

Proceso de incorporar de personal y desempeño laboral, registro nacional de identificación y estado civil tarapoto

Dra. Fiorella Saavedra Mori

smorf428@hotmail.com

ORCID: [0000-0002-8043-5586](https://orcid.org/0000-0002-8043-5586)

Mg. Carlos Alberto Saldaña Pinto

carasapin@hotmail.com

ORCID: [0000-0003-2771-1155](https://orcid.org/0000-0003-2771-1155)

Dr. José Manuel Delgado Bardales

jmdelgadob@ucvvirtual.edu.pe

ORCID: [0000-0001-6574-2759](https://orcid.org/0000-0001-6574-2759)

Universidad César Vallejo

RESUMEN

En el presente estudio de tesis se evaluó el Proceso para Incorporar Personas y el Desempeño Laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, Región San Martín - 2016. Teniendo como objetivo general determinar la relación entre el proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución. El estudio fue de tipo descriptivo explicativo con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal. La población de estudio estuvo conformada por los 34 colaboradores; la muestra estudiada fue censal porque se trabajó con el total de la población. La recolección de datos se hizo mediante 02 encuestas de opinión para conocer el proceso para incorporar personas y evaluar el desempeño laboral de los colaboradores con 5 alternativas de respuestas tipo escala likert, para el procesamiento de los mismos se utilizó el programa estadístico SPSS versión 21 y para medir el grado de asociatividad se utilizó la correlación de Pearson. Se concluye y damos respuesta a la hipótesis general planteada, que existe relación significativa positiva entre el proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores del Reniec - Tarapoto.

Palabras clave: proceso; reclutamiento; selección; desempeño laboral.

Process of incorporating personnel and work performance, national registry of identification and marital status tarapoto

ABSTRACT

In the present thesis study, it evaluated the Process to Incorporate Persons and job performance of employees of the National Registry of Identification and Civil Status, district of Tarapoto, San Martin Region - 2016. Having as general objective to determine the relationship between the process to include people and job performance of employees of the institution. The study was type explanatory descriptive with quantitative approach, not experimental and cross-sectional design. The study population consisted of 34 employees; the sample was census because it worked with the total population. Data collection was done through 02 opinion surveys to know the process to incorporate people and evaluate the job performance of employees with five alternatives answers such as Likert scale, for processing themselves it was used statistical program SPSS version 21 and to measure the degree of associativity it was used Pearson's correlation. It concludes and gives an answer to the general hypothesis raised that there is a significant positive relationship in the process to incorporate in people and the wok performance of the collaborators of Reniec – Tarapoto.

Keywords: process; recruitment; selection; job performance.

Artículo recibido: 18. Junio. 2021
Aceptado para publicación: 26. Julio. 2021
Correspondencia: smorf428@hotmail.com
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las compañías gestionan mejor sus recursos humanos para poder también ser un lugar atractivo de trabajo donde los mejores talentos quieran desarrollarse y hacer carrera. El proceso para incorporar personas, para las instituciones es indispensable ya que este influye en el buen desempeño laboral de los colaboradores, una mala ejecución de los procedimientos de reclutamiento y selección de personas tiene un resultado negativo en el desempeño laboral, mientras que una buena decisión que tomen los directivos, de acuerdo a las necesidades y estructura del puesto laboral determinara el éxito de la empresa, la forma de reclutarlas, seleccionarlas a las personas, son ejes y factores primordiales para la institución, la cual se verá reflejado en el desempeño laboral y en la productividad de la misma. En el mundo, las empresas han comenzado a considerar al talento humano y la gestión de los mismos, como una de las actividades más importantes y vitales de toda organización, motivo por el cual han orientado como prioridad la captación e incorporación de personas, basadas en las competencias exigidas por la vacante, proceso que consiste en buscar, atraer y escoger a los candidatos más idóneos y aptos para el puesto que tengan, habilidades, actitudes, competencias y conocimientos. Lo que contribuirá al éxito de la empresa o institución.

En el Perú: muchas instituciones y empresas están invitando a la comunidad profesional a registrarse en sus bases de datos para, de darse el caso, mantenerse en contacto con ellos y ofrecerles que participen de sus procesos de reclutamiento y selección de personal, ya que este proceso de incorporar personas es muy importante ya que de este depende todo, que una organización marche bien, en la parte administrativa como operativa para lograr un buen desempeño laboral de los colaboradores y no tener problemas futuros. En nuestra región san Martín, este proceso de incorporar personas en las instituciones públicas está evolucionando ya que los líderes, directivos, tienen en cuenta las actitudes y están dando mayor énfasis a este primer filtro de los recursos humanos, para satisfacer las necesidades y el prestigio de la institución. Por lo que es necesario contar con adecuadas técnicas de dicho proceso, que orienten a poner de manifiesto los conocimientos y habilidades, mejorando de esta forma el desempeño laboral de los colaboradores; Todo este proceso de incorporar personas referentes al reclutamiento y selección permitirá a que la institución contrate un buen personal para

la buena productividad y atención de trámites y así no tener problemas y retrasos con los usuarios.

En tal sentido, es importante que las organizaciones cuenten con procedimientos claros y ordenados de proceso de incorporar personas, puesto que cuando se utiliza una secuencia bien estructurada de cualquier actividad u operación las faltas serán mínimas, el cual se verá reflejado en el desempeño laboral del personal. El Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) – Oficina Tarapoto, enfrenta la problemática de no poseer procesos adecuados de incorporación, el cual dificulta la captación de personal idóneo, capacitado y calificado para ocupar los puestos de trabajo lo cual se ve reflejado en sus labores y funciones diarias, de esta manera se ha evidenciado problemas relacionados al reclutamiento, selección y desempeño laboral de los colaboradores con respecto a la descripción y perfil del puesto, examen de conocimientos y psicológicos, falta de conocimiento del puesto, actitud y trabajo en equipo. Por todo lo expuesto el propósito de la presente investigación es conocer el proceso de incorporar personas e identificar la relación con el desempeño laboral para poder contribuir a mejorar las acciones y proponer soluciones al problema planteado, con respecto a la toma de decisiones de los directivos y cambios en los procedimientos y técnicas que realiza la institución.

Para el estudio se estableció como problema general: ¿Cuál es la relación entre el proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016? Y como problemas específicos: ¿Cómo es el proceso para incorporar personas en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016?; ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016?; Como objetivo general: Determinar la relación entre el proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores del registro nacional de identificación y estado civil, distrito de Tarapoto, 2016. Y como objetivos específicos: Conocer el proceso para incorporar personas en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016; Identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016. También como hipótesis general: El proceso para incorporar personas se relaciona directamente con el

desempeño laboral de los colaboradores del registro nacional de identificación y estado civil, distrito de Tarapoto, 2016. Como hipótesis específicas: El proceso para incorporar personas en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016; es inadecuado; El nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016, es deficiente. los objetivos individuales.

Para respaldo de la investigación, se recurrió a diversas fuentes de información como: Paredes, B. (2012), *Diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes Ltda., del Cantón Salcedo*, Concluye que, el proceso de selección de personal empleado por la institución carece de muchos procedimientos como pruebas de conocimientos, entrevistas y exámenes pre ocupacionales, tampoco hay una adecuada inducción y presentación al trabajador a su nuevo ambiente de trabajo, sus nuevos compañeros y nuevas obligaciones. Asimismo, se debe capacitar al personal referente al servicio de calidad al cliente, para tener una mejor atención más rápida y oportuna, de esta manera se verá reflejada el buen desempeño laboral, los socios están disconformes con el servicio de la cooperativa, por la falta de cordialidad, amabilidad y agilidad de algunos colaboradores al momento de recibir información, sobre los créditos y servicios que brinda, ocasionando pérdida de socios.

Por su parte, Carrasco J. (2011), *Selección de Personal y su incidencia en el Desempeño Laboral del Personal de la Empresa Peliservimed S.A del Cantón Pelileo*. Concluye que, existe una inadecuada selección y reclutamiento de personal, debido a la falta de técnicas establecidas sobre estos procesos, acarreando problemas a la empresa referente a la atención al cliente quienes son los más perjudicados, con una mala selección carente de procedimientos, tendremos personal deficiente e inepto. Asimismo, Castellano, F. (2013), *Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección en una empresa de construcción e ingeniería*. Concluye que, el desarrollo de una empresa tiene que ver mucho con los procesos de reclutamiento y selección, ya que estos tienen un gran impacto en el desarrollo de la empresa, implementando mejorando, controlando y estableciendo estrategias de búsqueda más eficiente de personal. También se recurrió a diversas fuentes encontrando trabajos a nivel local como de Vela R. (2014), *La motivación y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa*

Consorcio & Asociados S.A.C de la ciudad de Tarapoto en el año 2014, concluye que la motivación del personal de la empresa Consorcio & Asociados S.A.C, es mínimamente adecuada, lo que influye en aspectos de desganado y poca motivación e identificación para con su empresa. Asimismo indica que el desempeño laboral está parcialmente dividido, en un grupo mayoritario que no lo toma en cuenta o simplemente lo considera inadecuado frente a la mala administración de los recursos humanos por parte de los directivos de la empresa y un grupo minoritario que la considera adecuada. La relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Consorcio & Asociados S.A.C., de la ciudad de Tarapoto, se puede apreciar que es bastante notorio que la motivación afecta el desempeño laboral de forma directa especialmente en los factores de cooperación, realización, calidad y producción.

Por su parte Saldaña, C. (2013), *Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias*, concluye que la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, San Martín es directa, moderada y estadísticamente significativa. Las dimensiones de la selección de personal, tanto la caracterización del puesto laboral como el reclutamiento de personal se relacionan directamente y significativamente con el desempeño laboral, el proceso de incorporación de personas a través de la selección de personal no incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto.

Asimismo, Saavedra N. (2013), *El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores de Autoservicios Bigote*. Concluye que, el clima organizacional es inadecuado por no contar con un ambiente adecuado para el desarrollo de las labores, falta de liderazgo, comunicación interpersonal inadecuada, lo cual influye de manera negativa en el desempeño laboral de sus colaboradores. Por su parte Gil, D. (2011), *Los factores de motivación, según HERZBERG, y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Martín*. En conclusión que en la Municipalidad Provincial de San Martín, los trabajadores no reciben ningún tipo de reconocimiento, esto quiere decir que no existe un programa o plan de reconocimientos hacia el trabajo, que sería muy importante implementar para generar motivación y armonía laboral. La relación entre compañeros de trabajo es buena ya que tiene que ver bastante para el buen desempeño de los

trabajadores, asimismo cuenta con personal de trabajo eficiente con capacidades, habilidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajador. Haciendo que el desempeño laboral sea y satisfactoria ya que cumplen con sus responsabilidades.

La Administración de personal, es una de las áreas principales para gestionar, tratar, ordenar y organizar a los trabajadores dentro de la organización con una jerarquía y posición bien definida, que se encarga de todos los aspectos relacionados con el elemento humano en una organización; Es el proceso de buscar en el sistema los requerimientos específicos del capital humano con el fin de asegurar que la cantidad solicitada de empleados, con las habilidades y actitudes requeridas, esté disponible cuando se solicite; es decir una de las más importantes por que maneja todo lo relacionado al capital humano. Las organizaciones no son las únicas que seleccionan, las personas también escogen donde quieren trabajar; Así, se trata de una elección recíproca. En otras palabras, ambos pueden escoger, a la persona o si desean trabajar. Los procesos de integración se relacionan con el suministro de personas a la organización; Son los procesos responsables de los insumos humanos y comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como con su integración a las tareas organizacionales, representan la puerta de entrada al sistema de la organización. Chiavenato I. (2009). Para Oliver (2008), este proceso constituye las rutas de acceso hacia la organización, abierta sólo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las características predominantes dentro de la organización. En el planteamiento tradicional predomina el enfoque operacional y burocrático, que obedece a un conjunto de rutinas y procedimientos que se ejecutan en secuencia y de manera uniforme.

Todo el proceso de incorporar a las personas se concentra en el órgano de la administración de recursos humanos que toma las decisiones; La función del staff absorbe totalmente el proceso y deja poca libertad de decisión a los gerentes de línea. Con el enfoque tradicional, los especialistas del staff monopolizan todo el proceso de incorporar personas. Frente a tantos desafíos, todo el proceso de incorporar a las personas es responsabilidad de los gerentes de línea y sus respectivos equipos absorben enteramente al proceso, con la ayuda de la consultoría interna y la asesoría del órgano de recursos humanos. Cada candidato es tratado como si fuese el futuro presidente de la compañía, y esto podría suceder si el proceso tiene éxito. El reclutamiento personal

según Chiavenato, I. (2009), es el proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular. Debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos; En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos.

Además, Ivancevich, J. (2006), es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Según Simón Dolan y Ranadall S. Schuler, mencionan que "Es el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas calificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo. El reclutamiento es el proceso permanente mediante el cual una organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad para que posteriormente concurse en función de selección. Guth, A. (2001). La importancia del reclutamiento son muchas las razones que hacen del reclutamiento de personal una herramienta importante para la administración de recursos humanos por lo que (Dessler 2004, p.45), señala que: El reclutamiento es importante porque cuanto más solicitantes se tengan, más selectiva resultará la contratación. Por otra parte, si la empresa no mantiene un eficiente programa de reclutamiento, le puede significar prejuicios en términos de prolongadas vacantes; nombramientos provisionales y contrataciones apresuradas. Para que las organizaciones realicen una contratación exitosa depende de una buena medida de cantidad y calidad de aspirantes; por lo que se hace necesario contar con procedimientos de reclutamiento de personal que ayuden a buscar candidatos aptos para los cargos disponibles., se debe hacer mención de los conceptos claves, que son necesarios para el procedimiento de reclutamiento. Chiavenato, I. (2000). El reclutamiento interno implica cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimientos verticales) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno puede

implicar: Chiavenato, I. (2007). El reclutamiento externo según Chiavenato, I. (2007), Es externo cuando al existir determinada vacante, la empresa intenta llenarla con personas extrañas. El proceso implica una o más de las siguientes técnicas de reclutamiento. Es decir se piensa cubrir la plaza vacante con personal nuevo. Actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humanos y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal, se enfoca en la adquisición de competencias externas, para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento. Cuando la organización no cuenta con el personal capacitado para cubrir las plazas vacantes; la división de personal identifica candidatos en el mercado de recursos humanos, a través de diferentes canales. Por lo tanto, para funcionar bien, el reclutamiento externo debe abordar el mercado de recursos humanos de manera precisa y eficaz, ha efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar.

La selección de personal es: "La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado". Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización. Chiavenato, I. (2009); en otras palabras, es elegir a las personas que cumplan con los requisitos solicitados para el puesto convocado. Es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado, es la obtención y el uso de información sobre candidatos. Además, es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los requisitos del puesto vacante (lo que el puesto exige de su ocupante) y, del otro, el perfil de las características de los candidatos presentados. La primera variable es producto de la descripción y el análisis del puesto, en tanto que la segunda se obtiene de aplicar las técnicas de la selección.

Según Chiavenato, I. (2009), el desempeño laboral de los empleados es la piedra angular, puesto que esto nos permite desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por eso existe la preocupación de las compañías conocer cuáles son los factores que permitan un mejor desempeño del personal en su centro laboral. Define al desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización; En efecto afirma que un buen

desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Chiavenato, I. (2000), explica que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesario para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. (Citado en Araujo y Guerra, 2007). Stoner, J. (2005), quien afirma que “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a sus reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre lo señalado se plantea que el desempeño laboral esta direccionado a los colaboradores de una organización para que realicen sus funciones de manera eficaz y responsable para alcanzar las metas propuestas.

Plantea que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que una persona lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional, (Palaci 2005, p.155), el desempeño laboral según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. Plantea que el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados. (Chiavenato 2004, p.359), Bohorquez (2001), permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. Ghiselli R. (1998), Señala cómo el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización.

La evaluación del desempeño laboral es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados, relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Chiavenato, I. (2001). Sin embargo para Morales, C. (2009), proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores del cumplimiento de la idoneidad demostrada, las competencias y los resultados de trabajo para lograr los objetivos de la empresa, realizado por el jefe inmediato, partiendo de la autoevaluación del trabajador y los criterios de los compañeros que laboran en el área. Sin la evaluación del desempeño no hay desarrollo individual. Martínez, C. (2002), es medir el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple o alcanza los objetivos del cargo o puesto que desempeña (eficacia), así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos (eficiencia). Según Chiavenato I. (2000), La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Mesa, E. (2000), consiste en la identificación y medición de los objetivos de la labor que desempeña un individuo, la forma en que utiliza los recursos para cumplir esos objetivos y la gestión del rendimiento humano en las organizaciones. Cuesta, S. (1999), consiste en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados en la organización. Este se realiza sobre la base del trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo y las características personales. Según Baggini (1999), la evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado., Según Gibson (1997), la evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro., su desempeño se evaluara pensando en el futuro. Puchol (1995), es procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios.

La importancia de la evaluación del desempeño laboral Werther, W. (2000), Señala la importancia de la evaluación del desempeño en las organizaciones en ocho puntos fundamentales: Mejora el desempeño: cuando la retroalimentación se realiza

adecuadamente, se toman acciones para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización; Políticas de compensación: permite descubrir quiénes merecen aumentos, con base en méritos obtenidos por la evaluación; Decisiones de ubicación: origina promociones, transferencias y despidos; Necesidades de capacitación y desarrollo: cuando el desempeño es ineficiente, puede ser indicio de la necesidad de capacitación nuevamente al empleado, y por el contrario un desempeño eficiente o superior puede señalar un potencial que no ha sido aprovechado. Planeación y desarrollo de la carrera profesional: mediante la retroalimentación se guían las decisiones de apoyo a posibilidades profesionales. Imprecisión de la información: un desempeño pobre puede revelar una falta de información en el análisis de puestos, planes de recursos humanos o cualquier otra información al departamento de personal. Errores en el diseño del puesto: descubre la forma en cómo se entienden las actividades que el puesto incluye. Desafíos externos: brinda la oportunidad de apoyar a los empleados en dado caso que un problema externo (familia, salud, finanzas, etc.) afecte negativamente su desempeño. Objetivos de la Evaluación del Desempeño Laboral: Mond y Werther (2005), la evaluación del desempeño laboral busca lograr los siguientes objetivos: Medir el potencial humano: lo cual significa mejorar el desempeño y estimular la productividad, dar oportunidades de crecimiento y participación de todos los miembros de la organización y definir la contribución de los empleados. Dar a los empleados la oportunidad de analizar regularmente el desempeño y sus normas de supervisión. Proporcionar al supervisor los medios de identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado. Aportar base para las recomendaciones salariales y promocionales.

Bohorquez (2001), los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases: Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación. Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración. Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

2. METODOLOGIA

La investigación desarrollada se enmarco en un diseño no experimental y transversal, porque en este estudio no se manipularán las variables, tan solo se observará su comportamiento y se recolectaran los datos en un solo espacio y tiempo, según Hernández, 2010). De corte correlacional porque se determinará la relación entre las variables de estudio. La población objeto de la investigación estuvo compuesta por los 34 colaboradores de la Institución, entre nombrados y contratados. La muestra fue censal porque se tomará a toda la población en estudio.

La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario aplicado a los colaboradores y jefes inmediatos de las áreas. Además, se utilizó la guía de entrevista y como instrumento documentos varios. La validación y confiabilidad del instrumento fue a través de juicio de expertos.

Los métodos empleados para el análisis fue el uso del programa de software estadístico SPSS versión 21, además se uso la estadística descriptiva mostrándose las tablas y gráficos de frecuencia, en hoja de cálculo de Microsoft Excel. El método inductivo deductivo; se usará para analizar la información y realizar las generalizaciones y particularizaciones que requieran en la investigación.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la presentación de los resultados se optó el cambio de escala de medición para ambos instrumentos, de esta manera se podrá dar respuesta a las hipótesis planteadas por objetivos específicos.

Tabla 1: *Para la variable incorporación de personas*

Escala	Valoración (Encuesta)	Valoración (Resultados)
5	Muy de acuerdo	Muy Adecuado
4	De acuerdo	Adecuado
3	Regular	Regular
2	En desacuerdo	Inadecuado
1	Muy en desacuerdo	Muy Inadecuado

Tabla 2: Para la variable *Desempeño Laboral*

Escala	Valoración (Encuesta)	Valoración (Resultados)
5	Muy de acuerdo	Muy Eficiente
4	De acuerdo	Eficiente
3	Regular	Indiferente
2	En desacuerdo	Deficiente
1	Muy en desacuerdo	Muy Deficiente

Este proceso comprende: el reclutamiento y la selección de personal

Tabla 3. *Apreciación sobre el reclutamiento en el RENIEC.*

VALORACIÓN	PUNTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy Adecuado	26 a 30	3	9%
Adecuado	21 a 25	5	15%
Regular	16 a 20	7	21%
Inadecuado	11 a 15	12	35%
Muy Inadecuado	6 a 10	7	21%
TOTAL		34	100%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada por el autor.

Observamos que el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el Proceso para incorporar personas en su dimensión Reclutamiento, solo 3 colaboradores que representan el 9% del total de la muestra indicaron que es “Muy Adecuado” el reclutamiento en el trabajo, mientras que 5 trabajadores que representan el 15% indicaron que es “Adecuado”; 7 colaboradores que representan el 21% indicaron estar “Indiferente”, mientras que 12 colaboradores que representan el 35% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Inadecuado”, 7 colaboradores que representan el 21% del total de la muestra indicaron que el proceso para incorporar personas como dimensión Reclutamiento en el trabajo es “Muy Inadecuado”.

Tabla 4: *Apreciación sobre la selección en el RENIEC.*

VALORACIÓN	PUNTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy Adecuado	36 a 40	2	6%
Adecuado	29 a 35	3	9%
Regular	22 a 28	7	21%
Inadecuado	15 a 21	14	41%
Muy Inadecuado	8 a 14	8	24%
TOTAL		34	100%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada por el autor.

Evidencia el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el Proceso para incorporar personas en su dimensión Selección, Solo 2 colaboradores que representan el 6% del total de la muestra indicaron que es “Muy Adecuado” la selección del personal en el trabajo, mientras que 3 trabajadores que representan el 9% indicaron que es “Adecuado”; 7 colaboradores que representan el 21% indicaron estar “Indiferente”, mientras que 14 colaboradores que representan el 41% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Inadecuado”, 8 colaboradores que representan el 24% del total de la muestra indicaron que el proceso para incorporar personas como dimensión Selección en el trabajo es “Muy Inadecuado”.

Tabla 5. Proceso para incorporar personas en el RENIEC.

VALORACIÓN	Reclutamiento	Selección	Media	(%)
Muy Adecuado	3	2	3	7%
Adecuado	5	3	4	12%
Regular	7	7	7	21%
Inadecuado	12	14	13	38%
Muy Inadecuado	7	8	8	22%
TOTAL	34	34	34	100%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada por el autor.

Nos indica que el proceso para incorporar personas según la evaluación realizada en la investigación tiene una tendencia de Desacuerdo de parte los colaboradores referente a todo el proceso, quienes manifiestan como Inadecuado, de los cuales, solo 3 colaboradores que representan el 7% del total de la muestra indicaron que es “Muy Adecuado” el Proceso para incorporar personas en el trabajo, mientras que 4 trabajadores que representan el 12% indicaron que es “Adecuado”; 7 colaboradores que representan el 21% indicaron estar “Indiferente”, mientras que 13 colaboradores que representan el 38% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta indicaron que es “Inadecuado”, 8 colaboradores que representan el 22% del total de la muestra indicaron que el Proceso para incorporar personas en el trabajo es “Muy Inadecuado”.

Tabla 6. Desempeño Laboral en la dimensión Factores Actitudinales

VALORACIÓN	PUNTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy Eficiente	41 a 50	3	9%
Eficiente	32 a 41	4	12%
Indiferente	23 a 32	5	15%
Deficiente	14 a 23	14	41%
Muy Deficiente	5 a 14	8	24%
TOTAL		34	100%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada por el autor. RENIEC – 2016

Observamos que el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el Desempeño Laboral medido por el jefe inmediato en la dimensión Factores Actitudinales de la Persona, Solo 3 colaboradores que representan el 9% del total de la muestra se encuentran en la escala de “Muy Eficiente”, mientras que 4 trabajadores que representan el 12% se encuentran en la escala de desempeño laboral en su dimensión Factores Actitudinales de la Persona de “Eficiente”; 5 colaboradores que representan el 15% se encuentran en la escala de “Indiferente”, mientras que 14 colaboradores que representan el 41% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta se encuentran en la escala de “Deficiente”, 8 colaboradores que representan el 24% del total de la muestra se encuentran en una escala de desempeño laboral en su dimensión Factores Actitudinales de la Persona de “Muy Deficiente”.

Tabla 7. *Desempeño Laboral en la dimensión Factores Operativos de la Persona.*

VALORACIÓN	PUNTAJE	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy Eficiente	21 a 25	1	3%
Eficiente	17 a 21	4	12%
Indiferente	13 a 17	7	21%
Deficiente	9 a 13	16	47%
Muy Deficiente	5 a 9	6	18%
TOTAL		34	100%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada por el autor. RENIEC – 2016.

Observamos el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el Desempeño Laboral medido por el jefe inmediato en la dimensión Factores Operativos de la Persona, Solo un colaborador que representa el 3% del total de la muestra se encuentra en la escala de “Muy Eficiente”, mientras que 4 trabajadores que representan el 12% se encuentran en la escala de desempeño laboral en su dimensión Factores Operativos de la Persona de “Eficiente”; 7 colaboradores que representan el 21% se encuentran en la escala de “Indiferente”, mientras que 16 colaboradores que representan el 47% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta se encuentran en la escala de “Deficiente”, 6 colaboradores que representan el 18% del total de la muestra se encuentran en una escala de desempeño laboral en su dimensión Factores Operativos de la Persona de “Muy Deficiente”.

Tabla 8. Desempeño laboral en el RENIEC.

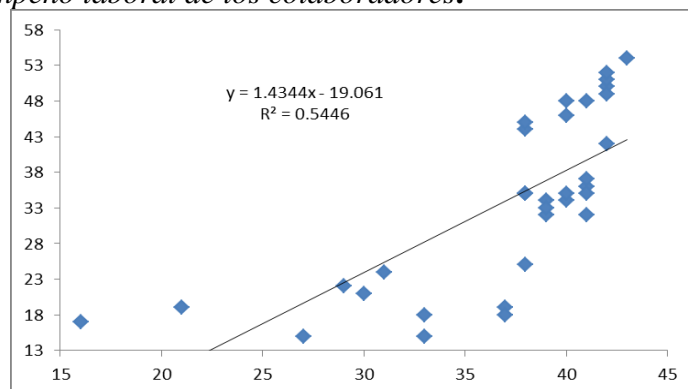
VALORACIÓN	Fact. Actitud.	Fact. Oper.	Media	(%)
Muy Eficiente	3	1	2	6%
Eficiente	4	4	4	12%
Indiferente	5	7	6	18%
Deficiente	14	16	15	44%
Muy Deficiente	8	6	7	21%
TOTAL	34	34	34	100%

Fuente: Base de datos de encuesta aplicada por el autor.

Evidenciamos el número y porcentaje de colaboradores por escala valorativa del cuestionario sobre el desempeño laboral de los colaboradores en el RENIEC medido por el jefe inmediato quien manifiesta el desempeño laboral como Deficiente, indicando, que solo 2 colaboradores que representan el 6% del total de la muestra se encuentran en la escala valorativa de “Muy Eficiente” en su Desempeño laboral en el trabajo, mientras que 4 trabajadores que representan el 12% se encuentran en la escala de “Eficiente”; 6 colaboradores que representan el 18% se encuentran en la escala valorativa de “Indiferente”, mientras que 15 colaboradores que representan el 44% y donde se encuentra la mayor frecuencia de respuesta se encuentran en una escala de “Deficiente”, 7 colaboradores que representan el 21% del total de la muestra se encuentran en la escala valorativa de “Muy Deficiente” en su Desempeño laboral.

Determinar la relación entre el proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, distrito de Tarapoto, 2016. Para establecer la relación entre las variables se optó por el modelo lineal con correlación de Pearson; los puntajes obtenidos en ambas encuestas fueron procesadas siguiendo la escala de valoración dadas en los instrumentos de recolección de datos (Resultado por encuesta es la suma de todos los ítems).

Figura 1. Gráfico de Dispersión Entre Las Variables: Proceso para incorporar personas y desempeño laboral de los colaboradores.



El gráfico de dispersión entre las variables proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores, podemos observar que los puntos correlacionados se acercan mucho a la línea, lo que nos hace suponer que el modelo lineal y por consiguiente la correlación de Pearson se ajusta a nuestros datos.

Tabla 9: Resultados de La Correlación de Pearson

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación	0.738
Coefficiente de determinación R ²	0.545
R ² ajustado	0.530
Error típico	8.272
Observaciones	34

Fuente: Base de datos, SPSS VER. 21

Observamos que el coeficiente de correlación lineal de Pearson $r = 0,738$ lo que indica que existe una media alta correlación positiva entre las variables, podemos concluir y dar respuesta a la hipótesis planteada que: Existe relación significativa positiva entre el proceso para incorporar personas y el desempeño laboral de los colaboradores del registro nacional de identificación y estado civil, distrito de Tarapoto, región, San Martín en el año 2016. Además, si observamos el coeficiente de determinación (0.545), nos explica que aproximadamente el 54% de un buen desempeño laboral de los colaboradores se da como respuesta por un buen proceso para incorporar personas.

Tabla 10. Análisis de varianza del modelo

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	2619.203	2619.203	38.276	0.000
Residuos	32	2189.767	68.430		
Total	33	4808.971			

Fuente: Base de datos, SPSS VER. 21

Debido que el valor crítico de F (0.00) es menor a la probabilidad de cometer error (0.05), podemos concluir que el modelo lineal se ajusta a nuestros datos, es decir al 95% de confianza, existe relación entre las variables.

El objetivo principal de la presente investigación fue determinar la relación entre el proceso para incorporar personas y desempeño laboral de los colaboradores del Registro

Nacional de Identificación y Estado Civil – Tarapoto en el año 2016. El tema se origina de la percepción de la investigadora, de un inadecuado proceso para incorporar personas y un deficiente desempeño laboral, problemática que se afianza en la investigación propuesta por, Chiavenato, I. (2009). En tal sentido, se aplicaron dos instrumentos para identificar las variables, detallando sus dimensiones respectivas, la encuesta aplicada a los colaboradores de la institución sobre el reclutamiento se puede observar que la mayoría de ellos están en desacuerdo con 35% mencionan que los requisitos y perfiles solicitados no guardan relación con la vacante, incorporando de esta manera personal que no está capacitado para ocupar dicho cargo, asimismo Reniec deja de lado a los medios escritos, televisivos y radiales, enfocándose solo a través de su página web, mencionan que dicho proceso no se cumple de acuerdo a la convocatoria. Referente al proceso de selección la gran mayoría de los colaboradores consideran como Inadecuado con un 41%, debido que no existe examen de conocimiento, tampoco pruebas psicológicas y de personalidad, asimismo responden que el entrevistador es una persona que no tiene conocimientos y habilidad sobre el puesto mucho menos para entrevistar al nuevo personal. Situación que se ve reflejada en los resultados obtenidos por la investigadora.

En relación a los factores actitudinales de la persona se aplicó una encuesta al jefe inmediato de los trabajadores quien menciona que la mayoría de ellos solo cumplen su trabajo por el mero hecho del cumplimiento, esto indica que no existe actitudes positivas, mucho menos iniciativa y responsabilidad de parte el trabajador, las tareas ejecutadas por los colaboradores no lo hacen con la importancia que éstas merecen, lo cual se ve reflejado en los resultados con un 41%. Como deficiente. Asimismo referente a los factores operativos de la persona menciona que los colaboradores carecen de conocimientos y falta de experiencia para solucionar casos complejos, haciendo que su trabajo se vea reflejado en cuanto a calidad, esto indica que su desempeño laboral en sus actividades es mínimamente positiva dándose poco desenvolvimiento en sus funciones que desarrollan, en lo que respecta al trabajo en equipo se puede ver falta de comunicación y apoyo entre ellos, afectando la productividad y metas, con un resultado deficiente de 47%, llegando a la conclusión general que el desempeño laboral de los colaboradores en la institución es deficiente con un 44%.

El reclutamiento es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán a los futuros integrantes de la organización. Chiavenato, I. (2007). La selección busca solucionar dos problemas fundamentales: Chiavenato, I. (2007). Adecuación de la persona al trabajo, eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. Chiavenato, I. (2007), define el desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Saldaña, C. (2013), en su investigación refiere que la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores es directa, moderada y estadísticamente significativa. Las dimensiones de la Selección de personal, tanto la caracterización del puesto laboral como el reclutamiento de personal se relacionan directamente y significativamente con el desempeño laboral, encontrando similitud con mi trabajo de investigación. Vela, R. (2014), concluye que el desempeño laboral es inadecuado, lo que influye en aspectos de desgano y poca motivación e identificación para con su empresa, frente a la mala administración de los recursos humanos por parte de los directivos de la empresa, en grupos, y un grupo minoritario que la considera adecuada, también concluye que la relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los colaboradores es bastante notorio que la motivación afecta el desempeño laboral de forma directa.

La investigación realizada muestra una coincidencia con lo que refiere Paredes, B. (2012), que en el análisis de puestos no utiliza las técnicas y procedimientos establecidos para estos fines entre las que se destacan ausencia de pruebas de conocimientos, entrevistas, no existe en la institución una adecuada presentación al trabajador hacia su nuevo ambiente de trabajo, sus nuevos compañeros y nuevas obligaciones, por lo que en nuestra investigación el proceso de incorporar personas también es inadecuado. Carrasco, J. (2011), en su trabajo de investigación refiere que la selección y reclutamiento de personal, es inadecuada, porque carece de procedimientos y técnicas establecidas sobre estos procesos, acarreando problemas a la empresa, teniendo sus trabajadores un desempeño laboral deficiente, similar con los resultados de mi trabajo. Evaluando ambas variables, se obtuvo como resultado final un proceso para

incorporar personas en desacuerdo con 38%, de parte los colaboradores y un desempeño laboral deficiente con 44%, según lo indica el jefe inmediato.

4. CONCLUSIONES

Existe una relación significativa positiva entre ambas variables.

El Reniec, no cuenta con un proceso adecuado para incorporar personas, referente a (reclutamiento y selección), es por ello que estos procesos se realizan de manera incorrecta, y carecen de muchos factores, técnicas y procedimientos como pruebas de conocimientos, personalidad y psicológico, razón por el cual los colaboradores lo califican como inadecuado con un 38%.

El Reniec, cuenta con personal con falta de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes positivas para poder cumplir con las metas y objetivos de la institución, el cual es percibido por el jefe inmediato quien opina que el nivel de desempeño laboral de sus colaboradores es Deficiente con un 44%. en sus labores y funciones que realizan.

5. REFERENCIAS

- Aguirre, Guth, A., (2001). Reclutamiento, Selección e integración de recursos humanos. México
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos: selección de personal, (5ª. edic.): Editorial Mc Graw Hill, Mexico.
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. (8ª. edic.). Mc Graw Hill, México.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (4º. edic). (pp.100-170).
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano (3º. edic). (pp.101-135).
- Chiavenato, I. (2007), Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. Santafé de Bogotá Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos: Selección de Personal (pp. 168-194).
- Chiavenato, I, (2002), “Gestión del Talento Humano”, Ed. Mc Graw-Hill, pag. 95, 111–. Colombia.
- Chiavenato, I., “Administración de Recursos Humanos”, 5ª Edición, ED. MC Graw-Hill, (Pág. 210). Colombia.
- Dessler, G, (2001) Administración de Personal

- Dolan, S., Ranadall S. Schuler “La Gestión de Recursos Humanos”, 1ª Edición. Cap. 3 (Pág. 54)
- Ghiselli. (1998). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez
- Hernandez, R. (2002) “Metodología de la Investigación”. (3ª Edición). Editorial Prentice Hall, México.
- Ivancevich, J.; Gibson, J.; Donnelly, J., (1999) Las organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos, (8va Edición), Colombia.
- Koontz, H. y Weirich, H., (2004). Administración. Una perspectiva Global, (12ª edición), Editorial Mc Graw Hill, (pág. 6, 25) México.
- Litwin G. y Stinger (1978), Clima laboral en las Organizaciones, NY.
- Martínez, L. (2006) Clima organizacional, España.
- Maurtua, D. (2006). Criterios de selección de personal mediante el uso del proceso de análisis jerárquico: aplicación en la selección de personal para la Empresa Exotic Foods S.A.C. (Tesis). Universidad Nacional Mayor de San Marcos-Lima.
- Palaci, F. (2005), Psicología de las Organizaciones. Pearson-Prentice Hall. Madrid-España.
- Reyes, A. (1971), Administración de Personal.
- Richard L. Daft (2003), Experiencia del Liderazgo. 3ª Edición.
- Sherman, A., (2001), Administración de Recursos Humanos.
- Stephen P. (2004), Comportamiento organizacional. (7ª Edición), México.
- Stoner, E., (1994). Administración. Quinta edición. PEARSON Education Editores. Colombia.
- Werther Jr., William B. y Reith D., (2000), Administración del personal y recursos humanos. México.
- Werther, W. (1995). Administración de Recursos Humanos. 4ª Edición. Cap. 4, Pág. 154. Citado en:” Administración Moderna” quinta reimpresión de Agustín Reyes Ponce, Editorial LIMUSA pág. 17., México.
- Carrasco, J. (2011). Selección de Personal y su incidencia en el Desempeño Laboral del Personal de la Empresa Peliservimed S.A del Cantón Pelileo. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

- Castellano de la Torre, F. (2013). Propuesta de mejora del proceso de reclutamiento y selección en una empresa de construcción e ingeniería. Universidad Ciencias Aplicadas, Lima-Perú.
- Gil, M. (2011). Los factores de motivación, según HERZBERG, y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Martín”. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. -Perú.
- Paredes, B.I, (2012). Diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes Ltda., del Cantón Salcedo. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Saavedra, N. (2013). El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores de Autoservicios Bigote. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto-Perú.
- Saldaña, C. (2013). Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias. Universidad Cesar Vallejo del distrito de Tarapoto - Región San Martín-Perú.
- Vela, R. (2014). La motivación y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Consorcio & Asociados S.A.C de la ciudad de Tarapoto en el año 2014”, Universidad Cesar Vallejo – Tarapoto-Perú.
- [tareasbuap.wikispaces.com/.../Adm. +Personal+-+Libro+Adm. +de+RRHH...](http://tareasbuap.wikispaces.com/.../Adm.+Personal+-+Libro+Adm.+de+RRHH...)
- www.causak.org
- <http://www.gestiopolis.com/administracionestrategia/liderazgo-habilidades-y-desempeno.htm>.
- <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/37/equipo.htm>.
- www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-los-recursos
- <http://www.monografias.com/trabajos7/admi/admi.shtml#conce.->
- http://www.wikilearning.com/articulo/concepto_y_contenidos_de_la_planificacion_de_recursos_humanos/16327-1
- <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-talento-humanoorganizaciones>.
- <http://www.gestiopolis.com/bases-teoricas-metodologicas-evaluacion-desempeno-organizacional/> recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf
- <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/audir>

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno-laboral.html>

<http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/rendimiento-y-desempeno-laboral.htm>.

<http://www.monografias.com/trabajos14/recursoshum/recursoshum.shtml,2012>

<http://www.crecenegocios.com/el-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

<http://www.monografias.com/trabajos98/reclutamiento-y-seleccion-del-persona-empresa-estructura-ecozem/reclutamiento-y-seleccion-del-persona-empresa-estructura-ecozem.shtml#ixzz46EUrZpt2>

<https://es.scribd.com/doc/172846241/Concepto-de-desempeno-laboral>