

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN PARA LOS CANDIDATOS AL
PUESTO DE JEFE INSTRUCTOR EN EL CENTRO DE INSTRUCCIÓN DE AERONÁUTICA
CIVIL JORGE CHÁVEZ DARTNELL PARA EL 2018**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
ROSALÍA FRESIA VARGAS NÚÑEZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA – PERÚ

2018

A Fresia mi madre, a quien amo y es mi fuerza
para alcanzar mis metas.

A mi abuela, mi madrina, a mis hermanas y sobrinos.

Dedico este trabajo también a Julio,
el amor de mi vida, por su apoyo constante.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por brindarme salud y la fuerza necesaria para terminar este trabajo de investigación.

A mi Universidad Ricardo Palma, por brindarme a través de mis maestros las herramientas necesarias para forjar mi carrera con éxito.

A mi asesor, el Magister Wilson William Torres Díaz, por su guía a lo largo del desarrollo de este trabajo de investigación.

Un agradecimiento especial a los profesionales del campo de la aeronáutica, la señora María Pacheco Prado, al Ex Comandante General Pedro Seabra Pinedo, a los capitanes José Caballero, Carlos Alván, Eduardo Feijoo, Carlos Tolmos, Mario Sánchez Moreno, Angel Segura, Mario Sáenz y Dilian Olivares, por acceder a las entrevistas para el desarrollo de mi investigación; al director del CIAC Jorge Chávez Dartnell, Ing. Aeronáutico Cesar Cabrera Cabrera Escudero y al Sr. Roberto Molina.

INTRODUCCIÓN

La presente Tesis está realizada con especial dedicación y con el único objetivo de brindar los instrumentos adecuados para la implementación del proceso de selección para el puesto de jefe instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell. Esta investigación se ha realizado en base a documentación real y aportes proporcionados por verdaderos profesionales dedicados al mundo de la aviación civil, a fin de recopilar datos confiables para desarrollar este trabajo de campo.

La aviación en general desde sus inicios, ha sido una de las principales herramientas para la consolidación de la globalización y por ende del desarrollo mundial; usada en la primera guerra mundial por el ejército, como elemento de observación avanzada y en ataques esporádicos a las tropas en pequeñas incursiones en territorio enemigo, al finalizar esta guerra quedo paralizada y los grandes ases de la aviación sin trabajo; en ese periodo tanto máquinas como pilotos, se empeñaron en no perder vigencia y formaron los famosos circos aéreos para deleitar a las personas en los grandes espectáculos aéreos, o en las carreras de aviones que se empezaron a desarrollar especialmente en Europa. Otro grupo más visionario se dedicó a transportar pequeños grupos de personas entre ciudades cercanas, así como a llevar el correo en sus pequeños compartimientos de carga, consolidándose más tarde la actividad del transporte aéreo civil y correo aéreo con la fabricación de aeronaves de mayores capacidades de cabina y bodega.

El vertiginoso crecimiento y los grandes beneficios económicos, que a través del pasar de los años la aviación civil trajo a nuestro país, fue el impulso para la creación de las diferentes escuelas de aviación que actualmente existen y las cuales son denominadas hoy en día Centros de instrucción de aeronáutica civil (CIAC).

Esta creciente demanda en el mercado de la aviación, se proyecta a seguir en aumento y exige no solo la creación de nuevas escuelas de aviación civil, sino que el manejo de esta carrera se realice bajo los más exigentes estándares de calidad y seguridad.

Uno de los grandes problemas que afrontan los centros de instrucción de aviación civil en nuestro país, es el hecho de contar con los mejores y más preparados profesionales del campo de la aeronáutica civil. El puesto clave y de mayor exigencia es sin duda el puesto del jefe instructor; es por ello que se da una gran rotación de los jefes instructores en los diferentes centros de instrucción que existen actualmente en nuestro país, sobre todo en la ciudad de Lima, donde se concentran la mayor parte de los CIAC.

La gran exigencia de este puesto, y las responsabilidades que ello conlleva, hace más difícil poder encontrar el personal idóneo que cumpla con todos los requisitos y además que pueda desempeñarse con éxito en el puesto. El hecho de poder ocupar el puesto de jefe instructor implica asumir una enorme responsabilidad, ya que es esta, la persona que debe responder en caso de cualquier incidente o accidente que pudiera ocurrir durante su permanencia en el puesto. Los jefes instructores son conscientes que esta responsabilidad involucra las vidas humanas de los instructores a su cargo, alumnos pilotos y terceros que pudieran verse envueltos en algún eventual y desafortunado accidente.

Por tal motivo es claro que este puesto está designado para profesionales debidamente preparados no solo profesionalmente, sino a nivel personal, debiendo tener una formación integral que lleve de la mano su carrera y su vida personal. Es por estos diversos aspectos antes mencionados, que los centros de instrucción deben realizar una rigurosa selección para poder cubrir el puesto de jefe instructor.

El Centro de Instrucción de Aviación Civil Jorge Chávez Dartnell, creado también como producto de la gran expansión en el mercado de la aviación, no debería ser ajeno a estos grandes y constantes cambios en el mundo; por tal motivo consideramos de vital importancia su adaptación a las nuevas exigencias a nivel tanto de la formación de los pilotos como también del mejoramiento de su infraestructura que se han vuelto una exigencia producto de la globalización a nivel mundial.

Por tal motivo escogimos al CIAC Jorge Chávez Dartnell para realizar esta investigación,

ya que hemos podido determinar gracias a toda la información recopilada que no se ha venido realizando una debida selección de los candidatos a este puesto de jefe instructor. En el capítulo I, explica la realidad problemática de las fuertes consecuencias que se han suscitado debido a la mala selección de los candidatos a este puesto, lo cual ha generado claras e importantes pérdidas económicas y además del desprestigio del CIAC ante la autoridad y ante los alumnos pilotos.

Gan F. & Triginé J. (2012, p. 65) dicen: ¿Ha pensado alguna vez en los costes de una mala selección? Sin duda son muchos (dimensión cuantitativa) y variados (dimensión cualitativa). Uno de los principales costes es el tiempo invertido:

Análisis y descripción del puesto, diseño del perfil psicoprofesional, decidir fuentes de reclutamiento internas o externas, recepción y análisis de los C.V., entrevistas, pruebas profesionales, informes, formación inicial. Con todo el tiempo invertido no es el único coste, si la persona no es la adecuada al puesto, si no posee la adecuada motivación, puede llegar a ser una importante distorsión para la organización, puede llegar a afectar las relaciones interpersonales, enrarecer el clima laboral. Todo este tiempo será un tiempo en el que se reducirá la dinámica de la productividad y de la calidad y ello afecta, sin duda, a la cuenta de resultados.

Este proceso inadecuado para seleccionar al candidato al puesto de jefe instructor, genera serios problemas al CIAC como multas, desprestigio, entre otros.

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico, en el cual presentamos diferentes tesis que han investigado sobre diversas empresas en varios rubros; y en todas ellas se presentan problemas con respecto a la selección de su personal. En algunas de ellas el proceso de selección de los candidatos es deficiente, debido a que se realizan las pruebas comunes como son la verificación de CV, entrevista personal y en algunos casos test psicológico; pero en ninguno de los casos existe un proceso de selección debidamente estructurado, basado realmente en lo que requiere la empresa, es decir, un proceso

enfocado a buscar el candidato idóneo, utilizando los instrumentos más adecuados de acuerdo al perfil que se requiere. (Colectivo de autores, 2011, p. 49) coinciden en que ya no basta con buscar candidatos que tengan un buen expediente académico y una buena experiencia, hay que identificar si esa persona es idónea para el puesto. Hay que analizar sus competencias, sus intereses, su potencial de desarrollo, sus expectativas, etc.

Se presenta también un poco sobre la historia de la aviación y los libros sobre los diferentes instrumentos que son usados a nivel mundial; que son las fuentes de los conocimientos en los cuales nos hemos basado para sustentar nuestra investigación.

En el capítulo III se desarrolló la hipótesis de la investigación, la general y sus dos hipótesis específicas, así como la definición de nuestras variables.

En el capítulo IV hemos desarrollado el marco metodológico, donde se define el tipo y diseño de nuestra investigación; asimismo presentamos la población y la muestra sobre las cual se han aplicado los instrumentos propuestos en este trabajo de investigación, así como una explicación detallada del desarrollo de la ecuación de esta investigación. En este capítulo también se detallan las técnicas, procedimientos e instrumentos para la recolección de datos, así como el procedimiento para el análisis de los datos.

Y finalmente en el capítulo V, planteamos los resultados obtenidos por cada uno de los candidatos y el análisis de la aplicación de nuestros instrumentos propuestos en este trabajo de investigación.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	.iii
INTRODUCCIÓN.....	.iv
RESUMEN.....	.xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	6
1.2.1. Problema general.....	6
1.2.2. Problemas Específicos.....	6
1.3. Objetivos generales y específicos.....	7
1.3.1. Objetivo General:.....	7
1.3.2. Objetivos específicos:.....	7
1.4. Delimitación de la investigación.....	8
1.4.1. Delimitación temporal.....	8
1.4.2. Delimitación Espacial.....	8
1.4.3. Delimitación Social.....	8
1.4.4. Delimitación Conceptual.....	8
1.5. Justificación e Importancia de la investigación.....	8
1.6. Alcance y limitaciones de la investigación.....	9
CAPÍTULO II.....	11
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	11
2.1. Antecedentes de la investigación.....	11
2.2. Marco Legal.....	24
2.3. Bases teórico científicas.....	24
2.4. Definición de términos básicos.....	41
CAPÍTULO III.....	48
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	48
3.1. Hipótesis General:.....	48
3.1.1 Hipótesis Específicas:.....	48
3.2 Identificación de variables ó unidades de análisis.....	48
3.3 Matriz lógica de consistencia.....	54
CAPÍTULO IV.....	57
4. MÉTODO.....	57

4.1. Tipo y Método de la investigación.	57
4.2. Diseño específico de Investigación.....	58
4.3. Población, Muestra o participantes	59
4.4. Comprobación del Modelo Conceptual Adoptado.....	64
4.5. Instrumentos de recogida de datos.	64
4.6. Técnicas de Procesamiento de Análisis de Datos.	65
4.7. Procedimiento y ejecución del estudio.....	66
CAPÍTULO V	70
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	70
5.1. Presentación de los resultados.....	70
5.2. Análisis de los resultados	133
5.3. El análisis de correlación de Pearson	134
5.4. Contraste de las hipótesis	14142
5.5. Discusión de resultados.....	149
CAPÍTULO VI.....	153
CONCLUSIONES	153
RECOMENDACIONES	155
REFERENCIAS.....	156

Lista de Tablas

Tabla 1. Requisitos para el puesto de Jefe Instructor	3
Tabla 2. Análisis Alpha de Crombach	64
Tabla 3. Resultados del proceso de selección y los resultados promedio para jefe instructor....	134
Tabla 4. Resultados de las correlaciones entre los resultados de los instrumentos	135
Tabla 5. Resultados de cada instrumento comparado con el perfil de puesto.....	136
Tabla 6. Análisis de regresión del candidato 1.....	137
Tabla 7. Análisis de la hipótesis del candidato 1.....	137
Tabla 8. Análisis de la ecuación de regresión del candidato 1.....	137
Tabla 9. Análisis de regresión del candidato 2.....	138
Tabla 10 Análisis de la hipótesis del candidato 2.....	138
Tabla 11 Análisis de regresión del candidato 3.....	139
Tabla 12 Análisis de la hipótesis del candidato 3.....	139
Tabla 13 Análisis de la ecuación de regresión del candidato 3.....	140
Tabla 14 Análisis de regresión del candidato 4.....	140
Tabla 15 Análisis de la hipótesis del candidato 4.....	140
Tabla 16 Análisis de la ecuación de regresión del candidato 4.....	141
Tabla 17 Análisis de regresión del candidato 5.....	141
Tabla 18 Análisis de la hipótesis del candidato 5.....	141
Tabla 19 Análisis de la ecuación de regresión del candidato 5.....	142
Tabla 20 Nivel de correlación de los candidatos con respecto al puesto	143
Tabla 21 Valores p de los candidatos al puesto.....	144
Tabla 22 Ecuaciones para predecir el perfil de los candidatos.....	145
Tabla 23 Correlación de las competencias con el perfil de puesto....	146
Tabla 24 Coeficientes de los candidatos.....	146
Tabla 25 Modelos de ecuaciones que predicen el nivel de competencias de los candidatos.....	147
Tabla 26 Nivel de correlación de los instrumentos con el perfil de puesto.....	148
Tabla 27 Coeficientes t de los candidatos	148
Tabla 28 Modelos de ecuaciones	149

Lista de Figuras

Figura 1 Residuos y dispersión respecto al promedio (perfil del puesto)	166
Figura 2. Residuos y dispersión respecto a las competencias.....	167
Figura 3. Residuos y dispersión respecto a los instrumentos.....	169

Lista de Gráficos

Grafico 1 Línea de tiempo de los problemas por la falta de un proceso de selección.....	5
Grafico 2 Operacionalización de las variables.....	60
Grafico 3 Operacionalización de cada variable con respecto a la variable independiente.....	61

RESUMEN

El objetivo principal del presente trabajo de investigación, es el desarrollo de una propuesta para la implementación de un adecuado proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell.

Nuestro principal problema, es determinar: ¿En qué medida la implementación de un proceso de selección nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para seleccionar al mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018?

El método de investigación aplicado fue deductivo porque inicia de una premisa general para obtener las conclusiones de un caso particular; y su diseño es experimental factorial porque se manejaron cuatro variables independientes. Se recogió, analizó y modificó la información a fin de ser adaptada para poder establecer los instrumentos para evaluar el potencial de los candidatos respecto al perfil ideal para el puesto de Jefe Instructor. En tal sentido, se realizó la correspondiente investigación de campo por lo cual se recurrió a la información de la RAP 141.

El resultado del contraste de la hipótesis general concluyo que la implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, la capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para la selección del mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell en el 2018. Asimismo, el resultado del contraste de la hipótesis específica 1 indica que si existen competencias que deben ser evaluados en los candidatos para el puesto Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018; y finalmente el resultado del contraste de la hipótesis específica 2 concluye que si existen instrumentos adecuados para evaluar el potencial de los candidatos al puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018 con alto nivel de significancia.

Palabras claves: selección, perfil, reclutamiento, investigación, candidato.

ABSTRACT

The main objective of this research work is the development of a proposal for the implementation of an adequate selection process for the position of the Instructor Chief for CIAC Jorge Chávez Dartnell.

The problems of this research work are related to establish: To what extent the implementation of a selection process will allow us to obtain an appropriate level of confidence to select the best candidate for the position of Chief Instructor.

The applied research method was deductive because it starts from a general premise to obtain the conclusions of a particular case; and its design is experimental factorial because our four independent variables were handled. The information was collected, analyzed and modified in order to be adapted to be able to establish the instruments to evaluate the potential of the candidates with respect to the ideal profile for the position of Chief Instructor. In this sense, the corresponding field investigation was carried out for which the information contained in the RAP 141 was used.

The result of the contrast of the general hypothesis concluded that the implementation of a selection process that evaluates the professional, technical skills, administrative and operational management capacity and personality would allow us to obtain an appropriate level of confidence for the selection of the best candidate for the position of Chief Instructor. Likewise, the result of the contrast of the specific hypothesis 1 indicates that there are competences that must be evaluated in the candidates; and finally the result of the contrast of the specific hypothesis 2 concludes that there are adequate instruments to evaluate the potential of the candidates for the position of Chief Instructor for the CIAC Jorge Chávez Dartnell for 2018 with a high level of significance.

Key words: selection, profile, recruitment, research, candidate.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Descripción de la Realidad Problemática.

El gran crecimiento en la demanda de pilotos en los diferentes países de todo el mundo, permite la creación de diferentes escuelas de aviación civil y programas de formación de pilotos, este último, en las diversas aerolíneas de los países alrededor del mundo, siendo los Estados Unidos uno de los principales países generador de empleos en este sector. Por ser esta carrera de un alto nivel de exigencia y riesgo, ser piloto civil, requiere de un proceso de aprendizaje muy exigente, con la finalidad de determinar, si los pilotos cuentan con las habilidades y destrezas necesarias; y además si son aptos física y psicológicamente para el manejo de las aeronaves de tal manera de ser capaces de culminar satisfactoriamente su carrera. No todas las personas que estudian aviación cuentan necesariamente con estas habilidades; por lo mismo los centros de instrucción de aviación civil deben contar con el personal de instrucción más altamente calificado, ya que solo así, serán capaces de transmitir tales enseñanzas y determinar si los alumnos pilotos cuentan con dichas habilidades requeridas para la carrera. Esta función solo podría ser cumplida por un piloto instructor de gran experiencia, quien debe ser rigurosamente evaluado a fin de garantizar un óptimo proceso de enseñanza.

El Perú no es ajeno a todos estos grandes cambios, por lo que respondiendo al aumento de la demanda de pilotos alrededor del mundo, se crearon más compañías de aviación de gran prestigio, de las cuales podemos mencionar LAN Perú actualmente fusionada con la compañía TAM, creando Latam, una de las más importantes y que cuenta con el mayor porcentaje del mercado peruano en este sector; Peruvian Airlines, Star Perú, Taca y LC Perú, además de las diferentes compañías internacionales que operan en nuestro territorio, mismas que representan fuentes importantes generadoras de empleo para los pilotos en el Perú.

El Organismo que regula la aviación en nuestro país, es la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), quienes se encargan de ejercer la autoridad aeronáutica civil a nivel nacional, además de fomentar regular y administrar el normal desarrollo de las actividades del transporte aéreo, así como la navegación aérea civil en el Perú. La DGAC maneja el proceso integral de nuestra aviación civil, basado en las Regulaciones Aeronáuticas Peruanas (RAP141): CENTROS DE INSTRUCCIÓN DE AERONÁUTICA CIVIL PARA FORMACIÓN DE TRIPULANTES DE VUELO Y DESPACHADORES DE VUELO. En este documento se propone el perfil y la descripción del puesto ya que en el CIAC “Jorge Chávez Dartnell” no existe un proceso selección para el puesto Jefe Instructor.

En la industria de aviación civil peruana; uno de los puestos más solicitados es el de Jefe Instructor, porque además de cumplir con sus funciones operacionales, también debe realizar labores de gestión administrativa, siendo el único responsable del nivel de exigencia de la instrucción, seguridad de los pilotos y todo lo relacionado con la operación de las aeronaves ante la DGAC. Por ello el CIAC “Jorge Chávez Dartnell”, se encuentra en la necesidad de implementar adecuados procesos de selección para evitar las malas contrataciones. El personal inadecuado que no posea el perfil profesional para un puesto trabajo puede causar disminuciones en la productividad del área y hasta de la organización, multas impuestas por la DGAC por malas gestiones administrativas, fraude a la escuela e incluso violencia contra los compañeros de trabajo o clientes.

Una mala contratación genera costos en la organización más que beneficios; el costo de mantener un mal trabajador e incluso el hecho de terminar la relación laboral alcanzan el salario de un año de un buen trabajador. Además, debemos pensar en los litigios legales que crean los ex trabajadores cuando no aceptan su despido.

El puesto de Jefe Instructor es de gran exigencia profesional y técnica, por lo cual se generan diversos problemas para la captación de candidatos lo que ha generado una “baja razón de

selección” para el nivel de perfil que debe exigir los centros de instrucción de aviación civil. En el CIAC “Jorge Chávez Dartnell”; las competencias para el puesto Jefe instructor están comprendidas en las Regulaciones de la RAP 141 (se le conoce también como anexo técnico) que regulan la Industria de la Aviación Civil en el Perú.

Dentro de los problemas observados encontramos:

Primero que la selección del Jefe Instructor está a cargo del Director del CIAC, quien no es un piloto de carrera sino un Ingeniero de mantenimiento de la Marina de Guerra del Perú.

Segundo, que el proceso de selección se hace en base a la evaluación solo de los currículos vitae documentados que presentan los candidatos, a quienes se les evalúa tres condiciones:

1) Ser titular de una licencia vigente de piloto comercial o superior que corresponda al curso a impartir, con la habilitación de instructor de vuelo vigente conforme a lo requerido en las Secciones 61.531 y 61.565 de la RAP 61.
2) Ser titular de las habilitaciones de categoría, y clase relacionadas con las aeronaves en las que impartirá los cursos de instrucción, incluyendo la habilitación de tipo de la aeronave y de vuelo por instrumentos, cuando sea aplicable. (Habilitado en aviones monomotor, multimotor, que haya recibido un curso de capacitación de instrucción y que posea horas como instructor de vuelo).
3) Acreditar la experiencia reciente como piloto al mando requerido en la Sección 61.130 del RAP 61.

Tabla 1. Requisitos para el puesto de Jefe Instructor.
Fuente: RAP 141.

Estos requisitos, observamos que corresponden a las características de tipo técnico del perfil requerido para el puesto de Jefe Instructor, sin embargo, no existe un proceso de selección planificado y estructurado en el que se aplique los diferentes instrumentos para evaluar el potencial de los candidatos, así como evaluar también si estos poseen las competencias necesarias para cumplir con todas las responsabilidades y funciones que abarca el puesto de Jefe Instructor.

Tercero, además de todo esto, debemos agregar que los procesos de selección y contratación

de los diferentes Jefes Instructores que asumieron el cargo en los últimos años, hayan sido por recomendaciones que se hicieron llegar al director de la escuela. Y estos asumieron el puesto solo porque cumplían técnicamente los requerimientos básicos antes mencionados. La falta de un proceso de selección adecuado y la falta de instrumentos probados que puedan evaluar el potencial de los candidatos; ha generado diversos problemas en la gestión a nivel operacional y administrativo en el CIAC. Aquí mencionamos algunos de ellos relacionados no solo al Jefe Instructor, sino también a otros puestos como: Jefe de Aeronavegabilidad y Jefe de Logística dentro del CIAC “Jorge Chávez Dartnell”:

- El 13 de diciembre del año 2010, el CIAC fue sometido a la Junta de Infracciones de Aeronáutica Civil de la DGAC, la cual sancionó con un equivalente a una (1) Unidad Impositiva Tributaria por verificarse que los legajos de los instructores se encontraban incompletos, es decir no tenían acreditado los calificativos, cursos seguidos, ni constancias de dichos cursos. Por otro lado, se incurrió en falta grave al permitir que sus Instructores impartan cursos de instrucción a pilotos comerciales que no habían acreditado el mínimo de horas para cumplir con esta condición, por ende, estos alumnos no contaban con una licencia emitida por la DGAC.
- En marzo del año 2012 el CIAC, nuevamente fue sometida a la Junta de Infracciones de Aeronáutica Civil, por haber permitido que, durante el mes de noviembre del año 2011, un alumno piloto realice actividades aéreas cuando no había efectuado los trámites correspondientes para la renovación de su licencia ante la DGAC, siendo esto considerado como una falta muy grave, demostrando así la desidia y falta de interés por parte del instructor a cargo para el cumplimiento de sus funciones. Esto tuvo como consecuencia que la Junta de Infracciones de Aeronáutica Civil sancionara al CIAC con el pago una multa de diez (10) Unidades Impositivas Tributarias, representando un terrible perjuicio a nivel económico para el CIAC.

- El 07 de mayo del año 2013, la DGAC realizó una inspección de registros al CIAC, quedando evidencia que, durante los años 2011 y 2012, se observan diferencias de horas de vuelo, de acuerdo a los registros de control de esta autoridad; lo cual fue contrastado con los partes mensuales recibidos durante esos años.
- El 16 de agosto del 2013, la DGAC realizó una inspección especial de base, evidenciándose varias faltas en el área de operaciones de las cuales detallamos algunas de ellas: Se evidenció manuales desactualizados (programa de piloto privado, manual de adoctrinamiento de vuelo, y manual general de operaciones). Se evidencio en el legajo de un instructor con el apto médico vencido. El manual de gestión de operaciones no cuenta con información referente lo cursos que realiza el personal de pilotos. Se solicitó que en el manual de gestión de operaciones se desarrolle un procedimiento en el sistema de archivos referente a la forma como se debe ordenar, actualizar y controlar los legajos personales y legajos de instrucción. Todas estas faltas mencionadas demuestran una mala gestión en el área bajo la administración del Jefe Instructor, lo que evidencia falta de competencias profesionales y técnicas debido a la carencia de un proceso de selección adecuado. Esto hace reiterativo la necesidad de desarrollar nuestra investigación y a su vez llevar a cabo la implementación de la misma dentro del CIAC “Jorge Chávez Dartnell”.



Grafico 1. En la siguiente imagen se observa los diversos problemas que ha ocasionado la falta de un proceso de selección adecuado en el CIAC “Jorge Chávez Dartnell” en las que las faltas detectadas por la DGCA – MTC han generado multas, debido a la falta de competencia profesional en la gestión administrativa de los Jefes Instructores. Elaboración propia.

Otro problema que genera la demanda de implementar un proceso de selección adecuado y por lo que se hace necesario, es debido a la competitividad entre los CIAC sobre el tema de “las compensaciones” que generan “alta rotación” entre los pilotos instructores, incentivando la migración laboral de ellos de un CIAC a otro, lo que genera vacantes y por lo tanto la obligación de estos de continuamente realizar procesos de reclutamiento, selección y contratación de nuevo personal. Por estos motivos, surgen varios de los problemas mencionados como la falta de cumplimiento de varias funciones administrativas del puesto, errores en los reportes sobre las horas voladas, informes presentados fuera de tiempo, los cuales deberían ser remitidos en los plazos ya establecidos a la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC).

Todo lo mencionado anteriormente genera la inquietud para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida la implementación de un proceso de selección nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para seleccionar al mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

Primer problema específico:

¿En qué medida la implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias requeridas para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza?

Segundo problema específico:

¿En qué medida la implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza?

1.3. Objetivos Generales y Específicos**1.3.1 Objetivo General:**

Determinar el nivel de confianza que se obtiene con la implementación un proceso de selección para seleccionar al mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

1.3.2 Objetivos específicos:**Primer objetivo específico:**

Determinar el nivel de confianza que se obtiene con la implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

Segundo objetivo específico:

Determinar en qué medida la implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

1.4. Delimitación de la investigación

1.4.1 Delimitación temporal

El estudio de investigación es un tema de la actualidad y será desarrollado en un tiempo aproximado de 18 meses. Desde Noviembre del 2016 a Mayo del 2018.

1.4.2 Delimitación Espacial

El Estudio es realizado sobre el CIAC Jorge Chávez Dartnell, ubicada en Jr. José Gonzales N°551 – Miraflores. Se desarrolla para la asignatura de recursos humanos. Para la escuela de administración y gerencia del programa de estudios profesionales por experiencia laboral. Facultad de ciencias económicas y empresariales de la Universidad Ricardo Palma – Distrito de Santiago de Surco. Lima – Perú.

1.4.3 Delimitación Social

La investigación se centra en el estudio del proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell.

1.4.4 Delimitación conceptual

En la actualidad, el CIAC Jorge Chávez Dartnell realiza el proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor.

Disciplina: Administración y Gerencia.

Línea de investigación: Modelos de Gestión en Administración.

Área temática: Administración de Recursos Humanos.

1.5. Justificación e Importancia de la investigación

Esta investigación tiene como finalidad proporcionar los instrumentos de evaluación de potencial adecuados para implementar un proceso de selección de personal, enfocado específicamente a cubrir el puesto de jefe instructor del CIAC Jorge Chávez

Dartnell para el 2018 y de esta manera poder eliminar las malas contrataciones, las cuales han generado los problemas antes mencionados en la realidad problemática, muchos de ellos debido a la carencia de competencias profesionales y técnicas para una buena gestión administrativa del Jefe Instructor. Por tal motivo se analizarán las necesidades específicas requeridas por dicho puesto, a fin de determinar si las herramientas propuestas son las adecuadas para dicho proceso en el CIAC.

El trabajo de investigación es importante, porque aporta teóricamente sobre la definición del proceso y los diversos métodos para establecer el perfil para el puesto, así como los diversos instrumentos para la evaluación del potencial de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor como la formulación de las preguntas y la forma de realizar la entrevista. También establece la forma para la verificación de los currículos vitae, las pruebas de conocimiento, el desarrollo, uso y evaluación del test de personalidad.

La investigación también aporta en la práctica debido a que los métodos y resultados obtenidos serán aplicados en los futuros procesos de selección para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

La investigación aporta metodológicamente para establecer una base para desarrollar futuros estudios para establecer perfiles, confección y uso de instrumentos para medir el potencial de los candidatos, así como también sistemas de evaluación mediante el uso de estos instrumentos para procesos de selección de otros puestos de trabajo en cualquier organización.

1.6. Alcance y limitaciones de la investigación

- **Accesibilidad:** no hubo problemas con el presupuesto previsto para la realización de la investigación, por lo que es viable.
- **Información:** La información obtenida de las entrevistas, pruebas de evaluación de conocimientos y de personalidad, fueron proporcionados gracias a la disposición de

los pilotos modelo del estudio y los candidatos que participaron en el proceso de selección, otros tipos de información y documentación requeridos fueron proporcionados por el CIAC Jorge Chávez Dartnell.

Nuestra investigación se limitó a determinar los instrumentos que deben ser implementados en el proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor, nos hemos limitado a estudiar específicamente lo requerido por dicho puesto, no hemos indagado, ni averiguado sobre otros puestos del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

Este estudio no tuvo como objetivo determinar las debilidades de los candidatos que no cumplen con el perfil del puesto, tampoco determinar los perfiles de los demás puestos del CIAC, nuestro propósito de investigación es comprobar que los instrumentos que proponemos para la implementación del proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor sean fiables y válidos.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.

2.1. Antecedentes de la investigación

En este trabajo de investigación proponemos algunas tesis que sustentan y justifican nuestro trabajo de investigación.

2.1.1 Ayala, K. (2015 pp. 5-7). *En cuyo trabajo de investigación “Propuesta de Implementación del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal en la Empresa Electrobahía Cía. Ltda. de la Ciudad De Riobamba”, el autor propone lo siguiente:*

Para analizar el problema actual se solicitó al departamento de Talento Humano el listado del personal que dejó de laborar en Electrobahía. Cía. Ltda., en el período enero 2013 a agosto 2014, toda esta información fue investigada con anterioridad en la página virtual del IESS. Para comprender de mejor manera se procedió a realizar el Diagrama de Pareto en donde se logra visualizar en el gráfico lo más trascendental que ha ocurrido en la empresa durante el periodo que se realizó la investigación, es decir se alcanza a distinguir lo más y menos importante, para de esta manera encaminarse en las categorías más significativas, enfatizando los puestos que han generado mayor rotación tanto en el año 2013 como en el 2014 en Electrobahía Cía. Ltda.

El reclutamiento y selección del personal en las empresas es clave fundamental para su funcionamiento, de esta forma se elige a las personas idóneas que directamente estarán manipulando información relevante y confidencial de las empresas, por ende, a este subproceso se le debe dar la importancia necesaria para así evitar la fuga de información vital. Mediante la observación se pudo constatar que el manejo actual de reclutamiento y selección de personal de Electrobahía Cía. Ltda., se ha ido desarrollado de una manera informal y empírica, es decir, que

se ha ido operando de acuerdo a las necesidades elementales, que por el pasar del tiempo la empresa ha percibido, siendo un problema constante ya que en los últimos años se ha visto una considerable rotación de personal y por ende fuga de información incontrolable.

La propuesta que nos plantea en este trabajo de investigación, inicia con un análisis de la descripción del sub-proceso, donde se analizaron las técnicas actuales usadas en la empresa, así como el levantamiento de todos los perfiles de puesto y sus funciones, los cuales fueron analizados al detalle uno a uno.

Finalizado esto y en base a la información obtenida, se desarrolló el diccionario de competencias, en donde se especifica el significado general y cuatro niveles por cada una de las competencias, brindando al departamento de recursos humanos una base para estructurar adecuadamente sus entrevistas de acuerdo al nivel de puesto que se desea cubrir, a fin de constatar si los candidatos cumplen realmente con los perfiles y competencias requeridas para dicho puesto.

Para la aplicación de la propuesta descrita se tomó como ejemplo la vacante de Auxiliar Contable; el proceso que siguió la empresa se realizó de la siguiente manera: Se realizó el debido proceso de reclutamiento, por diversos canales externos. Luego de haber pre seleccionado los currículums vitae que cumplieren con los requisitos mínimos del perfil duro del Auxiliar Contable, se llamó a una entrevista de trabajo, en la cual se aplicaron las técnicas de la entrevista por competencias de acuerdo al perfil de puesto requerido.

El análisis de competencias ayudó a que el sub - proceso de reclutamiento y selección de personal, se fundamente en comportamientos y actitudes, así de esta manera se determinó qué candidato era el apropiado para desempeñarse adecuadamente a la necesidad del puesto, no únicamente basándose en su formación académica y profesional como en anteriores ocasiones se realizaba.

Finalmente, se logró concluir que el sub- proceso de reclutamiento y selección de personal existente en Electrobahía Cía. Ltda. no presenta un factor de riesgo, pero, sin embargo, se dotó a la empresa de herramientas que anteriormente no contaban, de esta manera se puede llevar a cabo un método operado de mejor manera y más ordenado.

2.1.2 *Adu-Darkoh, M. (2014 p. 5). En este trabajo de investigación “Employee Recruitment and Selection Practices in the Construction Industry in Ashanti Región”, el autor indica lo siguiente:*

El reclutamiento y selección, como una función de la administración de recursos humanos, es una de las actividades cuyo impacto es crítico en la actuación de una organización en términos de lograr sus objetivos organizacionales. El presente estudio busca identificar las prácticas de reclutamiento y selección de empleados en la industria de la construcción dentro de la Región de Ashanti, por tal razón se enfocó particularmente en identificar los métodos de reclutamiento y selección existentes adoptados por las compañías constructoras, encontrar e identificar los desafíos y desarrollar algunas conclusiones y recomendaciones basado sobre lo encontrado. La data obtenida desde las encuestas desarrolladas, fueron analizadas mediante el software SPSS. Los resultados del estudio revelaron que fuera de los 16 métodos identificados de reclutamiento y selección, los medios más usados frecuentemente en la selección de empleados, en orden de los métodos más altamente reconocidos, incluyen los anuncios en diarios, el reclutamiento interno, oficina de trabajo, referencias de empleados, anuncios en radio y los últimos métodos de reclutamiento usando el internet. Un numero de retos fueron identificados como barreras que obstruyen el reclutamiento y selección efectiva de trabajadores, que incluye: pobre planeación en recursos humanos, análisis ineficiente del trabajo y sobre el nivel de competencias del empleado, costo del

reclutamiento y selección de empleados, falta de un departamento de Recursos Humanos y las pobres condiciones para el trabajo. Estos fueron recomendados antes del reclutamiento y selección de todos los perfiles de trabajo reflejaran los requerimientos del trabajo.

2.1.3 *Gonzales, K. y López, G. (2015 P. 16). "Plan de Mejora en el Proceso de Reclutamiento de Personal en la Empresa Seguvigi Cía. Ltda." . El autor nos dice:*

La informalidad al no poseer un modelo de contratación, con la que se enrole al personal de guardianía de la empresa de seguridad Seguvigi Cía. Ltda., merma la utilidad de la empresa dedicada a este servicio, debido a la insatisfacción del cliente respecto al servicio brindado por los guardias como consecuencia de una incorrecta selección de personal. Es perjudicial que, aun existiendo un proceso para la selección de un personal idóneo, el trabajador pueda tener un bajo rendimiento en sus labores. De tal modo que afecta directamente a la postventa del servicio e imagen de la empresa, que deben volver a contratar a una persona, lo que representa gastos para la compañía debido a que se tiene que volver a capacitar al trabajador lo que en efecto constituye un tiempo mal invertido.

La mejora en el proceso de reclutamiento del nuevo personal de la empresa objeto del estudio, debe enfocarse en la implementación de evaluaciones rigurosas de las competencias de los candidatos, ya que está demostrado que no es suficiente una evaluación de datos personales y de verificación de documentos para este tipo de perfil requerido. En este estudio se propone lo siguiente: identificar las falencias del proceso actual, determinar las necesidades de la empresa con respecto al personal y finalmente analizar una propuesta adecuada para mejorar el proceso de selección del personal.

Se determinó luego del análisis que esta empresa necesita de un proceso que tenga los pasos necesarios y claros para seleccionar a los candidatos. Es por ello que se aplicó la técnica de las entrevistas al personal de la empresa para identificar las debilidades del proceso y también se hizo un comparativo con otras empresas del mismo rubro y se encontró que algunas de ellas si tienen un procedimiento establecido para el proceso de selección. En consecuencia, se propone analizar adecuadamente el requerimiento del puesto vacante y las funciones que deberá cumplir, para en base a eso buscar a los candidatos que cumplan con dicho perfil a fin de que una vez que se preseleccionen los candidatos, evaluar sus capacidades de acuerdo al perfil establecido, para lo cual se realizaran las pruebas propuestas por el departamento del talento humano y realizar la entrevista del personal que pase dichas pruebas. Finalmente se recomienda que el plan de mejora no solo sea ejecutado sino evaluado y mejorado periódicamente de acuerdo a las nuevas necesidades de la empresa.

2.1.4 *Sánchez. C. (2013) “Selección de Recursos Humanos por Competencias”, el autor de este trabajo de investigación propone lo siguiente:*

En sentido amplio, la selección de recursos humanos, se considera una herramienta de gestión que incluye los procesos de reclutamiento, selección y finalmente incorporación. Desde un punto de vista más estricto, la selección de recursos humanos se define como: el proceso sistemático de evaluación, a través del cual se elige, de entre todos los candidatos reclutados, el más adecuado para ocupar el puesto vacante. Para Alles (2000, p.115) es: actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil. Ahora bien, desde el enfoque de competencias, el proceso de selección se centra en el análisis de la adecuación entre el perfil personal de competencias propio de cada

candidato y el perfil de competencias del puesto al que aspira. El candidato más adecuado para ocupar el cargo, será aquél que posea las competencias y conductas observables asociadas (definidas en el perfil de exigencias del puesto) y, más importante aún, que el grado en que éstas estén consolidadas en el candidato coincida con el grado de consolidación requerido por el puesto. El objetivo primordial de este proceso o actividad es acertar en las predicciones sobre el desempeño futuro en un puesto de trabajo y contratar a la persona adecuada o “competente” para tal posición.

Dado que es un proceso sistemático, que conducirá a la toma de decisiones relevantes para la organización, se desarrolla a partir de una serie de fases que han de garantizar la eficacia y eficiencia del mismo. Será cada empresa quien decida qué fases establecer y en qué orden llevarlas a cabo, no obstante, un modelo a seguir puede ser el que presentamos a continuación:

1) Preselección de candidatos, 2) Entrevista preliminar, 3) Pruebas, 4) Entrevista por competencias, 5) Informe de selección, 6) Toma de decisión – elección.

El objetivo de las pruebas es recoger información sobre las características de los candidatos con relación a las exigencias del trabajo y de la organización, en situaciones controladas. Se pueden englobar en dos grandes grupos: 1) pruebas psicológicas, son las clásicas pruebas realizadas desde el tradicional enfoque del rasgo, cuestionarios estandarizados que permiten medir y describir inteligencia, aptitudes, motivaciones y rasgos de personalidad. 2) pruebas situacionales, estas pruebas se basan en técnicas o ejercicios que exponen al candidato a situaciones simuladas o hipotéticas (lo más parecidas posibles a la realidad de un puesto de trabajo), frente a las que ponen de manifiesto conductas de respuesta, que a su vez implican un determinado grado de consolidación de las competencias objeto de análisis.

En este trabajo se investigación se hizo averiguaciones sobre empresas que proporcionen información sobre su proceso de selección por competencias, si es aplicada, pero no se obtuvo un resultado favorable, ya que al parecer es información confidencial; por lo cual se recurrió a la investigación a través de artículos y revistas, obteniendo así que muchas empresas, fundamentalmente en los últimos diez años, han ido integrando en sus estrategias de negocio una dirección y gestión de recursos humanos, integral e integradora, basada en el enfoque de las competencias laborales.

Este estudio finalmente concluye que, la evaluación de un candidato mediante la combinación de los métodos, herramientas y técnicas mencionadas es muy completa, asegurando mayor objetividad y fiabilidad en la previsión acerca de la idoneidad del candidato al puesto de trabajo al que aspira.

Augura que la Gestión de Recursos Humanos por Competencias además de ser presente, es el futuro para el desarrollo de las organizaciones y de sus personas.

2.1.5 *Sánchez, R. (2012) en su “Propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal de la empresa pública metropolitana de movilidad y obras públicas”, propone lo siguiente:*

Diseñar instrumentos técnicos que permitan mejorar el proceso de selección de la empresa pública metropolitana de movilidad y obras públicas (EPMOP). Con respecto a la etapa que podemos analizar las herramientas para la mejora sobre el proceso de selección detallamos lo siguiente: se evaluara la educación y capacitación del candidato, mediante la comprobación de los certificados que prueben la idoneidad de los mismos, con respecto a la capacitación corresponde a los cursos y capacitaciones con que cuenta el candidato; la experiencia se calificara a través de los datos proporcionados por los candidatos en la hoja de datos personales; las pruebas de selección, para evaluar la compatibilidad entre los

candidatos y los requerimientos del puesto, habilidades, talento, aptitudes y aspiraciones, esto se realizara con la aplicación de las pruebas psicométricas.

Entre las cuales tenemos: la prueba de inteligencia, para medir la capacidad general de aprender y resolver problemas; el test de aptitudes, evalúa las aptitudes o capacidades necesarias para la realización de las tareas concretas; el test de personalidad, evalúa el carácter y temperamento existente en la persona y su nivel de adaptación de su carácter al cargo que aspira. Pruebas Psicotécnicas: diseñadas para evaluar habilidades concretas que requiere el puesto. Comprobación de referencias y examen médico.

La entrevista de selección: generalmente se da al final y nos permite constatar si la información obtenida sobre la persona al o largo de las fases es correcta. Aquí debemos tomar en cuenta la educación, experiencia, situación socioeconómica, motivaciones personales, satisfacción e inquietudes y finalmente el cierre de la entrevista. El número y tipo de factores que se evalúan en la entrevista están de acuerdo a la naturaleza y jerarquía del cargo.

En este estudio se llegó a la conclusión que además del análisis y mejoras a las herramientas del proceso de selección, el espacio físico juega un papel muy importante para el desarrollo de las actividades diarias del personal, la unidad de recursos humanos no cuenta con el suficiente espacio con relación al personal que labora en la unidad, pues a pesar de pequeñas modificaciones realizadas persiste el problema. En el caso específico de la etapa del proceso de selección, no se dispone de un lugar asignado para entrevistar y tomar las pruebas a los aspirantes, pues el lugar que se utiliza no cumple con las especificaciones adecuadas para esta actividad; por tal motivo se propone modernizar o ampliar las instalaciones físicas de la unidad de recursos humanos, a fin de tener una mejor organización

para el desarrollo de las actividades del personal de la unidad, además mejorar las condiciones de luz, ventilación para tener un clima de trabajo satisfactorio.

2.1.6 Valencia, R. (2001) propone en su estudio *“Propuesta de un proceso de selección para el personal operativo de tiendas de autoservicio”*, propone que:

La falta de un proceso integrado por técnicas adecuadas que permita realizar una debida evaluación y una correcta selección de personal, es un serio problema tanto para la empresa como para la persona seleccionada. Es notoria la falta de interés por parte de las empresas del sector comercio para diseñar un proceso que permita la selección más adecuada de su personal operativo, es por eso que se eligió para este estudio una de las empresas de dicho sector.

Debido al rápido crecimiento de la empresa objeto del estudio, se dejó atrás la modificación de su proceso de selección de personal, sobre todo del personal operativo que labora en las diferentes sucursales.

En el proceso de selección actual se asignan 3 días para el reclutamiento de personal, el cual se lleva a cabo a través de la radio. Una vez culminado este periodo, se recibieron las solicitudes de empleo, para en el mismo momento proceder a la entrevista de los candidatos que se presenten a dicha convocatoria.

En dicha entrevista solo se verifica la veracidad de los datos consignados como datos personales, edad, experiencia laboral, el porqué de su desvinculación laboral y por ultimo sus referencias personales, para después de la entrevista, si el candidato opta por algún puesto de los vacantes, proceder a solicitar algún comentario con respecto al candidato. Una vez obtenidos los datos por parte del candidato, se le ofrece las vacantes para que este decida en cual podría desempeñarse.

El proceso de selección que propone este estudio de investigación, considera en primer lugar, obtener el perfil del puesto requerido, luego de acuerdo al área que requiere el puesto, determinar el tipo de técnicas aplicar para la selección para dicho puesto y que formatos o herramientas se van a utilizar.

En este proceso se utilizarán las siguientes herramientas: Solicitud de empleo, donde se obtendrán datos como información personal del candidato, historial académico, historia laboral, metas, pasatiempos, datos familiares, referencias, etc.; guía de la entrevista de selección, aquí se evalúa a través del lenguaje verbal y corporal la idoneidad del candidato corroborando los datos obtenidos con anterioridad, aquí también se puede orientar y manifestar al candidato lo que debe conocer sobre la empresa y el puesto que debe desempeñar, además de ayudarnos a determinar qué tipo de entrevista debe aplicarse inicial o profunda, esto varía de acuerdo a la cantidad de información se requiera; evaluación psicológica, se evalúa la inteligencia, aptitudes, personalidad e intereses del individuo a través de una batería de pruebas a fin de conocer la capacidad del candidato para razonar y de desempeñarse en el futuro puesto de trabajo, por lo que se recomienda aplicar pruebas psicométricas en las cuales deben tomarse en cuenta aspecto como: nivel de aplicación, características del perfil y tiempo de aplicación; guía de la investigación de referencias, a fin de corroborar la veracidad de la información brindada por el candidatos en las pruebas anteriores; examen médico para determinar que el candidato se encuentre en óptimas condiciones físicas para desempeñar el puesto vacante y la evaluación final sobre la futura contratación, donde se evalúa todos los resultados anteriores y la correlación entre ellos y determinar si el candidato es apto para el puesto.

La conclusión a la que se llegó al termino del presente trabajo es que si en la empresa en estudio se selecciona el personal operativo de las tiendas a través de la

aplicación debida del proceso de selección propuesto, de acuerdo al objetivo que cada una de ellas pretende llegar, permitirá recabar información suficiente y objetiva sobre el candidato reclutado, la cual será una base de suma importancia para evaluar de manera más eficiente las características y aptitudes que dicho candidato dice tener y realizar la comparación pertinente con los requisitos que el puesto exige para su buen desempeño, logrando finalmente realizar una selección adecuada de los candidatos más idóneos a la vacante existente. Debe tomarse en cuenta que las diversas técnicas que conforman el proceso de selección, deberán ser consideradas como un todo y no centrarse en la aplicación de una sola, ya que para realizar una decisión objetiva sobre la futura contratación del personal, se debe evaluar todos los datos emanados de las diversas técnicas de selección, debido a que cada una de ellas evalúan aspectos diferentes del candidato y de manera muy particular.

2.1.7 Rascón, K. (2010) afirma en su estudio de investigación “Propuesta para implementar un proceso de reclutamiento y selección de personal, en el Instituto de la Defensa Pública Penal” lo siguiente:

Que el proceso de reclutamiento y selección de personal debe evaluar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad del solicitante con las especificaciones del puesto.

La selección de personal es un sistema de comparación y elección, por consiguiente, debe apoyarse en algún patrón o criterio para alcanzar cierta validez en la comparación. El criterio o patrón de comparación y elección debe formularse a partir de la información sobre el cargo que debe cubrirse y sobre los candidatos que se presentan. Con el objeto de implementar un proceso de selección de personal adecuado a las necesidades del Instituto de la Defensoría Pública Penal, en el presente estudio se presentó la siguiente propuesta, que tiene

como objetivo que la Institución cuente con el recurso humano idóneo para la ejecución de sus funciones, que le permita cumplir con su misión de la mejor manera posible:

Realizar un análisis y descripción del cargo, detallando en forma documental las funciones, atribuciones y responsabilidades que debe tener la persona que ocupa el puesto, factores que permitirán efectuar el análisis correspondiente para determinar el perfil de la persona que se requiere para ocupar el citado cargo. Para ello se diseñó un formato adecuado, que permita determinar las características, especificaciones y funciones inherentes al puesto, para delimitar sus obligaciones, como responsabilidades con el objeto de tener un punto de referencia para determinar los factores que sean necesarios evaluar al momento de efectuar el proceso de reclutamiento y selección de personal. Evaluación del Curriculum Vitae, es una herramienta de evaluación de los principales aspectos laborales de los interesados, permite formar un perfil preliminar de los candidatos, mediante la verificación de la información y papelería presentada, rectificación de referencias laborales, como personales de cada uno de ellos.

El Departamento de Admisión de Personal en Coordinación y con el apoyo del Departamento de Desarrollo Organizacional, la unidad de formación y capacitación, deberán preparar la batería de pruebas psicométricas, aptitudes y actitudes con las que se evaluarán los candidatos elegidos para continuar con el proceso de selección. Las pruebas psicométricas se utilizan para el análisis de muestras del comportamiento humano, en las que los candidatos son sometidos a exámenes bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar generalizar y prever como se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo.

La prueba de inteligencia tiende a ser una especie de prueba de aptitud, para medir la capacidad total de aprendizaje del candidato, es necesario actualizar en la medida de las posibilidades, este tipo de herramienta ya que los psicólogos continuamente perfeccionan un gran número de pruebas de aptitud, mucho más especializadas, con el propósito de predecir las probabilidades de que el solicitante pueda aprender oficios específicos. Una vez culminada esta etapa, el departamento de administración de recurso humano, después del cumplimiento de las diferentes fases del proceso de selección, debe elaborar un informe que incluya una lista de cinco candidatos al puesto / plaza como mínimo y remitirlo a la dirección general, procediendo a convocar a los elegidos a la fase de entrevista. Las entrevistas serán realizadas por un miembro de la división ejecutiva y de recursos humanos, por el Jefe de la unidad o departamento solicitante y un designado de la dirección general. Será responsabilidad del departamento de administración de recursos humanos elaborar la guía de la entrevista y los formatos para el registro, control y evaluación de la misma y culminada esta fase se procede a seleccionar al candidato idóneo y comunicar los resultados del proceso de selección.

La necesidad de mejorar y actualizar el proceso de selección del personal actual también será de beneficio para los empleados, quienes serán ubicados en las áreas afines a sus capacidades y habilidades técnicas como profesionales, lo que influirán en el incremento en la eficiencia en su trabajo, por ello se recomienda ejecutar el proceso de selección de conformidad a las directrices establecidas cumpliendo con las normas para el mismo efecto, para contratar al personal idóneo para cada cargo, evitando en la medida de lo posible el riesgo de contratar a personal que no reúne las características requeridas para el puesto en cuestión.

2.2. Marco Legal

El estudio de investigación tiene como marco legal la ley de aeronáutica civil del Perú, la cual fue promulgada el 09 mayo 2000 y publicada el 10 mayo 2000 a fin de regular a industria de la Aviación Civil Peruana. La DGAC es el órgano de línea encargado de conducir el proceso de gestión integral de la aviación civil, en sujeción a la legislación aeronáutica del Perú, anexos y documentos de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), así como Regulaciones Aeronáuticas Peruanas (RAP), contribuyendo así al desarrollo de la industria aeronáutica civil del país, como un medio para el desarrollo de otras actividades económicas.

La Aeronáutica Civil se rige por la Constitución Política del Perú, por los instrumentos internacionales vigentes, estas tienen autoridad directa para regular todo lo concerniente a los requerimientos mínimos de los perfiles y las funciones a desempeñar por el personal idóneo en la industria de la aeronáutica civil en el Perú.

LEY DE AERONÁUTICA CIVIL DEL PERÚ - TÍTULO I, AERONÁUTICA CIVIL - CAPÍTULO I. Artículo 4°.- De los objetivos permanentes del Estado en Aeronáutica Civil.

e) Promover la capacitación del personal aeronáutico nacional, mediante el apoyo a la creación y desarrollo de las escuelas de aviación de tripulantes técnicos, aeroclubes, centros de instrucción y asociaciones aero deportivas en general.

2.3. Bases teórico - científicas

2.3.1 Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones.

Chiavenato, I. (2007, p. 169 - 189). Nos dice en su libro que:

La selección de personal forma parte del proceso de integración de recursos humanos y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben ser considerados como dos fases de un mismo proceso: el

ingreso de recursos humanos a la organización. Si el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamar la atención, de incrementar la entrada y, por lo tanto, una actividad positiva de invitación, la selección es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por lo tanto, de restringirla. Mientras en la tarea de reclutamiento se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación, a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante, en la selección, la tarea básica es escoger, entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien. Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Así la selección busca solucionar dos problemas básicos: adecuación de la persona al trabajo y la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. Si todas las personas fueran iguales y tuvieran las mismas condiciones individuales para aprender y trabajar, podríamos olvidarnos de la selección de personal. Pero la variabilidad humana es enorme: las diferencias individuales tanto en el plano físico como en el psicológico, llevan a que las personas se comporten de manera diferente, a que perciban las situaciones y a que tengan desempeños también diferentes en las organizaciones. Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender una tarea como en la manera de realizarla una vez aprendida. La estimación a priori de estas dos variables (tiempo de aprendizaje y nivel de realización) es tarea de la selección de personal. El proceso selectivo debe de proporcionar, no sólo un diagnóstico, sino especialmente un pronóstico de

esas dos variables. No sólo dar una idea actual, sino también una proyección de cómo será en el futuro el aprendizaje y el nivel de realización.

Las bases del proceso de selección: el punto de partida de todo proceso de selección son los datos y la información vertida por el análisis y las especificaciones de puestos. Los procesos de selección se basan en los requisitos de las especificaciones de puestos, dado que la finalidad de éstos es proporcionar mayor objetividad y precisión en la selección de personal para dicha vacante. Por un lado, tenemos el análisis y las especificaciones de dicho puesto, con la indicación de los requisitos indispensables que debe tener su futuro ocupante; y por el otro, tenemos a los candidatos con diferencias profundas, disputándose un mismo empleo.

Elección de las técnicas de selección: una vez que se tiene la información respecto de los puestos vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuadas para escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se pueden clasificar en cinco grupos: entrevista de selección, pruebas de conocimientos o habilidades, exámenes psicológicos, exámenes de personalidad y técnicas de simulación.

Entrevista personal, es la técnica de selección más utilizada en las grandes, medianas y pequeñas empresas. Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado o entrevistados. Dentro del enfoque de sistemas, el entrevistado o candidato se asemeja a una caja negra que será abierta: se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y, de esta manera, establecer las posibles relaciones de causa y efecto o verificar su comportamiento frente a determinadas situaciones. La entrevista ayuda a conocer

si los candidatos disponen de los requisitos y calificaciones expuestos en las técnicas de reclutamiento.

Las pruebas de conocimientos o de habilidades, son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, de la práctica o del ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas. Existe una variedad de pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra clasificarlas de acuerdo con la manera, el área o la forma.

Test Psicológicos, el término test designa un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. En realidad, el test es una medida de desempeño o de realización, ya sea por medio de operaciones mentales o manuales, de elecciones o de lápiz y papel. El test se utiliza para conocer mejor a las personas en decisiones de empleo, en orientación profesional, en la evaluación profesional, en el diagnóstico de la personalidad, etc. Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas. Su función es analizar esos modelos bajo condiciones estandarizadas y compararlos con estándares basados en investigaciones estadísticas.

Test de personalidad, los test de personalidad sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean éstos determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotípicos) o por el temperamento (rasgos innatos o genotípicos). Un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlo de los demás.

Técnicas de simulación, las técnicas de simulación son esencialmente técnicas de dinámica de grupo. La principal técnica de simulación es el psicodrama que se fundamenta en la teoría general de los papeles: cada persona pone en acción los

papeles que le son más característicos como forma de comportamiento, ya sea de manera aislada o en interacción con otra u otras personas. Establece vínculos que le son habituales o trata de establecer nuevos vínculos. Actúa en el aquí y el ahora como en su vida cotidiana, lo que permite analizar y diagnosticar su propio esquema de conducta.

Concepto de diseño de puesto, diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

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

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con el objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante. En el fondo el diseño de puestos es la forma en que los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones.

Descripción de puesto, para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de

su realización (cuando lo hace), los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (como lo hace), los objetivos (porque lo hace).

Es básicamente una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas.

Análisis de puesto, una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puesto. En otras palabras, una vez identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, en relación con los requisitos que el puesto impone a su ocupante. Aunque íntimamente relacionados en sus propósitos y en los procesos de obtención de información, la descripción de puestos y el análisis de puestos son dos técnicas perfectamente distintas. Mientras la descripción se preocupa por el contenido del puesto (que es lo que el ocupante hace, como lo hace y porque lo hace), el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis los puestos posteriormente se valoran y se clasifican para efectos de comparación.

Estructura del análisis de puesto, por lo general el análisis de puestos se concentran en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto: requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades que adquiere, condiciones de trabajo.

Métodos para la descripción y el análisis de puesto: la descripción y el análisis de puestos constituyen una responsabilidad de línea y una función de staff. Los métodos más utilizados para la descripción y análisis de puestos suelen ser los siguientes:

Observación directa, es uno de los más utilizados, el análisis del puesto se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de

sus funciones, mientras el analista de puestos anota en una hoja de análisis de puestos, los puntos clave de sus observaciones.

Método del cuestionario, el análisis se efectúa al solicitar al personal que conteste un cuestionario para el análisis de puesto, que responda por escrito todas las indicaciones posibles sobre el puesto, su contenido y sus características.

Método de la entrevista, el método más flexible y productivo es la entrevista que el analista de puestos le hace al ocupante del puesto, si la entrevista está bien estructurada, se puede obtener información sobre todos los aspectos del puesto, sobre la naturaleza y secuencia de las diversas tareas que lo componen y sobre los porqués y cuándo. Se puede desarrollar en relación con las habilidades que se requieren para el puesto, además es posible cruzar informaciones obtenidas de ocupantes de otros puestos similares, verificando las discrepancias de la información; y si es necesario, se pueden realizar consultas al supervisor inmediato para asegurarse de la validez de las declaraciones obtenidas. Últimamente es el método preferido entre los responsables de la planeación del análisis de puestos.

2.3.2 Selección de personal. Buscando al mejor candidato.

González, M. (2015 p.105) definen:

A la competencia como una característica subyacente de un individuo que esta casualmente relacionada con un nivel estándar de efectividad y/o con un desempeño superior en un trabajo o situación. Es decir que la competencia es una parte profunda de la personalidad; conocerla puede ayudar a predecir comportamientos en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. “Causalmente relacionada” significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño. Criterio estándar significa que la competencia

realmente predice quien hará algo bien o pobremente en relación con un criterio específico o estándar definido con anterioridad.

Los mismos autores introducen el modelo del iceberg, donde muy gráficamente dividen las competencias en dos grandes grupos: las más fáciles de detectar y desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles, como el concepto de sí mismo, las actitudes y los valores y el núcleo de la personalidad. Es decir que pueden clasificarse en profundas y tangibles.

La autora francesa Claude Levy-Leboyer, profesora de psicología del trabajo resume el tema de la siguiente manera:

- Las competencias son una lista de comportamientos que ciertas personas poseen en mayor medida que otras, y que las transforman en más eficaces para una situación dada.
- Esos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e igualmente en situaciones de evaluación. Son indicios integrales de aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos.
- Las competencias representan un rasgo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para conducir las misiones profesionales prefijadas.

2.3.3 Diseño y análisis del puesto de trabajo. Herramienta para la gestión del talento humano

Torres, J. Jaramillo, O. (2014 pp. 1-18). Donde el autor nos dice que:

El estudio o análisis del trabajo es una necesidad fundamental para cualquier persona que realice una actividad productiva, pues entendido en su forma más general, es aquello a los que los seres humanos le dedican más tiempo de su vida.

Pero también es indispensable para las organizaciones de cualquier tipo y

fundamental para los emprendedores. Es preciso recordar que el costo de la fuerza laboral tiene una incidencia muy importante en los costos de una empresa.

Puede parecer increíble, pero en muchas organizaciones se desconoce en gran medida el trabajo que realizan algunos de sus empleados, y solo se tiene una idea vaga de sus actividades. Es interesante ver como una buena parte de los problemas que surgen entre la organización y los individuos radica en el conflicto que aparece, periódicamente, entre lo que la organización espera del trabajo del trabajador o del empleado, y lo que los trabajadores y empleados realmente hacen.

La arquitectura de la organización determina la estructura de sus cargos, es decir el número, la distribución, el nivel de especialización y su jerarquía, las relaciones la dependencia, y recibe también la influencia de la estrategia empresarial y el análisis del flujo de trabajo en el sentido de que cada tarea de la organización recibe el trabajo como un input, le añade valor y después lo pasa a otro trabajador.

El diseño de puestos es el proceso por el cual los administradores deciden las tareas laborales, las responsabilidades y la autoridad de cada puesto (Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2011).

Dimensiones centrales en el diseño de puestos de trabajo: el modelo para el diseño del trabajo propuesto por Hackman y Oldham (1975) expresa que los puestos bien diseñados conllevan una alta motivación, desempeño de calidad, satisfacción y menores índices de ausentismo y rotación. Estos resultados ocurren cuando le gente experimenta tres estados psicológicos críticos:

- Creen que van a hacer algo significativo porque su trabajo es significativo para otras personas.
- Se sienten personalmente responsables por los resultados del trabajo.
- Aprenden cuan bien desempeñan su trabajo

El cargo debe registrar 5 dimensiones esenciales:

Variedad, cuando el cargo registra diversidad de operaciones, actividades y tareas, se utilizan diferentes equipos, procedimientos y métodos que rompen la rutina.

Autonomía, es el grado de independencia del cargo con los demás puestos de la organización.

Significado de las tareas, es la interdependencia del cargo con los demás puestos de la organización.

Identidad con la tarea, es el grado en que una persona puede efectuar una labor completa y pueda identificar con claridad los resultados de sus actividades.

Retroalimentación, se refiere a la información de retorno que recibe el empleado para evaluar los resultados de su esfuerzo en el puesto, lo cual le revela como está desempeñando su tarea y le permite una continua y constante autoevaluación.

Además Dolan Valle y otros (2007) proponen agregar elementos físicos y cognitivos del puesto, equipos, herramientas e instrumentos de trabajo:

- Elementos cognitivos del puesto: está conformado por aspectos como comunicación, toma de decisiones, procesamiento de la información, entre otros.
- Elementos físicos del puesto: son aquellos como iluminación, ventilación, colores, sonidos, ubicación, interacción con el medio ambiente.
- Equipos, herramientas e instrumentos de trabajo: es el conjunto de elementos que requiere la realización de la labor y la forma como se relaciona con ellos el funcionario.

Se consideran también como aspectos claves en el diseño de puestos las características individuales, los cometidos y la tecnología de la empresa.

- Las características individuales: hacen referencia al conocimiento previo que la organización debe poseer de la persona para poder lograr el ajuste entre los requerimientos del cargo y los saberes, habilidades y actitudes

presentes en el individuo que derivaran en resultados favorables para la empresa.

- Los cometidos: son las actividades y comportamientos concretos que constituyen el puesto de trabajo que es la razón de ser o de existir de este. Estos elementos son indispensables a la hora de diseñar un cargo, ya que si contemplamos y analizamos erróneamente estos componentes nos pueden conducir a una selección equivocada de las personas y a la no obtención de los resultados esperados.
- Por último, la tecnología: puede tener gran incidencia a la hora de diseñar los puestos y el contenido de los cargos.

2.3.4 Test psicológicos y entrevistas: usos y aplicaciones claves en el proceso de selección e integración de personas a las empresas.

Lotito, F. (2015 pp. 81-82). Indica que:

A la competencia laboral hay que visualizarla como la capacidad de una persona para desempeñar las actividades que componen una función laboral en un contexto real de trabajo. Un estándar o norma de competencia laboral describe lo que el trabajador debe ser capaz de hacer, la forma en cómo puede evaluarse si lo que hace está bien logrado y el contexto laboral en que se espera que lo haga. En directa relación con lo anterior, se han definido diversos tipos de competencias: 1. Competencias básicas: capacidad de procesar ideas abstractas, interpretar instrucciones de manera correcta, uso apropiado del lenguaje (que considera la capacidad de comunicación tanto oral, como escrita). 2. Competencias transversales o genéricas: capacidad de ser autónomo e independiente, capacidad de liderazgo, adaptación al cambio, creatividad, capacidad de trabajar en equipo, toma de decisiones, etc. 3. Competencias específicas: habilidades propias o que son características de las áreas ocupacionales donde se desempeñará el sujeto.

Dado el hecho que los test psicológicos están basados en las diferencias individuales que pueden ser intelectuales, físicas y de personalidad, etc., éstos permiten analizar en qué y en cuánto varía la capacidad o la aptitud de una persona en relación con el grupo que se ha tomado como patrón de referencia, en cuyo caso, se habla del “grupo de pares”. Llegados a este punto, es necesario diferenciar los conceptos de aptitud y de capacidad. El primero de ellos alude a la potencialidad de un sujeto para efectos de aprender un determinado comportamiento o desarrollar una habilidad específica, en tanto que el segundo concepto, capacidad, dice relación con la habilidad actual del sujeto para la realización de una conducta o actividad específica, la que ha sido adquirida a partir del desarrollo de una aptitud, generada por medio de la práctica o de un entrenamiento intensivo. En síntesis, podríamos decir entonces, que la aptitud alude a la predisposición natural del sujeto para efectos de realizar una determinada tarea, en tanto que la capacidad sería la habilidad que el sujeto ya posee para efectuar un trabajo específico.

2.3.5 Selección de personal.

Gan F. & Triginé J. (2012 pp.65-66). Aquí estos autores nos dicen que:

Es importante realizar un buen proceso de selección ya que los costos que puede generar una mala selección son muchos (dimensión cuantitativa) y variados (dimensión cualitativa). Uno de los principales costos es el tiempo invertido en los siguientes procedimientos que detallamos a continuación:

- Análisis y descripción del puesto.
- Diseño del perfil psicoprofesional.
- Decidir fuentes de reclutamiento internas o externas: comunicaciones, contactos con bolsas de trabajo, redacción de anuncios en prensa.
- Recepción y análisis de los C.V.

- Entrevistas, pruebas profesionales.
- Informes.
- Formación inicial, etc.

Con todo, el tiempo invertido no es el único costo; si la persona no es la adecuada al puesto, si no posee la adecuada motivación, puede llegar a ser una importante distorsión para la organización, puede llegar a afectar las relaciones interpersonales, enrarecer el clima laboral. Todo este tiempo será un tiempo en el que se reducirá la dinámica de la productividad y de la calidad y ello afecta, sin duda, a la cuenta de resultados. Si bien no existen garantías absolutas en los procesos de selección (trabajamos con personas cuyas reacciones y actitudes no siempre se pueden prever completamente), la finalidad de los siguientes instrumentos es facilitarle decisiones acertadas a la hora de seleccionar a sus nuevos colaboradores y minimizar el impacto de una selección inadecuada.

El primer paso a la hora de iniciar un proceso de selección es analizar y describir el puesto de trabajo que debe ser cubierto. Luego se deberá describir el perfil idóneo que deberá incorporar la persona que venga a cubrir el puesto. Deberá evitar el error de buscar al «mejor»; el candidato óptimo es el que disponga de un perfil adecuado al puesto. Es importante, por lo tanto, que se efectúe una descripción objetiva de las características que debe aportar el candidato y que le facilitarán un desempeño exitoso de su función. Este instrumento tiene la finalidad de facilitarle tal descripción.

2.3.6 Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal.

Grados, J. (2013, p. 225). Indica que:

La selección es la aplicación de una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado. La importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus

actividades dentro de la empresa, por consiguiente la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa.

La importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, contemplando los siguientes aspectos: • Experiencia laboral • Trayectoria académica • Aspectos psicológicos. Estos son componentes básicos de la personalidad de un individuo que hacen posible su óptimo desarrollo dentro de una sociedad y específicamente en su ámbito laboral, por lo que deberán analizarse usando técnicas confiables. Por consiguiente, puede decirse que la selección es la aplicación de una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado. Se habla de selección de personal en el momento en que se tienen los candidatos probables para ocupar la vacante; éstos deberán ser evaluados de modo secuencial, con la finalidad de elegir al que mejor se adecue al puesto.

2.3.7 Implementing Best Practices in Human Resources Management.

Hugh, B. (2003 p.353). Nos indica que:

La implementación necesita del análisis y la especificación del trabajo. Una especificación de trabajo es el esbozo de los conocimientos, habilidades y atributos de comportamiento del candidato ideal para desempeñar un papel particular. Por lo tanto, es la piedra angular del proceso de contratación, al que debe vincularse cada etapa del proceso de contratación. Más específicamente, el propósito de la evaluación y la toma de decisiones es encontrar al candidato que más se ajuste a las especificaciones de trabajo. La especificación de trabajo a menudo utiliza el análisis del trabajo, y algunos de los métodos que se describen a continuación. A nivel teórico, la manera más sistemática y científica de hacerlo

sería estudiar aquellos rasgos, experiencias y habilidades que mejor predicen el éxito, comparando las actuaciones laborales recientes y los atributos conductuales de un número de diferentes candidatos. En la práctica sin embargo, el paso del análisis del trabajo y del perfil del candidato tiende a ser intuitivo, basado en gran parte en la experiencia. No obstante, las especificaciones de trabajo son una manera justa y justificable de describir al candidato ideal, en la medida en que se basan en lo que se necesita para cumplir realmente los requisitos del trabajo. Las políticas y las estrategias de recursos humanos tienen una incidencia significativa en las especificaciones del puesto de trabajo, ya que a menudo es deseable incorporar en la especificación las necesidades futuras que podría tener la organización.

2.3.8 El proceso de captación y selección de personal.

Olleros M. (2005, pp. 14-15). Nos indica que:

Generalmente, en la mayor parte de los procesos de selección se dispone de una pluralidad de candidatos. En principio todos merecen ser considerados y para ellos se procede, en primer lugar, a determinar quiénes son aquellos que cumplen los requisitos y que, por tanto, van a continuar en el proceso de selección, y aquellos otros que deben ser eliminados del proceso. La preselección se ve facilitada normalmente por los currículos enviados por los candidatos, bien sea en respuesta a anuncios en prensa o espontáneamente.

Entrevista: la fase de entrevistas comienza, en las empresas de cierta dimensión, en el departamento de recursos humanos que es el encargado de realizar el primer filtro de los candidatos reclutados. Posteriormente los candidatos validos deben ser entrevistados en el departamento en el que van a trabajar, por su jefe o jefes inmediatos y en ocasiones por otras personas con quienes van a tener una estrecha relación en la empresa. Somos partidarios de abrir el proceso de selección,

propiamente dicho, con una entrevista, en lugar de pasar directamente a pruebas, por dos razones: primero porque en una entrevista se puede discriminar, rápida y fácilmente, que candidatos reúnen los requisitos fundamentales y cuáles no, y segundo, porque es una forma de atender con más cortesía al candidato, en lugar de enviarle directamente a las pruebas.

Pruebas Psicotécnicas: en aquellos casos en que se opte por la realización de pruebas psicotécnicas, estas deben ser realizadas bajo la supervisión de un psicólogo. En nuestra opinión estas pruebas solo deben pasar aquellos candidatos que hayan superado una primera entrevista.

Pruebas profesionales: para determinados puestos es muy aconsejable emplear pruebas profesionales. En algunas ocupaciones es relativamente fácil formularlas, como por ejemplo, contables. En puestos de mayor nivel, las pruebas son difíciles de confeccionar, y la resistencia de los candidatos a ser sometidos a ellos aumenta a medida que se eleva su nivel jerárquico, su nivel social y su veteranía profesional.

2.3.9 Selección de personal. Buscando al mejor candidato.

Gonzales, M. (2015, pp. 175-215). Este autor nos explica:

Sobre el análisis del currículum que es sin duda, la fase ineludible en todo proceso de selección. En principal problema de la valoración de currículos surge de las propias limitaciones de este documento, que sin duda creemos que no puede reflejar todo el talento que posee el candidato. Se dice que los datos presentes en el currículum nos ayudan muy poco en el proceso de evaluación de candidaturas y, sin embargo, se utilizan frecuentemente para realizar cribas, especialmente en situaciones de recepciones masivas. El inconveniente más importante del currículum es que constituye una muestra de lo que el candidato ha hecho durante su trayectoria profesional, pero nos dice poco acerca de lo que el candidato es capaz

de hacer y de cuál es su potencial de desarrollo. Por eso los aspectos que debemos evaluar basándonos en la información del currículo son: los conocimientos, las aptitudes y habilidades.

Técnicas de evaluación profunda de candidatos:

Pruebas situacionales, consiste en colocar a la persona en una situación definida de antemano en la que se simula parcial o totalmente la ejecución del puesto de trabajo al que aspira. El objetivo es evaluar el comportamiento de la persona durante la ejecución de la prueba, de manera que esa valoración permita predecir un hipotético desempeño real del puesto.

Pruebas de conocimientos, son muy utilizadas en los procesos de selección masivos, junto con los test psicométricos. Cuando el número de candidatos a evaluar es reducido, es más común la elaboración de exámenes de preguntas cortas o a desarrollar. En este tipo de pruebas el evaluado responde de forma abierta en un espacio limitado (preguntas cortas) o en un espacio indefinido (a desarrollar). La entrevista de selección, hoy en día la gran mayoría de las empresas utilizan la entrevista como técnica de selección. Probablemente es el método más extendido para evaluar la adecuación de un candidato a un puesto de trabajo. Se considera que la entrevista desempeña un papel crucial en la toma de decisiones sobre la idoneidad del candidato.

La entrevista estructurada es la que se realiza en torno a unas preguntas planificadas en un cierto orden y que se repiten a todos los candidatos de la misma manera. Persigue unificar los criterios de evaluación de todos los entrevistados. La más frecuente es la entrevista conductual estructurada que se define como un sistema de obtención de información mediante una conversación que virtualmente garantiza la misma experiencia de entrevista a todos los entrevistados.

Los test psicométricos, constituyen un gran apoyo en el proceso de selección. Sin

embargo, conviene tener en cuenta que la aplicación y correcta interpretación de un test exige a la persona que lo utiliza una serie de conocimientos que no todo el mundo tiene. Es muy frecuente que este tipo de pruebas sean aplicadas por psicólogos, precisamente porque su titulación garantiza una correcta aplicación e interpretación posterior de los resultados, algo que no siempre está asegurado en otros profesionales.

2.4 Definición de términos básicos.

2.4.1 **Actitud:** es el comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar también puede considerarse como cierta forma de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

2.4.3 **Aeronáutica:** es la disciplina que se dedica al estudio, diseño y manufactura de aparatos mecánicos capaces de elevarse en vuelo, así como el conjunto de las técnicas que permiten el control de aeronaves. La aeronáutica también engloba la aerodinámica, que estudia el movimiento y el comportamiento del aire cuando un objeto se desplaza en su interior, como sucede con los aviones.

2.4.3 **Aeronave:** toda máquina que puede sustentarse en la atmósfera por reacciones del aire que no sean las reacciones de la misma contra la superficie de la tierra.

2.4.4 **Aeronaves monomotor:** aeronave de un solo motor.

2.4.3 **Aeronaves multimotor:** aeronave de dos o más motores.

2.4.6 **Aviación Civil:** Se entiende por aviación el desplazamiento controlado, a través del aire, de aparatos que usan para desarrollar su vuelo la fuerza

sustentadora de superficies fijas o móviles, impulsadas por sus propios motores, como aviones y helicópteros, o sin motor, como los planeadores.

2.4.7 **Aeronavegabilidad:** representa la condición técnica y legal que deberá tener una aeronave para volar en condiciones de operación segura.

2.4.8 **Apto médico:** proceso que se inicia con el examen psicofisiológico para determinar la aptitud del personal aeronáutico y termina en la prueba fehaciente expedida por la DGAC de que el titular de una licencia satisface los requisitos de aptitud psicofísica de esta RAP.

2.4.9 **Calificación:** significa la capacidad, conocimientos y habilidad certificada para realizar alguna actividad específica en forma cabal y eficiente con la seguridad que la naturaleza de esa actividad requiera.

2.4.10 **Características de la personalidad:** son aquellas características permanentes que describen el comportamiento de un individuo. En la medida que más consistentes sean y con más frecuencia se presente la característica en diferentes situaciones, más importante se vuelve al describir al individuo.

2.4.11 **Característica subyacente:** que esta oculta, y que solo se puede conocer a través del comportamiento y desenvolvimiento de la persona.

2.4.12 **Centro de Instrucción de Aeronáutica Civil (CIAC):** es una institución educativa, dedicado a la formación de pilotos privados y comerciales a cargo de pilotos instructores debidamente calificados en la formación pedagógica y operacional.

2.4.13 **Chequeo:** es la prueba final de pericia en vuelo que el alumno piloto rinde para la obtención de la licencia requerida. El alumno es evaluado por un inspector de la DGAC, el mismo que está capacitado para emitir un calificativo aprobatorio o desaprobatorio.

- 2.4.14 **Competencias:** la competencia es una parte profunda de la personalidad; conocerla puede ayudar a predecir comportamientos en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales.
- 2.4.15 **Competencias profesionales:** capacidad que adquiere un individuo al estudiar una carrera profesional a través de la cual este adquiere ciertas competencias para desempeñar determinadas funciones en un puesto.
- 2.4.16 **Constructo:** Un constructo es un fenómeno no tangible que a través de un determinado proceso de categorización se convierte en una variable que puede ser medida y estudiada. Son constructos la inteligencia, la personalidad y la creatividad, por ejemplo.
- 2.4.17 **Criba:** selección que se efectúa entre varias cosas o personas para separar las que se consideran buenas o apropiadas para algo de las que no lo son.
- 2.4.18 **Cualidades:** las cualidades son las características que distinguen y definen a las personas, los seres vivos en general y las cosas. El término proviene del latín qualitas y permite hacer referencia a la manera de ser de alguien o algo.
- 2.4.19 **Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC):** es el organismo nacional de la República Peruana que, a través del conjunto de las funciones que realiza como Autoridad de Aplicación, otorga las certificaciones, habilitaciones y aprobaciones que garantizan de por sí la confiabilidad del personal y material de vuelo así como todo lo conexo, necesarios para la seguridad operativa de la actividad aeronáutica civil.
- 2.4.20 **Entrenamiento en emergencias:** este entrenamiento consiste en instruir a los estudiantes en los factores involucrados cuando ocurren situaciones de emergencia. Ejemplos de esto tenemos en los procedimientos

de evacuación de emergencia, de amaraje (ditching), descompresión violenta, fuego y personas necesitadas de primeros auxilios. Provee instrucción en el uso práctico de ciertos ítems del equipo de emergencia, tales como los extintores, chalecos salvavidas, botellas de oxígeno y equipo de primeros auxilios.

- 2.4.21 **Habilidad:** es la capacidad actual de la persona en determinada actividad o comportamiento. La habilidad se adquiere a partir de una aptitud preexistente mediante la práctica o el ejercicio. Entonces la aptitud queda plenamente disponible y lista para ser utilizada por la persona en sus actividades.
- 2.4.22 **Habilitación:** significa autorización inscrita en una licencia o asociada con ella, y de la cual forma parte, en la que se especifican condiciones especiales, atribuciones o restricciones referentes a dicha licencia.
- 2.4.23 **Implementación:** Una implementación es la instalación de una aplicación informática, realización o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.
- 2.4.24 **Incidente de Aviación:** Es todo suceso relacionado con la utilización de una aeronave, que no llegue a ser un accidente, que afecte o pueda afectar la seguridad de las operaciones.
- 2.4.25 **Instrucción:** capacitación proporcionada para la formación de personal aeronáutico.
- 2.4.26 **Jefe de Instrucción:** persona que gestiona y administra las políticas, procedimientos y normativas del Programa de Instrucción y Entrenamiento de la escuela, a través del recurso humano que esta le proporcione.

- 2.4.27 **Legajo personal:** conjunto de informaciones, documentos y calificativos, referentes a los alumnos pilotos.
- 2.4.28 **Licencia de instructor:** documento que se expide al piloto, bajo las condiciones de cumplimiento de los requisitos pertinentes en materia de edad, conocimientos, experiencia, instrucción de vuelo, pericia y aptitud psicofísica estipulados para dicha licencia.
- 2.4.29 **Modelos:** pilotos que han ejercido el cargo de jefe instructor y cumplen con el perfil del puesto, por lo que se les toma como ejemplo en la investigación.
- 2.4.30 **Norma:** es toda regla, regulación, requisito, estándar, procedimiento o sistema característico promulgado por las RAP, cuya obediencia es reconocida como necesaria en interés de la seguridad, regularidad o eficiencia de la aeronavegabilidad.
- 2.4.31 **Personalidad:** La personalidad es un constructo psicológico, que se refiere a un conjunto dinámico de características psíquicas de una persona, a la organización interior que determina que los individuos actúen de manera diferente ante una determinada circunstancia. El concepto puede definirse también como el patrón de actitudes, pensamientos, sentimientos y repertorio conductual que caracteriza a una persona, y que tiene una cierta persistencia y estabilidad a lo largo de su vida de modo tal que las manifestaciones de ese patrón en las diferentes situaciones posee algún grado de predictibilidad.
- 2.4.32 **Piloto al Mando:** piloto designado por el explotador, o por el propietario en el caso de la aviación general, para estar al mando y encargarse de la realización segura de un vuelo.
- 2.4.33 **Potencial:** aquel o aquello que dispone de potencia, que es susceptible de tener existencia o que cuenta con la virtud de algo diferente.

- 2.4.34 **Pre chequeo:** es la prueba de pericia en vuelo que el alumno piloto rinde y la cual lo habilita para ser chequeado posteriormente por un Inspector DGAC para la obtención de la licencia requerida.
- 2.4.35 **Prevac (prevención de accidentes)** curso que se dicta al personal aeronáutico, a fin de que tengan los conocimientos necesarios sobre cómo prevenir los accidentes.
- 2.4.36 **Recursos humanos:** en la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RR.HH.) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, aunque lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar tanto una persona, como un departamento en concreto junto a los directivos de la organización.
- 2.4.37 **Seguridad Operacional:** El Manual de Gestión de OACI establece que la seguridad operacional es: un estado en que el riesgo de lesiones a las personas o daños a los bienes se reduce y se mantiene en un nivel aceptable, o por debajo del mismo, por medio de un proceso continuo de identificación de peligros y gestión de riesgos.
- 2.4.38 **Selección de Personal:** la selección de personal es la aplicación de una serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.
- 2.4.39 **Sistema de gestión de Seguridad Operacional (SMS)** es una aproximación sistemática para la gestión de la seguridad operacional incluyendo la organización, las líneas de responsabilidad, las políticas y los procedimientos necesarios así como un plan de implementación.

2.4.40 **Técnicas de instrucción:** el curso de técnicas de instrucción tiene el objetivo de desarrollar técnicas didácticas en los participantes para la conducción de la instrucción en materia de seguridad de la aviación, aplicando los principios generales del aprendizaje y la enseñanza.

2.4.41 **Test Psicométrico:** es un cuestionario u otro instrumento estandarizado, diseñado para revelar aspectos del carácter o mecanismos psicológicos de un individuo, que nos permite hacer descripciones y comparaciones de unas personas con otra. Estos test evalúan las aptitudes de las personas, los cuales pueden ser transformados en habilidades o capacidades personales.

CAPÍTULO III

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis General:

La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, la capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para la selección del mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell en el 2018.

3.1.1 Hipótesis Específicas:

Primera Hipótesis Específica

La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias requeridas para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

Segunda Hipótesis Específica:

La implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

3.2 Identificación de variables o unidades de análisis

De las preguntas correspondientes al problema general de investigación y a los objetivos específicos de investigación, anteriormente planteados, se obtiene las siguientes variables:

3.2.1. Variable Dependiente (Y):

Validar el perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018 (Y), este se obtendrá mediante la comparación de los resultados obtenidos en cada una de las pruebas con el perfil del Jefe Instructor; donde (X_1) es el **Resultado del Proceso de Validación sobre la comparación del CV con la lista de verificación del puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell**, (X_2) es el **Resultado de la entrevista de fondo desarrollada para el puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell**, (X_3) es el **Resultado del test psicométrico para medir la personalidad del candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell** y (X_4) es el **Resultado del Test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell**.

En la tesis, para verificar la validez de la hipótesis general, la ecuación de regresión que relacionará la variable dependiente con la variable independiente será la siguiente:

$$Y = f(X_1, X_2, X_3, X_4)$$

Dónde:

Y: Validar el perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

X_1 : Resultado del proceso de validación sobre la comparación del CV con la lista de verificación del puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_2 : Resultado de la entrevista de fondo desarrollada para el puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_3 : Resultado del test psicométrico para medir la personalidad del candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_4 : Resultado del Test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

Asimismo, se presentan las ecuaciones sobre la obtención de los resultados en cada una de las pruebas utilizadas en el proceso de selección:

1.- Respecto a la comparación del CV con la Descripción del puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + e_t$$

Dónde:

Y : Validar el perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

β_0 : intercepto (es la información adicional u omisión que proponga el candidato en su CV)

β_1 : Porcentaje de validación obtenido en la comparación del CV con la Descripción del puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_1 : Resultado del Proceso de Validación sobre la comparación del CV con la lista de verificación del puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

2.- Respecto al resultado de la entrevista de fondo desarrollada para el puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

$$Y = \beta_0 + \beta_2 X_2 + e_t$$

Donde:

Y : Validar el perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

β_0 : intercepto (es la información adicional u omisión que proponga el candidato en la entrevista de fondo)

B_2 : Porcentaje de validación obtenido en la entrevista de fondo desarrollada para el para el puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_2 : Resultado de la entrevista de fondo desarrollada para el puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

3.- Respecto al resultado del test psicométrico para medir la personalidad del candidato para el puesto de jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

$$Y = \beta_0 + \beta_3 X_3 + e_t$$

Donde:

Y : Validar el perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

β_0 : intercepto (es la información adicional u omisión que proponga el candidato en el Test Psicométrico)

B_3 : Porcentaje de validación obtenido en el Test psicométrico para medir la personalidad del candidato para el puesto de jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_3 : Resultado del Test psicométrico para medir la personalidad del candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

4.- Respecto al resultado del Test de conocimientos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

$$Y = \beta_0 + \beta_4 X_4 + e_t$$

Donde:

Y : Validación del perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell

β_0 : Intercepto (es la información adicional u omisión que proponga el candidato en el Test de conocimientos)

B_4 : Porcentaje de validación obtenido en el Test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

X_4 : Resultado del test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

e_t : Error estacionario

3.2.2. **VARIABLE INDEPENDIENTE 1:** Resultado del Proceso de Validación sobre la comparación del CV con la lista de verificación del puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell (X_1), que a través de una lista de criterios de evaluación se corrobora que el candidato cumpla con lo establecido en el perfil.

3.2.3. **VARIABLE INDEPENDIENTE 2:** Resultado de la entrevista de fondo desarrollada para el puesto del Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell (X_2), evaluación realizada a través de un cuestionario estructurado de preguntas sobre tres aspectos importantes en los candidatos; relacionados a la experiencia laboral, a la capacitación y entrenamiento recibido y a las situaciones pasadas y actuales de su vida.

3.2.4. **VARIABLE INDEPENDIENTE 3:** Resultado del Test psicométrico para medir la personalidad del candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell (X_3), cuestionario que medirá el tipo de constructo psicológico que debe poseer el candidato en contraste con el perfil ideal exigido para el puesto de Jefe Instructor.

3.2.5. **VARIABLE INDEPENDIENTE 4:** Resultado del test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell (X_4), Prueba escrita técnica relacionado a la funciones y procesos de la gestión del puesto de Jefe Instructor.

3.3 MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Dimensiones	Indicadores
¿En qué medida la implementación de un proceso de selección nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para seleccionar al mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018?	Determinar el nivel de confianza que se obtiene con la implementación de un proceso de selección para seleccionar al mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.	HG: La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y la personalidad, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para la selección del mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.	Variable Independiente (X): Instrumentos a implementar para seleccionar al mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.	Variable Independiente 1: Lista de verificación	Indicador 1: Resultados del Proceso de Validación de la comparación del CV de los candidatos con la descripción del puesto para Jefe instructor
				Variable Independiente 2: Entrevista de fondo.	Indicador 2: Resultados de la entrevista de fondo.
				Variable Independiente 3: Test psicométrico	Indicador 3: Resultados del test Psicométrico.
				Variable Independiente 4: Test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto de Jefe Instructor.	Indicador 4: Resultados del test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto de Jefe Instructor.
Problema Específico	Objetivos Específicos	Hipótesis Específica	Variables	Dimensiones	Indicadores
1. ¿En qué medida la implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias requeridas para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza?	1. Determinar el nivel de confianza que se obtiene con la implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.	HE1: La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias requeridas para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.	Variable dependiente (Y): Perfil para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.	Y_{11} =Competencias profesionales	Indicador 1_1 : Carrera profesional adecuada al puesto de Jefe Instructor del CIAC
				Y_{12} =Competencias técnicas	Indicador 1_2 : Competencias técnicas necesarias para el puesto de Jefe Instructor del CIAC.
				Y_{13} =Competencias de inteligencia emocional	Indicador 1_3 : Competencias de inteligencia emocional necesarias para el puesto de Jefe Instructor del CIAC.
				Y_{14} =Competencias interpersonales	Indicador 1_4 : Competencias interpersonales necesarias para el puesto de Jefe Instructor del CIAC.
2. ¿En qué medida la implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil para	2. Determinar en qué medida la implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil para	HE2: La implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el	Variable Independiente 1: Lista de verificación de los CV de los candidatos con el perfil para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018	Estado civil	Indicador 1: Resultados del proceso de validación sobre la comparación del CV con la descripción del puesto de Jefe Instructor.
				Experiencia profesional	
				Habilitaciones	
				Experiencia Aeronáutica	
				Capacitación y entrenamiento	
				Experiencia de instructor en años en otras CIAC.	

el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza?	el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.	CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.		Experiencia en otras CIAC.	
				Observaciones.	
			Variable Independiente 2: Entrevista de fondo	Experiencia laboral	Indicador 2: Resultados de la entrevista de fondo.
				Capacitación y entrenamiento	
				Antecedentes y circunstancias actuales de su vida.	
			Variable Independiente 3: Test Psicométrico	Paso 1: el candidato selecciona adjetivos que utilizarían otras personas para describirlo.	Indicador 3: Resultados del test psicométrico.
				Paso 2: el candidato selecciona adjetivos que utilizaría el mismo para describirse.	
				Paso 3: el candidato redacta una descripción de sí mismo utilizando sus propias palabras.	
			Variable Independiente 4: Test de conocimientos	Verificación de la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelos y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.	Indicador 4: Resultados del test de conocimientos relacionados a la gestión del puesto de Jefe Instructor.
				Seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.	
Verificación del llenado de datos de todos los RTV.					
Coordinación de las programaciones de vuelos diarias					
Confección y/o actualización de los manuales de instrucción					
Supervisión que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.					

				Supervisión para que se mantengan las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.	
				Conocimientos informáticos.	

CAPÍTULO IV

4. MÉTODO

4.1 Tipo y Método de la investigación.

La investigación utiliza el método deductivo, debido a que parte de una premisa general para obtener las conclusiones de un caso particular. Se partió de la premisa que no existe un proceso de selección implementado en el CIAC Jorge Chávez Dartnell; las veces que se ha contratado a un jefe instructor han sido por recomendación; es por esta razón que iniciamos este trabajo con la investigación de teorías, búsqueda de diferentes libros sobre modelos de selección tales como; *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones* (Chiavenato, I. 2007) que propone que el punto de partida de todo proceso de selección son los datos y la información vertida por el análisis y las especificaciones de puestos. Los procesos de selección se basan en los requisitos de las especificaciones de puestos, dado que la finalidad de éstos es proporcionar mayor objetividad y precisión en la selección de personal para dicha vacante. Chiavenato además propone el test de conocimientos como uno de los instrumentos que busca medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas a ser utilizados. (Chiavenato 2007). Otras de las teorías que encontramos es que la competencia es una parte profunda de la personalidad; conocerla puede ayudar a predecir comportamientos en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales (Gonzales, 2015). Estas teorías son las que nos permitieron conocer diversos métodos e instrumentos para llevar a cabo un adecuado proceso para buscar al candidato idóneo para el puesto de jefe instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell. A partir de estos conocimientos se pudieron plantear las ideas de cómo utilizar de la manera más adecuada estos instrumentos de tal forma que puedan ser adaptados al tipo de proceso de selección que deseábamos implementar para el centro de instrucción de aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell. Es así que se revisaron y estudiaron diferentes instrumentos

de procesos de selección establecidos en los libros y llegamos a la conclusión que la mayoría de lo que se propone en estos modelos teóricos se sigue utilizando en la actualidad por lo que puede perfectamente ser propuesto para nuestra investigación.

La investigación es de tipo experimental por que existió la manipulación de las variables para llevar a cabo el diseño de nuestros instrumentos de manera que puedan ser utilizados adecuadamente para obtener la información que sea útil en la implementación de nuestro proceso de selección.

La investigación también es de tipo descriptiva porque se llevó a cabo varias entrevistas a cada uno de los modelos de nuestra investigación; lo que nos permitió recabar gran cantidad de información cualitativa, brindándonos las herramientas para conocer cuáles deberían ser las competencias con las que debe contar nuestro perfil idóneo para el puesto de jefe instructor del CIAC.

La investigación es además de tipo correlacional debido a que nosotros queríamos ver el grado de influencia que ejercían los instrumentos en el proceso de selección de la búsqueda del mejor candidato al puesto de jefe instructor.

Es de tipo predicativa porque se utilizó la regresión lineal para saber cuál es el grado de relación o que ecuación podía decirnos cuál es la validez de nuestros instrumentos para lo cual se construyó un modelo econométrico que predijera si el candidato era el adecuado para el puesto de jefe instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell y en conjunto se tomó la decisión.

La aplicación de nuestros instrumentos a cada uno de nuestros candidatos fue en un tiempo específico, en una sola sesión fue posible utilizar los instrumentos a cada modelo por lo que podemos decir que nuestra investigación es de tipo transversal.

4.2 Diseño específico de investigación.

El diseño de la investigación es experimental factorial porque teníamos cuatro variables independientes las cuales fueron manipuladas en determinado momento a fin de que

puedan ser aplicadas nuestro proceso. La manipulación de nuestras variables se llevó a cabo para poder obtener determinado tipo de información; es así que se crearon nuestros instrumentos y fueron aplicados a un grupo de modelos de los cuales se recogieron datos para ser utilizados en nuestra implementación del proceso de selección. Nosotros obtuvimos gran cantidad de información de los modelos que accedieron a participar en nuestro trabajo de investigación.

4.3 Población, Muestra o participantes

Población: Para este trabajo de investigación contamos con un universo de 1,560 pilotos habilitados a nivel de lima metropolitana, de los cuales las poblaciones serian solo 7 candidatos quienes nos hicieron llegar su documentación para el proceso.

Muestra: Esta se obtuvo a través de realizar un proceso de reclutamiento con la elección de 5 candidatos los que fueron escogidos para participar del proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

La técnica de muestreo es no probabilístico intencionado; decimos que es no probabilístico porque no se está utilizando la probabilidad de acierto y error para encontrar el tamaño de la muestra, y decimos que es intencional debido a que estos 5 candidatos que pertenecen a la muestra son individuos que reúnen las condiciones necesarias y aceptaron ser parte de nuestra investigación.

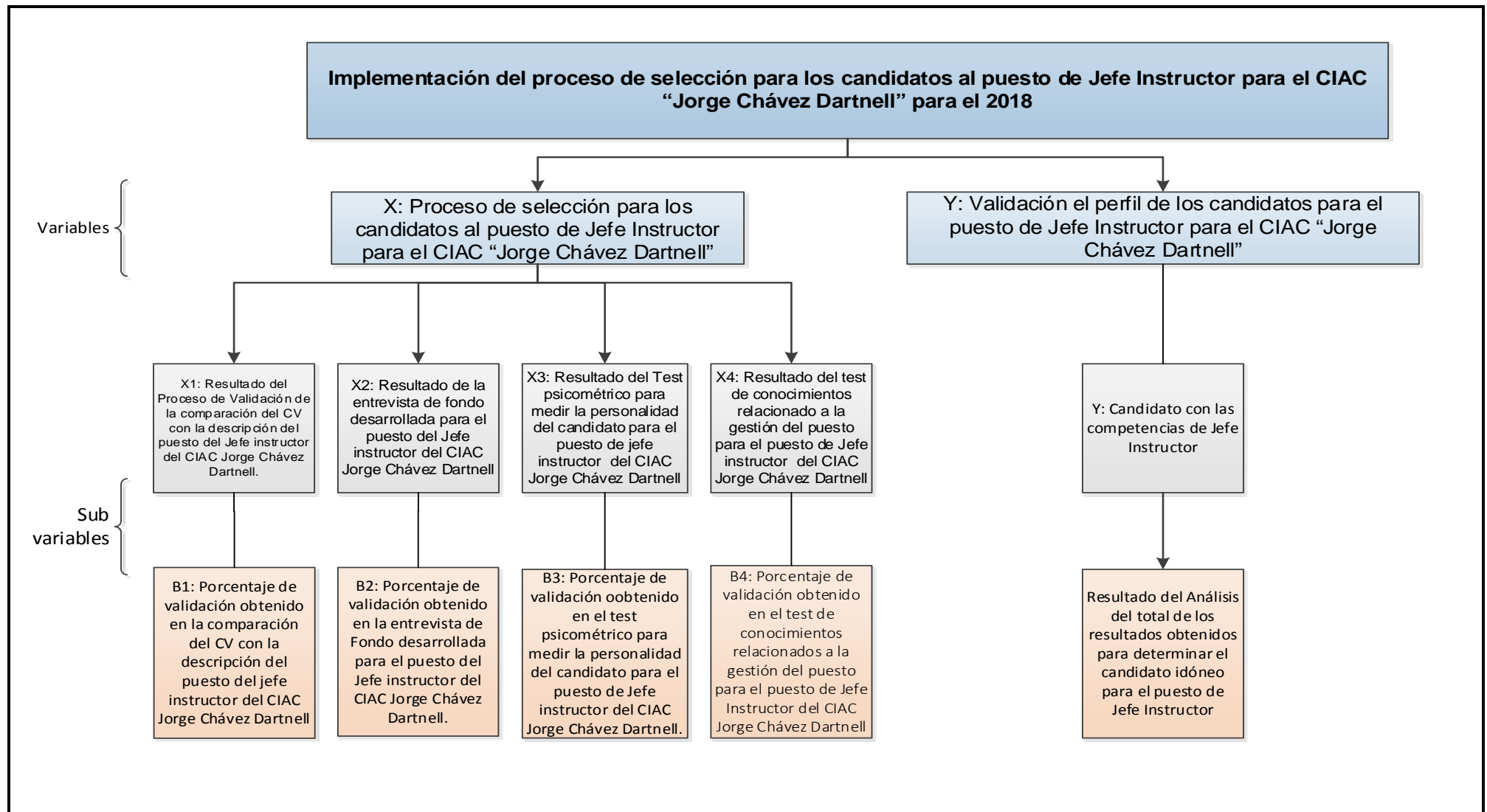


Grafico 2. Este grafico de Operacionalización de variables muestra las relaciones entre las variables que intervienen en el problema general y problemas específicos de investigación, así como las dimensiones, los indicadores y los factores que se usan para la medición de dichas variables.

Elaboración propia.

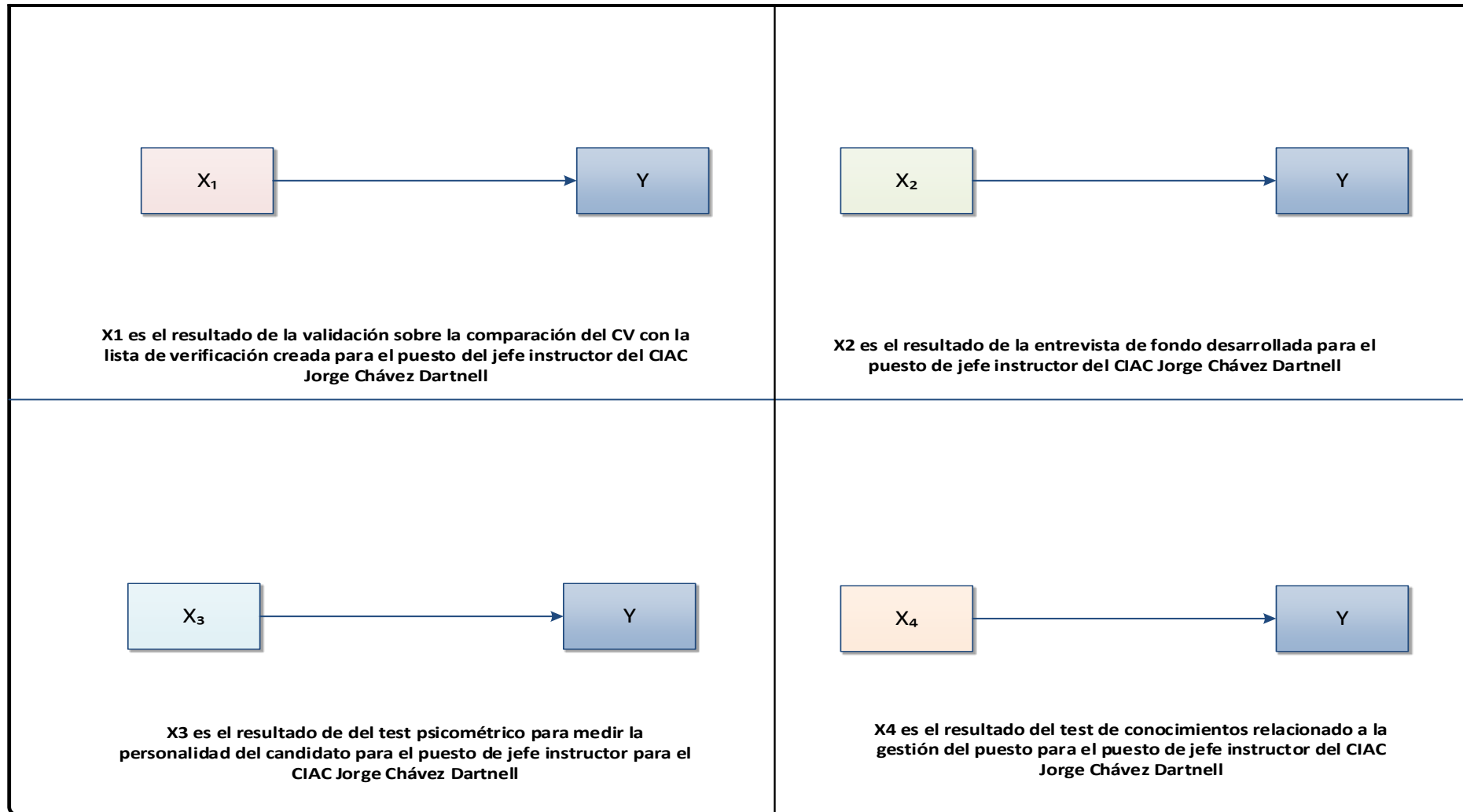


Gráfico 3. En el siguiente gráfico se muestra la Operacionalización de manera individual de cada una de las variables independientes con la variable dependiente. Cada una de las variables es un instrumento del proceso de selección; que al ser utilizado muestra el nivel de aproximación de los candidatos para el perfil de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell.

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables Independientes	Definición	Tipo	Indicador(es)	Unidades o categorías	Fuente	Escala
X1: Comparación del Curriculum Vitae documentado con la lista de verificación.	Es un Instrumento que permite determinar la consistencia entre el curriculum vitae del candidato y los requisitos del perfil del puesto de jefe instructor.	Cualitativa Ordinal	Resultados del Proceso de Validación sobre la comparación del CV con la lista de verificación	Escala de valoración subjetiva	Datos Obtenidos de los candidatos en el proceso de reclutamiento y selección	Numérica
X2: Entrevista de Fondo	Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, por un lado el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado o entrevistados. Dentro del enfoque de sistemas, el entrevistado o candidato se asemeja a una caja negra que será abierta: se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y, de esta manera, establecer las posibles relaciones de causa y efecto o verificar su comportamiento frente a determinadas situaciones. La entrevista ayuda a conocer si los candidatos disponen de los requisitos y calificaciones expuestos en las técnicas de reclutamiento.	Cualitativa Ordinal	Resultados de la entrevista de Fondo	Escala de valoración subjetiva	Datos Obtenidos de los candidatos en el proceso de selección	Numérica
X3: Test psicométrico	Es un instrumento diseñado para revelar los aspectos de la personalidad o características psicológicas de un individuo, esta permite hacer descripciones y comparaciones de una persona con otra. Estos test evalúan las aptitudes y actitudes de las personas, las cuales pueden ser definidas como capacidades, habilidades e intereses de la persona.	Cualitativa Nominal	Resultados del test psicométrico	Escala de valoración subjetiva	Datos Obtenidos de los candidatos en el proceso de selección	Numérica

<p>X4: Test de conocimientos relacionado a la gestión del puesto de Jefe Instructor.</p>	<p>Las pruebas de conocimientos o de habilidades son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, de la práctica o del ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas. Existe una variedad de pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra clasificarlas de acuerdo con la manera, el área o la forma.</p>	<p>Cualitativa Ordinal</p>	<p>Resultados del test de conocimientos relacionados a la gestión del puesto de Jefe Instructor.</p>	<p>Escala de valoración subjetiva</p>	<p>Datos Obtenidos de los candidatos en el proceso de selección</p>	<p>Numérica</p>
<p>Variable Dependiente</p>	<p>Definición</p>	<p>Tipo</p>	<p>Indicador(es)</p>	<p>Unidades o categóricas</p>	<p>Fuente</p>	<p>Escala</p>
<p>Y1: Validar el Perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell</p>	<p>Proceso en el que se aplican los instrumentos para validar si los candidatos poseen las competencias requeridas por el perfil del puesto de jefe instructor.</p>	<p>Cualitativa Ordinal</p>	<p>Análisis del total de los resultados obtenidos para determinar el candidato idóneo para el puesto de Jefe Instructor</p>	<p>Escala de valoración subjetiva</p>	<p>Datos Obtenidos de los candidatos en el proceso de reclutamiento y selección</p>	<p>Numérica</p>

4.4 Comprobación del Modelo Conceptual Adoptado

Para poder demostrar la validez, consistencia y fiabilidad de los instrumentos según el modelo planteado por Mavis Adu-Darkoh (2014), donde el realizó un análisis factorial y un análisis de confiabilidad de cada dimensión. Nosotros en la investigación aplicamos el Alpha de Cronbach; el análisis tuvo niveles considerablemente altos de confiabilidad y consistencia tal como se muestra. Los niveles de Alpha de Cronbach de las dimensiones son altos y superiores a 0.834, las facetas usadas para definir las dimensiones tienen alta fiabilidad para la medición de los perfiles de los participantes con el perfil del puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell. Los resultados se pueden apreciar en las siguientes tablas.

Dimensiones	Nº ítem	Alpha de Crombach
Instrumentos de evaluación	4	0.834
Resultados del Proceso de selección	5	0.970
Competencias del Jefe Instructor	5	0.978

Tabla 2. Análisis Alpha de Crombach. Elaborado en base a los datos de los instrumentos aplicados el 20 de febrero del año 2017. Fuente datos de la propia investigación.

4.5 Instrumentos de recogida de datos.

Las fuentes para la tesis fueron la información obtenida de la RAP 141 – DGAC – MTC sobre el perfil del puesto de Jefe de Instructor e información recolectada de las personas seleccionadas como modelos de estudio para poder mejorar el perfil; además de la información recolectada de los diferentes candidatos que participaron en el proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

Se establecieron 2 momentos para el uso de las técnicas e instrumentos en la recolección de datos:

Un primer momento, para establecer el modelo y crear los instrumentos para aplicar en el proceso de selección, aquí las técnicas usadas fueron la observación diaria de los modelos sobre las actividades y las diferentes situaciones ocurridas en el puesto de trabajo que son parte del objeto de este estudio, el cuestionamiento del porque y la importancia, así como el procedimiento que debería seguirse sobre las actividades del puesto de Jefe Instructor y la entrevista a cada uno de los modelos sobre el perfil del puesto (actividades, competencias, etc.); así como su opinión experta sobre los instrumentos creados para el proceso de selección de Jefe instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell.

Un segundo momento, para recolectar información de los candidatos dentro del proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor, donde se aplicó la observación durante el proceso de entrevista y durante la verificación de los currículos vitae, el uso de los cuestionarios para medir la experiencia laboral, capacitación y entrenamiento y los antecedentes y circunstancias de sus vidas; así como también la medición de su personalidad y la entrevista para medir su inteligencia, motivación y competencias interpersonales para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell.

4.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La Técnica del análisis estadístico para un modelo econométrico, la información fue recolectada de varias fuentes secundarias y primarias procesada en formatos de hoja de cálculo para su exportación a un software estadístico para análisis econométrico. Las variables cualitativas fueron valoradas y cuantificadas. De otra manera las cuantitativas fueron descritas con estadísticas paramétricas. Todos los resultados fueron así expresados en cuadros y figuras. El análisis de regresión multivariable incluye la definición de la ecuación de regresión y los coeficientes de correlación correspondientes, que establecen un modelo predictivo con los datos evaluados.

4.7 Procedimiento y ejecución del estudio

Con el uso de las técnicas e instrumentos descritos anteriormente se llevó a cabo nuestro estudio de investigación en 2 fases:

En la primera fase se realizó la recolección de datos a través de información obtenida de la empresa donde se realizó una búsqueda exhaustiva sobre la documentación que sustente la problemática propuesta en nuestro estudio. Para esto se realizó una búsqueda tanto virtual como a través de los archivos pasados y actuales del CIAC, encontrándose así, documentos importantes y confidenciales que sustentan el objeto de nuestra investigación. Además de indagar en la documentación antes mencionada, también se realizó una revisión de la RAP 141, que son las regulaciones aeronáuticas peruanas, ya que es ahí donde se encuentra establecido todo lo referente a los requerimientos para el perfil del puesto de jefe instructor. Es a través de la revisión de la RAP 141 que descubrimos que solo se encontraban establecidas 7 funciones para el puesto de jefe instructor, lo cual era claramente insuficiente ya que este puesto es de gran exigencia por lo que se requiere del cumplimiento de otras funciones adicionales.

Lo siguiente fue la preparación de toda la documentación que sería utilizada en cada una de las entrevistas; se elaboró un listado impreso de las 7 funciones del perfil del puesto de jefe instructor para ser revisado y analizado conjuntamente con cada uno de los modelos para así determinar si esas eran realmente todas las funciones que garantizaba el buen funcionamiento de dicho puesto. Se imprimieron también las copias de la técnica de la rejilla y los listados de las 34 competencias de inteligencia emocional e interpersonal a fin de que los modelos en consenso determinen así que competencias deberían poseer los futuros candidatos al puesto de Jefe instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell y finalmente se prepararon 4 impresiones del test psicométrico que sería aplicado a cada uno de los modelos.

Una vez preparada toda la documentación antes detallada, se procedió a la selección de los modelos de quienes se obtendría la información requerida para desarrollar y establecer el perfil idóneo para el puesto de Jefe Instructor. Para esta selección se investigó en el CIAC sobre los posibles candidatos que nos servirían de modelos y sobre todo la disponibilidad de cada uno de ellos para poder acceder a las entrevistas en un ambiente adecuado y con el tiempo suficiente para realizar todas las consultas necesarias.

En la fecha pactada se llevaron a cabo las entrevistas con los modelos, en donde se realizó la revisión del listado de las 7 funciones que estaban establecidas en la RAP 141 para poder así realizar la actualización del perfil del puesto de Jefe Instructor. Como resultado de este análisis esta investigación determinó que estas 7 funciones no eran las únicas que este puesto demandaba, sino que además implicaba el cumplimiento de 8 funciones adicionales, las cuales fueron revisadas y aprobadas por todos los modelos. Una vez definidas estas funciones se procedió a incluirlas en el nuevo perfil que debíamos proponer. Como resultado se determinó que el puesto de Jefe Instructor debía tener 15 funciones, las mismas que fueron relacionadas al grupo de competencias con la finalidad de establecer con cuales de ellas deberían contar nuestros futuros candidatos. Se realizaron también la técnica de la rejilla y la revisión del listado de las 34 competencias para determinar cuáles deberían poseer los candidatos al puesto; y se aplicó el test psicométrico a cada uno de los modelos, para así determinar el constructo psicológico ideal para el puesto de Jefe Instructor, cada una de ellas fue relacionada a las funciones del puesto, donde fueron agrupadas. Al finalizar las entrevistas se realizó la consulta a cada uno de los modelos sobre el tipo de preguntas que se deberían proponer en la entrevista de fondo a aplicar a cada uno de los futuros candidatos al puesto de Jefe Instructor.

Finalmente para concluir con esta recolección de datos, se coordinó una entrevista con la señora María Pacheco Prado, coordinadora académica y de operaciones del CIAC Jorge Chávez Dartnell, para elaborar un grupo de casos para nuestro Test de Conocimientos el cual está basado en situaciones reales que se han presentado en reiteradas oportunidades en el CIAC y además revisar los cuadros que fueron elaborados detallando las 15 funciones para perfeccionar cómo y en qué momento se debían cumplir cada una de ellas. Cabe mencionar que para perfeccionar estos casos para la Prueba de Conocimientos se realizaron varias sesiones de trabajo.

En la segunda fase de esta investigación, primero se procedió a realizar el proceso reclutamiento con la finalidad de seleccionar a los candidatos que posiblemente cumplieran con el perfil propuesto como resultado de la información obtenida de los modelos en la primera fase; para esto fue necesario consultar a los modelos y además al director de la CIAC Jorge Chávez Dartnell.

El proceso de reclutamiento se realizó el lunes 20 de febrero del 2017, tomando en cuenta la propuesta de las personas antes mencionadas, quienes propusieron convocar a los instructores de 3 prestigiosas instituciones como son la Universidad San Martín de Porres, CIAC Jorge Chávez Dartnell y ESPAC; colocándose anuncios con la convocatoria en los murales de los respectivos locales de cada una de dichas instituciones. Como resultado de nuestra convocatoria se contactaron 8 candidatos, los cuales nos enviaron sus currículos vitae a la dirección de correo electrónico indicada en los anuncios y procedimos a realizar la comparación de estos con nuestra lista de verificación, uno de nuestros cuatro instrumentos propuestos en esta investigación. Luego de dicha revisión y verificación fueron seleccionados solo 5 candidatos, que según sus conocimientos y experiencia indicada en sus currículos vitae se acercaban al perfil deseado.

Una vez definido quienes serían los candidatos en nuestro proceso de selección, se procedió a contactarlos vía telefónica a fin de coordinar las entrevistas donde fueron aplicados nuestros instrumentos propuestos. Luego de pactadas las fechas y el lugar donde se llevaría a cabo dichas entrevistas con los candidatos, se preparó el material necesario para aplicar nuestros instrumentos. Las pruebas fueron impresas, se preparó el equipo de video para grabar nuestras entrevistas y se elaboró una corta introducción que fue usada en cada una de las entrevistas de fondo; además se definió el orden en el que serían aplicadas las pruebas.

En las fechas establecidas previamente, se realizaron las entrevistas con cada uno de los candidatos, donde fueron aplicados 3 de nuestros 4 instrumentos los cuales fueron el test psicométrico, el test de conocimientos y la entrevista de fondo, donde se evaluaron aspectos expuestos por los candidatos en los currículos vitae entregados previamente.

CAPÍTULO V

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Presentación de los resultados

Una vez recogida la información de los 5 candidatos propuestos para el puesto de Jefe instructor, se procede a presentar los resultados del uso de cada uno de los instrumentos. A continuación, detallamos cada uno de los 4 instrumentos que fueron elaborados en base a toda la información obtenida en nuestra investigación:

La Lista de verificación: Es un instrumento que lista los requisitos del puesto de jefe instructor y nos permite determinar la consistencia entre el currículum vitae del candidato y los requisitos del perfil del puesto de jefe instructor. Este instrumento permitió descubrir información relevante; como la omisión de información en cada uno de los currículos vitae de los candidatos, aquí mencionamos los que se detectaron como:

- Omisión del detalle de las horas de vuelo, en esta parte se refleja la experiencia de vuelo de cada instructor; ya que se detalla el tipo de aeronaves que vuela o voló, así como la cantidad de horas en cada una de ellas.
- Omisión de los cursos como que el candidato debería llevar como: prevención de accidentes (PREVAC), emergencia, Safety Management System (SMS).

La lista de verificación es un instrumento que está dividido en ocho dimensiones que permite evaluar diferentes aspectos personales y profesionales del candidato. Las dimensiones que contiene este instrumento son las siguientes:

- Estado civil: En esta dimensión, el estudio determinó que para el puesto de jefe instructor lo ideal sería una persona casada y que viva en unidad familiar, lo que refleja en el candidato cuenta con una estabilidad emocional, ya que para los pilotos lo más importante es su tranquilidad y concentración total en el momento del vuelo, está demostrado que si el instructor en algún caso tiene problemas emocionales, de ninguna manera se encuentra apto para salir al aire; hay que

recordar que este tipo de instrucción se da en un medio que no es el regular utilizado por el hombre; esta instrucción se dicta en el aire y una persona que no está estable emocionalmente podría descargar sus problemas con el alumno aumentando así el riesgo de provocar algún incidente o accidente; si una persona no está tranquila en esos momentos, la falla que podría presentar la aeronave, más la percepción de inseguridad porque la mente del instructor está divagando, agrava la emergencia y al suceder esto, se vuelve más crítica la situación, es por esto que una de las condiciones para ser un jefe instructor es su tranquilidad y estabilidad emocional.

- **Experiencia profesional:** En esta dimensión, el estudio determinó que el jefe instructor debe ser bachiller en ciencias de la administración aeroespacial, se llegó a esta conclusión debido a que los pilotos egresados de la fuerza aérea llevan una estricta formación durante 5 años y posteriormente se preparan dos años más en el escuadrón aéreo donde se les dictan cursos especializados para lo que ellos tienen un límite de tiempo para su progresión como pilotos.
- **Habilitaciones:** En esta dimensión, el estudio determinó que el candidato al puesto tiene que tener las siguientes habilitaciones vigentes como son: el apto médico, la licencia de instructor y las habilitaciones en las aeronaves sobre las cuales impartirá instrucción en el CIAC Jorge Chávez Dartnell.
- **Experiencia aeronáutica:** En esta dimensión, el estudio debe determinar la experiencia en cantidad de horas y los tipos de aeronaves que voló el candidato. También es importante conocer la experiencia en vuelo por instrumentos, vuelo nocturno y horas al mando. Todo esto determina la experiencia que tiene el candidato para brindar una buena instrucción, para ser un buen líder y que el alumno sepa que su instructor tiene la capacidad para enseñarle lo que el necesita saber. El candidato debe tener capacidad de decisión, debe demostrar

que cuenta con los conocimientos tanto en la forma de dar instrucción como en la forma de conducir y ser capaz de transmitir sus habilidades y conocimientos al alumno de forma que este sienta que está bien orientado.

- **Capacitación y entrenamiento:** En esta dimensión, el estudio determinó que el candidato debe estar capacitado y actualizado en cursos como prevención de accidentes, seguridad operacional, técnicas de instrucción, entrenamiento en emergencias, entre otros.
- **Experiencia de instructor de años en otras CIAC:** En esta dimensión buscamos conocer la experiencia del candidato en otros centros de instrucción para conocer su trayectoria, porque el estudio determinó que el jefe instructor debe ser el piloto más experimentado. Debe contar con varios años de experiencia como instructor y por ende haber dado instrucción en más de una CIAC.
- **Experiencia de instructor en otras CIAC:** En esta dimensión se busca un candidato que no haya cambiado a diferentes centros de instrucción, ya que a pesar de los años de experiencia que se pide, no es recomendable que un instructor rote de un CIAC a otro en un período corto de tiempo.
- **Observaciones:** En esta dimensión, se propone información obtenida de la indagación y revisión de los criterios anteriores que este omitida o que sea importante respecto al candidato al puesto de jefe instructor del CIAC.

Resultados obtenidos de la lista de verificación

Candidato N° 1: Olivares Pomareda, Dilian Cefora

Puntaje obtenido 68

Observaciones: Los resultados recogidos establece que el estado civil del candidato es casada con hijos, por lo tanto cumple con uno de los requerimientos del perfil; no cuenta competencias profesionales, dado que el nivel mínimo requerido es bachiller en administración de empresas; cuenta con competencias técnicas como son: curso de piloto

privado, comercial y de instructor, cursos de Certificate Flight Instructor (CFI), Técnicas didácticas de instrucción, Crew Resource Management (CRM), Safety Management System (SMS), cursos de Prevención de accidentes, Entrenamiento General de Emergencias, Seguridad de Aviación, curso de Word, curso de Excel, curso de Gerencia de RRHH y Gestión empresarial, y diplomado en Dirección Empresarial.

El candidato cuenta con las siguientes habilitaciones requeridas como: piloto comercial, piloto instructor, no tiene su apto medico vigente a la fecha. El candidato muestra experiencia aeronáutica, ha volado aeronaves del tipo monomotor y multimotor, posee 6000 horas acumuladas de vuelo que incluyen vuelos nocturnos y por instrumentos. Así como también posee 4000 horas como piloto instructor.

El candidato muestra experiencia como piloto instructor en dos CIAC, contando con veintiocho años como instructor de vuelo, de los cuales seis años se ha desempeñado como jefe instructor de vuelo.

Candidato N° 2: Sáenz Bartens, Mario Alberto

Puntaje obtenido 74

Observaciones: Los resultados recogidos establecen que el estado civil del candidato es casado con hijos, por lo tanto, cumple con uno de los requerimientos del perfil. El candidato es bachiller en ciencias aeronáuticas y además bachiller en administración de empresas; cuenta con competencias técnicas como son: cursos de Certificate Flight Instructor (CFI), Técnicas didácticas de instrucción, Crew Resource Management (CRM), Safety Management System (SMS), cursos de Prevención de accidentes, Entrenamiento General de Emergencias, Seguridad de Aviación, curso de supervivencia, curso de Word, curso de Excel, y su inglés es nivel intermedio.

El candidato cuenta con las siguientes habilitaciones requeridas como: piloto comercial, piloto instructor, tiene su apto medico vigente a la fecha. El candidato muestra experiencia aeronáutica, ha volado aeronaves del tipo monomotor y multimotor, posee 2300 horas

acumuladas de vuelo que incluyen vuelos nocturnos y por instrumentos. Así como también posee 1750 horas como piloto instructor.

El candidato muestra experiencia como piloto instructor en tres CIAC, contando con cuatro años como instructor de vuelo.

Candidato N° 3: Sánchez Moreno Cisneros, Mario

Puntaje obtenido 58

Observaciones: Los resultados recogidos establecen que el estado civil del candidato es casado con hijos, por lo tanto, cumple con uno de los requerimientos del perfil. El candidato es bachiller en administración de empresas; cuenta con competencias técnicas como son: piloto privado, comercial y de instructor de vuelo, cursos de Certificate Flight Instructor (CFI), Técnicas didácticas de instrucción, Crew Resource Management (CRM), Safety Management System (SMS), cursos de Prevención de accidentes, Entrenamiento General de Emergencias, Seguridad de Aviación, curso de Word, curso de Excel, y tiene estudios del idioma portugués.

El candidato cuenta con las siguientes habilitaciones requeridas como: piloto comercial, piloto instructor, tiene su apto medico vigente a la fecha. El candidato muestra experiencia aeronáutica, ha volado aeronaves del tipo monomotor y multimotor, posee 1343 horas acumuladas de vuelo que incluyen vuelos nocturnos y por instrumentos. Así como también posee 600 horas como piloto instructor.

El candidato muestra experiencia como piloto instructor en dos CIAC, contando con dos años como instructor de vuelo.

Candidato N° 4: Segura Núñez, Ángel Reynaldo

Puntaje obtenido 63

Observaciones: Los resultados recogidos establece que el estado civil del candidato es soltero con hijos, por lo tanto no cumple con uno de los requerimientos del perfil; no cuenta competencias profesionales, dado que el nivel mínimo requerido es bachiller en

administración de empresas; cuenta con competencias técnicas como son: curso de piloto privado, comercial y de instructor, cursos de Certificate Flight Instructor (CFI), Técnicas didácticas de instrucción, Crew Resource Management (CRM), Safety Management System (SMS), cursos de Prevención de accidentes, Entrenamiento General de Emergencias, Seguridad de Aviación, curso de Word, curso de Excel, curso de Gestión aeronáutica en tecnología: Garmin 1000 y su inglés es nivel 3 OACI.

El candidato cuenta con las siguientes habilitaciones requeridas como: piloto comercial, piloto instructor, no tiene su apto médico vigente a la fecha. El candidato muestra experiencia aeronáutica, ha volado aeronaves del tipo monomotor y multimotor, posee 6542 horas acumuladas de vuelo que incluyen vuelos nocturnos y por instrumentos. Así como también posee 2614 horas como piloto instructor.

El candidato muestra experiencia como piloto instructor en cuatro CIAC, contando con nueve años como instructor de vuelo.

Candidato N° 5: Tolmos Valdivia, Carlos Gustavo

Puntaje obtenido 62

Observaciones: Los resultados recogidos establece que el estado civil del candidato es soltero, por lo tanto no cumple con uno de los requerimientos del perfil; el candidato es bachiller en ciencias de la administración aeroespacial; cuenta con competencias técnicas como son: cursos de Certificate Flight Instructor (CFI), Técnicas didácticas de instrucción, Crew Resource Management (CRM), Safety Management System (SMS), cursos de Prevención de accidentes, Entrenamiento General de Emergencias, Seguridad de Aviación, curso de supervivencia, curso de Word, curso de Excel, curso de Meteorología Aeronáutica Washington - USAF.

El candidato cuenta con las siguientes habilitaciones requeridas como: piloto comercial, piloto instructor, tiene su apto médico vigente a la fecha. El candidato muestra experiencia aeronáutica, ha volado aeronaves del tipo monomotor y multimotor, posee 1020 horas

acumuladas de vuelo que incluyen vuelos nocturnos y por instrumentos. Así como también posee 350 horas como piloto instructor.

El candidato muestra experiencia como piloto instructor en una CIAC, contando con un año como instructor de vuelo.

Entrevista de fondo: Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado o entrevistados. Se le aplican determinados estímulos (entradas) para verificar sus reacciones (salidas) y, de esta manera, establecer las posibles relaciones de causa y efecto o verificar su comportamiento frente a determinadas situaciones. La entrevista ayuda a conocer si los candidatos disponen de los requisitos y calificaciones propuestos en la hoja de descripción del puesto de trabajo y expuestos en el anuncio de reclutamiento.

La entrevista de fondo es el instrumento que permitió profundizar sobre la información que el candidato propone u omite en el currículum vitae, tales como: las horas de vuelo; la experiencia en vuelo de diferentes tipos de aeronaves, conocimientos técnicos.

Este instrumento está dividido en tres dimensiones:

- Experiencia laboral.- en esta dimensión se evalúa los diferentes tipos de experiencia adquirida por el candidato a jefe instructor tales como:
 - Experiencia en vuelo.- las cantidades de horas de vuelo, los tipos de aeronaves voladas, los tipos de terrenos sobrevolados debido a la geografía y clima (costa, sierra y selva) estos factores y otros influyen en la técnica de vuelo de las aeronaves.
 - Experiencia en manejo de grupos.- se debe saber interactuar, dirigir y controlar a los alumnos, instructores.
 - Experiencia en la gestión administrativa.- se debe gestionar y supervisar correctamente el área de operaciones además del personal administrativo a su cargo. Por ello es importante conocer la experiencia del candidato

con respecto a su desempeño en otras CIAC's, los puestos que desempeño (línea de carrera) u otros.

- Capacitación y entrenamiento: Esta dimensión evalúa el tipo de formación adquirida por los candidatos,
 - Competencias profesionales: el perfil idóneo para el puesto de jefe instructor debe ser egresado de la escuela de la fuerza aérea debido a la preparación académica (los cursos que llevan incluyen psicología juvenil, motivación, problemática juvenil y se centran básicamente en conocer más sobre la personalidad de los pilotos) además que los capacitan para ser instructores de vuelo.
 - Competencias técnicas: Se requiere que el candidato esté capacitado en cursos como prevención de accidentes, sistema de la gestión de seguridad operacional, emergencias, factores humanos, técnicas didácticas de instrucción, Crew Resource management, entrenamiento en emergencias y mercancías peligrosas.
- Antecedentes y circunstancias actuales de su vida: en esta dimensión se evalúa que el candidato a jefe instructor
 - No tenga sanción o amonestación por parte de la DGAC.
 - Vuele bajo los parámetros establecidos cuando vuela.
 - Tenga y viva en unión familiar
 - Disfrute de actividades culturales relacionadas al puesto como la participación en foros de aviación, accidentes, talleres de sistema de navegación especializado para el vuelo, seminarios de aviación, uso de simuladores de vuelo.
 - Realice pasatiempos: Debe practicar deportes en los que no arriesgue su integridad física.

- Disponibilidad para viajar constantemente.
- No tenga vicios
- Debe evidenciar ser piloto instructor por vocación

Resultados obtenidos de la entrevista de fondo

Candidato 1: Olivares Pomareda, Dilian Cefora

Puntaje obtenido: 83

Observaciones: El candidato es piloto comercial y piloto instructor, cuya formación aeronáutica fue de tres años, está fue realizada en la escuela de aviación civil (EDACI).

El candidato demuestra experiencia en vuelo en aviones:

- Monomotores: Cessna 150, Cessna 152, Cessna 172, Cessna 182, Cessna 185, Cessna 206, la Piper Cherokee, Helio Courier y la aeronave Stearman;
- Multimotores tenemos: Alfa 80 acumulando así 6000 horas de vuelo; de las cuales 4000 son como piloto instructor.

El candidato se ha desempeñado en el puesto de jefe instructor en la Universidad san Martín de Porres; ha ocupado otros puestos como jefe de operaciones y jefe de instrucción en tierra. El candidato ha sido capacitado en cursos tales como:

- curso de sistema de gestión de la seguridad operacional (DGAC),
- curso prevención de accidentes (USMP),
- curso de factores humanos (DGAC),
- curso de meteorología (SENAMHI),
- curso de Crew Resource Management (USMP), curso de Garmin 1000 (USA),
- curso de sistema de gestión a la calidad en mantenimiento (USMP)
- Así también ha llevado cursos de ingeniería de las aeronaves que ha volado.

El candidato ha tenido varias emergencias y una de ellas fue crítica, por el que fue investigada como un procedimiento normal, sin embargo este no paso a junta de infracciones.

El candidato tiene competencias técnicas de dominio del idioma inglés, realizando sus estudios en el Centro Cultural Peruano Británico; así también tiene dominio de programas de ofimática como Word y Excel a nivel básico.

El candidato tiene experiencia en vuelo en provincia en lugares tales como Trujillo, Chiclayo, Pisco tanto comerciales como nocturnos. El candidato nunca ha recibido una sanción por parte de la DGAC; vuela siempre dentro de los parámetros establecidos y no realiza maniobras peligrosas.

El candidato muestra tener y convivir en unión familiar, tiene esposo e hijos. Las actividades culturales en las que participa son seminarios sobre aviación, conferencias. Sus pasatiempos son participar como asistente a torneos de competencias de judo, deporte que practica uno de sus hijos. El candidato tiene disposición para trabajar fuera de Lima; afirma consumir alcohol solo en eventos sociales y muestra ser piloto instructor por vocación.

Candidato 2: Sáenz Bartens, Mario Alberto

Puntaje obtenido: 88

Observaciones: El candidato es Oficial de la Fuerza de Aérea del Perú, en el grado de Capitán.

El candidato demuestra experiencia en vuelo en aviones:

- Monomotores: Zlin Z-242, y Tucano
- Multimotores tenemos: Twin otter, Piper Seneca, acumulando así 1800 como piloto instructor.

El candidato no se ha desempeñado en el puesto de jefe instructor anteriormente; pero si se ha desempeñado como administrador en aeródromos, y como coordinador de las programaciones de vuelo. En el CIAC SPAC estuvo como asistente de programaciones. En la Universidad San Martín se encuentra actualmente como programador de vuelos, además de asesorar a los alumnos en la parte de instrucción.

El candidato ha sido capacitado en cursos tales como:

- Curso de sistemas de gestión de la seguridad operacional (FAP),
- Curso prevención de accidentes (FAP),
- Curso de factores humanos (FAP),
- Curso de como operar en campos marginales (FAP),
- Curso de Crew Resource Management (FAP),
- Así también ha llevado cursos de ingeniería de las aeronaves que ha volado.

El candidato ha tenido varias emergencias críticas en los años 2014 y 2015, tuvo oscilaciones en el motor, estaba en una vertical en el valle de Ocucaje en ICA, por lo que tuvo que cancelar la navegación y procedió a bajar su velocidad a 60 nudos, esto le paso con tres aviones diferentes en la misma zona y fueron investigadas como un procedimiento normal, sin embargo no pasaron a junta de infracciones.

El candidato tiene competencias técnicas de domino del idioma inglés a nivel intermedio; así también tiene dominio de programas de ofimática como Word y Excel a nivel básico.

El candidato tiene experiencia en vuelo en provincia en lugares del Sur tales como: Pisco, Ica, Nazca, en el Norte: Chiclayo, Chimbote, Trujillo, Piura, Talara, Tumbes y en la Selva: Iquitos, Contamana, Pucallpa, Tarapoto, Yurimaguas, Puerto Breu, Atalaya, Caballococha, El Alamo, Güeppí, Santa Rosa. Tiene experiencia volando en tormentas, vientos fuertes.

El candidato nunca ha recibido una sanción por parte de la DGAC; vuela siempre dentro de los parámetros establecidos y no realiza maniobras peligrosas porque la currícula de instrucción es muy específico; pero si tendría que hacerlo por algún motivo para salvar alguna emergencia, le explicaría por qué al alumno ya que no se debe exceder los parámetros del avión.

El candidato muestra tener y convivir en unión familiar, tiene esposa e hijos. Las actividades culturales en las que participa son ferias aeronáuticas, actividades que se hacen volando y seminarios aeronáuticos. Sus pasatiempos son las reuniones familiares. El candidato tiene

disposición para trabajar fuera de Lima; no consume alcohol y muestra ser piloto instructor por vocación.

Candidato 3: Sánchez Moreno Cisneros, Mario Fernando

Puntaje obtenido: 66

Observaciones: El candidato es piloto comercial y piloto instructor, cuya formación aeronáutica fue realizada en Aviatur. El candidato es bachiller en Administración de empresas.

El candidato demuestra experiencia en vuelo en aviones:

- monomotores: Cessna 150, Cessna 152, Cessna 172, Cessna 310.
- multimotores tenemos: Piper PA-30, Piper PA-42 Cheyenne, acumulando así 1600 horas de vuelo; de las cuales 600 son como piloto instructor.

El candidato no se ha desempeñado en el puesto de jefe instructor anteriormente; pero ha ocupado el puesto de Jefe de operaciones y además de realizar servicios de asesoría en otra escuela.

El candidato ha sido capacitado en cursos tales como:

- curso de sistema de gestión de seguridad operacional,
- curso prevención de accidentes,
- curso de factores humanos,
- curso de Crew Resource Management,
- curso de Garmin 1000,
- Así también ha llevado cursos de ingeniería de las aeronaves que ha volado.

El candidato ha tenido varias emergencias pero ninguna llegó a ser crítica, y fue investigada como un procedimiento normal, sin embargo este no pasó a junta de infracciones.

El candidato tiene competencias técnicas de dominio del idioma inglés en nivel 5 OACI; así también tiene dominio de programas de ofimática como Word y Excel a nivel básico.

El candidato tiene experiencia en vuelo en todo el Perú, volando bajo diversos tipos de clima y complicaciones como nubosidad, neblina, vientos fuertes y lluvias; también tiene experiencia de vuelos internacionales tales como: Miami, Centroamérica y Sudamérica.

El candidato si ha recibido una sanción por parte de la DGAC por una tardanza de 5 minutos para el vuelo; menciona que si ha salido de los parámetros establecidos pero con justificación ante la DGAC; no realiza maniobras peligrosas.

El candidato está en proceso de separación y tiene hijos. Las actividades culturales en las que participa son lecturas de foros de aviación sobre desastres. Se mantiene además practicando en el simulador. Sus pasatiempos son correr, jugar futbol y tenis; ver películas, hacer parrillas y acampar. El candidato tiene disposición para trabajar fuera de Lima; afirma consumir alcohol solo en eventos sociales y muestra ser piloto instructor por vocación ya que su padre es FAP y le inculco el gusto por volar.

Candidato 4: Segura Núñez, Ángel Reynaldo

Puntaje obtenido: 67

Observaciones: El candidato es piloto comercial y piloto instructor, cuya formación aeronáutica fue realizada en la escuela de Collique.

El candidato demuestra experiencia en vuelo en aviones:

- monomotores: Cessna 150, Cessna 152, Cessna 172, Cessna 206, Cessna 175, Cessna 177, y la Piper Cherokee.
- multimotores tenemos: Beechcraft B-76 acumulando así 6542 horas de vuelo; de las cuales 2000 son como piloto instructor.

El candidato se ha desempeñado en el puesto de jefe instructor en la CIAC Jorge Chávez Dartnell en calidad de reemplazo; ha ocupado otros puestos como Encargado de Instrucción y en compañías áreas como Gerente de Operaciones.

El candidato ha sido capacitado en cursos tales como:

- curso de sistema de gestión de la seguridad operacional,

- Curso prevención de accidentes
- Curso de factores humanos
- Curso de Crew Resource Management
- Curso de Garmin 1000
- Así también ha llevado cursos de ingeniería de las aeronaves que ha volado.

El candidato ha tenido varias emergencias como una en nazca volando sobre las líneas donde se le reventó el cilindro del avión. También una segunda donde tuvo que aterrizar en la Panamericana por imprevistos mecánicos, estas fueron investigadas como un procedimiento normal, sin embargo este no paso a junta de infracciones.

El candidato tiene competencias técnicas de domino del idioma inglés; así también tiene dominio de programas de ofimática como Word y Excel a nivel básico.

El candidato tiene experiencia en la selva donde ha pasado por cada una de las actividades y funciones operativas, paso a la prospección pesquera en aeronaves acuáticas bimotor. Estuvo en Nazca 12 años donde se dedicó como piloto comercial sin habilitación. Se convirtió en piloto de aeronave e instructor de simuladores.

El candidato si ha recibido una sanción por parte de la DGAC por 6 meses por realizar una maniobra peligrosa, menciona que se ha mantenido bajo los parámetros establecidos; y realiza maniobras peligrosas porque considera que el alumno debe conocer los límites del avión.

El candidato es soltero pero tiene una hija. Las actividades culturales que le gustan son los cursos de internet. Aprende sobre actividades técnicas de aviación, le gusta aprender sobre tutoriales de aviación, construyo un simulador de vuelo donde tiene la opción de poder comprar los aplicativos de aeropuertos en software, puedes cambiar las condiciones de vuelos WED crear la pista y todo el entorno del aeropuerto. Sus pasatiempos son asistir a conciertos con su hija, al teatro a ver comedias, a crisol a comprar libros, películas de ciencia ficción y libros de esoterismo. El candidato tiene disposición para trabajar fuera de

Lima; afirma consumir alcohol solo en eventos sociales y se convirtió en piloto instructor por un tema económico.

Candidato 5: Tolmos Valdivia Carlos Gustavo

Puntaje obtenido: 75

Observaciones:

El candidato es militar de la Fuerza Aérea Peruana, estudio durante 5 años de cadete para la carrera bachiller de Ciencias Aeroespaciales. Además de estudiar 2 años en el Escuadrón aéreo, donde llevo su especialización en vuelos.

El candidato demuestra experiencia en vuelo en aviones:

- monomotores: Cessna 152 y la Piper Cherokee.
- multimotores no especifico, acumulando así 900 horas de vuelo; de las cuales 350 son como piloto instructor.

El candidato no se ha desempeñado en el puesto de jefe instructor anteriormente; trabajo en el departamento táctico y departamento de operaciones en el grupo aéreo 51 de la FAP.

El candidato ha sido capacitado en cursos tales como:

- curso de sistemas de gestión de la seguridad operacional,
- curso prevención de accidentes,
- curso de factores humanos (DGAC),
- curso de meteorología aeronáutica (USA),
- Así también ha llevado cursos de ingeniería de las aeronaves que ha volado.

El candidato no ha tenido emergencias.

El candidato tiene competencias técnicas de domino del idioma inglés; así también tiene dominio de programas de ofimática como Word y Excel a nivel básico.

El candidato tiene experiencia en vuelo en la selva y en la cordillera, ha volado a Ecuador (Guayaquil) y Chile (Santiago). El candidato nunca ha recibido una sanción por parte de la DGAC; generalmente vuela siempre dentro de los parámetros establecidos, pero menciona

que un piloto no debe olvidarse que en caso de emergencia y a criterio del piloto puede atreverse a hacerlo. Generalmente no realiza maniobras peligrosas, pero también menciona que se hace como práctica por ejemplo simular que se planta un motor es una maniobra que tiene ciertos riesgos, pero solo se realiza si se ha decidido antes en tierra como parte de la instrucción.

El candidato no es casado pero tiene novia. Las actividades culturales en las que participa son las ferias aeronáuticas. Sus pasatiempos son jugar fútbol, ver películas en casa o ir al cine. El candidato tiene disposición para trabajar fuera de Lima; afirma consumir alcohol solo en eventos sociales y muestra ser piloto instructor por vocación ya que es un tema satisfactorio, porque le permite formar gente, compartir conocimientos, la instrucción alimenta mucho su experiencia profesional como piloto.

Test Psicométrico: Es un instrumento diseñado para revelar los aspectos de la personalidad o características psicológicas de un individuo; este permite hacer descripciones y comparaciones de una persona con otra. Estos test evalúan las aptitudes y actitudes de las personas, las cuales pueden ser definidas como capacidades, habilidades e intereses de la persona.

En el estudio descubrimos, que al tener un perfil de puesto incompleto debido a que no contaba con todas las funciones debidamente establecidas, las exigencias y requerimientos para los candidatos no eran las que realmente se necesitaban para cumplir eficientemente con las labores del puesto. El estudio reveló que la aplicación del test psicométrico a los 4 modelos y fusionar los 4 resultados nos dio a conocer las competencias que debe tener realmente un jefe instructor, ya que al relacionar estas competencias con las funciones, se determinó que es un puesto de gran exigencia, responsabilidad y sobre todo disciplina en el aspecto laboral y personal, por lo que requiere que los candidatos conozcan y desarrollen sus habilidades para ser aplicadas y encaminadas correctamente en el desempeño de sus funciones. También descubrimos que la desidia de parte de los jefes instructores en cuanto a

gestiones que eran parte del día a día se debía a que gran parte de las funciones administrativas y de supervisión no estaban descritas en su perfil de puesto, enfocando su labor principalmente al lado operativo que era lo establecido en la RAP 141.

Este instrumento está dividido en tres dimensiones que buscan conocer el constructo psicológico de los candidatos. Las dimensiones que contiene este instrumento son las siguientes:

Autoevaluación de cómo lo perciben los demás: aquí se busca que el candidato se autoevalúe usando una lista de verificación para describir como los perciben las demás personas.

Autoevaluación de cómo se percibe a sí mismo: aquí se busca que el candidato se autoevalúe usando una lista de verificación para describir como se califica el mismo.

Autoevaluación de resumen de cómo se describe a sí mismo: aquí se pide que el candidato narre una breve reseña de sí mismo y describa sus capacidades.

Resultados obtenidos del test psicométrico de personalidad

Candidato 1: Olivares Pomareda, Dilian Cefora

Puntaje obtenido: 58.46

Resultado del test psicométrico del candidato: Ver anexo N°

A continuación se muestra la relación de funciones del puesto de trabajo, las características de la personalidad que el candidato debe poseer para el puesto de trabajo y los resultados que demuestran con cuantas de estas características cuenta realmente el candidato.

Las funciones son presentadas en orden de importancia.

Función N° 1: *Verificar la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelo y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: aceptación de personas, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente,

comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, organizado, paciente, planificador, preocupado, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 16 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, autónomo, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, meticuloso, multifuncional, organizado, planificador, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: acepción de personas, amistoso, armonioso, complaciente, especialista, leal, motivador, objetivo, paciente, preocupado y valoración.

Función N° 15: *Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, complaciente, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, organizado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 14 de las 23 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, maneja datos e información, meticuloso, organizado, planificador, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, complaciente, conservador, leal, motivar, objetivo, paciente, perseverante, preocupado.

Función N° 7: *Mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, armonioso, comprometido, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, sociable, trabajador.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, lógico, meticuloso, multifuncional, planificador, sistemático, sociable, trabajador.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: agradable, armonioso, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, diplomático, especialista, leal, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, motivar, objetivo, perseverante, preocupado.

Función N° 8: *Confeción y/o actualización de los manuales de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, complaciente, confiable, creativo, delegar, disciplinado, especialista, exacto, leal, meticuloso, organizado, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, exacto, meticuloso, organizado, planificador, sistemático,

trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: complaciente, confiable, creativo, delegar, especialista, leal, preocupado.

Función N° 9: *Informe detallado de la progresión de cada alumno piloto por clase.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, confiable, disciplinado, eficiente, especialista, exacto, lógico, manejo de datos, meticuloso, multifuncional, objetivo, organizado, planificador, sincero, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 14 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, autónomo, disciplinado, eficiente, exacto, lógico, maneja datos e información, meticuloso, multifuncional, organizado, planificador, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, especialista, objetivo, sincero.

Función N° 12: *Coordinación de las programaciones de vuelos diarias.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, extrovertido, lógico, manejo de datos, meticuloso, modesto, motivar, organizado, paciente, planificador, preocupado, respetuoso, sistemático, sociable, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 14 de las 29 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: disciplinado, eficiente, lógico, maneja datos e información, meticuloso, organizado,

planificador, sistemático, sociable, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: agradable, amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, diplomático, extrovertido, modesto, motivar, paciente, preocupado, respetuoso, tolerante.

Función N° 5: *Asegurarse que cada alumno complete el curso de acuerdo al programa de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, delegar, disciplinado, leal, motivar, objetivo, preocupado, le gusta trabajar en ambientes estructurados y le gusta trabajar en equipo.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 9 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, le gusta trabajar en equipo y en ambientes estructurados.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, leal, motivar, objetivo, preocupado.

Función N° 2: *Supervisar el progreso individual de los alumnos y el trabajo de los instructores de vuelo y de instrucción teórica.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: aceptación de personas, agradable, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, delegar, diplomático, eficiente, escéptico, extrovertido, introvertido, meticuloso, motivar, multifuncional, organizado, perseverante, planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 15 de las 28 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, autónomo, comprometido, eficiente, escéptico, introvertido, meticuloso,

multifuncional, organizado, planificador, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: acepción de personas, agradable, amistosa, armoniosa, complaciente, delegar, diplomático, extrovertido, motivar, perseverante, preocupado, respetuoso y valoración.

Función N° 3: *Certificar los registros de instrucción de los alumnos y certificados de graduación, brindando las recomendaciones, cuando el caso amerite, a los instructores y alumnos para la finalización satisfactoria del curso.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, comprometido, confiable, confiado, discreto, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, objetivo, disciplinado y se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, comprometido, disciplinado, discreto, escéptico, exacto, maneja datos e información, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, confiado, leal, objetivo, sincero.

Función N° 4: *Cerciorarse que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, disciplinado, leal, objetivo, organizado, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 12 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, organizado, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: leal, objetivo, perseverante, preocupado.

Función N° 10: *Informe final del rendimiento del proceso de instrucción del piloto privado y/o comercial.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, comprometido, eficiente, lógico, manejo de datos, meticulado, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 14 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, comprometido, disciplinado, eficiente, lógico, maneja datos e información, meticulado, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, objetivo, sincero.

Función N° 11: *Verificación del llenado de datos de todos los RTV.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: conservador, delegar, disciplinado, escéptico, especialista, exacto, manejo de datos, meticulado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: disciplinado, escéptico, exacto, maneja datos e información, meticulado, planificador, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: conservador, delegar, especialista, paciente, perseverante, preocupado.

Función N° 13: *Informar sobre situaciones o eventos realizados por cada uno de los alumnos durante la instrucción y su progresión.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, disciplinado, eficiente, introvertido, leal, lógico, manejo de datos, meticulado, motivar, objetivo, preocupado, sincero, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 10 de las 16 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, introvertido, lógico, maneja datos e información, meticulado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, leal, motivar, objetivo, preocupado, sincero.

Función N° 6: *Asegurarse que los exámenes escritos de cada fase y de fin de curso, se encuentren resguardados en un lugar seguro y accesible solo al personal autorizado.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, comprometido, confiado, confiable, delegar, disciplinado, discreto, eficiente, escéptico, leal, manejo de datos, preocupado, y valoración.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: autónomo, comprometido, discreto, disciplinado, eficiente, escéptico, maneja datos e información.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiado, confiable, delegar, leal, preocupado y valoración.

Función N° 14: *Coordinación con la Jefa encargada del área académica para agregar y/o eliminar funciones en el MIP.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, armonioso, confiable, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, exacto, extrovertido, lógico, meticoloso, organizado, respetuoso, sociable, tolerante, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El test ha identificado en el candidato 9 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: autónomo, disciplinado, eficiente, exacto, lógico, meticoloso, organizado, sociable, le gusta trabajar en equipo.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: armonioso, confiable, creativo, delegar, diplomático, extrovertido, respetuoso, tolerante, y valoración.

Candidato 2: Sáenz Bartens, Mario Alberto

Puntaje obtenido: 65.03

Resultado del test psicométrico del candidato:

A continuación se muestra la relación de funciones del puesto de trabajo, las características de la personalidad que el candidato debe poseer para el puesto de trabajo y los resultados que demuestran con cuantas de estas características cuenta realmente el candidato.

Las funciones son presentadas en orden de importancia.

Función N° 1: *Verificar la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelo y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: acepción de personas, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, meticulado, motivar, multifuncional, objetivo, organizado, paciente, planificador, preocupado, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 18 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: amistoso, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, meticulado, motivador, objetivo, organizado, planificador, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: acepción de personas, analítica, armoniosa, autónoma, complaciente, leal, multifuncional, paciente, preocupada.

Función N° 15: *Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, complaciente, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, meticulado, motivar, objetivo, organizado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 16 de las 23 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, maneja datos e información, meticulouso, motivador, objetivo, organizado, planificador, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, complaciente, conservador, leal, paciente, perseverante, preocupado.

Función N° 7: *Mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, armonioso, comprometido, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticulouso, motivar, multifuncional, objetivo, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, sociable, trabajador.

El test ha identificado en el candidato 16 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, diplomático, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a un grupo social u organización, meticulouso, motivador, objetivo, planificador, sistemático, sociable, trabajador.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: agradable, armonioso, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, leal, multifuncional, perseverante, preocupado.

Función N° 8: *Confeción y/o actualización de los manuales de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, complaciente, confiable, creativo, delegar, disciplinado, especialista, exacto, leal, meticuloso, organizado, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, especialista, exacto, meticuloso, organizado, planificador, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: complaciente, confiable, creativo, delegar, leal, preocupado.

Función N° 9: *Informe detallado de la progresión de cada alumno piloto por clase.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, confiable, disciplinado, eficiente, especialista, exacto, lógico, manejo de datos, meticuloso, multifuncional, objetivo, organizado, planificador, sincero, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 14 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: disciplinado, eficiente, especialista, exacto, lógico, maneja datos e información, meticuloso, objetivo, organizado, planificador, sincero, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, autónomo, confiable, multifuncional.

Función N° 12: *Coordinación de las programaciones de vuelos diarias.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, extrovertido, lógico, manejo de datos, meticulado, modesto, motivar, organizado, paciente, planificador, preocupado, respetuoso, sistemático, sociable, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 17 de las 29 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: agradable, diplomático, disciplinado, eficiente, extrovertido, lógico, maneja datos e información, meticulado, motivador, organizado, planificador, sistemático, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, modesto, paciente, preocupado, respetuoso, tranquilo, tolerante.

Función N° 5: *Asegurarse que cada alumno complete el curso de acuerdo al programa de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, delegar, disciplinado, leal, motivar, objetivo, preocupado, le gusta trabajar en ambientes estructurados y le gusta trabajar en equipo.

El test ha identificado en el candidato 6 de las 9 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, objetivo, motivador, le gusta trabajar en equipo y en ambientes estructurados.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, leal, preocupado.

Función N° 2: *Supervisar el progreso individual de los alumnos y el trabajo de los instructores de vuelo y de instrucción teórica.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: acepción de personas, agradable, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, delegar, diplomático, eficiente, escéptico, extrovertido, introvertido, meticuloso, motivar, multifuncional, organizado, perseverante, planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 16 de las 28 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: amistoso, comprometido, diplomático, eficiente, escéptico, extrovertido, meticuloso, motivador, organizado, planificador, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: acepción de personas, agradable, analítica, armoniosa, autónoma, complaciente, delegar, introvertido, multifuncional, perseverante, preocupado, respetuoso.

Función N° 3: *Certificar los registros de instrucción de los alumnos y certificados de graduación, brindando las recomendaciones, cuando el caso amerite, a los instructores y alumnos para la finalización satisfactoria del curso.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, comprometido, confiable, confiado, discreto, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron:

comprometido, disciplinado, escéptico, exacto, maneja datos e información, objetivo, sincero y le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, confiable, confiado, discreto, leal.

Función N° 4: *Cerciorarse que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, disciplinado, leal, objetivo, organizado, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 9 de las 12 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, objetivo, organizado, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: leal, perseverante, preocupado.

Función N° 10: *Informe final del rendimiento del proceso de instrucción del piloto privado y/o comercial.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, comprometido, eficiente, lógico, manejo de datos, meticuloso, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 14 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, lógico, maneja datos e información, meticuloso,

objetivo, sincero, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, autónomo.

Función N° 11: *Verificación del llenado de datos de todos los RTV.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: conservador, delegar, disciplinado, escéptico, especialista, exacto, manejo de datos, meticuloso, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: disciplinado, escéptico, especialista, exacto, maneja datos e información, meticuloso, planificador, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: conservador, delegar, paciente, perseverante, preocupado, tranquilo.

Función N° 13: *Informar sobre situaciones o eventos realizados por cada uno de los alumnos durante la instrucción y su progresión.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, disciplinado, eficiente, introvertido, leal, lógico, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, preocupado, sincero, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 16 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, lógico, maneja datos e información, meticuloso,

motivador, objetivo, sincero, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, introvertido, leal, preocupado.

Función N° 6: *Asegurarse que los exámenes escritos de cada fase y de fin de curso, se encuentren resguardados en un lugar seguro y accesible solo al personal autorizado.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, comprometido, confiado, confiable, delegar, disciplinado, discreto, eficiente, escéptico, leal, manejo de datos, preocupado, y valoración.

El test ha identificado en el candidato 6 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, maneja datos e información y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, confiado, confiable, delegar, discreto, leal, preocupado.

Función N° 14: *Coordinación con la Jefa encargada del área académica para agregar y/o eliminar funciones en el MIP.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, armonioso, confiable, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, exacto, extrovertido, lógico, meticoloso, organizado, respetuoso, sociable, tolerante, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: diplomático, disciplinado, eficiente, exacto, extrovertido, lógico, meticoloso, organizado, sociable, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, armonioso, confiable, creativo, delegar, respetuoso, tolerante.

Candidato 3: Sánchez Moreno Cisneros, Mario Fernando

Puntaje obtenido: 36.45

Resultado del test psicométrico del candidato:

A continuación se muestra la relación de funciones del puesto de trabajo, las características de la personalidad que el candidato debe poseer para el puesto de trabajo y los resultados que demuestran con cuantas de estas características cuenta realmente el candidato.

Las funciones son presentadas en orden de importancia.

Función N° 1: *Verificar la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelo y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: acepción de personas, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, meticulado, motivar, multifuncional, objetivo, organizado, paciente, planificador, preocupado, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: acepción de personas, amistosa, armoniosa, comprometida, disciplinada, escéptico, motivador, preocupado, sociable, trabaja en base a datos reales y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, autónomo, complaciente, eficiente, especialista, exacto, leal, meticulado, multifuncional,

objetivo, organizado, paciente, planificador, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo.

Función N° 15: *Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, complaciente, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, organizado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 23 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, conservador, disciplinado, escéptico, maneja datos e información, motivador, preocupado, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, complaciente, eficiente, exacto, leal, meticuloso, objetivo, organizado, paciente, perseverante, planificador, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 7: *Mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, armonioso, comprometido, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, sociable, trabajador.

El test ha identificado en el candidato 10 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron:

agradable, armonioso, comprometido, conservador, diplomático, disciplinado, escéptico, motivador, preocupado, sociable.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: complaciente, confiable, creativo, delegar, eficiente, especialista, exacto, leal, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticuloso, multifuncional, objetivo, perseverante, planificador, sistemático, trabajador.

Función N° 8: *Confección y/o actualización de los manuales de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, complaciente, confiable, creativo, delegar, disciplinado, especialista, exacto, leal, meticuloso, organizado, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, preocupado, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: complaciente, confiable, creativo, delegar, especialista, exacto, leal, meticuloso, organizado, planificador, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 9: *Informe detallado de la progresión de cada alumno piloto por clase.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, confiable, disciplinado, eficiente, especialista, exacto, lógico, manejo de datos, meticuloso, multifuncional, objetivo, organizado, planificador, sincero, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron:

disciplinado, maneja datos e información, sincero y le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, autónomo, confiable, eficiente, especialista, exacto, lógico, meticulado, multifuncional, objetivo, organizado, planificador, trabajador, le gusta trabajar en equipo.

Función N° 12: *Coordinación de las programaciones de vuelos diarias.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, extrovertido, lógico, manejo de datos, meticulado, modesto, motivar, organizado, paciente, planificador, preocupado, respetuoso, sistemático, sociable, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 29 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: agradable, amistoso, armonioso, carismático, diplomático, disciplinado, extrovertido, maneja datos e información, motivador, preocupado, sociable, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: complaciente, confiable, delegar, eficiente, lógico, meticulado, modesto, organizado, paciente, planificador, respetuoso, sistemático, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 5: *Asegurarse que cada alumno complete el curso de acuerdo al programa de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, delegar, disciplinado, leal, motivar, objetivo, preocupado, le gusta trabajar en ambientes estructurados y le gusta trabajar en equipo.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 9 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, preocupado, motivador.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, leal, objetivo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y le gusta trabajar en equipo.

Función N° 2: *Supervisar el progreso individual de los alumnos y el trabajo de los instructores de vuelo y de instrucción teórica.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: aceptación de personas, agradable, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, delegar, diplomático, eficiente, escéptico, extrovertido, introvertido, meticuloso, motivar, multifuncional, organizado, perseverante, planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 13 de las 28 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: aceptación de personas, agradable, amistosa, armoniosa, comprometida, diplomática, escéptica, extrovertida, motivadora, preocupada, sociable, le gusta trabajar en base a datos reales y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, autónomo, complaciente, delegar, eficiente, introvertido, meticuloso, multifuncional, organizado, perseverante, planificador, respetuoso, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 3: *Certificar los registros de instrucción de los alumnos y certificados de graduación, brindando las recomendaciones, cuando el caso amerite, a los instructores y alumnos para la finalización satisfactoria del curso.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, comprometido, confiable, confiado, discreto, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, discreto, escéptico, maneja datos e información, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, confiable, confiado, exacto, leal, objetivo.

Función N° 4: *Cerciorarse que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, disciplinado, leal, objetivo, organizado, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 12 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, preocupado, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: leal, objetivo, organizado, perseverante, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo.

Función N° 10: *Informe final del rendimiento del proceso de instrucción del piloto privado y/o comercial.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, comprometido, eficiente, lógico, manejo de datos, meticulado, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 5 de las 14 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, maneja datos e información, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, autónomo, eficiente, lógico, meticulado, objetivo, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo.

Función N° 11: *Verificación del llenado de datos de todos los RTV.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: conservador, delegar, disciplinado, escéptico, especialista, exacto, manejo de datos, meticulado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 6 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: conservador, disciplinado, escéptico, maneja datos e información, preocupado, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, especialista, exacto, meticulado, paciente, perseverante, planificador, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 13: *Informar sobre situaciones o eventos realizados por cada uno de los alumnos durante la instrucción y su progresión.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, disciplinado, eficiente, introvertido, leal, lógico, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, preocupado, sincero, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 16 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, maneja datos e información, motivador, preocupado, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, eficiente, introvertido, leal, lógico, meticuloso, objetivo, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 6: *Asegurarse que los exámenes escritos de cada fase y de fin de curso, se encuentren resguardados en un lugar seguro y accesible solo al personal autorizado.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, comprometido, confiado, confiable, delegar, disciplinado, discreto, eficiente, escéptico, leal, manejo de datos, preocupado, y valoración.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, discreto, escéptico, maneja datos e información, preocupado y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, confiado, confiable, delegar, eficiente, leal.

Función N° 14: *Coordinación con la Jefa encargada del área académica para agregar y/o eliminar funciones en el MIP.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, armonioso, confiable, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, exacto, extrovertido, lógico, meticulado, organizado, respetuoso, sociable, tolerante, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El test ha identificado en el candidato 6 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: armonioso, diplomático, disciplinado, extrovertido, sociable, valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, confiable, creativo, delegar, eficiente, exacto, lógico, meticulado, organizado, respetuoso, tolerante, le gusta trabajar en equipo.

Candidato 4: Segura Núñez, Angel Reynaldo

Puntaje obtenido: 51.60

Resultado del test psicométrico del candidato:

A continuación se muestra la relación de funciones del puesto de trabajo, las características de la personalidad que el candidato debe poseer para el puesto de trabajo y los resultados que demuestran con cuantas de estas características cuenta realmente el candidato.

Las funciones son presentadas en orden de importancia.

Función N° 1: *Verificar la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelo y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: aceptación de personas, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, meticulado, motivar, multifuncional, objetivo, organizado, paciente, planificador, preocupado,

sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 15 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: acepción de personas, analítico, armonioso, complaciente, comprometido, disciplinado, escéptico, exacto, meticuloso, objetivo, organizado, paciente, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: amistoso, autónomo, eficiente, especialista, leal, motivar, multifuncional, planificador, preocupado, sociable, trabajador, valoración.

Función N° 15: *Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, complaciente, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, organizado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 14 de las 23 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, complaciente, conservador, disciplinado, escéptico, exacto, meticuloso, objetivo, organizado, paciente, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, eficiente, leal, manejo de datos, motivar, perseverante, planificador, preocupado, trabajador.

Función N° 7: *Mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, armonioso, comprometido, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, sociable, trabajador.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: armonioso, comprometido, complaciente, conservador, diplomático, disciplinado, escéptico, exacto, lógico, meticuloso, objetivo, sistemático.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: agradable, confiable, creativo, delegar, eficiente, especialista, leal, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, motivar, multifuncional, perseverante, planificador, preocupado, sociable, trabajador.

Función N° 8: *Confección y/o actualización de los manuales de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, complaciente, confiable, creativo, delegar, disciplinado, especialista, exacto, leal, meticuloso, organizado, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 10 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, complaciente, disciplinado, exacto, meticuloso, organizado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, creativo, delegar, especialista, leal, planificador, preocupado, trabajador.

Función N° 9: *Informe detallado de la progresión de cada alumno piloto por clase.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, confiable, disciplinado, eficiente, especialista, exacto, lógico, manejo de datos, meticuloso, multifuncional, objetivo, organizado, planificador, sincero, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 9 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, disciplinado, exacto, lógico, meticuloso, objetivo, organizado, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, confiable, eficiente, especialista, manejo de datos, multifuncional, planificador, sincero, trabajador.

Función N° 12: *Coordinación de las programaciones de vuelos diarias.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, extrovertido, lógico, manejo de datos, meticuloso, modesto, motivar, organizado, paciente, planificador, preocupado, respetuoso, sistemático, sociable, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 13 de las 29 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: armonioso, complaciente, diplomático, disciplinado, lógico, meticuloso, organizado, paciente, sistemático, tranquilo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: agradable, amistoso, carismático, confiable, delegar, eficiente, extrovertido, manejo de datos, modesto, motivar, planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, tolerante.

Función N° 5: *Asegurarse que cada alumno complete el curso de acuerdo al programa de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, delegar, disciplinado, leal, motivar, objetivo, preocupado, le gusta trabajar en ambientes estructurados y le gusta trabajar en equipo.

El test ha identificado en el candidato 5 de las 9 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, objetivo, le gusta trabajar en equipo y en ambientes estructurados.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, leal, motivar, preocupado.

Función N° 2: *Supervisar el progreso individual de los alumnos y el trabajo de los instructores de vuelo y de instrucción teórica.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: acepción de personas, agradable, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, delegar, diplomático, eficiente, escéptico, extrovertido, introvertido, meticuloso, motivar, multifuncional, organizado, perseverante, planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 12 de las 28 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: acepción de personas, analítica, armoniosa, complaciente, comprometida, diplomática,

escéptica, meticulosa, organizada, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: agradable, amistoso, autónomo, delegar, eficiente, extrovertido, introvertido, motivar, multifuncional, perseverante, planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, valoración.

Función N° 3: *Certificar los registros de instrucción de los alumnos y certificados de graduación, brindando las recomendaciones, cuando el caso amerite, a los instructores y alumnos para la finalización satisfactoria del curso.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, comprometido, confiable, confiado, discreto, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, comprometido, disciplinado, discreto, escéptico, exacto, objetivo, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, confiado, leal, manejo de datos e información, sincero.

Función N° 4: *Cerciorarse que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, disciplinado, leal, objetivo, organizado, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 12 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, objetivo, organizado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: leal, perseverante, planificador, preocupado.

Función N° 10: *Informe final del rendimiento del proceso de instrucción del piloto privado y/o comercial.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, comprometido, eficiente, lógico, manejo de datos, meticulado, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 9 de las 14 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: analítico, comprometido, disciplinado, lógico, meticulado, objetivo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, eficiente, manejo de datos, sincero, trabajador.

Función N° 11: *Verificación del llenado de datos de todos los RTV.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: conservador, delegar, disciplinado, escéptico, especialista, exacto, manejo de datos, meticulado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron:

conservador, disciplinado, escéptico, exacto, meticuloso, paciente, sistemático, tranquilo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, especialista, manejo de datos, perseverante, planificador, preocupado, trabajador.

Función N° 13: *Informar sobre situaciones o eventos realizados por cada uno de los alumnos durante la instrucción y su progresión.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, disciplinado, eficiente, introvertido, leal, lógico, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, preocupado, sincero, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 16 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, lógico, meticuloso, objetivo, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: confiable, eficiente, introvertido, leal, manejo de datos, motivar, preocupado, sincero.

Función N° 6: *Asegurarse que los exámenes escritos de cada fase y de fin de curso, se encuentren resguardados en un lugar seguro y accesible solo al personal autorizado.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, comprometido, confiado, confiable, delegar, disciplinado, discreto, eficiente, escéptico, leal, manejo de datos, preocupado, y valoración.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, discreto, escéptico.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, confiado, confiable, delegar, eficiente, leal, manejo de datos, preocupado, y valoración.

Función N° 14: *Coordinación con la Jefa encargada del área académica para agregar y/o eliminar funciones en el MIP.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, armonioso, confiable, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, exacto, extrovertido, lógico, meticoloso, organizado, respetuoso, sociable, tolerante, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: armonioso, diplomático, disciplinado, exacto, lógico, meticoloso, organizado, le gusta trabajar en equipo.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: autónomo, confiable, creativo, delegar, eficiente, extrovertido, respetuoso, sociable, tolerante, valoración.

Candidato 5: Tolmos Valdivia, Carlos Gustavo

Puntaje obtenido: 55.19

Resultado del test psicométrico del candidato:

A continuación se muestra la relación de funciones del puesto de trabajo, las características de la personalidad que el candidato debe poseer para el puesto de trabajo y los resultados que demuestran con cuantas de estas características cuenta realmente el candidato.

Las funciones son presentadas en orden de importancia.

Función N° 1: *Verificar la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelo y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: acepción de personas, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, organizado, paciente, planificador, preocupado, sociable, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 15 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: amistoso, autónomo, armonioso, complaciente, comprometido, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, organizado, paciente, preocupado, trabajador, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: acepción de personas, analítico, especialista, leal, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, planificador, sociable, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en base a datos reales.

Función N° 15: *Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, complaciente, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, organizado, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 15 de las 23 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, complaciente, confiable, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, organizado, paciente, perseverante, preocupado, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: leal, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 7: *Mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, armonioso, comprometido, complaciente, confiable, conservador, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, escéptico, especialista, exacto, leal, lógico, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, sociable, trabajador.

El test ha identificado en el candidato 14 de las 27 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: agradable, armonioso, comprometido, complaciente, confiable, conservador, disciplinado, eficiente, escéptico, exacto, lógico, perseverante, preocupado, trabajador.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: creativo, delegar, diplomático, especialista, leal, lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización, meticuloso, motivar, multifuncional, objetivo, planificador, sistemático, sociable.

Función N° 8: *Confeción y/o actualización de los manuales de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, complaciente, confiable, creativo, delegar, disciplinado, especialista, exacto, leal, meticuloso, organizado, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 10 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, complaciente, confiable, disciplinado, exacto, organizado, preocupado, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: creativo, delegar, especialista, leal, meticuloso, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 9: *Informe detallado de la progresión de cada alumno piloto por clase.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, confiable, disciplinado, eficiente, especialista, exacto, lógico, manejo de datos, meticuloso, multifuncional, objetivo, organizado, planificador, sincero, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 10 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: autónomo, confiable, disciplinado, eficiente, exacto, lógico, organizado, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, especialista, manejo de datos, meticuloso, multifuncional, objetivo, planificador, sincero.

Función N° 12: *Coordinación de las programaciones de vuelos diarias.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: agradable, amistoso, armonioso, carismático, complaciente, confiable, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, extrovertido, lógico, manejo de datos, meticuloso, modesto, motivar, organizado, paciente, planificador, preocupado, respetuoso, sistemático, sociable, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 16 de las 29 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: agradable, amistoso, armonioso, complaciente, confiable, disciplinado, eficiente, lógico, organizado, paciente, preocupado, trabajador, tranquilo, tolerante, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: carismático, delegar, diplomático, extrovertido, manejo de datos, meticuloso, modesto, motivar, planificador, respetuoso, sistemático, sociable, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 5: *Asegurarse que cada alumno complete el curso de acuerdo al programa de instrucción.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, delegar, disciplinado, leal, motivar, objetivo, preocupado, le gusta trabajar en ambientes estructurados y le gusta trabajar en equipo.

El test ha identificado en el candidato 4 de las 9 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, preocupado y le gusta trabajar en equipo.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, leal, motivar, objetivo, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 2: *Supervisar el progreso individual de los alumnos y el trabajo de los instructores de vuelo y de instrucción teórica.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: aceptación de personas, agradable, amistoso, analítico, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, delegar, diplomático, eficiente, escéptico, extrovertido, introvertido, meticuloso, motivar, multifuncional, organizado, perseverante,

planificador, preocupado, respetuoso, sociable, trabajador, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales y valoración.

El test ha identificado en el candidato 15 de las 28 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: agradable, amistoso, armonioso, autónomo, complaciente, comprometido, eficiente, escéptico, organizado, perseverante, preocupado, sociable, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: acepción de personas, analítico, delegar, diplomático, extrovertido, introvertido, meticuloso, motivar, multifuncional, planificador, respetuoso, le gusta trabajar en ambientes estructurados, valoración.

Función N° 3: *Certificar los registros de instrucción de los alumnos y certificados de graduación, brindando las recomendaciones, cuando el caso amerite, a los instructores y alumnos para la finalización satisfactoria del curso.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, comprometido, confiable, confiado, discreto, escéptico, exacto, leal, manejo de datos, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, confiable, confiado, disciplinado, escéptico, exacto, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, discreto, leal, manejo de datos, objetivo, sincero.

Función N° 4: *Cerciorarse que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, disciplinado, leal, objetivo, organizado, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 12 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, disciplinado, organizado, perseverante, preocupado, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: leal, objetivo, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 10: *Informe final del rendimiento del proceso de instrucción del piloto privado y/o comercial.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: analítico, autónomo, comprometido, eficiente, lógico, manejo de datos, meticulado, objetivo, se ajusta a las normas y procedimientos, sincero, trabajador, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 8 de las 14 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: autónomo, comprometido, disciplinado, eficiente, lógico, trabajador, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: analítico, manejo de datos, meticulado, objetivo, sincero, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 11: *Verificación del llenado de datos de todos los RTV.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: conservador, delegar, disciplinado, escéptico, especialista, exacto, manejo de datos, meticuloso, paciente, perseverante, planificador, preocupado, sistemático, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo, le gusta trabajar en ambientes estructurados, y en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: conservador, disciplinado, escéptico, exacto, paciente, perseverante, preocupado, trabajador, tranquilo, le gusta trabajar en equipo y en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, especialista, manejo de datos, meticuloso, planificador, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 13: *Informar sobre situaciones o eventos realizados por cada uno de los alumnos durante la instrucción y su progresión.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: comprometido, confiable, disciplinado, eficiente, introvertido, leal, lógico, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, preocupado, sincero, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados, le gusta trabajar en base a datos reales.

El test ha identificado en el candidato 7 de las 16 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: comprometido, confiable, disciplinado, eficiente, lógico, preocupado, le gusta trabajar en base a datos reales.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: introvertido, leal, manejo de datos, meticuloso, motivar, objetivo, sincero, sistemático, le gusta trabajar en ambientes estructurados.

Función N° 6: *Asegurarse que los exámenes escritos de cada fase y de fin de curso, se encuentren resguardados en un lugar seguro y accesible solo al personal autorizado.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, comprometido, confiado, confiable, delegar, disciplinado, discreto, eficiente, escéptico, leal, manejo de datos, preocupado, y valoración.

El test ha identificado en el candidato 9 de las 13 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: autónomo, comprometido, confiado, confiable, disciplinado, eficiente, escéptico, preocupado y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: delegar, discreto, leal, manejo de datos e información.

Función N° 14: *Coordinación con la Jefa encargada del área académica para agregar y/o eliminar funciones en el MIP.*

Las características de personalidad que debe poseer el candidato para esta función son: autónomo, armonioso, confiable, creativo, delegar, diplomático, disciplinado, eficiente, exacto, extrovertido, lógico, meticulado, organizado, respetuoso, sociable, tolerante, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El test ha identificado en el candidato 11 de las 18 características de la personalidad que son deseables para un óptimo desempeño de esta función. Las encontradas fueron: autónomo, armonioso, confiable, disciplinado, eficiente, exacto, lógico, organizado, tolerante, le gusta trabajar en equipo y valoración.

El candidato no posee las siguientes características de la personalidad: creativo, delegar, diplomático, extrovertido, meticulado, respetuoso, sociable.

Test de Conocimientos: Este instrumento evalúa los conocimientos, experiencia y habilidades que poseen los candidatos a través del estudio, práctica o ejercicio del puesto. Buscan medir el grado de competencia profesional y técnico que exige el

puesto; así como la capacidad y habilidad para realizar las tareas contenidas en el puesto de trabajo.

Para el proceso de selección se creó una prueba de acuerdo con la funciones del puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell. No es posible aplicar esta prueba de conocimientos para el mismo puesto en otras CIAC, o para otros puestos en la misma u otras CIAC debido a las diferencias que existen entre las organizaciones.

En el proceso de creación de este instrumento y otros instrumentos se descubrió que las cinco funciones que están establecidas en la RAP 141, no son las únicas que desempeñan los jefes instructores dentro de una CIAC. Por este motivo se necesitó estudiar el puesto; lo que permitió descubrir que los jefes instructores desarrollaban diez funciones adicionales a las establecidas en la RAP 141.

El test de conocimientos fue elaborado usando el método de casos, los casos fueron creados basándose en el total de las funciones que implican las gestiones administrativas que debe realizar el jefe instructor del CIAC. La aplicación del instrumento a los candidatos permitió descubrir el nivel de la competencia de los candidatos sobre las funciones del puesto de trabajo relacionadas a la gestión administrativa del jefe instructor del CIAC.

Este instrumento contiene 12 casos que fueron relacionados a 8 funciones del puesto, los cuales fueron considerados como dimensiones para la evaluación. Cada caso contiene 4 respuestas, cada respuesta está relacionada a un nivel de competencias los cuales se definen como criterios de la evaluación dentro de una línea de sucesión, los niveles propuestos fueron súper incompetente, incompetente, medianamente competente y competente. A continuación se presentan las ocho dimensiones evaluadas:

- ✓ Verificación de la efectividad de la instrucción teórica y operativa: El caso que se construyó mide el nivel de competencia del Jefe Instructor para evaluar la

efectividad del curso dictado por los instructores de la CIAC. El caso propone la contingencia sobre la diferencia de los resultados que obtienen los alumnos en los exámenes de pre chequeo donde son evaluados por un instructor de la CIAC y de chequeo en los que son evaluados por los instructores de vuelo designados por la DGAC.

- ✓ Seguimiento y control de los legajos de los alumnos: esta dimensión evaluó que los candidatos tengan conocimiento de la gran responsabilidad y riesgo que implica esta función, ya que de no cumplirse regularmente podría recaer en sanciones administrativas y económicas graves para el CIAC.
- ✓ Verificación del llenado de los RTV: esta dimensión evaluó los candidatos deben demostrar su conocimiento de los procedimientos regulares y la importancia de la exactitud de estos datos, ya que la alteración de cifras y datos en estos documentos implica una falta grave y perjudica tanto a los alumnos como al CIAC.
- ✓ Coordinación de las programaciones de vuelos: aquí evaluamos la habilidad de los candidatos para realizar una adecuada coordinación y su capacidad de comunicación con el personal del área administrativa y con los alumnos.
- ✓ Confección y actualización de los manuales de instrucción: aquí los candidatos deben demostrar la responsabilidad que implica tener bajo su supervisión la enseñanza de un grupo de alumnos para lo cual deben mantener actualizados los manuales de todos los cursos.
- ✓ Supervisión de la evaluación inicial y periódica de los instructores del CIAC: se busca evaluar que la disciplina sea bien aplicada y dirigida no solo para con los alumnos sino también con los instructores que estén bajo el mando del jefe instructor.

- ✓ Supervisión del cumplimiento y estandarización de las técnicas de instrucción: aquí se evalúa la capacidad de los candidatos para poder mantener una buena estandarización y transmitirla a sus instructores y que sea bien asimilada por estos.
- ✓ Conocimientos informáticos: busca evaluar los conocimientos informáticos básicos de los candidatos y su capacidad para realizar informes y cuadros por sí mismos.

Resultados obtenidos del Test de Conocimientos

Candidato 1: Olivares Pomareda, Dilian Cefora

Puntaje obtenido: 76.50

Observaciones:

Los resultados nos indican que el candidato demuestra tener competencia sobre las funciones de verificación de la efectividad de la instrucción teórica y operativa, verificación del llenado de los RTV, coordinación de las programaciones de vuelos, confección y actualización de los manuales de instrucción, supervisión de la evaluación inicial y periódica de los instructores del CIAC. Finalmente demostró tener competencias técnicas básicas para la redacción de documentos y manejo del programa de WORD.

El candidato demuestra ser medianamente competente en seguimiento y control de los legajos de los alumnos, por que desconoce la totalidad de la documentación que el alumno debe tener en su legajo antes ser incluido en las programaciones de las horas de vuelo; pero demuestra que procedería de la forma correcta si se diera el caso en el que se omitiera parte de la documentación, comunicándolo oportunamente a la autoridad.

También demostró ser medianamente competente sobre mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, porque no sanciona a los

responsables en el caso de no se sigan los procedimientos establecidos en el manual de aeronavegabilidad continua. Finalmente demuestra tener un nivel de mediana competencia en el conocimiento de técnicas básicas de EXCEL.

Candidato N° 2: Sáenz Bartens, Mario Alberto

Puntaje obtenido: 84.00

Observaciones:

Los resultados nos indican que el candidato demuestra tener competencia sobre las funciones de verificación de la efectividad de la instrucción teórica y operativa, hacer seguimiento y control de los legajos de vuelos de los alumnos, verificación del llenado de los RTV, coordinación de las programaciones de vuelos, confección y actualización de los manuales de instrucción, supervisión de la evaluación inicial y periódica de los instructores del CIAC. Finalmente demostró tener competencias técnicas básicas para la redacción de documentos y manejo del programa de WORD. El candidato demuestra ser medianamente competente sobre mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, porque no sanciona a los responsables en el caso de no se sigan los procedimientos establecidos en el manual de aeronavegabilidad continua. Finalmente demuestra tener un nivel de mediana competencia en el conocimiento de técnicas básicas de EXCEL.

Candidato 3: Sánchez Moreno Cisneros, Mario Fernando

Puntaje: 74

Observaciones:

Los resultados nos indican que el candidato demuestra tener competencia sobre las funciones de verificación de la efectividad de la instrucción teórica y operativa, hacer seguimiento y control de los legajos de vuelos de los alumnos, verificación del llenado de los RTV, confección y actualización de los manuales de instrucción, supervisión de la evaluación inicial y periódica de los instructores del CIAC.

Finalmente demostró tener competencias técnicas básicas para la redacción de documentos y manejo del programa de WORD.

El candidato por otro lado, demuestra ser medianamente competente sobre la coordinación de las programaciones de vuelos porque debe actuar de manera estricta con respecto a los horarios establecidos en los vuelos y no hacer volar a los alumnos pilotos que no se encuentren programados; también es medianamente competente en mantener las técnicas de instrucción y los procedimientos y estándares del CIAC, porque no sanciona a los responsables en el caso de no se sigan los procedimientos establecidos en el manual de aeronavegabilidad continua. Finalmente demuestra tener un nivel de mediana competencia en el conocimiento de técnicas básicas de EXCEL.

Candidato 4: Segura Núñez, Ángel Reynaldo

Puntaje obtenido: 81

Observaciones:

Los resultados nos indican que el candidato demuestra tener competencia sobre las funciones de verificación de la efectividad de la instrucción teórica y operativa, hacer seguimiento y control de los legajos de vuelos de los alumnos, verificación del llenado de los RTV, coordinación de las programaciones de vuelos, confección y actualización de los manuales de instrucción, supervisión de la evaluación inicial y periódica de los instructores del CIAC. Finalmente demostró tener competencias técnicas básicas para la redacción de documentos y manejo del programa de WORD.

El candidato demuestra ser medianamente competente sobre mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, porque no sanciona a los responsables en el caso de no se sigan los procedimientos establecidos en el manual de aeronavegabilidad continua. Finalmente demuestra tener un nivel de mediana competencia en el conocimiento de técnicas básicas de EXCEL.

Candidato 5: Tolmos Valdivia, Carlos Gustavo

Puntaje obtenido: 77

Observaciones:

Los resultados nos indican que el candidato demuestra tener competencia sobre las funciones de verificación de la efectividad de la instrucción teórica y operativa, hacer seguimiento y control de los legajos de vuelos de los alumnos, coordinación de las programaciones de vuelos, confección y actualización de los manuales de instrucción, supervisión de la evaluación inicial y periódica de los instructores del CIAC. Finalmente demostró tener competencias técnicas básicas para la redacción de documentos y manejo del programa de WORD.

El candidato demuestra ser medianamente competente con respecto a la correcta verificación del llenado de los RTV ya que no demostró no saber el procedimiento adecuado en el caso de que existan errores en los RTV.

También demostró ser medianamente competente sobre mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, porque no sanciona a los responsables en el caso de no se sigan los procedimientos establecidos en el manual de aeronavegabilidad continua. Finalmente demuestra tener un nivel de mediana competencia en el conocimiento de técnicas básicas de EXCEL.

5.2 Análisis de resultados

Los diferentes instrumentos utilizados en el proceso de selección, los resultados obtenidos por los participantes en cada uno de los instrumentos y el participante que demuestra ser el más competente para el cargo, se muestran en la siguiente tabla:

Candidatos	Resultados de la evaluación del CV	Resultados de la entrevista	Resultados del Test psicométrico	Test de conocimiento	Jefe Instructor Promedio Final
Candidato 1	68.00	83.00	58.46	76.50	71.49
Candidato 2	74.00	88.00	64.63	76.50	75.78
Candidato 3	58.00	66.00	36.45	74.00	58.61
Candidato 4	63.00	67.00	51.60	81.00	65.65
Candidato 5	62.00	75.00	55.19	77.00	67.30

Tabla 3. Resultados del proceso de selección para el puesto de jefe instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell y los resultados promedio para jefe instructor.

Fuente: Datos de la propia investigación.

Los resultados demuestran que los mejores candidatos para el puesto son: Dilian Olivares y Mario Sáenz, quienes superaron los 70 puntos, sin embargo, se deja constancia que el candidato que mejor se acerca al perfil del puesto es Mario Sáenz, al alcanzar el puntaje de 75.78 por lo que debe ser considerado el más competente para el puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell.

5.3 El análisis de correlación de Pearson

El análisis de correlación: Esta indica la fuerza y la dirección de una relación lineal y proporcionalidad entre las variables estadísticas del estudio buscando determinar que las variables cuantitativas están correlacionadas, su ecuación de cálculo está dado por:

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum XY}{N} - \bar{X}\bar{Y}}{S_x S_y}$$

Se buscó establecer la relación de forma aleatoria entre la variable dependiente (Y): validar el perfil de los candidatos para el puesto de jefe instructor para el centro de instrucción civil aeronáutica (CIAC) Jorge Chávez Dartnell y las variables independientes que son los instrumentos de evaluación en el proceso de selección tales como variable independiente 1 (X_1): lista de verificación del CV, variable independiente 2 (X_2): entrevista de fondo, variable independiente 3 (X_3): Test

psicométrico, variable independiente 4 (X_4): test de conocimientos desarrollaron varios análisis de correlación entre las variables.

En la tabla 3 mostramos la fuerza, dirección lineal y proporcionalidad entre las variables estadísticas independientes y la variable dependiente. Aquí mostramos los resultados obtenidos:

		Correlaciones				
		Jefe Instructor	Evaluación CV	Entrevista de fondo	Test Psicométrico	Test Conocimientos
Jefe Instructor	Pearson Correlation	1	.962**	.934*	.980**	.202
	Sig. (2-tailed)		.009	.020	.003	.745
	N	5	5	5	5	5
Evaluación del CV	Pearson Correlation	.962**	1	.922*	.896*	.112
	Sig. (2-tailed)	.009		.026	.040	.857
	N	5	5	5	5	5
Entrevista de fondo	Pearson Correlation	.934*	.922*	1	.866	-.159
	Sig. (2-tailed)	.020	.026		.057	.799
	N	5	5	5	5	5
Test Psicométrico	Pearson Correlation	.980**	.896*	.866	1	.333
	Sig. (2-tailed)	.003	.040	.057		.584
	N	5	5	5	5	5
Test de Conocimientos	Pearson Correlation	.202	.112	-.159	.333	1
	Sig. (2-tailed)	.745	.857	.799	.584	
	N	5	5	5	5	5

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabla 4. Resultados de las correlaciones entre los resultados de cada uno de los instrumentos utilizados en el proceso de selección.

Fuente: datos de la propia investigación.

La tabla muestra un nivel alto de correlación entre la variable dependiente validar el perfil de los candidatos para el puesto de jefe instructor para el centro de instrucción civil aeronáutica (CIAC) Jorge Chávez Dartnell y las variables independientes: lista de verificación del currículum vitae, entrevista de fondo, test psicométrico y test de conocimientos.

Así también se puede observar en el análisis de correlación entre las variables independientes mostrando un bajo nivel de correlación negativa solo en caso de la

variable entrevista y el test de conocimientos -0.159. Esto significa que ante mayores resultados el candidato obtenga en la entrevista; menores resultados se obtendrán en el test de conocimientos.

Finalmente, la correlación entre el jefe instructor y todos los demás instrumentos tienen niveles de correlación altos. Solo en el caso de test de conocimientos el nivel de correlación es débil.

Análisis de regresión lineal

Esta técnica establece la ecuación que relaciona la variable dependiente y las variables independientes, permitiendo conocer las tasas de variación de cada uno de las variables independientes consideradas como importantes en la determinación de la variable de interés.

$$Y_i = \beta_0, \beta_1 X_1, \beta_2 X_2, \beta_3 X_3, \beta_4 X_4 + \varepsilon_i$$

Se presentan los diferentes resultados obtenidos en la siguiente matriz:

Perfil de Jefe Instructor	Evaluación del CV	Resultados de la entrevista	Resultados del Test psicométrico	Test de conocimiento	Candidatos
57.19	68.00	83.00	58.46	76.50	Candidato 1
60.63	74.00	88.00	64.63	76.50	Candidato 2
46.89	58.00	66.00	36.45	74.00	Candidato 3
52.52	63.00	67.00	51.60	81.00	Candidato 4
53.84	62.00	75.00	55.19	77.00	Candidato 5

Tabla 5. Se presentan los resultados de cada uno de los candidatos al puesto y se comparara cada uno de ellos con el perfil de jefe instructor.

Fuente: datos de la propia investigación.

Se desarrollarán los análisis de regresión de cada uno de los candidatos. Los resultados se presentan a continuación:

Análisis de regresión del candidato 1

El resultado del análisis de regresión entre los resultados en cada una de las pruebas del primer candidato con los requerimientos del puesto se muestran un nivel de correlación de alto de 0.939 ajustándose al 88.2% con el perfil. Los resultados del

análisis de Durbin-Watson 1.561 muestran que no existe colinealidad entre los datos siendo un buen modelo ya que se encuentra entre $1 < X < 2$ como se muestra a continuación:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.939 ^a	.882	.823	4.84278	1.561
a. Predictors: (Constant), Dilian Olivares					
b. Dependent Variable: Promedio					

Tabla 6. Análisis de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

En la siguiente tabla; el p valor es $0.06 > 0.05$ es mayor; por tanto, se rechaza la hipótesis verdadera y se acepta la hipótesis nula. El candidato 1 no se ajusta al perfil de jefe instructor.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	350.374	1	350.374	14.940	.061 ^b
	Residual	46.905	2	23.452		
	Total	397.279	3			
a. Dependent Variable: Promedio						
b. Predictors: (Constant), Dilian Olivares						

Tabla 7. Análisis de las hipótesis. Fuente: datos de la propia investigación

Finalmente el análisis determina la ecuación de regresión entre el perfil de jefe instructor y el perfil del candidato 1 que da como resultado $Y = -4.481 + 1.116 X$ dado que la pendiente es positiva existe una relación directa entre el perfil de jefe instructor con el candidato 1.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
		1	(Constant)	-4.481			18.944	-.237
	Dilian Olivares	1.016	.263	.939	3.865	.061	-.115	2.147
a. Dependent Variable: Promedio								

Tabla 8. Análisis de la ecuación de regresión. Fuente: datos de la propia investigación

Análisis de regresión del candidato 2

El resultado del análisis de regresión entre los resultados en cada una de las pruebas del candidato 2 con los requerimientos del puesto se muestran un nivel de correlación de alto de 0.967 ajustándose al 93.5% con el perfil. Los resultados del análisis de Durbin-Watson 1.684 muestran que no existe colinealidad entre los datos siendo un buen modelo ya que se encuentra entre $1 < X < 2$ como se muestra a continuación:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.967 ^a	.935	.902	3.59356	1.684
a. Predictors: (Constant), Mario Sáenz					
b. Dependent Variable: Promedio					

Tabla 9. Análisis de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

En la siguiente tabla; el p valor es $0.033 < 0.05$; por tanto, se acepta la hipótesis verdadera y se rechaza la hipótesis nula. El candidato 2 si se ajusta al perfil de Jefe Instructor.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error				Beta	Lower Bound
1	(Constant)	-14.215	15.460		-.919	.455	-80.735	52.305
	Mario Sáenz	1.060	.198	.967	5.363	.033	.210	1.911
a. Dependent Variable: Promedio								
ANOVA ^a								
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.		
1	Regression	371.452	1	371.452	28.764	.033 ^b		
	Residual	25.827	2	12.914				
	Total	397.279	3					
a. Dependent Variable: Promedio								
b. Predictors: (Constant), Mario Sáenz								

Tabla 10. Análisis de las hipótesis. Fuente: datos de la propia investigación.

Finalmente el análisis determina la ecuación de regresión entre el perfil de jefe instructor y el perfil del candidato 2 que da como resultado $Y = -14.215 + 1.060 X$ dado que la pendiente es positiva existe una relación directa entre el perfil de jefe instructor con el candidato 2.

Análisis de regresión del candidato 3

El resultado del análisis de regresión entre los resultados en cada una de las pruebas del candidato 3 con los requerimientos del puesto se muestran un nivel de correlación de alto de 0.982 ajustándose al 96.4% con el perfil. Los resultados del análisis de Durbin-Watson 2.240 muestran que no existe colinealidad entre los datos siendo un modelo que supera $X > 2$.

Como se muestra a continuación:

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.982 ^a	.964	.947	2.65663	2.240
a. Predictors: (Constant), Mario Sánchez Moreno					
b. Dependent Variable: Promedio					

Tabla 11. Análisis de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

En la siguiente tabla; el p valor es $0.018 < 0.05$ mayor; por tanto, se acepta la hipótesis verdadera y se rechaza la hipótesis nula. El candidato 2 se ajusta al perfil de jefe instructor.

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	383.164	1	383.164	54.290	.018 ^b
	Residual	14.115	2	7.058		
	Total	397.279	3			
a. Dependent Variable: Promedio						
b. Predictors: (Constant), Mario Sánchez Moreno						

Tabla 12. Análisis de las hipótesis. Fuente: datos de la propia investigación.

Finalmente el análisis determina la ecuación de regresión entre el perfil de jefe instructor y el perfil del candidato 2 que da como resultado $Y = 27.136 + 0.7 X$ dado que la pendiente es positiva existe una relación directa entre el perfil de jefe instructor con el candidato 3.

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	95.0% Confidence Interval	
	Coefficients		Coefficients			for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	27.136	5.721	4.743	.042	2.519	51.753
	Mario Sánchez Moreno	.700	.095	.982	7.368	.291	1.108

a. Dependent Variable: Promedio

Tabla 13. Análisis de ecuación de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

Análisis de regresión del candidato 4

El resultado del análisis de regresión entre los resultados en cada una de las pruebas del candidato 4 con los requerimientos del puesto se muestran un nivel de correlación de alto de 0.923 ajustándose al 85.2% con el perfil. Los resultados del análisis de Durbin-Watson 2.308 muestran que no existe colinealidad entre los datos siendo un modelo que supera $X > 2$.

Como se muestra a continuación:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.923 ^a	.852	.778	5.42079	2.308

a. Predictors: (Constant), Ángel Segura

b. Dependent Variable: Promedio

Tabla 14. Análisis de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

En la siguiente tabla; el p valor es $0.077 > 0.05$ es mayor; por tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis verdadera. El candidato 4 no se ajusta al perfil de jefe instructor.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	338.509	1	338.509	11.520	.077 ^b
	Residual	58.770	2	29.385		
	Total	397.279	3			

a. Dependent Variable: Promedio

b. Predictors: (Constant), Ángel Segura

Tabla 15. Análisis de las hipótesis. Fuente: datos de la propia investigación.

Finalmente el análisis determina la ecuación de regresión entre el perfil de jefe instructor y el perfil del candidato 4 que da como resultado $Y = 10.679 + 0.875 X$ dado que la pendiente es positiva existe una relación directa entre el perfil de Jefe instructor con el candidato 4.

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	95.0% Confidence Interval	
	Coefficients		Coefficients			for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	10.679	17.145	.623	.597	-63.091	84.449
	AngelSegura	.875	.258	.923	3.394	-.234	1.985

a. Dependent Variable: Promedio

Tabla 16. Análisis ecuación de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

Análisis de regresión del candidato 5

El resultado del análisis de regresión entre los resultados en cada una de las pruebas del candidato 5 con los requerimientos del puesto se muestran un nivel de correlación de alto de 0.987 ajustándose al 97.4% con el perfil. Los resultados del análisis de Durbin-Watson 1.399 muestran que no existe colinealidad entre los datos siendo un buen modelo ya que se encuentra entre $1 < X < 2$. Como se muestra a continuación:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.987 ^a	.974	.961	2.27526	1.399

a. Predictors: (Constant), Carlos Tolmos

b. Dependent Variable: Promedio

Tabla 17. Análisis de regresión. Fuente: datos de la propia investigación.

En la siguiente tabla; el p valor es $0.013 < 0.05$ menor; por tanto, se acepta la hipótesis verdadera y se rechaza la hipótesis nula. El candidato 5 se ajusta al perfil de jefe instructor.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	386.926	1	386.926	74.742	.013 ^b
	Residual	10.354	2	5.177		
	Total	397.279	3			

a. Dependent Variable: Promedio

b. Predictors: (Constant), Carlos Tolmos

Tabla 18. Análisis de las hipótesis. Fuente: datos de la propia investigación.

Finalmente el análisis determina la ecuación de regresión entre el perfil de jefe instructor y el perfil del candidato 5 que da como resultado $Y = -4.939 + 1.086 X$ dado que la pendiente es positiva existe una relación directa entre el perfil de jefe instructor con el candidato 5.

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for		
	B	Std. Error	Beta			B		
	B	Std. Error	Beta		Lower Bound	Upper Bound		
1	(Constant)	-4.939	8.529		-.579	.621	-41.638	31.759
	Carlos Tolmos	1.086	.126	.987	8.645	.013	.545	1.626

a. Dependent Variable: Promedio

Tabla 19. Ecuación de regresión. Fuente: datos de la propia investigación

5.4 Contraste de las hipótesis

Contraste de la hipótesis general

La implementación de las diferentes pruebas de hipótesis formuladas, en este trabajo de tesis será realizada utilizando los estadísticos de correlación y regresión, estos son expresados por el análisis de regresión lineal.

Esta técnica establece la ecuación que relaciona la variable dependiente y las variables independientes, permitiendo conocer las tasas de variación de cada uno de las variables independientes consideradas como importantes en la determinación de la variable de interés.

Dado que:

$$Y = F(X)$$

Entonces

$$Y = X$$

Por tanto, el resultado del proceso de selección del candidato 1 es igual

$$Y_i = F((\beta_{0p1} + \beta_1 X_{11} + \varepsilon_i); (\beta_{0p1} + \beta_2 X_{21} + \varepsilon_i); (\beta_{0p1} + \beta_3 X_{31} + \varepsilon_i); (\beta_{0p1} + \beta_4 X_{41} + \varepsilon_i))$$

Para evaluar su significación estadística en ambos casos se usará como estadístico de prueba a la t- Student.

a) **Formulación de la hipótesis estadística:**

H_0 : La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad, no nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para la selección del mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

H_1 : La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para la selección del mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

$$H_0: \rho = 0, \text{ versus } H_1: \rho \neq 0$$

Para implementar esta hipótesis en primer lugar se determina el valor del coeficiente de correlación de Pearson es calculado en un valor de $r = 0.9392$ valor que resulta después de haber usado la ecuación correspondiente:

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum XY}{N} - \bar{X}\bar{Y}}{S_x S_y} = 0.9392$$

Candidatos	Correlación
Candidato 1	0.939
Candidato 2	0.967
Candidato 3	0.964
Candidato 4	0.852
Candidato 5	0.974
Promedio correlacional	
	0.939

Tabla 20. Muestra las diferentes correlaciones obtenidas de comparar los resultados de los candidatos al puesto de jefe instructor, cuyo promedio correlacional es 0.939 que indica un alto nivel de relación de los candidatos con el puesto. Fuente: datos de la propia investigación.

- b) **Estadístico de prueba** la verificación de la hipótesis estadística se realizará mediante el uso del p valor obtenido de los diferentes análisis de regresión de los candidatos respecto al puesto de jefe instructor, los resultados se presentan a continuación:

Candidatos	P valor < 0.05
Candidato 1	0.061
Candidato 2	0.033
Candidato 3	0.018
Candidato 4	0.077
Candidato 5	0.013

Tabla 21. Se muestran los p valores de los diferentes candidatos para aprobar o desaprobar la hipótesis general nula de la investigación. Si el p valor < 0.05 se aprueba la hipótesis verdadera y se desaprueba la nula.
Fuente: datos de la propia investigación.

La mayor parte de los valores de los candidatos se encuentran por debajo del nivel de significancia del 0.05 con 1 grado de libertad por lo que la hipótesis nula es rechazada y se aprueba la hipótesis alternativa.

c) Decisión

Al rechazarse la hipótesis nula, entonces se concluye que la correlación entre la variable (Y): Perfil para el puesto de Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell y la variable independiente (X_1): Proceso de selección cuyas sub variables son (X_{11}): lista de verificación del CV, variable independiente 2 (X_{12}): entrevista de fondo, variable independiente 3 (X_{13}): Test psicométrico, variable independiente 4 (X_{14}): test de conocimientos son estadísticamente significativas. Por lo que se concluye que la implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, la capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza para la selección del mejor candidato para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell en el 2018 con un alto índice de confianza. De esta manera el proceso de selección creado se puede usar para determinar entre los candidatos, quien es el más competente para el puesto de Jefe instructor. Los modelos de ecuaciones que predicen el perfil de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell se muestran a continuación:

Candidatos	Ecuaciones de regresión
Candidato 1	$Y = -4.481 + 1.116 X$
Candidato 2	$Y = -14.215 + 1.060 X$
Candidato 3	$Y = 27.136 + 0.7 X$
Candidato 4	$Y = 10.679 + 0.875 X$
Candidato 5	$Y = -4.939 + 1.086 X$

Tabla 22. Se muestran las diferentes ecuaciones que predicen el perfil de los candidatos de acuerdo a los resultados en las pruebas que componen el proceso de selección, su idoneidad al puesto de jefe instructor.

Fuente: datos de la propia investigación.

Contraste de la hipótesis específica 1

La primera hipótesis específica fue formulada debido a que se desarrolló la descripción del puesto con las que se pudo establecer las competencias que debe poseer el jefe instructor en la escuela de aviación Jorge Chávez Dartnell para el 2018 y es formulada mediante la siguiente hipótesis estadística.

a) Formulación de la hipótesis estadística:

HE1₀: La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias requeridas para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, no nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

HE1₁: La implementación de un proceso de selección que tome en cuenta las competencias requeridas para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

$$H_0: \rho = 0, \text{ versus } H_1: \rho \neq 0$$

Para implementar esta hipótesis en primer lugar se determina el valor del coeficiente de correlación de Pearson que fue calculado al correlacionar las competencias del jefe instructor con los resultados de las competencias de cada uno de los candidatos al puesto, valores que resulta después de haber usado la ecuación correspondiente:

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum XY}{N} - \bar{X}\bar{Y}}{S_x S_y} = 0.90$$

Y se muestran en la siguiente tabla:

Candidatos	Correlación
Candidato 1	0.928
Candidato 2	0.930
Candidato 3	0.832
Candidato 4	0.922
Candidato 5	0.849
Promedio correlacional	
	0.90

Tabla 23. Correlaciones de las competencias de los candidatos con el perfil ideal para el puesto de jefe instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell. En la segunda columna se puede observar que los que los candidatos cuyas correlaciones son más altas son del candidato 2, candidato 4 y candidato 1.

Fuente: datos de la propia investigación

b) Estadístico de prueba

La verificación de las hipótesis estadísticas se realizará mediante el uso del coeficiente t obtenido de los diferentes análisis de regresión de los candidatos respecto a las competencias del puesto de Jefe Instructor, los resultados se presentan a continuación:

Candidatos	Coefficiente t > 1.886
Candidato 1	3.512
Candidato 2	3.573
Candidato 3	2.123
Candidato 4	3.377
Candidato 5	2.268

Tabla 24. Se muestran los coeficientes t de los diferentes candidatos para aprobar o desaprobar la hipótesis general nula de la investigación. Si el $t > 1.886$ se aprueba la hipótesis verdadera y se desaprueba la nula.

Fuente: datos de la propia investigación.

La mayor parte de los coeficientes t de los candidatos son mayores que el valor crítico que es 1.886 con 2 grado de libertad por lo que la hipótesis nula es rechazada y se aprueba la hipótesis alternativa.

c) Decisión

Al rechazarse la hipótesis nula, entonces se concluye que la correlación entre la variable (Y): Perfil para el puesto de jefe instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil (CIAC) 2017 y la variable independiente (X_2): Competencias del jefe instructor cuyas sub variables

son (X_{21}): competencias profesionales, variable independiente 2 (X_{22}): competencias técnicas, variable independiente 3 (X_{23}): competencias inteligencia emocional, variable independiente 4 (X_{24}): competencias interpersonales son estadísticamente significativas. Por lo que se concluye que si existen competencias que deben ser evaluados en los candidatos para el puesto Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

Los modelos de ecuaciones que predicen el nivel de competencias de los candidatos relacionadas a las competencias para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell se muestran a continuación:

Candidatos	Ecuaciones de regresión
Candidato 1	$Y = 3.132 + 0.832 X$
Candidato 2	$Y = 1.905 + 0.895 X$
Candidato 3	$Y = 3.094 + 0.928 X$
Candidato 4	$Y = 3.005 + 0.817 X$
Candidato 5	$Y = 1.810 + 1.084 X$

Tabla 25. Modelos de ecuaciones que predicen el nivel de competencias de los candidatos. Fuente: datos de la propia investigación.

Contraste de la hipótesis específica 2

La segunda hipótesis específica fue formulada debido a que se crearon los instrumentos con la que se pudo evaluar el perfil real de cada candidato que se presentó para el puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018 y es formulada mediante la siguiente hipótesis estadística.

a) Formulación de la hipótesis estadística:

HE2₀: La implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y personalidad requeridos para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, no nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

HE2₁: La implementación de instrumentos adecuados en un proceso de selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y

personalidad requeridos para el perfil del puesto de Jefe Instructor en el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018, nos permitirá obtener un apropiado nivel de confianza.

$$H_0: \rho = 0, \text{ versus } H_1: \rho \neq 0$$

Para implementar esta hipótesis en primer lugar se determina el valor del coeficiente de correlación de Pearson que fue calculado al correlacionar el perfil del Jefe Instructor con los resultados obtenidos en el uso de las diferentes pruebas sobre cada uno de los candidatos al puesto, valores que resultan después de haber usado la ecuación correspondiente:

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum XY}{N} - \bar{X}\bar{Y}}{S_x S_y} = 0.769$$

Y se muestran en la siguiente tabla:

Instrumentos	Correlación
Revisión del CV	0.962
Entrevista de fondo	0.934
Test psicométrico	0.980
Test de conocimientos	0.201
	Promedio correlacional
	0.769

Tabla 26. Muestra que todos los instrumentos tienen correlaciones altas con el perfil de jefe instructor excepto el test de conocimientos cuyo nivel de correlación es débil.

Fuente: datos de la propia investigación.

b) Estadístico de prueba

La verificación de las hipótesis estadísticas se realizará mediante el uso del coeficiente t obtenido de los diferentes análisis de regresión de los candidatos respecto a las competencias del puesto de Jefe Instructor, los resultados se presentan a continuación:

Instrumentos	Coefficiente t > 2.353
Revisión del CV	6.072
Entrevista de fondo	4.515
Test psicométrico	8.556
Test de conocimientos ⁴	0.356

Tabla 27. Se muestran los coeficientes t de los diferentes candidatos para aprobar o desaprobar la hipótesis general nula de la investigación. Si el $t > 2.353$ se aprueba la hipótesis verdadera y se desaprueba la nula.

Fuente: datos de la propia investigación.

La mayor parte de los coeficientes t de los instrumentos son mayores que el valor crítico que es 2.353 con 2 grado de libertad por lo que la hipótesis nula es rechazada y se aprueba la hipótesis alternativa.

c) **Decisión**

Al rechazarse la hipótesis nula, entonces se concluye que la correlación entre la variable (Y): Perfil para el puesto de Jefe instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018 y la variable independiente (X_1): Proceso de selección cuyas sub variables son (X_{11}): lista de verificación del CV, variable independiente 2 (X_{12}): entrevista de fondo, variable independiente 3 (X_{13}): Test psicométrico, variable independiente 4 (X_{14}): test de conocimientos son estadísticamente significativas. Por lo que se concluye que si existen instrumentos adecuados para evaluar el potencial de los candidatos al puesto de Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018.

Los modelos de ecuaciones que predicen el perfil para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018 de acuerdo al resultado del candidato en el instrumento se muestran a continuación:

Instrumentos	Ecuación
Revisión del CV	$Y = 1.851 + 0.806 X$
Entrevista de fondo	$Y = 16.459 + 0.498X$
Test psicométrico	$Y = 28.664 + 0.480X$
Test de conocimientos4	$Y = 22.508 + 0.412X$

Tabla 28 Modelo de ecuaciones. Fuente: datos de la propia investigación.

5.5 Discusión de resultados.

1. Al concluir sobre los resultados que la implementación de un modelo de proceso selección que tome en cuenta las competencias profesionales, técnicas, la capacidad de gestión administrativa nos brinda un alto nivel de confianza; se establece que este modelo se puede usar para determinar entre los candidatos quien es el más competente para el puesto de jefe instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell. Para ello Apoyándonos en los trabajos:

Employee recruitment and selection practices in the construction industry in ashanti region de Mavis Adu-Darkoh (2014), quien sugiere que existen múltiples posibilidades y propósitos para nuestra investigación. Estos incluyen describir, explicar, entender, criticar y analizar los instrumentos usados y los resultados obtenidos. La metodología de la investigación puede ser descrita como el marco principal que está asociado con un particular conjunto de instrumentos que pueden ser usadas para conducir la investigación (O'leary, 2004). Los métodos de investigación también sugieren considerar los métodos de colección de datos, las teorías y conceptos que se propusieron en los diferentes tópicos de esta investigación.

Nos apoyamos también en el autor Chiavenato (2007 p. 169) en su libro de *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*, que propone que el objetivo básico de la selección es escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización.

2. Sobre los resultados de la hipótesis específica 1, se concluye que si existen competencias que deben ser evaluados en los candidatos para el puesto Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018. Las competencias fueron obtenidas a través de diversos instrumentos de recolección de datos aplicados a cuatro ex-jefe instructores; los que fueron considerados como modelos para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell. Al procesar esta información se pudo desarrollar la descripción del puesto, con lo que se inició la creación de los instrumentos para el proceso de selección. Sustentamos esta parte de la investigación en la tesis de Ayala, K. (2015 pp. 5-7), en cuyo trabajo de investigación "*Propuesta de Implementación del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal en la Empresa Electrobahía Cía. Ltda. de la Ciudad De Riobamba*", cuyo autor nos dice que la propuesta de este trabajo de investigación, inicia con un análisis de la descripción del sub-proceso, así como el levantamiento de todos los perfiles de puesto y sus funciones, los cuales fueron analizados al detalle uno a uno,

finalizado esto y en base a la información obtenida, se desarrolló el diccionario de competencias, brindando al departamento de recursos humanos una base para estructurar adecuadamente sus entrevistas de acuerdo al nivel de puesto que se desea cubrir, a fin de constatar si los candidatos cumplen realmente con los perfiles y competencias requeridas para dicho puesto. También nos basamos en las bases teóricas propuestas en el libro *Diseño y análisis del puesto de trabajo. Herramientas para la gestión del talento humano*, de Torres J. y Jaramillo O. (2014 pp. 6, 33) donde nos dice que el análisis del trabajo es una necesidad fundamental para cualquier persona que realice una actividad productiva, pues entendido en su forma más general, es aquello a los que los seres humanos le dedican más tiempo de su vida. Pero también es indispensable para las organizaciones de cualquier tipo y fundamental para los emprendedores. Es preciso recordar que el costo de la fuerza laboral tiene una incidencia muy importante en los costos de una empresa.

3. Sobre los resultados de la hipótesis específica 2, se concluye que si existen instrumentos adecuados para evaluar el potencial de los candidatos al puesto de Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018 con un alto nivel de significancia. En nuestra investigación se determinó que estos instrumentos nos permitirán evaluar las competencias profesionales, técnicas, capacidad de gestión administrativa y operativa y la personalidad requeridos para el perfil del puesto. Para establecer esto, nos basamos en lo propuesto en el trabajo de investigación de Valencia, R. (2001) que propone en su estudio "*Propuesta de un proceso de selección para el personal operativo de tiendas de autoservicio*" que para un adecuado proceso se debe determinar el tipo de técnicas aplicar para la selección para determinado puesto y definir que formatos o herramientas se van a utilizar en dicho proceso, por lo que propuso las siguientes herramientas: Solicitud de empleo, guía de la entrevista de selección, tipo de entrevista debe aplicarse inicial o profunda, evaluación psicológica, pruebas psicométricas y la evaluación final sobre la futura contratación, donde se evalúa todos los resultados anteriores y la correlación entre ellos y

determinar si el candidato es apto para el puesto. Asimismo, nos apoyamos en el libro de Chiavenato (2007, pp. 176-177), quien nos dice que una vez que se tiene la información respecto de los puestos vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuadas para escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se pueden clasificar en cinco grupos: entrevista de selección, pruebas de conocimientos o habilidades, exámenes psicológicos, exámenes de personalidad y técnicas de simulación.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

1. El resultado del contraste de la hipótesis general, aplicando el valor estadístico de prueba a los 5 candidatos al puesto de Jefe instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell donde los valores de tres candidatos están por debajo del nivel de significancia, por lo que para ellos la hipótesis nula es rechazada por lo cual se acepta la hipótesis alternativa. Entonces al rechazarse la hipótesis nula, se concluye que, si existe un proceso de selección adecuado para los candidatos al puesto de Jefe Instructor en CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018 con un alto índice de confianza. Por tanto el proceso de selección creado se puede usar para determinar entre los candidatos quien es el más competente para el puesto de Jefe instructor.
2. El resultado del contraste de la hipótesis específica 1, aplicando el valor estadístico de prueba a los 5 candidatos al puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell donde se usó el coeficiente t de los 5 candidatos cuyos valores superan el valor crítico 1.886 con tres grados de libertad, por lo que para ellos la hipótesis nula es rechazada por lo cual se acepta la hipótesis alternativa. Entonces al rechazarse la hipótesis nula, se concluye que si existen competencias que deben ser evaluados en los candidatos para el puesto Jefe Instructor para el centro de instrucción aeronáutica civil Jorge Chávez Dartnell para el 2018 con niveles altos de significancia. Por tanto el proceso de selección creado permitió determinar las competencias profesionales, técnicas, inteligencias emocionales e interpersonales para el puesto de Jefe Instructor.
3. El resultado del contraste de la hipótesis específica 2, aplicando el valor estadístico de prueba a los 4 instrumentos usados en el proceso de selección para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell donde se usó el coeficiente t de los 4 instrumentos cuyos valores superan el valor crítico 2.353 con dos grados de libertad, por lo que para ellos la hipótesis nula es rechazada por lo cual se acepta la hipótesis alternativa. Entonces al rechazarse la hipótesis nula, se concluye que si existen instrumentos adecuados

para evaluar el potencial de los candidatos al puesto de Jefe Instructor para el CIAC Jorge Chávez Dartnell para el 2018 con alto nivel de significancia. Por tanto, la investigación permitió crear los instrumentos de selección más adecuados para evaluar las competencias de los candidatos para el puesto de Jefe Instructor.

RECOMENDACIONES

1. El proceso de selección creado para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell debería recibir un asesoramiento para la recopilación de información sobre el puesto, planificación, organización y ejecución. También debe recibir un V°B° de los modelos que participaron proveyendo información para actualizar la descripción del puesto de trabajo sin el cual no se puede iniciar el proceso de selección.
2. Para un proceso de selección se deben definir todas las competencias requeridas para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell. Estos deben cubrir 4 tipos fundamentales: profesionales, técnicas, inteligencia emocional e interpersonal. Los casos y problemas hipotéticos funcionan para medir los niveles de competencia sobre temas tales como: experiencia laboral, las capacitaciones recibidas y el tipo de personalidad para un determinado puesto.
3. Para el puesto de Jefe Instructor del CIAC Jorge Chávez Dartnell se crearon instrumentos que solo deben ser usados sobre los candidatos que postulen al puesto. Se recomienda no usar estos instrumentos indiscriminadamente para otros puestos. Por tanto, para cada proceso de selección de un determinado puesto de trabajo se deben crear instrumentos los cuales deben ser probados sobre los modelos para obtener resultados comparables con los candidatos y ser usados solo para evaluar las competencias de estos para el puesto. Finalmente, estos deben actualizarse cada tres años para evitar su obsolescencia por cambios en la tecnología u organizacionales.

REFERENCIAS.

- Adu-Darkoh, M. (2014). *Employee Recruitment and Selection Practices in the Construction Industry in Ashanti Region. (Tesis de maestría)*. Kwame Nkrumah University of Science and Technology de Kumasi, Ashanti, Ghana.
- Alles, M. (2000). *Dirección Estratégica De Recursos Humanos: Gestión por Competencias* (2a. ed.). Ediciones Granica. Argentina.
- Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica De Recursos Humanos: Gestión por Competencias* (2a. ed.). Ediciones Granica. Argentina.
- Ayala, K. (2015). *Propuesta de Implementación del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal en la Empresa Electrobahía Cía. Ltda. de la Ciudad de Riobamba. (Tesis de pre grado)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill, México
- Colectivo, D. A. (2011). *Manual selección de personal*. Madrid, ES: Editorial CEP, S.L.
<http://www.ebrary.com>
- Dolan, S. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (3a. ed.), McGraw-Hill. España.
- Equipo Vértice. (2008). *Selección de Personal*. Editorial Vértice. España
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). *Selección de Personal*. Ediciones Díaz de Santos. España
- Gonzales, M. (2015). *Selección de personal: buscando al mejor candidato*. Alfa omega.
- Gonzales, K. y López, G. (2015). *Plan de mejora en el proceso de reclutamiento de personal en la empresa Seguvigi Cía. Ltda. (Tesis de pre grado)*. Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal* (4Ed.) Editorial El Manual Moderno. México.
- Hugh, B. (2003) *Implementing Best Practices in Human Resources Management*. CCH Canadian Limited. Canadá.

Jiménez, P. (2011). *Manual de recursos humanos*. Editorial ESIC. España.

LEY N°. 27261 - LEY DE AERONÁUTICA CIVIL DEL PERÚ. Promulgada el 09.MAYO.2000. Publicada el 10.MAYO.2000.

Lotito, F. (2015). *Test psicológicos y entrevistas: usos y aplicaciones claves en el proceso de selección e integración de personas a las empresas*. R.A.N. Vol. 1(2).

Olleros, M. (2005). *El Proceso de Captación y Selección de Personal*. Ediciones Gestion 2000. España.

Organización internacional del Trabajo (2013) *La aviación civil y los cambios en su entorno laboral*.

Peralta, M. (2009) *Lo Público y Lo Privado en Selección de Personal*. Acta Colombiana de Psicología 9 (1), 87-97. Colombia.

Rascón, K. (2010). *Propuesta para implementar un proceso de reclutamiento y selección de personal, en el Instituto de la Defensa Publica Penal*. (Tesis de pre grado). Universidad de San Carlos, Guatemala.

Sánchez. C. (2013). *Selección de Recursos Humanos por Competencias*.

Sánchez, R. (2012). *Propuesta de mejoramiento en el proceso de selección de personal de la empresa pública metropolitana de movilidad y obras públicas.(Tesis de pre grado)*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Torres J. y Jaramillo O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo. Herramientas para la gestión del talento humano*. Editorial Universidad del norte.

[Http://www.jstor.org/stable/j.ctt1c3pxdw](http://www.jstor.org/stable/j.ctt1c3pxdw)

Valencia, R. (2001). *Propuesta de un proceso de selección para el personal operativo de tiendas de autoservicio. (Tesis de pre grado)*. Universidad tecnológica de la Mixteca, Huajuapán de león, Oaxaca, México.

Perfil para el puesto de Jefe Instructor

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO PARA EL PUESTO DE JEFE INSTRUCTOR DEL CIAC “JORGE CHÁVEZ DARTNELL”

CÓDIGO DEL DOCUMENTO: DPT- JI220217

1. Empresa (o Cliente)

CIAC JORGE CHAVEZ DARTNELL

2. Nombre del Puesto que se busca

JEFE INSTRUCTOR

3. Atención o Contacto

mpacheco@ejchavez.edu.pe

4. Misión del puesto de Trabajo.

¿Qué función(es) desempeña?	Planificar, Coordinar, informar y controlar las actividades de instrucción y aprendizaje teórico y práctico de la Aviación Civil.
¿Para quién desempeña la función?	Centro de Instrucción de Aeronáutica Civil Jorge Chávez Civil
¿Cómo desempeña cada función?	<p>Planificar: Se debe realizar revisiones periódicas de los manuales de instrucción de acuerdo a las directrices del CIAC.</p> <p>Coordinar: Coordinar con la encargada del área académica semanalmente para realizar la programación de vuelos, verificando previamente a los grupos de alumnos pendientes de volar, a fin de constatar que cumplan con la documentación requerida para ser programados para realizar sus horas de instrucción de vuelo. Realizar las respectivas revisiones del MIP, de forma periódica y/o cuando sea necesario; dar el V°B° para que sean redactados y enviados a la DGAC para su respectiva aprobación y firma.</p> <p>Informar: Desarrollar informes detallados de los alumnos durante su progresión, culminación de fase teórica y práctica y al finalizar la carrera de piloto privado y comercial, para ser enviados a la DGAC.</p> <p>Controlar: Se debe verificar continuamente el nivel de exigencia y calidad de la instrucción, tanto de tierra como de vuelos y la efectividad de esta en los alumnos del CIAC.</p>
¿Cuándo desempeña la función(es)?	Lunes a Domingo desde las 6 am – 10pm

Misión del puesto de Jefe Instructor.

Planificar, Coordinar, informar y controlar sobre las actividades de enseñanza y aprendizaje teórica y práctica de aviación civil.

Para Centro de Instrucción de Aeronáutica Civil Jorge Chávez Civil.

Se desarrollan las funciones de:

Planificar: Se debe realizar revisiones periódicas de los manuales de instrucción de acuerdo a las directrices del CIAC.

Coordinar: Coordinar con la encargada del área académica semanalmente para realizar la programación de vuelos, verificando previamente a los grupos de alumnos pendientes de volar a fin de constatar que cumplan con la documentación requerida para ser programados para realizar sus horas de instrucción de vuelo. Realizar las respectivas revisiones del MIP, de forma periódica y/o cuando sea necesario; dar el V°B° para que sean redactados y enviados a la DGAC para su respectiva aprobación y firma.

Informar: Desarrollar informes detallados de los alumnos durante su progresión, culminación de fase teórica y práctica y al finalizar la carrera de piloto privado y comercial, para ser enviados a la DGAC.

Controlar: Se debe verificar continuamente el nivel de exigencia y calidad de la instrucción, tanto de tierra como de vuelos y la efectividad de esta en los alumnos del CIAC.

Horario de trabajo de Lunes a Domingo desde las 6 am – 10pm

5. Objetivo del puesto

Lograr que el equipo de Pilotos Instructores proporcione a los alumnos pilotos del CIAC Jorge Chávez Dartnell una instrucción estandarizada y de alto nivel.

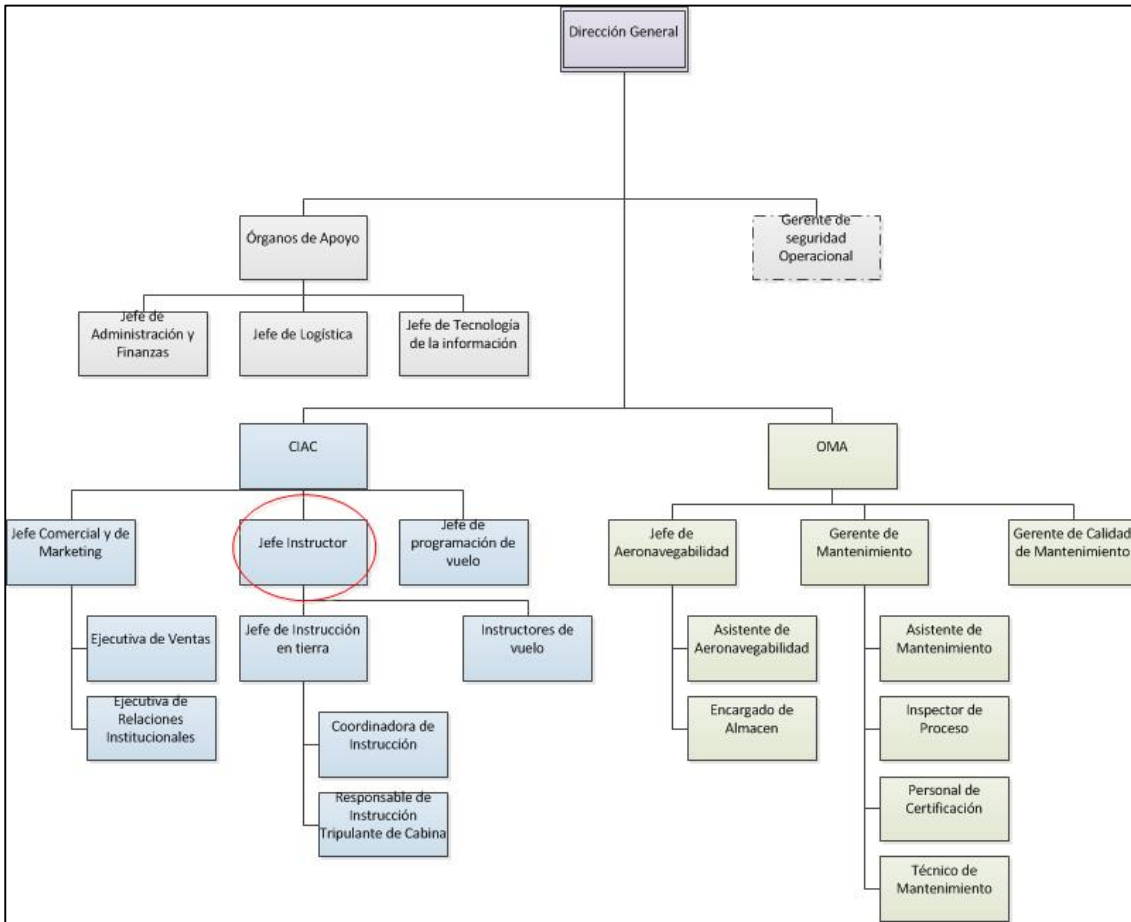
6. Descripción del puesto

Área a la que pertenece:	Operaciones
Reporta a:	Director del CIAC
Colaboradores de los que está a cargo:	Cinco (05) Pilotos instructores, un (01) asistente de operaciones, un (01) asistente del Jefe Instructor, un (01) Jefe del área de instrucción, ocho (08) instructores en tierra.
Liste las funciones del puesto desde la más importante:	<p>1.- Verificar la efectividad de la instrucción teórica, así como la integración satisfactoria de la instrucción de vuelo y la enseñanza de conocimientos teóricos, cuando sea aplicable.</p> <p>2.- Cerciorarse que cada instructor de vuelo o de instrucción teórica apruebe una verificación de pericia inicial antes de ser asignado como instructor del CIAC y posteriormente, apruebe este examen cada doce (12) meses.</p> <p>3.- Mantener las técnicas de instrucción, los procedimientos y estándares del CIAC, que sean aceptables para la DGAC.</p> <p>4.- Confección y/o actualización de los manuales de instrucción.</p> <p>5.- Informe detallado de la progresión de cada alumno piloto por clase, verificando su continuidad.</p> <p>6.- Coordinación de las programaciones de vuelo diarias</p> <p>7.- Asegurarse que cada alumno complete el curso de acuerdo al programa de instrucción.</p>

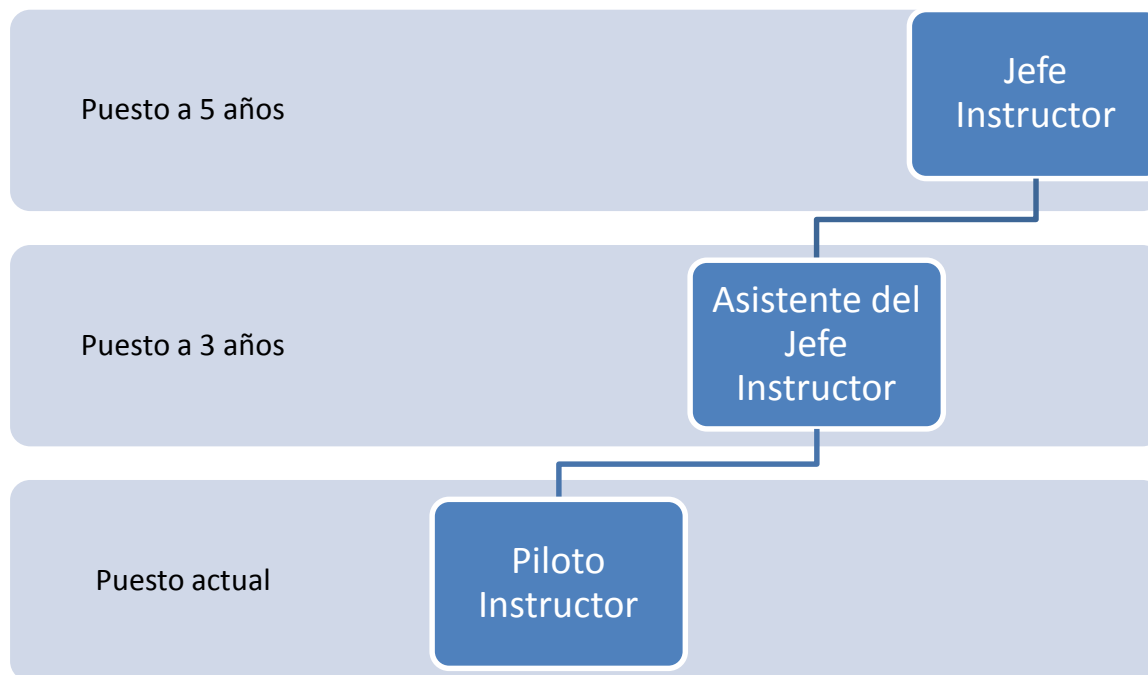
	8.- Supervisar el progreso individual de los alumnos y el trabajo de los instructores de vuelo y de instrucción teórica.
	9.- Certificar los registros de instrucción de los alumnos y certificados de graduación, brindando las recomendaciones, cuando el caso amerite, a los instructores y alumnos para la finalización satisfactoria del curso.
	10.- Asegurarse que los exámenes escritos de cada fase y de fin de curso, se encuentren resguardados en un lugar seguro y accesible solo al personal autorizado.
	11.- Informe final del rendimiento del proceso de instrucción del piloto privado y/o comercial.
	Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.
	12.- Verificación del llenado de datos de todos los RTV.
	13.- Informar sobre situaciones o eventos realizados por cada uno de los alumnos durante la instrucción y su progresión.
	14.- Coordinación con la Jefa encargada del área académica para agregar y/o eliminar funciones en el MIP.
	15.- Hacer seguimiento y control de los legajos de vuelo de cada alumno.
Responsabilidades	1.- Supervisión constante a los pilotos instructores sobre la efectividad de la enseñanza.
	2.- Supervisión constante a los alumnos sobre la progresión de la enseñanza.
	3.- Delegar obligaciones del Jefe Instructor al personal administrativo.
	4.- controlar las obligaciones delegadas al personal administrativo por el Jefe Instructor.
	5.- Planificar la programación de vuelos de acuerdo a la disponibilidad de Aeronaves operativas y disponibilidad de instructores.
	6.- Verificar que los equipos e insumos de oficina se encuentren disponibles y operativos para el personal.
	7.- Verificar que los equipos aeronáuticos (tablets con la aplicación rnav navigation y con cartas de navegación para vuelo instrumental) se encuentren operativos y disponibles para los pilotos instructores al realizar los vuelos de instrucción instrumentales.
	8.- Verificar que los pilotos instructores hagan uso de los recursos operacionales (transmisión de los conocimientos sobre la interpretación la lectura de los instrumentos comparándola con la posición de la aeronave sobre el terreno de vuelo durante el desarrollo de la instrucción).

7. En el organigrama

7.1. Dibuje un organigrama, ubicando el puesto de trabajo



7.2. Línea de carrera:



8. Requisitos:

Tipo:			Nivel requerido
Experiencia laboral	Trabajos	Jefe instructor	1000 horas como instructor
		Instructor de vuelos	20 horas
Competencias Profesional	Carreras afines	Ciencias de la Administración Aeroespacial	Bachiller
Competencias técnicas	Idiomas	Inglés Técnico	Nivel 3 según la Organización de Aviación Civil Internacional
	Capacitaciones	Cursos de SMS (Sistemas de Gestión de la Seguridad Operacional)	40
		Factores Humanos	8
	Entrenamiento	Técnicas Didácticas de Instrucción (TDI)	30
		Mercancías Peligrosas	8
Estandarización de vuelos		4	

	Habilitaciones en tipos de aeronaves: monomotor y/o multimotor, de acuerdo a lo requerido por el CIAC.	Nombres de las aeronaves: de acuerdo a las aeronaves que posea el CIAC.	Tipo de motor: mono y/o multimotor.
Rango de edad		Desde: 40	Hasta: 70
Sexo	M ()	F ()	I (x)
Altura	Desde: 1.60	Hasta: 1.90	
Peso	Desde: 54 kg	Hasta: 81 kg	
Movilidad Propia	N/A	Disponibilidad para viajar	Si
Disponibilidad para trabajar en el exterior	N/A	Disponibilidad para trabajar en provincias	Si

9. Competencias de Inteligencia emocional e Interpersonales

- Liste las competencias desde la más importante
- el nivel 5 es el más alto

Competencias		Nivel de la competencia				
		1	2	3	4	5
1	Planificación y Organización					x
2	Liderazgo					x
3	Capacidad crítica					x
4	Análisis de problemas					x
5	Capacidad de decisión					x
6	Compromiso				x	
7	Comunicación oral persuasiva				x	
8	Comunicación escrita			x		
9	Sensibilidad interpersonal			x		
10	Trabajo en equipo			x		
11	Iniciativa		x			
12	Energía		x			
13	Tolerancia al estrés		x			
14	Integridad		x			
15	Habilidad de control		x			
16	Desarrollo de subordinados		x			
17	Meticulosidad	x				
18	Atención al cliente	x				
19	Escucha	x				
20	Flexibilidad	x				
21	Adaptabilidad	x				
22	Sociabilidad	x				
23	Resistencia	x				

10. Test Psicométrico

Listado de actitudes		Listado de Aptitudes
1	Acepción de personas	Delegar
2	Agradable	Diplomático
3	Amistoso	Eficiente

4	Analítico	Lo motiva la necesidad de pertenecer a una organización
5	Armonioso	Planificador
6	Autónomo	Sistemático
7	Carismático	Trabaja en ambientes estructurados
8	Complaciente	Trabajo en equipo
9	Comprometido	Trabaja en base a datos
10	Confiado	Valoración
11	Confiable	
12	Conservador	
13	Creativo	
14	Disciplinado	
15	Escéptico	
16	Especialista	
17	Exacto	
18	Extrovertido	
19	Introvertido	
20	Leal	
21	Lógico	
22	Meticuloso	
23	Motivador	
24	Multifuncional	
25	Objetivo	
26	Organizado	
27	Paciente	
28	Perseverante	
29	Preocupado	
30	Respetuoso	
31	Sociable	
32	Sincero	
33	Tranquilo	
34	Trabajador	
35	Tolerante	

11. Responsabilidades del cargo

	Informar	Colaborar	Controlar	Coordinar
Jefes	x	x		x
Supervisados (Colaboradores)		x	x	x
Alumnos	x	x	x	x
Proveedores de servicios OMA		x	x	x
Otros	n/a			

12. Características del entorno laboral y social

Participantes	Tipo de Persona
Jefe	Líder, que le guste el trabajo en equipo y tenga las habilidades para transmitir y hacer cumplir las normativas del CIAC. Con un adecuado manejo del personal a su cargo, capaz de delegar responsabilidades a fin de organizarse de tal manera de poder supervisar las diversas

	tareas que se deben cumplir en el área de operaciones.
Pares	No aplica
Supervisados (Instructores de vuelo)	Pilotos responsables y capaces de trabajar en equipo, capacitados para transmitir sus habilidades a los alumnos a su cargo. Personas disciplinadas para la enseñanza y con la humanidad de un líder que sea capaz de manejar grupos de alumnos.
Alumnos pilotos	Responsables, que se adapten a los tipos de enseñanza de los instructores que se le puedan asignar para el dictado de sus lecciones a lo largo del desarrollo de sus estudios. Flexibles a los cambios y organizados. Los alumnos deben ser lo suficientemente maduros para asumir la gran responsabilidad que significa pilotear una aeronave.
Proveedores de servicios	Responsables para cumplir a tiempo con los requerimientos del CIAC. Comprometidos con la misión del CIAC.

13. Aspectos económicos del Puesto

Remuneración bruta mensual	4500
Remuneración Mínima	850
Remuneración máxima	7500
Otros Beneficios extra salariales	N/A
Menciones y otras compensaciones	N/A
Atribuciones	N/A

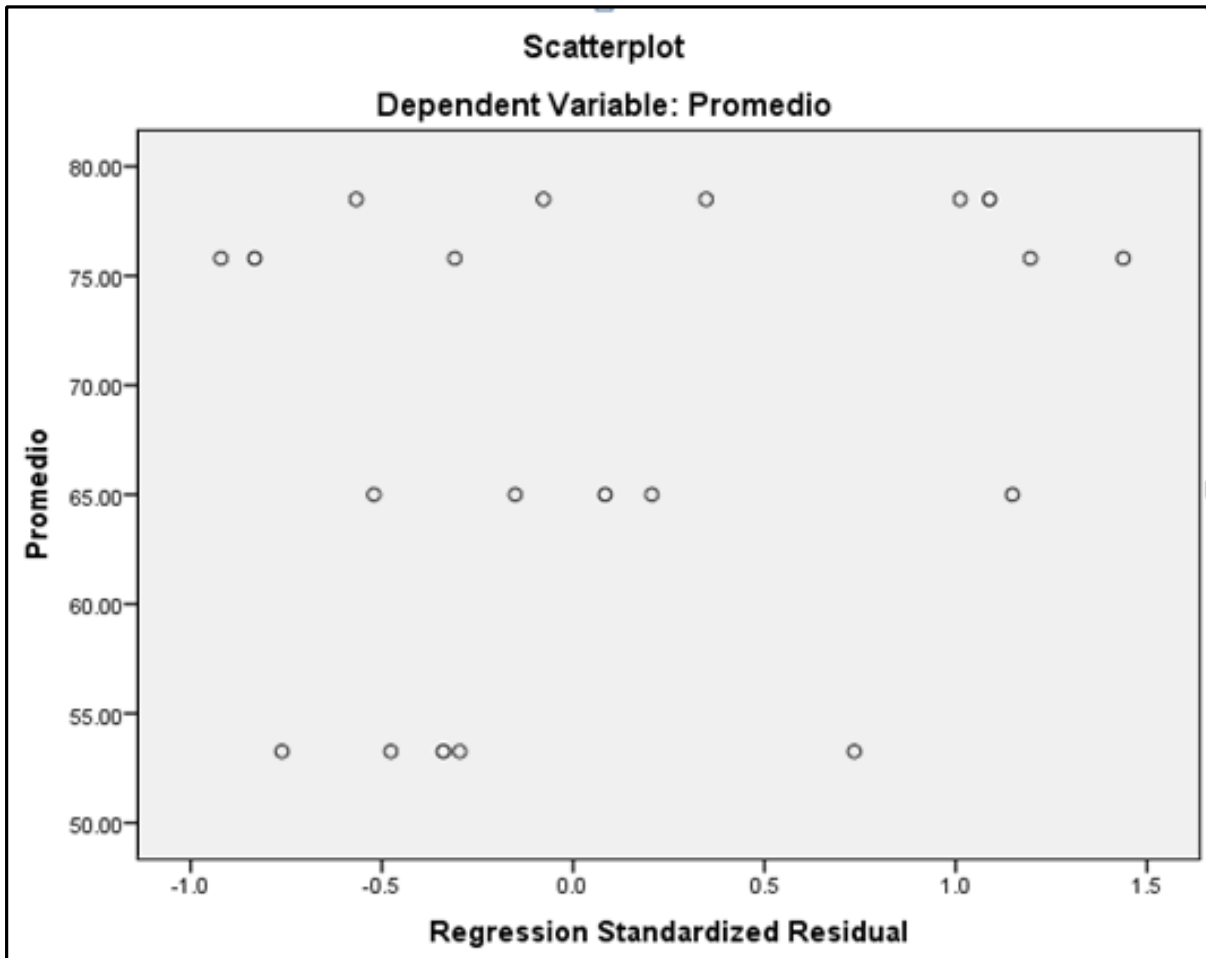
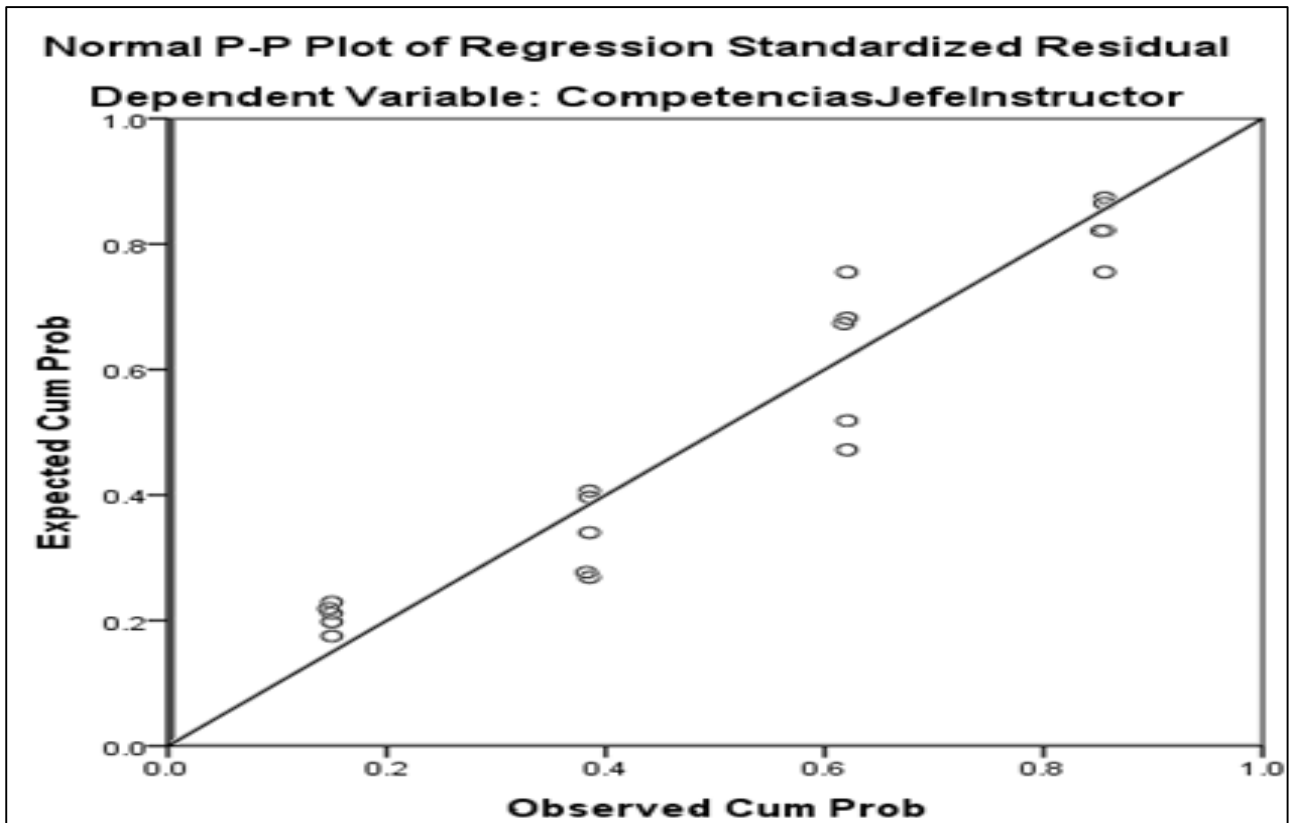


Figura 1. Muestra los residuos y su dispersión respecto al promedio que es el puesto de jefe instructor, determina la variabilidad de los resultados de los candidatos para ajustarse al puesto.

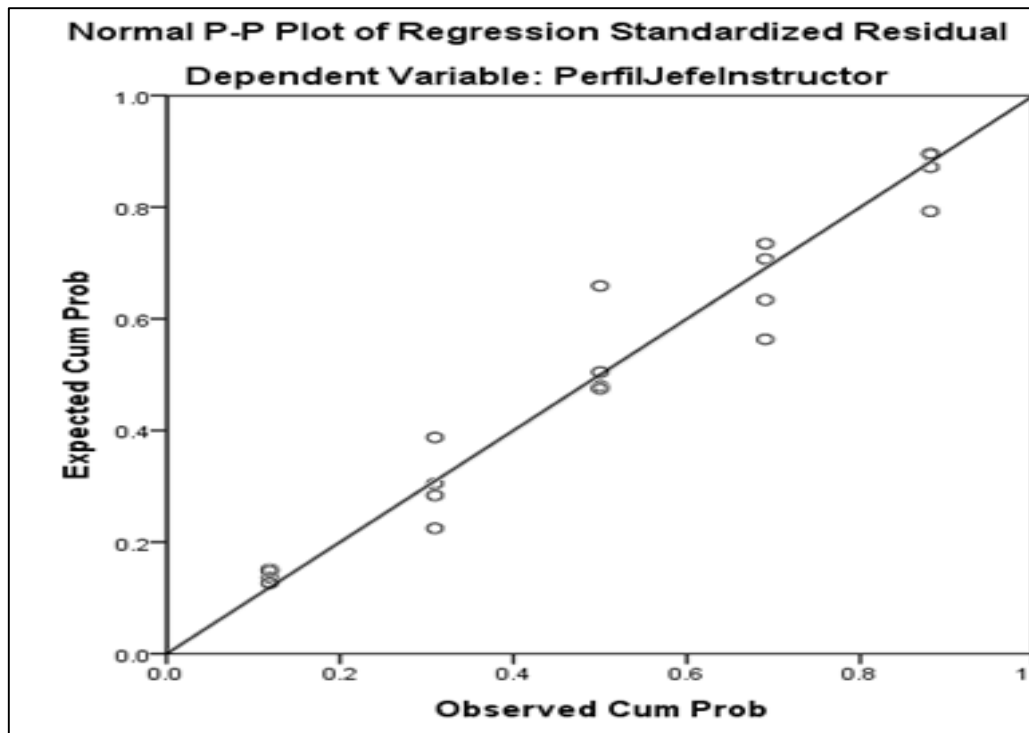
Fuente: datos de la propia investigación.

Figura 2. Muestra los residuos y su dispersión respecto a las competencias del puesto de jefe instructor, determina la variabilidad de los resultados de los candidatos para ajustarse al puesto.



Fuente: datos de la propia investigación.

Figura 3. Muestra los residuos y su dispersión respecto a los instrumentos utilizados para el proceso de selección del puesto de jefe instructor, determina la variabilidad de los resultados de los instrumentos para determinar el perfil.
Fuente: datos de la propia investigación .



Cronograma de trabajo. El cronograma aproximado es el siguiente:

Fecha de inicio : setiembre 2016

Fecha de culminación : mayo 2018

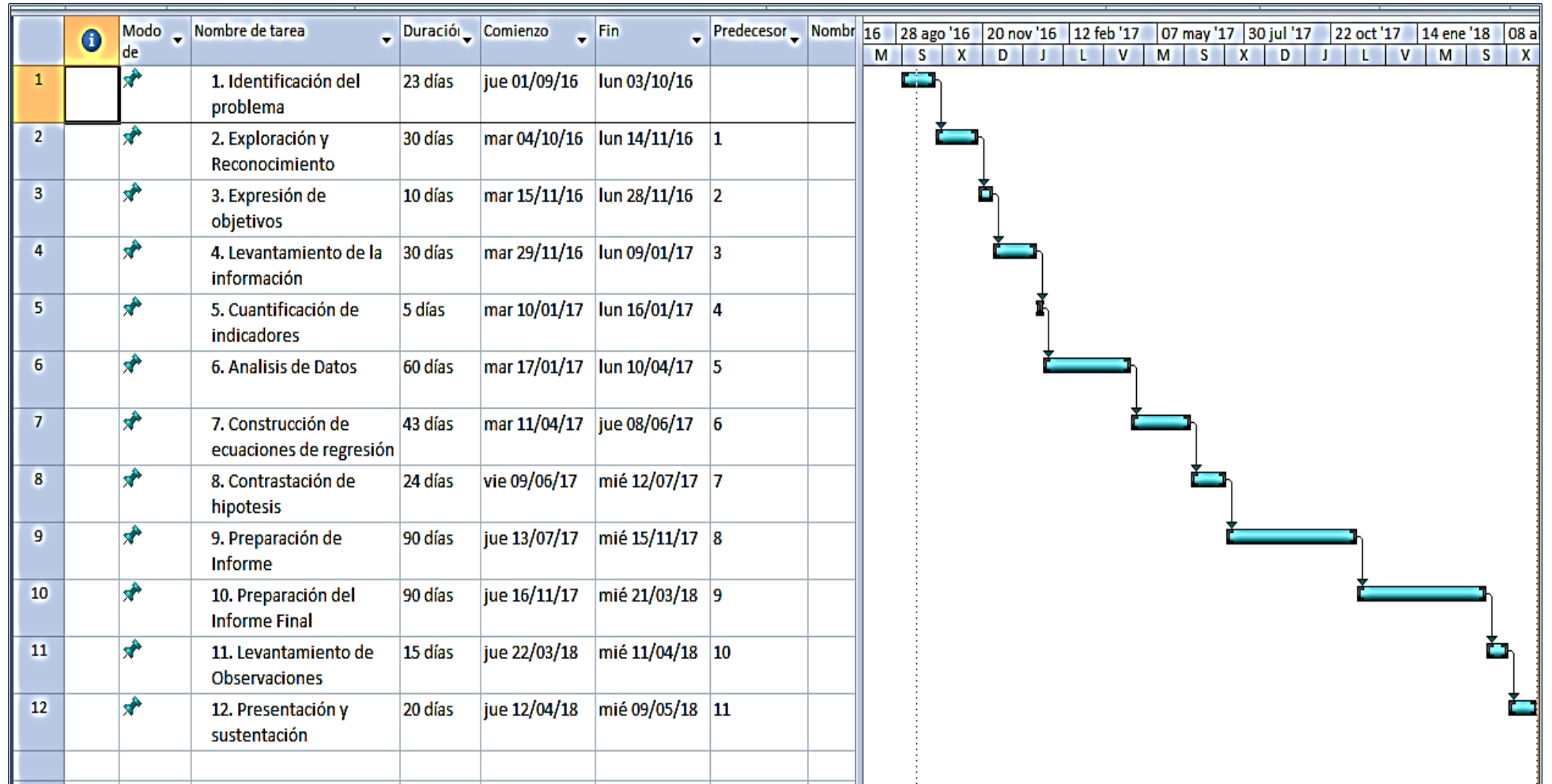


Gráfico 1: Cronograma de actividades para el desarrollo del estudio.

Elaboración Propia.

Asignación de Recursos y Presupuesto del Proyecto: Los recursos asignados y los costos estimados para el siguiente proyecto son los siguientes:

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos	Unidades	Costos Unitarios (Soles)	Costos Parciales (soles)
1. Identificación del problema	13 días	jue 01/09/16	sáb 17/09/16		Transporte	costos del pasaje	130.00	220.00
					Útiles de escritorio	unidades	20.00	
					Copias e impresión	hojas Bond	50.00	
					Comidas	unidades	20.00	
2. Exploración y Reconocimiento	10 días	lun 19/09/16	vie 30/09/16	1	Transporte	costos del pasaje	100.00	230.00
					Copias e impresión	hojas Bond	100.00	
					Útiles de escritorio	Unidades	10.00	
					Comidas	Unidades	20.00	
3. Expresión de objetivos	7 días	lun 03/10/16	mar 11/10/16	2	Copias e impresión	hojas Bond	10.00	10.00
4. Levantamiento de la información	6 días	mié 12/10/16	mié 19/10/16	3	Transporte	costos del pasaje	60.00	1,120.00
					Útiles de escritorio	Unidades	10.00	
					Comidas	Unidades	20.00	
					Asesoría especializada	Horas	1,000.00	
					Copias e impresión	hojas Bond	30.00	
5. Cuantificación de indicadores	3 días	jue 20/10/16	sáb 22/10/16	4	Copias e impresión	hojas Bond	15.00	40.00
6. Análisis de Datos	5 días	dom 23/10/16	jue 27/10/16	5	Copias e impresión	hojas Bond	25.00	
7. Construcción de ecuaciones de regresión	2 días	vie 28/10/16	lun 31/10/16	6	Copias e impresión	hojas Bond	10.00	310.00
					Asesoría especializada	Horas	150.00	750.00
					Software	unidad	150.00	
8. Contrastación de hipótesis	6 días	mar 01/11/16	mar 08/11/16	7	Copias e impresión	hojas Bond	30.00	30.00
9. Preparación de Informe	6 días	mié 09/11/16	mié 16/11/16	8	Copias e impresión	hojas Bond	30.00	30.00
10. Preparación del Informe Final	6 días	jue 17/11/16	jue 24/11/16	9	Copias e impresión	hojas Bond	30.00	90.00
					Transporte	costos del pasaje	60.00	
11. Levantamiento de Observaciones	6 días	vie 25/11/16	vie 02/12/16	10	Copias e impresión	hojas Bond	30.00	90.00
					Transporte	costos del pasaje	60.00	
12. Presentación y sustentación	7 días	sáb 03/12/16	lun 12/12/16	11	Copias e impresión	hojas Bond	35.00	105.00
					Transporte	costos del pasaje	70.00	
COSTOS TOTALES								3,025.00

