

**Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores,
dirección de operaciones agrarias de Tarapoto - región San Martín**

Mg. Carlos Alberto Saldaña Pinto

carasapin@hotmail.com

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

Dra. Fiorella Saavedra Mori

smorf428@hotmail.com

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

Mg. Cesar Augusto Alejandría Castro

cesar.alejandria@gmail.com

Orcid: [0000-0003-2637-082X](https://orcid.org/0000-0003-2637-082X)

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

La presente tesis es el resultado de la aplicación de una encuesta de opinión respecto a la selección del personal y desempeño laboral de los colaboradores que forman parte de la Dirección de Operaciones Agrarias del distrito de Tarapoto. Esta tesis es de tipo de investigación Descriptivo Correlacional y del nivel cuali-cuantitativo y fue desarrollado con los colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto – Región San Martín. El objetivo del presente trabajo de investigación, fue determinar la relación entre la Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto – Región San Martín, 2013. La muestra estuvo conformada por 70 colaboradores. La recolección de datos se efectuó mediante una encuesta de opinión para medir la Selección de Personal y Evaluar el Desempeño Laboral de los Colaboradores materia de la presente investigación y para el contraste de las hipótesis se utilizó el parámetro estadístico T-Student y para medir el grado de asociatividad se utilizó la correlación de Pearson. Efectuada la prueba de hipótesis y contrastadas las mismas mediante las técnicas estadísticas mencionadas se

obtuvo una correlación de $r= 0.40$ y un $t_c= 3.64$. Con la cual se concluye que la relación entre la Selección de Personal y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto, San Martín es directa, moderada y estadísticamente significativa.

Palabras clave: selección de personal, desempeño laboral, gestión.

**Personnel selection and work performance of collaborators,
management of agricultural operations of Tarapoto –
San Martín region**

ABSTRACT

This thesis is the result of the application of an opinion poll regarding the selection of staff and job performance of employees who are part of the Agricultural Operations Management of the District of Tarapoto. This thesis is Descriptive correlational type of research and the qualitative and quantitative level and was developed with the employees of the Agricultural Operations Management of the District of Tarapoto - San Martín Region. The objective of this research was to determine the relationship between selection of staff and Job Performance of the employees of the Agricultural Operations Management of the District of Tarapoto - San Martín Region 2013. The sample consisted of 70 employees. Data collection was performed by an opinion poll to measure selection of staff and evaluate the job performance of employees; subject of this research; and for the contrast of the hypothesis we used the statistical parameter T-student; and to measure the degree of association was used Pearson correlation. After the test of hypotheses and tested through mentioned statistical techniques $r= 0.4$ and a $t_c= 3.64$ correlation was obtained, with which it is concluded that the relationship between selection of staff and Job Performance of the employees of the Agricultural Operations Management of the District of Tarapoto- San Martín Region is direct, moderate and statistically significant.

Keywords: personnel selection, job performance, management

Artículo recibido: 18. Junio. 2021

Aceptado para publicación: 26. Julio. 2021

Correspondencia: carasapin@hotmail.com

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

La administración de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, evaluar y auditarlas, es decir, la calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional. Hoy en día éstas no pueden estar desactualizadas en materia de gestión del talento humano especialmente en el proceso de empleo y seguimiento del desempeño laboral, deben estar permanentemente renovando y buscando estrategias que les permitan estar siempre a la vanguardia. La Dirección de Operaciones Agrarias (DOA) – Oficina Tarapoto, es un órgano encargado de promover, regular las actividades relacionadas al desarrollo agrario y constituye la instancia principal de coordinación a nivel regional de las actividades del sector público agrario con el sector privado; la DOA como organización no puede estar de espaldas a adecuados procesos de selección de personal sino que debe combinar la dinámica y un buen entrenamiento de su personal para un excelente desempeño laboral, y otros factores claves que influirán en los resultados de la institución, creando valor a futuro, puesto que en la actualidad adecuados modelos contribuyen al logro de los objetivos de la institución e incluyen análisis de su desempeño laboral, permitiendo el crecimiento de la institución y personal adquiriendo nuevos conocimientos, y mejorando el aprendizaje. La Dirección de Operaciones Agrarias (DOA) – Oficina Tarapoto, enfrenta la problemática de no poseer procesos eficientes de selección de personal, el cual dificulta la captación de personal capacitado y calificado, también la carencia de programas que incentiven y promuevan la productividad y desempeño laboral de los colaboradores. Por lo que se hace necesario contar con adecuadas técnicas de selección que oriente a poner de manifiesto los conocimientos y habilidades mejorando de esta forma el desempeño laboral de los colaboradores. En tal sentido, es importante que las organizaciones cuenten con procedimientos claros y ordenados de selección de personal, puesto que cuando se utiliza una secuencia bien estructurada de cualquier actividad u operación las faltas serán mínimas, esto también podrá permitir que un buen proceso de selección se convierta en una buena inversión de capital humano el cual se verá reflejado en el desempeño laboral del personal.

Se formulo como problema general: ¿En qué medida la selección de personal se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias, Distrito de Tarapoto, Región San Martín, Año 2013?; y como problemas específicos: ¿Los criterios que se utilizan en el reclutamiento de personal en la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto son los más adecuados?; ¿La caracterización del personal en la selección de personal de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto son las más adecuadas?; ¿Los métodos aplicados para la selección del personal son los más adecuados en la institución?; ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores en la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto?; ¿El proceso de incorporación de personas influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto?

Se propuso como objetivo general: Determinar la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias, Distrito de Tarapoto, Región San Martín, 2013; y como objetivos específicos: Evaluar los criterios que se utilizan en el reclutamiento de personal en la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto. Evaluar la aplicación de los métodos de selección de personal de la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto. Conocer el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto. Determinar la influencia del proceso de incorporación en el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección de Operaciones Agrarias del Distrito de Tarapoto.

La hipótesis general: La selección de personal tiene una relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias, distrito de Tarapoto, región San Martín, 2013. Y como hipótesis específicas: Los criterios de reclutamiento de personal que se aplica en la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, tanto interna como externa son los más adecuados; La aplicación de los métodos de selección del personal permite la captación de profesionales competitivos en la dirección de operaciones agrarias distrito de Tarapoto, región San Martín, 2013; El desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, presenta altos niveles de rendimiento; El proceso para

incorporar personas incide favorablemente en el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto.

Se respalda en estudios 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. Ecuador 2012*. El proceso de selección empleado por la institución evidenció que para el análisis de puestos no utiliza las técnicas establecidas para estos fines entre las que se destacan ausencia de pruebas de conocimientos, entrevistas, y exámenes pre-ocupacionales. No existe en la institución un proceso de guía al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto limitando la adaptación lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, sus nuevos compañeros y nuevas obligaciones. Sobre el modelo de gestión, de acuerdo a las encuestas realizadas tanto clientes internos como socios se evidenció la falta de un Modelo de Gestión del Talento Humano que permita resolver problemas relacionados con la labor del personal, trabajo en equipo, comunicación de manera eficiente. De los resultados obtenidos en la encuesta se pudo detectar que la falta de información clara, precisa y confiable del personal ha ocasionado que los socios pierdan el interés de utilizar los servicios de la Cooperativa y por ende ir a la competencia.

Además, Carrasco, J. (2011), *Selección de Personal y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Personal de la Empresa Peliservimed S.A del Cantón Pelileo. Ecuador 2011*. Concluye que, todos los problemas por los que pasa Peliservimed se originan en una inadecuada selección de personal, pues ésta, se realiza al margen de las consideraciones técnicas que el subsistema de reclutamiento, selección recomienda, carencia que generan inconformidad dentro de la nómina y tiene directa afectación, en el sentido negativo, por supuesto, en la atención al cliente, que en última instancia es el perjudicado con un servicio que no compensa el pago que realiza. Sin selección técnica, no hay personal preparado y competente; y sin éste, la atención al cliente se degrada. Finalmente, sin cliente, no hay empresa. Consecuentemente con lo dicho, disponer de un sistema de reclutamiento, selección técnicamente concebido, implantado y monitoreado, es condición imprescindible para que, Peliservimed, pueda seguir funcionando.

También Broggi, A. (2010), *Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración. Buenos Aires*

2010. Concluye que, se comprueba que el tablero de comando es una herramienta útil para evaluar el desempeño organizacional, integrando a los diferentes subsistemas del área de Recursos Humanos permitiendo analizar y visualizar la influencia que tienen las acciones que se tomen en la empresa en el rendimiento de los empleados. Las empresas de servicios que se encuentra en etapa de maduración, la decisión de optar por analizar y gestionar a los Recursos Humanos ayudará a comprender la situación de estos, a tomar las acciones necesarias para mejorar su rendimiento y aumentar la fidelización de los talentos, preparándolos para cubrir puestos claves, ya sea por necesidad de reemplazos o por ampliación de estructura para intentar un nuevo crecimiento de la empresa y así volver nuevamente a la fase del ciclo de vida de crecimiento.

Además, Gutierrez, N. (2010), *Propuesta de un modelo de Gestión de la Calidad para la mejora de las Competencias Técnicas del Talento Humano de las Empresas del Sector de Telecomunicaciones. Caracas 2008*. En conclusión, las empresas que prestan sus servicios a la corporación Alcatel-Lucent es de gran importancia que su talento humano cuente con capacitación técnica continua en las tecnologías emergentes del sector contando de esta manera con las competencias necesarias para afrontar los diversos proyectos contratados. Alcatel-Lucent, actualmente está afrontando diversos cambios organizacionales, producto de su fusión, todos buscando identificar entender y gestionar los procesos interrelacionados en su sistema de gestión contribuyendo a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos, lo cual ha permitido que al presentar esta propuesta a la alta dirección hay visto con buena pro su desarrollo, ofreciendo de esta manera aportar una solución al equipo de servicios de la organización incrementando su ventaja competitiva, a través de la mejora de las competencias de sus ejecutores, dándoles flexibilidad para reaccionar rápidamente a los desafíos que afrontan al llevar a cabo los proyectos con los diversos aliados estratégicos.

Quispe, C. (2010), *Diseño de un modelo de selección de magistrados del Poder Judicial en base a competencias laborales. Lima – Perú 2008*. En conclusión, cualquier programa de acción dirigido a afrontar la crisis judicial, debe considerarse que una adecuada selección de quienes constituyen el sustento del Poder Judicial: Los Magistrados, permitirá desarrollar de una mejor manera las líneas directrices dirigidas a revertir los niveles de ineficiencia y baja aceptación de la Administración de Justicia. El Sistema de Selección de Magistrados en el Perú pertenece a aquellos denominados

“procedimientos profesionalizados” y se encuentra a cargo del organismo constitucional autónomo Consejo Nacional de la Magistratura (CNM) el cual lleva a cabo los procesos de selección de jueces desde el año 1995, aunque con una interrupción entre 1997 y el año 2000. Los procesos a cargo del CNM presentan aspectos críticos tales como no contar con una fase de reclutamiento dirigida a atraer a abogados sobresalientes o a aquellos con mejores antecedentes académicos y experiencia profesional relevante; no se cuenta con un perfil de Magistrado del Poder Judicial que permita conocer que características y requisitos mínimos esenciales debe reunir un aspirante a juez; en la fase de evaluación curricular la calificación se determina primordialmente en base a criterios cuantitativos antes que cualitativos; se asigna particular valoración a grados de post grado y calificaciones académicas cuando ello por sí solo no constituye un predictor de adecuado desempeño judicial; existe un “criterio de conciencia” en el nombramiento en votación secreta de los Magistrados sin fundamentación conocida en base a elementos objetivos; y, se carece de una fase de inducción dirigida a los magistrados recientemente elegidos, lo que genera un alto costo de aprendizaje que corre por cuenta de cada Juez.

Por último, Samaniego, J. (2010), *El Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en las Micro y Pequeñas Empresas del Distrito de Tarapoto – Año 2010*. Concluye que, la función de seleccionar empleados es uno de los aspectos más importantes del programa de personal y, por consiguiente, merece una mayor importancia de la que frecuentemente se le da. Aunque existan formas de mejorar el programa de selección, muchos hombres de negocios consideran que “conocen a las personas” y que pueden seleccionar a los hombres que son efectivos a través de una breve entrevista. Los factores económicos y laborales son las principales causas para la inadecuada contratación de personal. En la selección, como en otras funciones del personal, existen posibilidades de que se presenten nuevos métodos, que pueden influir en métodos antiguos, y que pueden ser mejor o quizá peor de los ya existentes. Si bien es cierto, deben ser considerados y probados. Los mayores avances, posiblemente se obtendrán mediante nuevos enfoques a los métodos antiguos, cuyos efectos no se han obtenido completamente. La investigación es una de las respuestas a este problema, manteniendo un registro de los “aciertos” y de los “errores”. En la selección de personal es posible conocer las fuentes de errores y hacer correcciones y mejoras. Asimismo, el grupo de investigación orientado a llenar los requisitos del personal.

Además, 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. Tarapoto 2011*. 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. En la Municipalidad Provincial de San Martín la relación entre compañeros de trabajo es buena ya que tiene que ver bastante para el buen desempeño de los trabajadores y dentro la institución mantenerse armoniosa con buen sentido y poder cumplir con el trabajo sin tener ningún problema. La Municipalidad Provincial de San Martín cuenta con personal de trabajo eficiente con capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y la institución para cumplir con las metas y con un buen trabajo desempeñado. En la Municipalidad Provincial de San Martín el desempeño laboral es buena ya que cumple satisfactoriamente con sus responsabilidades, trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, sujeto a sus reglas básicas establecidas a través de la encuesta realizada, cuyo porcentaje es de 60.66% el nivel de productividad ayuda a los trabajadores a realizar un buen trabajo a crecer como personas y profesionalmente.

La administración de recursos humanos, es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación. Chiavenato, Idalberto. Sao Paulo (2004). Es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito.

Los procesos para incorporar a las personas representan la ruta que conduce a su ingreso en la organización. Es la puerta de entrada que solo se abre para los candidatos que tiene características y competencias personales que se ajustan a los que predominan en ella. Las organizaciones cuentan con métodos de filtración, que codifican las características deseables e importantes para alcanzar sus objetivos y su cultura interna, y de ahí escogen a aquellas personas que las reúnen en gran medida. Las organizaciones no son las únicas que seleccionan, las personas también escogen donde quieren trabajar. Así, se trata de una elección recíproca.

La Selección de Personal, 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 reclutados del exterior para decidir a cuál de ellos se le presentará una oferta de empleo. Según Chiavenato, I (2009), 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. 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 (2004:45) 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. Como dijera Schein " La dinámica de la carrera se puede considerar fundamentalmente una secuencia de transición de límites. La persona puede mover hacia arriba, en torno y hacia dentro, y toda carrera es una secuencia de movimientos a lo largo de estos tres caminos" (Schein, 1977, 211). El Plan de Carrera dentro de una Organización citando a Wayne y Noe, se define como "el Proceso continuo por el cual un individuo establece sus metas de carrera e identifica los medios para alcanzarlas. Las carreras individuales y las necesidades organizacionales no son cosas separadas ni diferentes. Las empresas deben ayudar a los empleados en la planeación de su carrera para que se puedan satisfacer las necesidades de ambos".

El desempeño Laboral, según Romero, F., y Urdaneta, E., (2009), citan a Chiavenato, I., (2000), quien 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. Además, Bittel L., (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en

pro de consolidar los objetivos de la empresa. Para 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.

En cuanto a la Evaluación del Desempeño Laboral según, Werther W., y Davis K., (1996), la Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Para Lavanda Reátegui D., (2005), la evaluación del desempeño históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador. Posteriormente, así como fue evolucionando el modelo de recursos humanos, se fueron estableciendo generaciones del modelo, a tal punto que hoy en día podemos encontrar ejemplos de evaluaciones de cuarta generación. La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa; ocurre ya sea que exista o no un programa formal de evaluación en la organización. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los empleados desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la organización. De la Quintana, J., (2007), la evaluación del desempeño 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. Según, Byars, Ll., y Rue, L., (1996), la Evaluación del Desempeño o Evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora. Para, Chiavenato, I., (1995), es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño

como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Harper, L., (1992), plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales. El análisis de los diferentes conceptos sugiere que la esencia de todo sistema de evaluación del desempeño es realizar una valoración lo más objetiva posible acerca de la actuación y resultados obtenidos por la persona en el desempeño diario de su trabajo; poniéndose de manifiesto la óptica de la evaluación la cual pudiera decirse tiene carácter histórico (hacia atrás) y prospectivo (hacia delante), y pretende integrar en mayor grado los objetivos organizacionales con los individuales.

Sin embargo, Importancia de la Evaluación del Desempeño, De la Quintana, J., (2007), 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. Los Objetivos de la Evaluación del Desempeño Lavanda Reátegui, D., (2005), entre los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, se encuentran: Mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa. Establecer estrategias de mejoramiento continuo, cuando el candidato obtiene un resultado "negativo". Aprovechar los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desarrollan en la empresa. Permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral. Incorporar el tratamiento de los recursos humanos como una parte básica de la firma y cuya productividad puede desarrollarse y mejorarse continuamente. Dar oportunidades de desarrollo de carrera, crecimiento y condiciones de participación a todos los miembros de la organización, considerando tanto los objetivos empresariales como los individuales.

Factores de Evaluación del Rendimiento en los Colaboradores, Chiavenato, E., (2001), citado por Ayala, S., (2004), cita a quien manifiesta que existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los colaboradores, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los

siguientes: **Calidad de trabajo:** Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor, evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. **Produce o realiza un trabajo de alta calidad.** **Cantidad de trabajo:** Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas.

Entre los Beneficios de la Evaluación del Desempeño **Chiavenato, I (2001)**, refiere que “cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad”. **Beneficios para el individuo:** Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades. Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios). Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control. Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores. Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas. Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican. Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

Entre las ventajas de la Evaluación del Desempeño Chiavenato, I., (2001), plantea lo siguiente: **Mejora el desempeño:** mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño. **Políticas de compensación:** la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño. Decisiones de

ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones: son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior. Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar presencia de un potencial no aprovechado. Planeación y desarrollo de la carrera profesional: la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

En cuanto al Rendimiento Laboral, Según Motowidlo (2003), lo concibe como el valor total que la empresa espera con respecto a los episodios discretos que un trabajador lleva a cabo en un período de tiempo determinado. Ese valor, que puede ser positivo o negativo, en función de que el empleado presente un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese empleado hace a la consecución de la eficacia de su organización. Para Campbell, McCloy, Oppler y Saer (1993), la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación de los resultados de su rendimiento. Desde una perspectiva histórica, la conducta del empleado ha sido considerada una de las causas de estos outputs, siendo éste uno de los medios para evaluar la eficacia del rendimiento (Waldman, 1994). En las organizaciones se emiten juicios acerca de la eficacia de los trabajadores en función de los resultados que alcanzan o los outputs que producen. Por esto, se podría decir que medir el rendimiento es cuantificar lo que el empleado ha hecho y su evaluación consiste en asignar un juicio del valor o la calidad de esa medida cuantificada del rendimiento. Sin embargo, como decíamos, existe otro grupo de especialistas y autores que consideran que el rendimiento es un conjunto de conductas en el entorno laboral, en lugar de definirlo como el resultado de las mismas. Desde este punto de vista, los términos productividad, excelencia, eficiencia o eficacia se referirían a los resultados, mientras que el rendimiento se refiere a los comportamientos que se dirigen a la consecución de dichos resultados. De manera operativa, también se suele definir el rendimiento laboral como una función de la capacidad y la motivación del trabajador (Moorhead y Griffin, 1998). En este sentido, si la motivación es el estado psicológico de activación hacia el trabajo, su resultado conductual (y por esto, observable) es el rendimiento. No obstante, no debemos olvidar, que Campbell (1993) afirma acertadamente, las consecuencias y los resultados en el trabajo no están bajo el control

total y exclusivo del empleado, sino que pueden existir muchas otras causas de un mal rendimiento que no dependen del trabajador en sí, como, por ejemplo:

Como decimos, en el día a día el término rendimiento suele emplearse de forma poco estricta, incluyendo resultados y conductas. Pero, aunque el rendimiento es conducta, no toda conducta es sinónimo de rendimiento, sólo la conducta que es relevante para los objetivos suele considerarse rendimiento. Entonces, ¿qué tipo de rendimiento o facetas del rendimiento debemos evaluar? Generalmente se distinguen dos tipos diferentes de rendimiento en función de sus consecuencias para la organización (Borman y Motowidlo, 1993): Contextual o extra-rol: conductas que la organización no exige de manera formal, pero que son necesarias para su éxito global (Brief y Motowidlo, 1986). Se caracterizan por ser: Voluntarias: nunca están entre las obligaciones del puesto. Intencionales: es el individuo quien decide comprometerse con su empresa a través de sus comportamientos. Positivas: pretenden beneficiar a la organización. Desinteresadas: la principal motivación no es un bien personal, aunque no lo excluya. La Evaluación del rendimiento, la evaluación del rendimiento ha sido la práctica más ensalzada, criticada y debatida de todas las prácticas de gestión durante décadas” (Lawler, 1994). ¿Para qué nos sirve la evaluación del rendimiento?: Tomar decisiones de recursos humanos con fundamento: retribución variable (retribuir a los trabajadores en función de su rendimiento, no sólo del puesto que ocupen), promociones, despidos, etc. Mejorar el rendimiento de los trabajadores: identificar sus puntos fuertes y débiles, aquellos aspectos en los que debe mejorar. Ser instrumento para comunicar normas y valores de la organización: qué se exige de los empleados y cómo conseguirlo. Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales.

Administración de Recursos Humanos, es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación. Chiavenato, I (2009). El Desempeño laboral, según Chiavenato, I (2009) el desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización, por esta razón hay un constante interés por las empresas por mejorar el desempeño laboral de los colaboradores a través de continuos programas de

capacitación y desarrollo. Inducción, constituye una etapa en la cual los nuevos trabajadores reciben información relativa a la organización, sus políticas, las personas, los objetivos y los valores institucionales a efectos de convertirlos en miembros más efectivos de la empresa (Sastre y Aguilar, 2003: 173). De Cenzo y Robbins (2003: 222) expresan que esta etapa de la captación de personal constituye un proceso de adaptación en la que se pueden identificar tres fases: Una inicial en la que cada persona llega con una serie de valores, actitudes y expectativas organizacionales; una segunda de encuentro en la que la persona se enfrenta a una posible dicotomía entre sus expectativas sobre el puesto, sus compañeros, supervisores y la organización en general y la realidad; y, una tercera etapa que puede denominarse “de metamorfosis” en la cual los miembros nuevos se sienten cómodos con la organización y los equipos de trabajo.

2. METODOLÓGIA

Tipos de estudio descriptivo, porque se explica cómo se manifiesta la relación entre las variables de estudio. Correlacional, porque se ha medido el grado de relación o asociación causal que existe entre dos o más variables. El Diseño de la investigación es correlacional, según Hernández S. (2002): La investigación correlacional “tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. Miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. Saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. La correlación puede ser positiva o negativa. Si es positiva, significa que sujetos con altos valores de variable tenderán a mostrar altos valores en la otra variable”. Con base en ello se considera que la investigación persigue, conocer la selección de personal y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias en el distrito de Tarapoto – región San Martín, 2013. Es de tipo transversal correlacional por que los datos se recolectan en un solo espacio y tiempo, con el propósito de describir y analizar las variables en un momento dado. La población objeto de la investigación estuvo constituido por 85 colaboradores entre nombrados y contratados de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto. La muestra estuvo conformada por 70 colaboradores. El método fue cualitativo: porque los objetivos plantean conocer los niveles bajos, medios y altos del desempeño laboral. Cuantitativo: Porque se empleó la teoría correlacional de Pearson en el procesamiento y

posterior interpretación de la información recopilada. La técnica utilizada fue encuesta (cuestionario estructurado): La encuesta, como forma de recolección de datos, nos permitió recopilar y conocer desde fuentes primarias, en este caso actores claves para nuestra investigación. También el análisis de documentos: Técnica que permitió diferenciar y complementar los datos recopilados en campo y la observación: Técnica práctica y dinámica para observar y analizar detenidamente los medios electrónicos. Como instrumento se usó cuestionarios. Los datos fueron presentados en tablas y gráficos estadísticos construidos según estándares establecidos para la investigación. El procesamiento de los datos se hizo en forma electrónica mediante el Software SPSS v19.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Tabla 1. Resultados de la evaluación a los colaboradores en la selección de personal y desempeño laboral de la Dirección de Operaciones Agrarias, distrito de Tarapoto. San Martín.

Colaboradores	Selección personal (X)	Desempeño Laboral (Y)	Colaboradores	Selección personal (X)	Desempeño Laboral (Y)
1	88	68	36	45	55
2	76	56	37	54	59
3	76	67	38	60	57
4	86	64	39	59	60
5	82	64	40	52	62
6	66	63	41	58	58
7	76	66	42	49	58
8	76	68	43	56	60
9	76	63	44	40	54
10	53	60	45	54	55
11	44	42	46	32	56
12	72	61	47	76	65
13	66	61	48	74	65
14	54	61	49	75	66
15	41	60	50	61	69
16	67	58	51	57	48
17	74	53	52	61	50
18	47	53	53	39	48
19	55	53	54	54	61
20	55	53	55	39	55

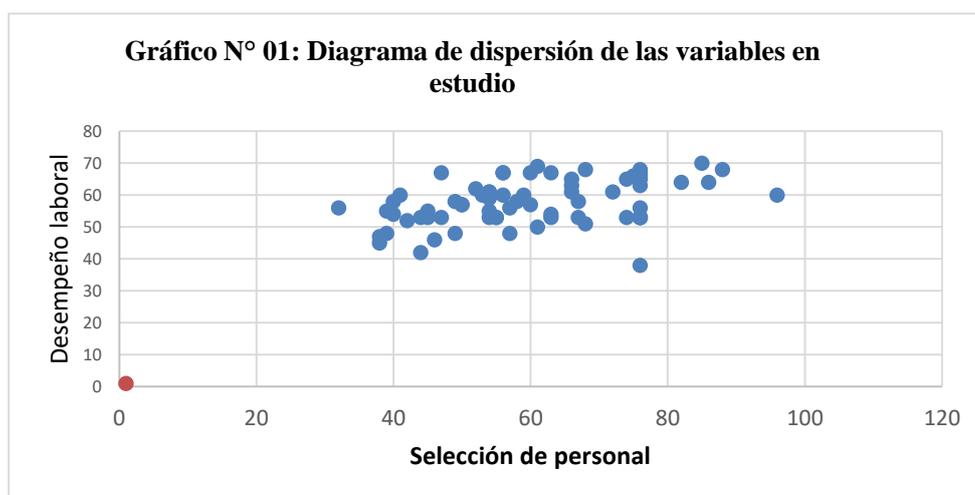
21	76	53	56	38	45
22	44	53	57	38	47
23	76	53	58	46	46
24	76	53	59	42	52
25	45	53	60	56	67
26	67	53	61	47	67
27	60	67	62	68	68
28	56	67	63	50	57
29	63	67	64	63	54
30	63	53	65	85	70
31	49	48	66	96	60
32	68	51	67	66	65
33	57	56	68	76	53
34	40	58	69	76	38
35	50	57	70	54	53

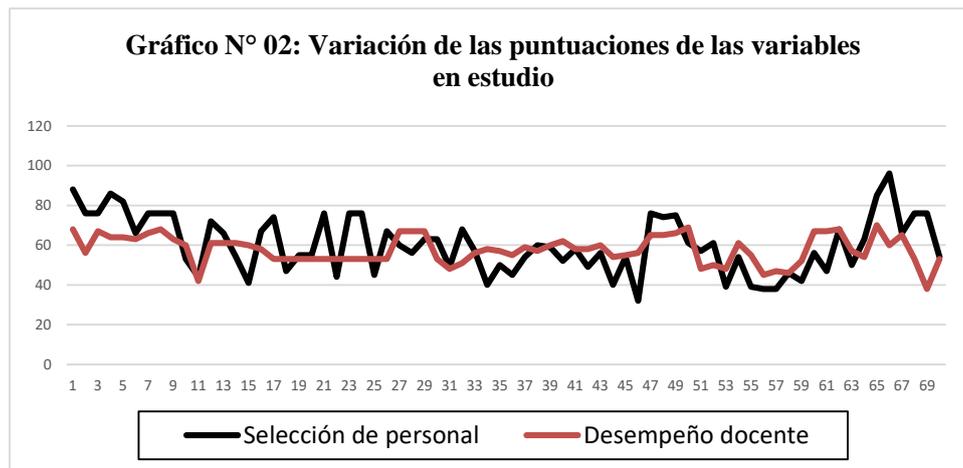
Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Tabla 2: Medidas Estadísticas descriptivas de los resultados de las evaluaciones a los colaboradores en la selección de personal y desempeño laboral de la Dirección de Operaciones Agrarias. Distrito de Tarapoto. San Martín.

Medidas Estadísticas	Selección de Personal	Desempeño Laboral
Promedio	60,2	57.7
Desviación estándar	14,4	7,1
Coefficiente de variación	23,9%	12,3%

Fuente: Elaboración propia de la investigación.





Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Observamos los resultados de la evaluación a los colaboradores de la Dirección Operaciones Agrarias del distrito de Tarapoto en la Selección de personal como en el desempeño laboral tienen un promedio de puntaje respectivo de 60,2 y 57,7, observándose además que en la evaluación de selección de personal hay mayor dispersión, mostrándose en los resultados del desempeño laboral una buena homogeneidad; es decir menos del 15% de variabilidad (Coeficiente de variación), permitiendo una buena concentración y confianza para analizar el comportamiento de las relaciones de las dos variables en estudio.

Tabla 3. Resultados de la correlación de Pearson de las variables: Selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto. San Martín.

Correlaciones	Correlación de Pearson (r)	Resultado	Deducción
Selección de personal (X) con el desempeño laboral (Y)	$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$	$r_1 = 0,404$	Correlación moderada directa positiva

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

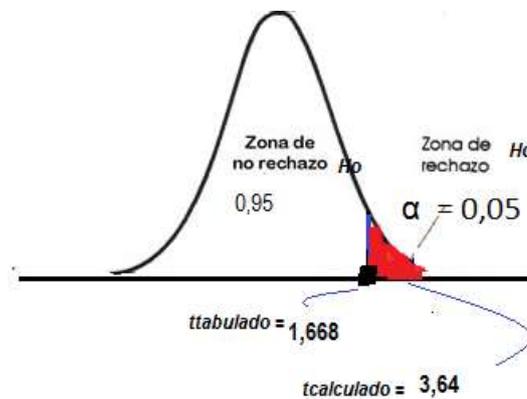
Tabla 4. Verificación estadística de la contratación de Hipótesis: Selección de personal que se relaciona directamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias distrito de Tarapoto, región San Martín.

Contrastación	Hipótesis	Coefficiente de correlación muestral	t- calculado	Valor t – tabulado (g.l.)	Nivel de significancia	Decisión
La selección de personal tiene una relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias.	$H_0 : \rho = 0$ $H_1 : \rho > 0$	$r=0,404$	$t_c= 3,64$	$t_t= 1,668$	$\alpha = 5\%$	<p>Se rechaza H_0 Y se acepta H_1</p>

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

$$t_c = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,404}{\sqrt{\frac{1-(0,404)^2}{68}}} = 3,64$$

Gráfico 3. Representación gráfica de los resultados comparativos de la distribución t-Student



Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Observamos los resultados obtenidos producto de la aplicación de fórmulas estadísticas correlación de Pearson y la distribución t-Student, para la verificación de la hipótesis, obteniéndose un valor calculado de $t_c = 3,64$ y un valor tabular de $t_t = 1,668$ (obtenido de la tabla de probabilidad de la distribución t de student con 68 grados de libertad), verificando que el valor calculado es mayor que el tabular, el cual permite que la

hipótesis nula se ubique dentro de la región de rechazo. Por consiguiente, con un 95% de confianza, se acepta la hipótesis alternativa; es decir se acepta la hipótesis de la investigación, la misma que se evidencia en el gráfico de la curva de Gauss. Por consiguiente: La selección de personal tiene una relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias, distrito de Tarapoto, región San Martín.

Tabla 5. Resultados de la evaluación a los colaboradores por dimensiones de la variable Selección de personal (X) y desempeño laboral (Y) de la dirección de operaciones agrarias, distrito de Tarapoto, San Martín

N°	Dimensiones Selección personal (X)		Desempeño Laboral (Y)	N°	Dimensiones Selección personal (X)		Desempeño Laboral (Y)
	Caracterización	Reclutamiento			Caracterización	Reclutamiento	
1	31	57	68	36	20	25	55
2	27	49	56	37	25	29	59
3	27	49	67	38	22	38	57
4	30	56	64	39	28	31	60
5	27	55	64	40	25	27	62
6	27	39	63	41	28	30	58
7	27	49	66	42	16	33	58
8	27	49	68	43	18	38	60
9	27	49	63	44	16	24	54
10	23	30	60	45	23	31	55
11	16	28	42	46	11	21	56
12	25	47	61	47	27	49	65
13	25	41	61	48	26	48	65
14	23	31	61	49	26	49	66
15	20	21	60	50	22	39	69
16	28	39	58	51	22	35	48
17	29	45	53	52	21	40	50
18	22	25	53	53	14	25	48
19	23	32	53	54	25	29	61
20	25	30	53	55	15	24	55
21	27	49	53	56	16	22	45
22	19	25	53	57	16	22	47
23	27	49	53	58	20	26	46
24	27	49	53	59	15	27	52
25	14	31	53	60	26	30	67
26	27	40	53	61	19	28	67

27	20	40	67	62	28	40	68
28	27	29	67	63	19	31	57
29	19	44	67	64	26	37	54
30	21	42	53	65	31	54	70
31	18	31	48	66	32	64	60
32	22	46	51	67	22	44	65
33	23	34	56	68	27	49	53
34	16	24	58	69	27	49	38
35	20	30	57	70	25	29	53

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Tabla 6. Resultados de la correlación de Pearson de las dimensiones de la variable selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, San Martín

Correlaciones	Correlación de Pearson (r)	Resultado	Deducción
Caracterización puesto laboral (X1) con el desempeño laboral(Y)	$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$	$r_I = 0,364$	Correlación moderada y directa positiva
Reclutamiento personal (X2) con el desempeño laboral(Y)	$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$	$r_I = 0,409$	Correlación moderada y directa positiva

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Tabla 7. Verificación estadística de las contrastaciones de Hipótesis: De cada una de las dimensiones de la variable selección de personal que se relaciona directamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias distrito de Tarapoto, región San Martín, 2013

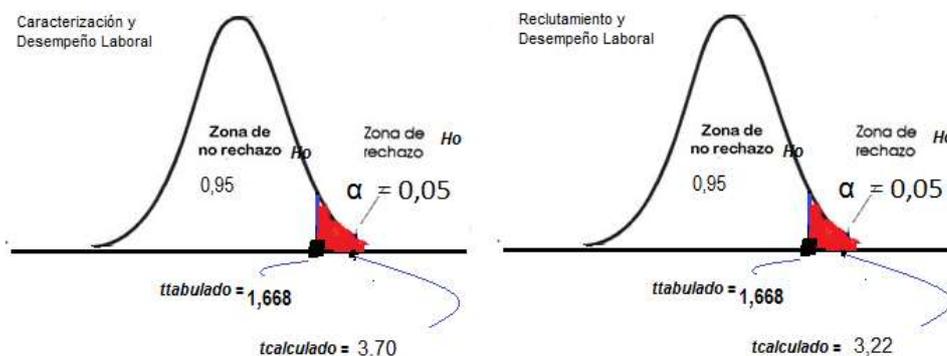
Contrastación	Hipótesis	Coefficiente de correlación muestral	t-calculado	Valor t – tabulado (g.l.)	Nivel de significancia	Decisión
Caracterización puesto laboral con el Desempeño Laboral	$H_0 : \rho = 0$ $H_1 : \rho > 0$	$r=0,409$	$t_c= 3,70$	$t_t= 1,668$	$\alpha = 5\%$	Se rechaza H_0 Y se acepta H_1
Reclutamiento de personal con el Desempeño Laboral	$H_0 : \rho = 0$ $H_1 : \rho > 0$	$r=0,364$	$t_c= 3,22$	$t_t= 1,668$	$\alpha = 5\%$	Se rechaza H_0 Y se acepta H_1

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

$$t_c = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,409}{\sqrt{\frac{1-(0,409)^2}{68}}} = 3,70$$

$$t_c = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,364}{\sqrt{\frac{1-(0,364)^2}{68}}} = 3,22$$

Gráficos 4 Representación de los resultados comparativos de la distribución t-Student de las dimensiones: Caracterización y desempeño laboral, reclutamiento y desempeño laboral



Se observan los resultados obtenidos producto de la aplicación de fórmulas estadísticas correlación de Pearson y la distribución t-Student, para la verificaciones de las hipótesis con respecto a las dimensiones de selección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores; obteniéndose los valores calculados de $t_c = 3,70$ (Caracterización puesto laboral y desempeño laboral), de $t_c = 3,22$ (reclutamiento de personal y desempeño laboral) y un valor tabular de $t_t = 1,668$ (obtenido de la tabla de probabilidad de la distribución t-Student con 68 grados de libertad) para ambos casos. Se verifica que los valores calculados son mayores que el tabular, lo cual nos permite observar en las gráficas respectivas que las hipótesis nulas se ubiquen dentro de la región de rechazo. Por consiguiente, con un 95% de confianza, se aceptan las hipótesis alternativas; evidenciándose que: i) La caracterización del puesto laboral tiene una relación significativa directa con el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias distrito de Tarapoto, región San Martín; ii) El reclutamiento de personal tiene una relación significativa directa con el desempeño laboral de los

colaboradores de la dirección de operaciones agrarias, distrito de Tarapoto, región San Martín.

Tabla 8. Evaluación de los criterios sobre el reclutamiento de personal que se aplica en la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, San Martín.

Categoría	Reclutamiento Interno	%	Reclutamiento Externo	%	Reclutamiento Global	%
Menos Adecuado	39	55,7	45	64,3	41	58,6
Más adecuado	31	44,3	25	35,7	29	41,4
TOTAL	70	100,0	70	100,0	70	100,0

Fuente: Datos propios de la investigación

Nos muestra que el 58,6% de los colaboradores consideran que los criterios de reclutamiento del personal es el menos adecuado y el 41,4% manifiesta que es el más adecuado. Con respecto al reclutamiento interno y externo se observa con mayor porcentaje en ambos con 55,7% y 64,7% respectivamente que los criterios son los menos adecuados y el 44,3% y el 35,7% respectivamente en ambos casos consideran que son los más adecuados.

Tabla 9. Evaluación de la Selección de personal por sus dimensiones: Caracterización del puesto de trabajo y reclutamiento que se aplica en la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, región San Martín.

Categoría	Caracterización del puesto laboral	%	Reclutamiento	%	Selección de Personal	%
Menos Adecuado	17	24,3	41	58,6%	36	51,4
Más adecuado	53	75,7	29	41,4%	34	48,6
TOTAL	70	100,0	70	100,0	70	100,0

Fuente: Datos propios de la investigación

Nos muestra que, de los 70 colaboradores entrevistados, 36 (51,4%) tienen una calificación como la menos adecuada en la selección de personal y 34 (48,6%) califican como la más adecuada. Asimismo, en las dimensiones sobre la selección de personal: Caracterización del puesto de trabajo y reclutamiento. Se observa que de los 70 colaboradores entrevistados 17 (24,3) califican como la categorización del puesto de

trabajo como la menos adecuada y los 53 restantes (75,7%) califican como la más adecuada. En cambio, de los 70 colaboradores 41 de ellos (58,6%) califican el reclutamiento como el menos adecuado y los 29 restantes (41,4%) como el más adecuado.

Tabla 10. *Evaluación del desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, región San Martín*

Desempeño laboral	Número de Colaboradores	Porcentaje (%)
Bajo	00	00,0
Medio	26	37,1
Alto	44	62,9
Total	70	100,0

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Se observa que el 62,9% de los colaboradores tienen un desempeño laboral *alto* y el 37,1% tienen un desempeño laboral medio. Además, se observa que ninguno de los colaboradores tiene un desempeño laboral bajo.

Tabla 11. *Evaluación de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, según el desempeño laboral por los criterios de selección de personal, San Martín.*

Desempeño laboral	Selección de personal	
	Menos adecuado	Más adecuado
MEDIO	15	11
%	41,7	32,4
ALTO	21	23
%	58,3	67,6
TOTAL	36	34
%	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Se observa que el 41,7% de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, que han sido seleccionados por los criterios menos adecuados tienen un desempeño laboral medio y el 58,3% de los mismos tienen un desempeño laboral alto. Asimismo, de los que fueron seleccionados por los criterios más adecuado el 32,4% tienen un desempeño laboral medio y el 67,6% tienen un desempeño laboral alto.

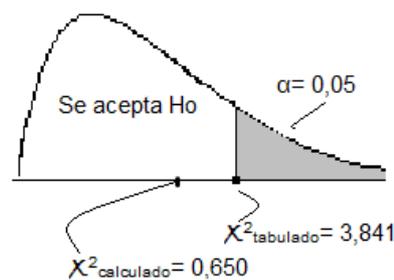
Tabla 12. Verificación estadística de la contratación de Hipótesis: Prueba de Independencia de las dos variables en estudio selección de personal y desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias distrito de Tarapoto, región San Martín.

Contrastación	Hipótesis	Chi-cuadrado calculado	Valor χ^2 – tabulado (g.l.)	Nivel de significancia	Decisión
El proceso para incorporar personas incide favorablemente en el desempeño laboral de los colaboradores.	<p>H₀: La selección de personal y desempeño laboral son independientes</p> <p>H₁: La selección de personal y desempeño laboral no son independientes</p>	$\chi^2 = 0,650$	$(1-\alpha)\chi^2_{(1)} = 3,841$	$\alpha = 5\%$	Se Acepta H₀

Fuente: Elaboración propia de la investigación

$$\chi^2 = \sum \sum \frac{(O_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} = 0,650$$

Gráfico 5. Representación gráfica de los resultados comparativos de la distribución Chi-Cuadrado



Se observan los resultados obtenidos producto de la aplicación de fórmulas estadísticas de la distribución de probabilidades Chi-Cuadrado, para la verificación de la hipótesis. Con un nivel de significación $\alpha = 0,05$, el percentil 95 de la distribución chi-cuadrado con $(k-1)(r-1) = 1$ grado de libertad es igual a $(1-\alpha)\chi^2_{(1)} = 3,841$. Además, según Programa SPSS.19, p value $> \alpha$ ($0,420 > 0,05$) con esto se acepta la hipótesis nula. El valor de la

estadística de prueba es 0,650 y *es menor* que la chi-cuadrada tabulada = 3,841, por lo que se acepta la hipótesis nula. Se evidencia en el gráfico N° 08. Es decir, el proceso de la selección de personal es independiente del desempeño laboral de los colaboradores. Por lo que el proceso para incorporar personas no incide favorablemente en el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, región San Martín

La investigación realizada muestra una coincidencia con lo que refiere Blanca Isabel Parra, 2012, que en el análisis de puestos no utiliza las técnicas establecidas por lo que en nuestra investigación el proceso de incorporación a través de la selección de personal no incide significativamente en el desempeño laboral. Consideramos que en nuestra investigación si bien es cierto no se analiza los problemas que puede originar la inadecuada o menos adecuada selección de personal, pues ésta se realiza al margen de las deferencias técnicas de reclutamiento y selección que se puede recomendar; estos reparos nos muestran en su tesis Juan Isaac Carrasco Paredes, 2011, de tal manera podemos mencionar que sin una selección adecuada no hay un personal que llegue preparado y competente. Carlos Alberto Quispe Montesinos, 2008, en su tesis concluye que una adecuada selección permitirá desarrollar y revertir los niveles de ineficiencia y baja aceptación de la Administración de Justicia, que puede suceder en la institución propia de la investigación ya que no habiendo una más adecuada selección de personal el desempeño laboral de los colaboradores conllevará a ello.

Según Diana Gil Mori, 2011, en su tesis menciona que el 60,66% de los trabajadores tienen un buen desempeño ya que cumplen con sus responsabilidades, mientras que en nuestra investigación el 62,9% de los colaboradores tienen un desempeño laboral alto. En la tesis de Jessica Paola Morales Hidalgo, sobre La selección del personal y la evaluación del desempeño de las empresas socias de la cámara de comercio, producción y turismo de San Martín, Tarapoto 2009, nos permite corroborar que efectivamente en nuestra ciudad la selección de personal se realiza en una manera deficiente y no se analiza la relación con el desempeño de una manera profesional e investigativa. En cambio, en la investigación que realizamos si analizamos la relación que guardan la selección de personal y el desempeño laboral, concluyendo que es independiente entre los niveles del proceso de selección y el desempeño laboral ya que no se establece parámetros y no se realizan los seguimientos que permitan evaluar lo consiguiente dado

una buena selección se espera un desempeño directamente positivo con un alto grado de correlación.

4. CONCLUSIONES

La relación entre 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.

Los criterios de reclutamiento de personal de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto no son los más adecuados. El 58,6% de los colaboradores consideran que los criterios de reclutamiento del personal es el menos adecuado.

Los métodos de la selección de personal de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto, no son los más adecuados. El 51,4% de los colaboradores consideran que los métodos del proceso de selección son los menos adecuados.

El nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias del distrito de Tarapoto es alto. El 62,9% de los colaboradores tienen un desempeño alto.

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.

5. REFERENCIAS

- Ayala, S. (2004). *Proceso de evaluación del recurso humano*. Texto Universitario Primera Edición.
- Chiavenato, I. (2010), *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill. 8° Edición México.
- La Torre, M. (2012). *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*. Universidad de Valencia. Servei de Publicacions.
- Ohiggins, D. (1999). *Reclutamiento de Personal*. Anagrama Editores. Barcelona España 3ra. Edición.
- Robbins, S y otros. (2009). *Comportamiento organizacional*. 13ª Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. México.

Wayne, M., R-Noe M. (2005). *Robert: Administración de Recursos Humanos*. Editorial Pearson Prentice Hall. 9° Edición - México.

<http://www.gestiopolis.com/administracionestrategia/liderazgo-habilidades-y-desempeno.htm>.

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/37/equipo.htm>.

<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/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>.