

Selección de personal y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Soluciones globales empresariales EIRL” de la ciudad de Cajamarca

Selection of staff and work performance of the workers of the company “Soluciones globales empresariales EIRL” of the city of Cajamarca

Luz M. Zocón-Alva¹, Doris Castañeda-Abanto²

Resumen

Las tendencias mundiales en la actualidad, brindan especial interés a la gestión del talento humano, expresado en diversos factores, tales como: su capacitación, bienestar, autorrealización, la mejora continua de capacidades, entre otros; debido a esto, realizar cambios de personal -cuando la empresa busca mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores- no es una tarea fácil, requiere tener en cuenta varios aspectos, puesto que, del personal seleccionado dependerá el logro de los objetivos de la empresa.

En este contexto, es relevante considerar dos variables fundamentales: la selección del personal y su desempeño laboral, ambas en estrecha interrelación, pues de la correcta selección, dependerá en gran medida el desempeño laboral, y este a su vez, repercutirá en el éxito de la organización, sea esta grande, mediana o pequeña.

La Empresa Soluciones Globales Empresariales EIRL (autorizada por Movistar), fue fundada en 1998, se dedica al área de tecnología de las telecomunicaciones, para el año 2015 logró brindar servicio a más de 4000 usuarios, atendiendo pequeñas, medianas y grandes empresas en el sector privado y gobierno, por tales consideraciones, en este artículo se investigó las variables antes sindicadas con el objetivo de: analizar la relación del proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores. Las dimensiones, de la primera variables de indagó respecto a las dimensiones: preselección, realización de pruebas, entrevistas, incorporación e inducción, y de la segunda variable se estudiaron las dimensiones: responsabilidad, habilidades y capacidades del personal, la productividad y la solución de problemas.

En cuanto a los instrumentos utilizados se elaboró dos cuestionarios, uno para evaluar el proceso de selección de personal y el otro para evaluar el desempeño laboral. Los resultados de la investigación reflejan en la contrastación de hipótesis con Chi Cuadrado (con una confiabilidad del 95%), en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo $T = 80.0$ cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la H1: Existe relación o asociación (correlación) entre el Desempeño Laboral y el Proceso de selección de personal en la empresa Soluciones Globales Empresariales EIRL.

Palabras clave: Selección de personal, desempeño laboral, gestión del talento humano, productividad.

1 Ing. en Informática y Sistemas, Maestra en Ciencias: luzmarina_1304@hotmail.com

2 Docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca. E-mail: dorisca@hotmail.com



Abstract

The current world trends, give special interest to the management of human talent, expressed in various factors, such as: their training, welfare, self-realization, continuous improvement of capabilities, among others; due to this, making personnel changes -when the company seeks to improve the work performance of its workers- is not an easy task, it requires taking into account several aspects, since the achievement of the company's objectives will depend on the selected personnel.

In this context, it is relevant to consider two fundamental variables: the selection of personnel and their work performance, both in close interrelation, because of the correct selection, labor performance will depend to a great extent, and this in turn, will affect the success of the organization, be it large, medium or small.

The Company Soluciones Globales Empresariales EIRL (authorized by Movistar), was founded in 1998, is dedicated to the area of telecommunications technology, by 2015 managed to provide service to more than 4000 users, serving small, medium and large companies in the sector private and government, for such considerations, this article investigated the variables previously syndicated in order to: analyze the relationship of the process of selection of personnel and the work performance of employees. The dimensions, of the first variables of inquiry regarding the dimensions: pre-selection, testing, interviews, incorporation and induction, and of the second variable were studied the dimensions: responsibility, skills and abilities of the staff, productivity and the solution of problems.

Regarding the instruments used, two questionnaires were prepared, one to evaluate the personnel selection process and the other to evaluate the work performance. The results of the investigation reflect in the comparison of hypotheses with Chi Square (with a reliability of 95%), in the table of the chi-square distribution with 4 degrees of freedom a tabular or theoretical value of 9.49 is obtained, therefore , the work statistics $T = 80.0$ falls in the rejection zone of the null hypothesis, and the H1 is accepted: There is a relationship or association (correlation) between the Labor Performance and the Personnel Selection Process in the company Soluciones Globales Empresariales EIRL .

Keywords: Selection of personnel, work performance, human talent management, productivity.

Introducción

Actualmente se vive una época de globalización y competitividad donde la diferencia y la ventaja competitiva entre las organizaciones, la marcan también los recursos humanos, tal como lo propone Chiavenato, al señalar que a partir de la década de 1970 surgió el concepto de Recursos Humanos (RH), aunque todavía se sufría de la vieja miopía, pues se veía a las personas como recursos productivos o simples agentes pasivos cuyas actividades debían planearse y controlarse a partir de las necesidades de la organización.

A pesar de que la gestión de Recursos Humanos abarca todos los procesos de administración de personal que se conocen ahora, partían del principio de que las personas debían administrarse por la organización o un área centralizada. Sin embargo, con las nuevas características del tercer milenio (globalización, fuerte competitividad en el mundo de los negocios, cambios rápidos e imprevisibles y dinamismo del ambiente), las organizaciones exitosas ya no administran recursos humanos, ni personas, porque significaría tratarlas como agentes pasivos y dependientes, la tendencia actual se centra en **administrar con las personas**. Eso implica tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no sólo de capacidades manuales, físicas o artesanales.

Un buen proceso de selección de personal no solo concluye al realizar una adecuada selección, previamente se tiene que tener definidos los perfiles de los puestos a ocupar, así como sus funciones. Las organizaciones deben mostrarse atractivas para sus colaboradores actuales y potenciales, es por eso que tendrían que ofrecer una línea de carrera, a la cual tendrían que poder acceder sus colaboradores preparados para cualquier desafío que se les presente, mediante capacitaciones adecuadas, y finalmente es muy importante la evaluación de su desempeño a fin de alinearlos con los objetivos organizacionales, todo esto con el fin de detectar errores, mejorar procesos, motivar al trabajador y generar rentabilidad.

Particularmente en el mundo empresarial destacan por su utilidad y masiva difusión las dedicadas al rubro de la telefonía, las cuales, han logrado captar un mercado creciente de usuarios que se mantienen comunicados permanentemente, en consecuencia, los colaboradores de dichas empresas deberán seleccionarse de acuerdo al perfil que estas requieren para mantenerse y triunfar en espacios altamente competitivos.

Las empresas son capaces de posicionarse en el mercado por sus recursos humanos (bien seleccionados y con excelente desempeño), logran crecer sostenidamente y ampliar su nicho de mercado. El caso que se presenta en este artículo, es el de la empresa -en el área de tecnología de las telecomunicaciones- Soluciones Globales Empresariales EIRL fundada en la ciudad de Lima el 10 de octubre de 1998; convirtiéndose en una de las empresas líderes del País en dicho rubro.

El presente artículo recoge la información generada a través de un trabajo de investigación en la empresa antes mencionada, en la cual, se estudió el proceso de selección de los colaboradores y su satisfacción laboral. El recojo de datos se realizó a través de una encuesta a los trabajadores, además, de la revisión de archivos para corroborar la forma en que ellos fueron seleccionados.

Metodología

La investigación realizada fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, en su modalidad, transversal, pues los datos se tomaron en un solo momento del año 2016.

El método utilizado es Inductivo-Deductivo, debido a que se tomó como caso específico el de la Empresa Soluciones Globales Empresariales EIRL, a partir de lo cual, se podrían generalizar los resultados a otras empresas con similares características.

Para el recojo de datos en campo se aplicó una encuesta a los 25 trabajadores permanentes de la empresa (entre personal administrativo y de ventas), asimismo, se revisó cada file personal de ellos para indagar acerca del proceso de selección.

Resultados y discusión

El trabajo de campo arrojó resultados respecto a las variables: selección de personal y desempeño laboral. En el primer caso las dimensiones investigadas son: preselección, realización de pruebas, entrevistas, y finalmente, incorporación e inducción. En el segundo caso, las dimensiones analizadas

son: responsabilidad laboral, habilidades y capacidades, productividad y solución de problemas. Para ambas variables, la investigación arrojó como resultados (luego de la ponderación para calificar el proceso de selección de personal y el desempeño laboral) malos. A continuación, presentamos la información detallada sobre el particular.

Proceso de Selección De Personal

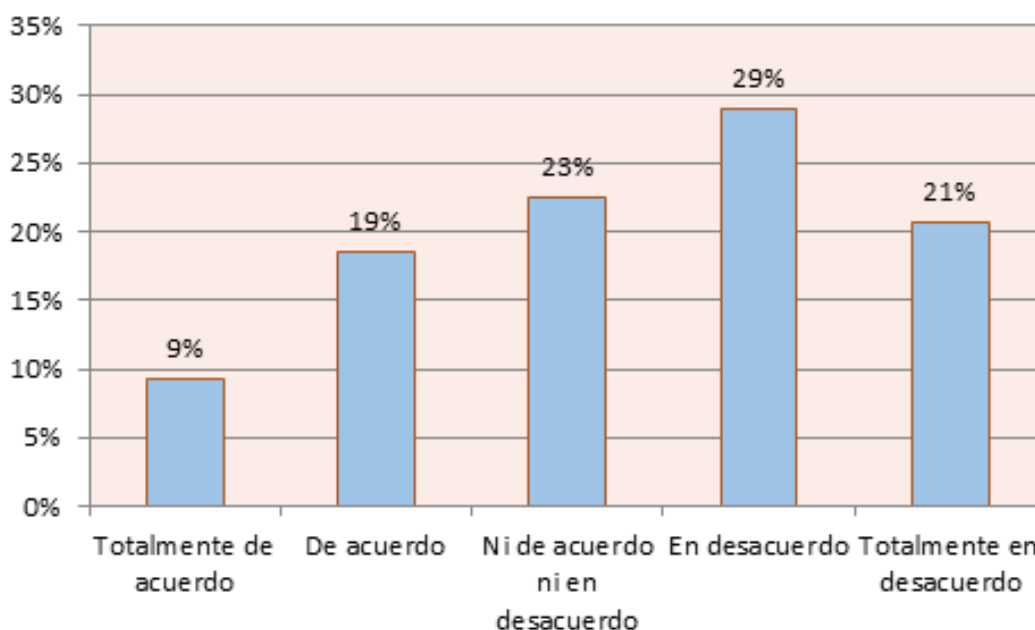


Figura 1. Preselección del personal en la empresa Soluciones globales

En la Figura 1, el 29% de colaboradores afirmaron estar “en desacuerdo” con el proceso de preselección, además, el 23% y el 21% afirmaron estar “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, así como en “total desacuerdo” respectivamente; lo cual, indica que se están presentando deficiencias en dicho proceso, las convocatorias carecen de calidad y debido a esto no se llegaron a contratar personas que puedan tener un desempeño óptimo y eficaz en la organización, tampoco se asignó personal especializado para realizar el proceso de selección de personal. Según Ruiz (2005) una

vez que se tenga una vacancia para un puesto es muy importante realizar “el análisis de cada uno de los puestos de trabajo para saber qué es lo que quiere la empresa, qué tipo de personal necesita, siempre con el objetivo de mejorar el desempeño y, por consiguiente, gravitar en el resto del personal si así sucediera, elevar el rendimiento funcional y el comportamiento personal; también es importante ver la manera de atraer a aquellos postulantes de cumplan con los requisitos necesarios y afines al cumplimiento de objetivos de la empresa.

Realización de pruebas

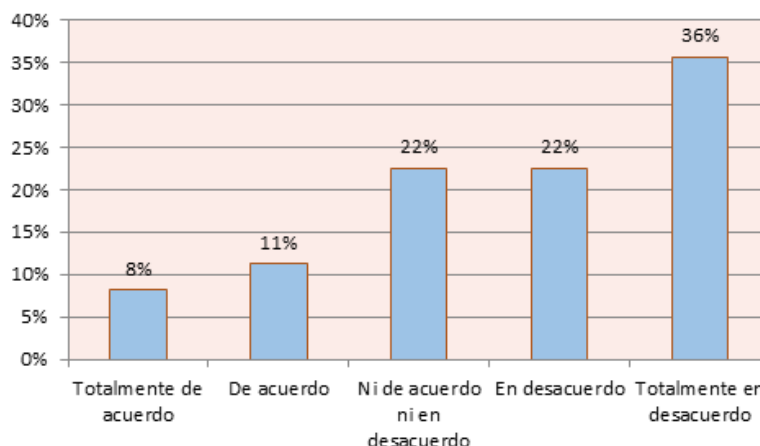


Figura 2. Realización de pruebas en el proceso de preselección

En la Figura 2, la mayoría (36%) de colaboradores está en total desacuerdo con la realización de pruebas. Porcentajes de 22% señalaron estar en desacuerdo y ni acuerdo ni desacuerdo respectivamente, situación que indica que la mayoría de pruebas realizadas a los futuros trabajadores presentan deficiencias, frecuentemente se encuentra limitaciones en las pruebas de conocimientos, debido a que la interrogantes carecen de criterios técnicos

a la hora de su formulación, en algunos casos se obvian las pruebas psicológicas que hoy en día son esenciales para saber las actitudes y comportamientos que tendrán en el trabajo los futuros trabajadores y el servicio que brindarán al cliente. Dessler (2009) afirma que el propósito de las pruebas y la selección de empleados, es explicar la forma de utilizar diversas herramientas y técnicas para seleccionar a los mejores candidatos para el puesto.

Entrevistas

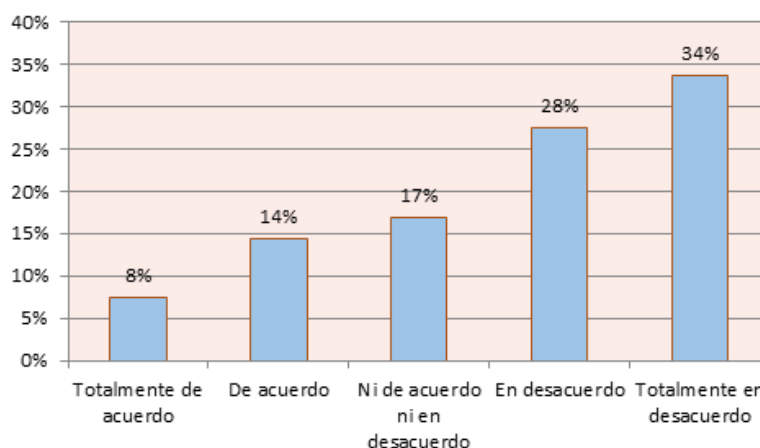


Figura 3. Realización de entrevistas

En la Figura anterior se aprecia que la mayoría de trabajadores (34%) están en total desacuerdo y en desacuerdo (28%) con las entrevistas a las que estuvieron sujetos; Alles (2006) asevera que La entrevista es la herramienta por

excelencia en la selección de personal; es uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final respecto de la vinculación o no de un candidato al puesto vacante.

Incorporación e inducción

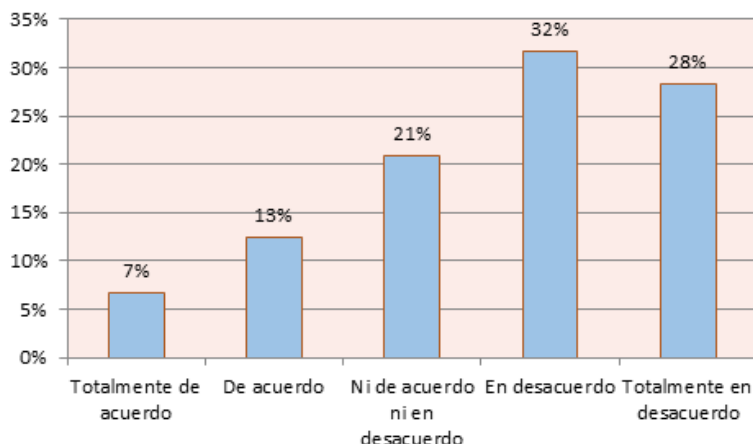


Figura 4. Incorporación e inducción a la empresa

En la Figura 4, el 32% de trabajadores afirmó estar en desacuerdo respecto al proceso de incorporación e inducción en la empresa, asimismo, el 28% ubicó sus respuestas en la opción totalmente en desacuerdo, en este aspecto, se aprecia que la mayoría de personal que ingresó a la empresa indica que no les

brindaron las instrucciones específicas para poder desenvolverse adecuadamente en el puesto y que no se les brindó un debido proceso de inducción. Dessler (2009) sostiene que es fundamental contar con un adecuado proceso de incorporación e inducción para el buen desempeño de los trabajadores.

El Desempeño Laboral en la Empresa

Responsabilidad laboral

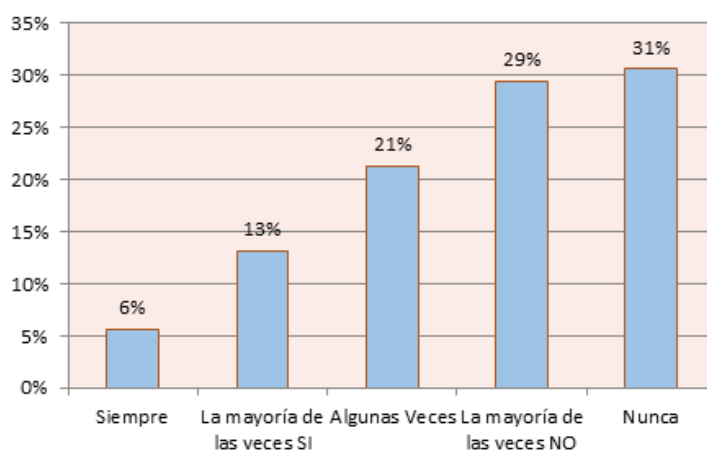


Figura 5. Responsabilidad referida al tiempo de atención

En la Figura, el 60% de trabajadores asumieron que nunca y la mayoría de veces se cumple con el tiempo establecido para la atención a clientes, es decir, casi siempre se demoran en explicar los diferentes servicios que se ofrece, no explican lo principal a los clientes y se demoran en cerrar el trato, esto conlleva a un

retraso en el trabajo en la empresa, tampoco entregan sus contratos al área correspondiente en los tiempos establecidos lo que conlleva a penalidades, igualmente se observaron deficiencias en la explicación y asesoramiento adecuado a los clientes. Alles (2005) asegura que La responsabilidad es una competencia

que está asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas. Su preocupación por el cumplimiento de

lo asignado está por encima de sus propios intereses, la tarea asignada está primero.

Habilidades y capacidades del personal

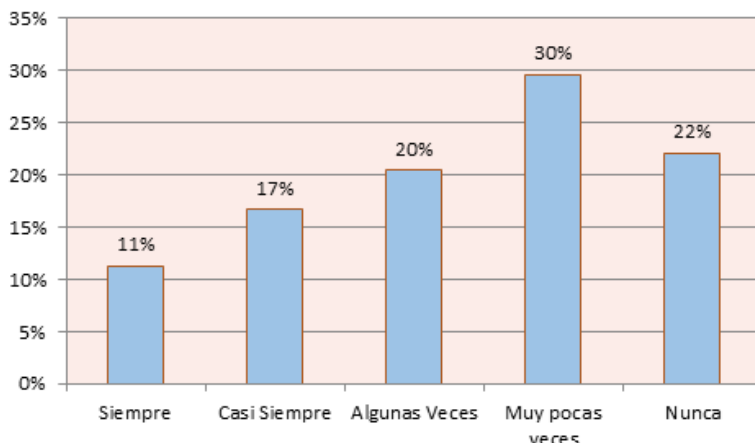


Figura 6. Habilidades y capacidades en entrega oportuna de contratos

En la Figura 6, el 30% de informantes indicaron que muy pocas veces se realiza la entrega oportuna de contratos, asimismo un 22% aseguraron que nunca se realiza dicho compromiso, esta situación refleja que existen limitaciones respecto a las capacidades, actitudes y destrezas que se necesitan para llegar al cumplimiento de metas y objetivos de la empresa. Chiavenato (2009) considera

que las competencias básicas (en forma de conocimientos, habilidades, actitudes, intereses, rasgos, valor u otra característica personal) son las cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que diferencian el desempeño de las personas. Todo trabajador debe poseer un conjunto de competencias básicas para desarrollar sus actividades en la empresa.

La productividad de los trabajadores

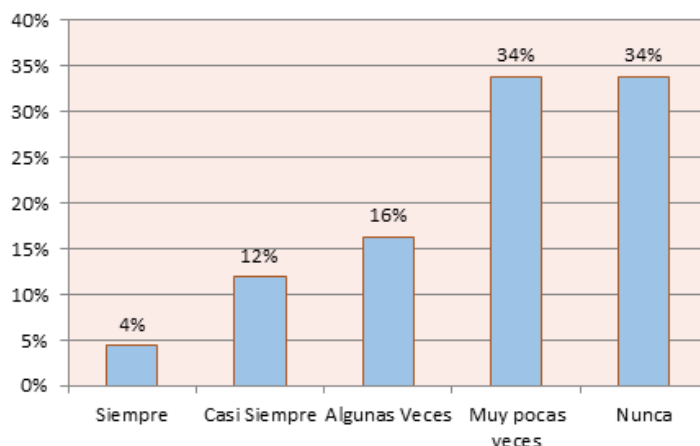


Figura 7. Productividad referida a las ventas

En la figura anterior, el 34% de trabajadores respondieron que nunca y muy pocas veces respectivamente, no llegan a las cuotas esta-

blecidas dentro de la empresa, consecuentemente, no están cumpliendo con los objetivos de Movistar, situación que repercute negativa-

mente en el éxito empresarial. Alles (2005) asevera que la productividad es la habilidad de fijar para sí mismo objetivos de desempeño por encima de lo normal, alcanzándolos exito-

samente. No espera que los superiores le fijen una meta; cuando el momento llega ya la tiene establecida incluso superando lo que se espera de ella.

Solución de problemas

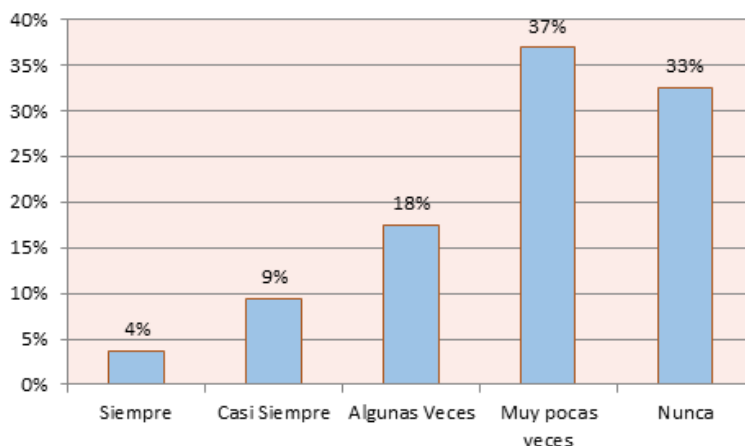


Figura 8. El vender brinda información y asesoramiento para la solución de problemas

En la Figura 8, el 37% de encuestados aseveraron que muy pocas veces se cumple con brindar información y asesoramiento para la solución de problemas, igualmente, el 33% de los mismos, aseguró que nunca se ofrece tal información, esto indudablemente genera situaciones tensas entre vendedores y clientes. Murillo (2013) en su investigación intitulada Estudio del Servicio al Cliente en Claro y Movistar, encontró que el 26% de clientes de Movistar asumen que su mayor preocupación es que cuando se comunican a los números de servicio al cliente, los operadores presentan fallas en el sistema, se caen las llamadas y peor aún no solucionan los problemas, sino que los remiten a las oficinas donde pueden tardar horas la realización de los trámites pertinentes

Prueba de hipótesis de independencia, su procedimiento

1. Establecer la Hipótesis nula H_0 y la Hipótesis alternativa: H_1 o de investigación

H_0 : No existe relación o dependencia entre el Desempeño Laboral y la selección de personal en la empresa.

H_1 : Existe relación entre Desempeño Laboral y la selección de personal en la empresa.

2. Nivel de significación: $\alpha = \text{alfa} = 0.05$
3. Regla de decisión

El valor de la tabla se halla en una distribución chi-cuadrado con $(r-1)(c-1)=(3-1)(3-1)=4$ grados de libertad y una confiabilidad de $(1 - \alpha)$. Como se puede observar en la figura. Si $T < \chi^2_{(r-1)(c-1)(1-\alpha)}$ es decir si $T < 9.49$ no se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario se rechaza.



Con una confiabilidad del 95 por ciento, en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad $((r-1)(c-1)=(3-1)(3-1)=4)$ se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo $T = 80.0$ cae

en la zona de rechazo de la hipótesis nula, es decir se rechaza H_0 de que No existe relación o dependencia entre el Desempeño Laboral y el Proceso de selección de personal en la empresa. y se acepta la H_1 : Existe relación o asociación (correlación) entre el Desempeño Laboral y el Proceso de selección de personal en la empresa. Asimismo, el p-value = 0.0000. (menor al valor alfa = $\alpha = 0.05$) que corrobora la decisión tomada.

Conclusiones

Las dimensiones de mayor debilidad según los resultados de la investigación para la variable **Selección de Personal** son: **la entrevista** y la incorporación e inducción (con una suma 62% de las alternativas: totalmente en desacuerdo y en desacuerdo).

Para la variable **Desempeño Laboral**, las peores calificaciones se encuentran en las dimensiones: **solución de problemas y**

productividad con un 70% y 68% (sumando las repuestas de la opción nunca y pocas veces).

Para el proceso de selección de personal, los resultados de chi cuadrado confirman la incidencia con una confiabilidad del 95 por ciento, en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad $((r-1)(c-1)=(3-1)(3-1)=4)$ se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo $T = 80.0$ cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, es decir se rechaza H_0 de que No existe relación o dependencia entre el Desempeño Laboral y el Proceso de selección de personal en la empresa. y se acepta la H_1 : **Existe relación o asociación** (correlación) entre el Desempeño Laboral y el Proceso de selección de personal en la empresa. Asimismo, el p-value = 0.0000. (menor al valor alfa = $\alpha = 0.05$) que corrobora la decisión tomada.

Referencias

- Alles, M. (2005). *Diccionario de comportamientos Gestión por Competencias*. Argentina: Granica
- Alles, M. (2006). *Selección por Competencias*. Argentina: Granica
- Alles, M. (2008). *Desempeño por Competencias evaluación de 360*. Argentina: Granica
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Dessler. (2011). *Administración de recursos humanos*. 5ta. ed. México DF: Pearson. Perú: Lima. San Marcos.
- Murillo, M. (2013). *Estudio de servicio al cliente de claro y movistar*. Universidad San Buenaventura de Cali. Tesis.

Correspondencia

Autor: Luz M. Zocón-Alva

Dirección: Av. Atahualpa N° 1050 – Universidad Nacional de Cajamarca

Email: luzmarina_1304@hotmail.com