	4,193	,681	.	,803
ITEM 9	79,09	4,161	,393	.	,813
ITEM 10	79,12	3,974	,414	.	,814
ITEM 11	79,08	4,046	,447	.	,810
ITEM 12	79,10	4,249	,279	.	,821
ITEM 13	79,10	4,041	,386	.	,815
ITEM 14	79,09	4,135	,418	.	,812
ITEM 15	79,04	4,245	,597	.	,806
ITEM 16	79,09	4,265	,188	.	,832
ITEM 17	79,05	4,231	,494	.	,809

Luego, a nivel de instrumento se obtuvo el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,821	17

Conclusión:

Con un valor del alfa de Cronbach de 0,821, nuestro instrumento entonces es BUENO y puede aplicarse para la investigación.

Anexo 6: Pruebas Psicológicas

TEST WARTEGG- PERSONALIDAD

PRUEBA DE PERSONALIDAD
WARTEGG

Nombre _____ Fecha _____
Edad _____ Sexo _____ Grado de Instrucción _____
Profesión _____ Lugar de Nacimiento _____

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			
			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

TITULOS DIBUJOS

1 _____
2 _____
3 _____
4 _____
5 _____
6 _____
7 _____
8 _____

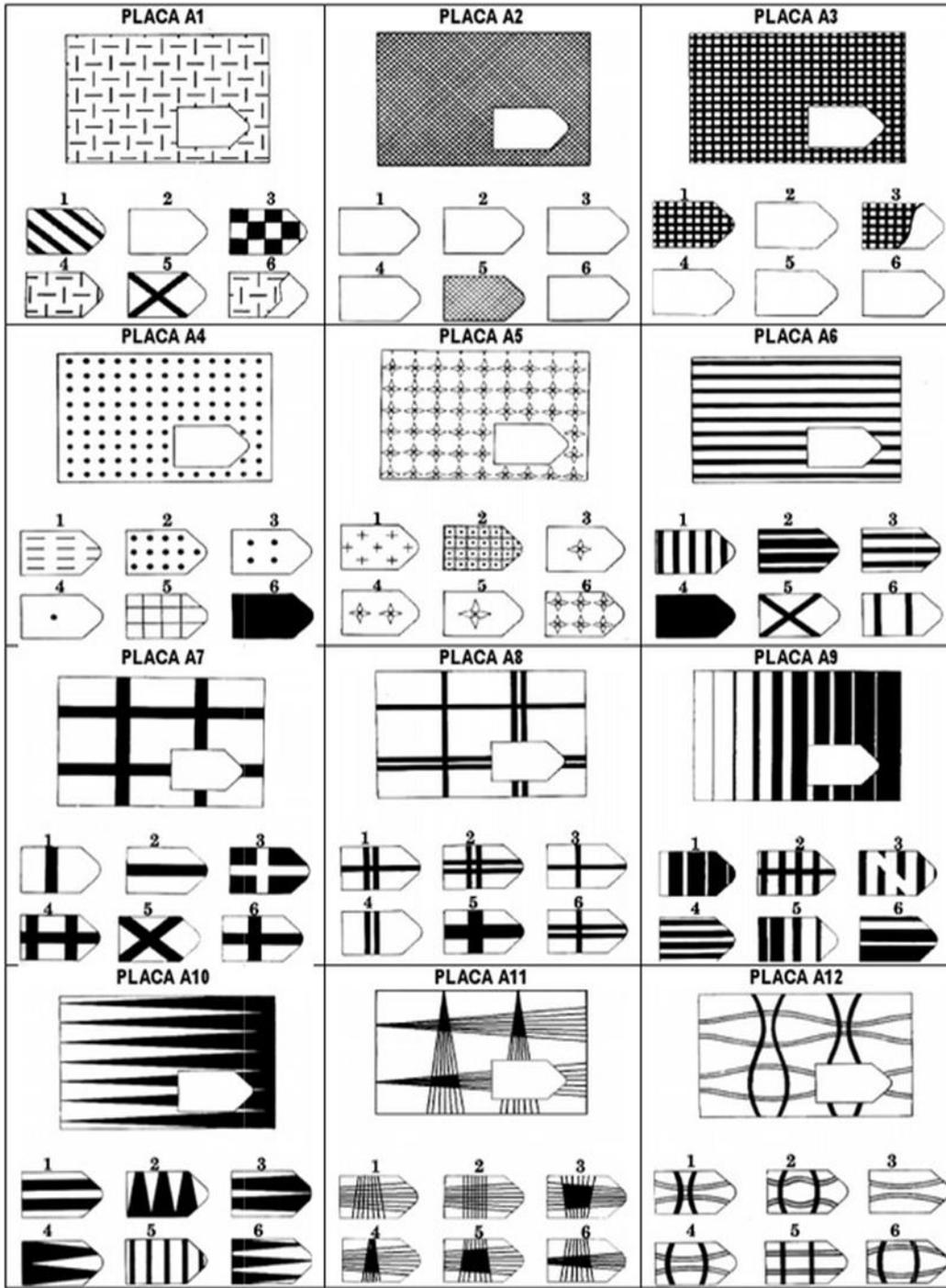
DIBUJO QUE MAS LE GUSTO _____
DIBUJO QUE MENOS LE GUSTO _____
DIBUJO QUE LE PARECIO MAS FACIL _____
DIBUJO QUE LE PARECIO MAS DIFICIL _____

TEST DIBUJO BAJO LA LLUVIA –CARACTERISTICAS DE PERSONALIDAD

En una hoja se pide dibujar un ser humano lo más completo posible bajo la lluvia y relatar una historia mínima de 5 líneas en la parte posterior.



TEST RAVEN- POTENCIAL DE APRENDIZAJE



TEST VALANTI – VALORES Y ANTIVALORES

VALANTI Cuestionario

Nombre:	Edad:	Genero:
---------	-------	---------

Por favor marque cero, uno, dos o tres puntos en las casillas del centro, según la importancia que ud le da a cada frase en su vida personal. Las opciones de respuestas son: 3-0, 0-3, 2-1, 1-2. Siempre la suma de puntos en las dos casillas debe ser 3.

1. Muestro dedicacion a las personas que amo	1 2	Actuo con perseverancia	14. Sentirse Presumido	1 2	Generar divisiones y discordia entre los seres humanos
2. Soy tolerante	0 3	Prefiero actuar con etica.	15. Ser Cruel	2 1	Sentir ira
3. Al pensar utilizo mi intuicion o sexto sentido	0 3	Me siento una persona digna	16. Pensar con confusion	1 2	Tener odio en el corazon
4. Logro buena concentracion mental	3 0	Perdono todas las ofensas de cualquier persona	17. Decir blasfemias	1 2	Ser Escandaloso
5. Normalmente razono mucho	0 3	Me destaco por el liderazgo en mis acciones	18. Crear desigualdades entre los seres humanos	3 0	Apasionarse por una idea
6. Pienso con integridad	1 2	Me coloco objetivos y metas en mi vida personal	19. Sentirse Inconstante	1 2	Crear Rivalidad hacia otros
7. Soy una persona de iniciativa	3 0	En mi trabajo normalmente soy curioso	20. Pensamientos Irracionales	2 1	Traicionar a un desconocido
8. Doy Amor	1 2	Para pensar hago sintesis de las distintas ideas	21. Ostentar riquezas materiales	1 2	Sentirse Infeliz
9. Me siento en calma	1 2	Pienso con veracidad	22. Entorpecer la comunicacion entre seres humanos	2 1	la maldad

Segunda Parte

Por favor, marque cero, uno, dos o tres en las casillas del centro, para la frase mas Inaceptable, según su juicio. El puntaje mas alto, sera para frase que indique lo peor, las unicas opciones de respuesta son: 3-0, 0-3, 2-1, 1-2. La suma de las casillas debe ser 3.

10. Irrespetar la propiedad	3 0	Sentir inquietud	23. Odiar a cualquier ser de la naturaleza	1 2	Hacer distinciones entre las personas
11. Ser Irrespetable	2 1	ser desconsiderado hacia cualquier persona	24. Sentirse Intranquilo	1 2	Ser Infiel
12. Caer en contradiccion al pensar	2 1	Sentir Intolerancia	25. Tener la menta dispersa	1 2	Mostrar apatia al pensar
13. Ser violento	2 1	Actuar con cobardia	26. la injusticia	2 1	Sentirse Angustiado
			27. ventajarse de los que odian a todo el mundo	1 2	Vegarse del que hace daño a un familiar
			28. Usar abusivamente el poder	3 0	Distraerse
			29. Ser desagradecido con los que ayudan	2 1	Ser Egoista con todos
			30. Cualquier forma de irrespeto	2 1	odiar

Anexo 7: Perfil de Puestos Gaspetrol

PERFIL DE PUESTO – EDS GASPETROL

Puesto:	Jefe Comercial de Estaciones – Zona Norte
Área:	Comercial
Reporta a:	Gerente de Operaciones Norte

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y organizar programas especiales de venta y comercialización basados en el estado de las ventas y la evaluación del mercado. - Establecer y dirigir los procedimientos operativos y administrativos relativos a las actividades de ventas y comercialización. - Dirigir y gestionar las actividades del personal de ventas y comercialización. - Planificar y dirigir el trabajo diario. - Establecer y gestionar presupuestos, controlar los gastos y asegurar la utilización eficiente de los recursos. - Controlar la selección, formación y rendimiento del personal. - Representar a la empresa u organización en convenciones de ventas y comercialización. - Resolver problemas comerciales y de marketing. - Elaborar previsiones de ventas conjuntamente con otros departamentos de la empresa. - Supervisar, dirigir y controlar al personal de la estación de servicio, alineándolos a los resultados que busca el negocio.
------------	--

Estudios:	Titulado de las especialidades de Ingeniería Industrial, Economía y Administración.
Experiencia:	<p>Mínima de <i>cinco años (05)</i> en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en Jefatura Comercial de preferencia en el sector petrolero.
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Materiales de uso en la industria petrolera. - Conocimiento de Word, Excel. - Capacidad para organizar personal a cargo. - <u>Técnicas de Marketing</u>
Competencias Requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad de Negociación. - Sólida Formación en Valores - Capacidad para trabajar en equipo. - Liderazgo - Responsabilidad

Sueldo:	S/. 2,000.00
Lugar de Trabajo y Horario:	Estaciones de Servicio en Trujillo, Chiclayo y Chimbote 7 a.m. a 1p.m. – 3 p.m. a 6.00 pm
Beneficios:	Planilla de la empresa

PERFIL DE PUESTO – EDS GASPETROL

Puesto:	Asistente de Control Administrativo
Área:	Comercial
Reporta a:	Jefe Comercial de Estaciones

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con los procedimientos operacionales de la compañía. - Velar por la seguridad dentro de la estación - Realizar el cuadro del parte diario de ventas. - Llevar a cabo el cálculo de variaciones de combustible - Participación en descargas y medición de tanques. - Ingreso de facturas de pista y tienda. - Reportar ventas diarias de fuels (combustible) y market. - Generar reportes de cierre mensual de gestión de la estación de servicio. - Archivar documentación según corresponda. - Mantener actualizados los formatos de controles. - Verificar el cuadro de caja de los RS (control del efectivo) y realizar la recuperación del efectivo en caso de faltante /pérdida. - Asumir las funciones y responsabilidades del Jefe de Estación en ausencia de este.
------------	---

Estudios:	<ul style="list-style-type: none"> - - Estudios Técnicos o Universitarios concluidos en Administración, Contabilidad, Marketing o carreras afines.
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> - Mínima de tres años (03) en: - Asistente administrativo, asistente contable. -
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Word, Excel. - Capacidad para organizar personal. - Procesar textos, utilizar hojas de cálculo y manejar bases de datos. - Saber utilizar y manejar equipos de oficina (fotocopiadoras e impresoras).
Competencias Requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> - Sólida Formación en Valores - Capacidad para trabajar en equipo. - Responsabilidad - Organizado y capaz de manejar su tiempo efectivamente

Sueldo:	<ul style="list-style-type: none"> - S/. 1,500.00
Lugar de Trabajo y Horario:	<ul style="list-style-type: none"> - Estaciones de Servicio en Trujillo - 7 a.m. a 1p.m. – 3 p.m. a 6.00 pm
Beneficios:	<p>Planilla de la empresa</p>

PERFIL DE PUESTO – EDS GASPETROL

Puesto:	Jefe de Playa
Área:	Comercial
Reporta a:	Jefe Comercial de Estaciones

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con los procedimientos operacionales de la compañía. - Velar por la seguridad dentro de la estación - Realizar medición de tanques para el cuadro del parte diario de ventas. - Realizar descargas y medición de tanques. - Mantener actualizados los formatos de controles. - Verificar el cuadro por turno de caja de los vendedores de playa. - Reportar asistencia de vendedores de playa. - Mantener correctamente disposición y exhibición de productos en playa.
------------	--

Estudios:	<ul style="list-style-type: none"> - Secundaria completa
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> - Mínima de un año (01) como: - Abastecedor o vendedor de playa.
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para organizar personal. - Seguridad Industrial. - Manejo de herramientas y equipos para abastecimiento de combustibles. - Reparaciones básicas en la estación. -
Competencias Requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> - Sólida Formación en Valores - Capacidad para trabajar en equipo. - Liderazgo. - Responsabilidad - Manejo y solución de situaciones emergentes - Orientación al cliente. - Orientación a los resultados. - Disponibilidad para realizar turnos rotativos.

Sueldo:	<ul style="list-style-type: none"> - S/. 1,200.00
Lugar de Trabajo y Horario:	<ul style="list-style-type: none"> - Estaciones de Servicio en Trujillo - Turnos rotativos: 7 a.m. a 3 p.m. – 3 p.m. a 11.00 pm – 11.00 a 7 a.m.
Beneficios:	<p>Planilla de la empresa</p>

PERFIL DE PUESTO – EDS GASPETROL

Puesto:	Vendedor de Playa
Área:	Comercial
Reporta a:	Jefe de Playa

Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al público. - Venta de combustibles líquidos, GLP, GNV y lubricantes. - Ofrecer a los clientes promociones establecidas por la empresa. - Facturación. - Manejo de billeteaje y monedas. - Limpieza del sector y otras instalaciones del establecimiento. - Asegurar la disposición y correcta exposición de los productos. - Reposición de los productos. - Organizar los espacios de trabajo y mantenerlos limpios. - Verificar el estado y buen funcionamiento de los equipos de operación, maquinaria y herramientas. - Realizar el cuadro de caja al final de su turno.
------------	---

Estudios:	<ul style="list-style-type: none"> - Secundaria completa
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> - No se requiere experiencia previa. - Mayor de 18 años.
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> - Organización del espacio de trabajo y gestión de procesos. - Manejo de surtidores de combustibles y accesorios de acuerdo a los procedimientos definidos y normas vigentes de seguridad. - Manejar los medios de pagos. - Seguridad y salud en el trabajo - Conocimientos sobre el uso correcto de extinción, cartelería obligatoria y rol de incendio.
Competencias Requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> - Sólida Formación en Valores - Capacidad para trabajar en equipo. - Responsabilidad - Manejo y solución de situaciones emergentes - Orientación al cliente. - Orientación a los resultados. - Disponibilidad para realizar turnos y descansos rotativos. - Amabilidad y cortesía. - Trabajar con rapidez y precisión en las horas punta. - Capaz de prestar atención al detalle. - Capaz de trabajar en el exterior bajo todo tipo de condiciones climáticas.

Sueldo:	<ul style="list-style-type: none"> - S/. 930.00
Lugar de Trabajo y Horario:	<ul style="list-style-type: none"> - Estaciones de Servicio en Trujillo - Turnos rotativos: 7 a.m. a 3 p.m. – 3 p.m. a 11.00 pm – 11.00 a 7 a.m.
Beneficios:	<p align="center">Planilla de la empresa</p>

Anexo 8: Estaciones Gaspétrol en Trujillo



Instalaciones de la Estación Gaspétrol Trujillo 1 – Av. Perú



Instalaciones de la Estación Gaspétrol Trujillo 2 – Prolongación Unión



Personal operativo Estación de Servicios Gaspetrol



Personal operativo Estación de servicios Gaspetrol



Personal administrativo Estación de Servicios Gaspetrol



Capacitación de personal operativo



¡ GRACIAS GASPETROL!