



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU  
RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
ÁREA ADMINISTRATIVA EN UNA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE LIMA - 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

**Autor:**

Jhonaiquer Sanchez Cruz

**Asesor:**

Mg. Giovanna Mendiolaza Castillo

Lima - Perú

2020

## **DEDICATORIA**

A mi madre por enseñarme que en esta vida todo se puede lograr con perseverancia y disciplina. Gracias a ella por el apoyo emocional, moral y económico.

A mi pareja quien siempre me alentó a desarrollar mi tesis, depositando su esperanza en mí.

A mis hermanos y tíos por su paciencia y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

A mis profesores, en especial al Mg.  
Giovanna Mendiolaza Castillo por su  
asesoría y enorme paciencia.

A mis amigos y compañeros de estudio por  
apoyarme a cada momento.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>1</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
1.1 Realidad problemática.....	8
1.2 Antecedentes internacionales .....	11
1.3 Antecedentes nacionales .....	13
1.4 Bases teóricas.....	15
1.5 Formulación del problema .....	33
1.6 Objetivos .....	33
1.7 Hipótesis.....	34
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA</b>	<b>35</b>
1.1 Tipo de investigación .....	35
1.2 Población.....	36
1.3 Muestra .....	37
1.4 Variables .....	37
1.5 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos .....	39
1.6 Validez.....	40
1.7 Confiabilidad .....	40
1.8 Procedimiento.....	42
1.9 Análisis de datos .....	42
1.10 Aspectos Éticos .....	43
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS</b>	<b>43</b>
1.1 Descripción de resultados.....	44
1.2 Prueba de normalidad .....	50
1.3 Prueba de hipótesis .....	52
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	<b>57</b>
Discusión .....	57
Limitaciones del estudio.....	60
Implicancias Teórica, Práctica y Metodológica .....	60
Conclusiones .....	62
Recomendaciones.....	63
<b>REFERENCIAS</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>68</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Personal Administrativo .....	<b>37</b>
<b>Tabla 2.</b> Operacionalización de Variables.....	<b>39</b>
<b>Tabla 3.</b> Validez de instrumentos.....	<b>41</b>
<b>Tabla 4.</b> Análisis de confiabilidad de la variable proceso de selección de personal.....	<b>42</b>
<b>Tabla 5.</b> Análisis de confiabilidad de la variable proceso de desempeño laboral.....	<b>42</b>
<b>Tabla 6.</b> La variable proceso de selección de personal de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima – 2020.....	<b>45</b>
<b>Tabla 7.</b> La dimensión reclutamiento de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima – 2020.....	<b>46</b>
<b>Tabla 8.</b> La dimensión evaluación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima – 2020.....	<b>47</b>
<b>Tabla 9.</b> La dimensión contratación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima – 2020.....	<b>48</b>
<b>Tabla 10.</b> La dimensión inducción de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima – 2020.....	<b>49</b>
<b>Tabla 11.</b> La variable desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima – 2020.....	<b>50</b>
<b>Tabla 12.</b> Prueba de normalidad de variables y dimensiones.....	<b>51</b>
<b>Tabla 13.</b> Coeficiente de correlación entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>53</b>
<b>Tabla 14.</b> Coeficiente de correlación entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>54</b>
<b>Tabla 15.</b> Coeficiente de correlación entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>55</b>
<b>Tabla 16.</b> Coeficiente de correlación entre la dimensión contratación y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>56</b>
<b>Tabla 17.</b> Coeficiente de correlación entre la dimensión inducción y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>57</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Pasos de un proceso de selección.....	<b>18</b>
<b>Figura 2.</b> Cuadro comparativo de las fuentes de reclutamiento.....	<b>20</b>
<b>Figura 3.</b> Fuentes de reclutamiento.....	<b>21</b>
<b>Figura 4.</b> Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad .....	<b>42</b>
<b>Figura 5.</b> Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.....	<b>44</b>
<b>Figura 6.</b> La variable proceso de selección de personal de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>45</b>
<b>Figura 7.</b> La dimensión reclutamiento de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>46</b>
<b>Figura 8.</b> La dimensión evaluación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>47</b>
<b>Figura 9.</b> La dimensión contratación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>48</b>
<b>Figura 10.</b> La dimensión inducción de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>49</b>
<b>Figura 11.</b> La variable desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.....	<b>50</b>

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima en el periodo 2020, por medio de la metodología de diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional, con una población que comprende a 46 trabajadores del área administrativa y una muestra censal que considera a la población en su totalidad. Entre los instrumentos de recolección de datos se empleó 2 cuestionarios para responder según la escala de Likert. Estos cuestionarios fueron validados a través del juicio de expertos y su confiabilidad mediante el estadístico Alfa de Cronbach. Se concluye que existe una relación positiva y moderada entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral. A través del coeficiente de correlación ( $r=0,632$ ) la hipótesis es aceptada y los resultados dejan evidencia que las dimensiones que guardan relación significativa con el desempeño laboral son: el reclutamiento y la evaluación de personal.

**Palabras clave:** Proceso de selección, desempeño laboral, gestión municipal.

## ABSTRAC

The objective of this research is to determine the relationship that exists between the personnel selection process and the work performance of the administrative area in a district municipality of Lima in the period 2020, through the non-experimental design methodology, of a descriptive type correlational, with a population that includes 46 workers in the administrative area and a census sample that considers the entire population. Among the data collection instruments, 2 questionnaires were used to answer according to the Likert scale. These questionnaires were validated through expert judgment and their reliability using Cronbach's alpha statistic. It is concluded that there is a positive and moderate relationship between the personnel selection process and job performance. Through the correlation coefficient ( $r = 0.632$ ) the hypothesis is accepted and the results leave evidence that the dimensions that are dimensions that are significantly related to job performance are: recruitment and evaluation of personnel.

**Keywords:** Selection process, labor performance, municipal management.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

En América Latina, las organizaciones tienen como uno de sus objetivos principales la gestión del talento humano de forma estratégica para alcanzar un alto nivel de competitividad, en tal sentido resulta necesario analizar los procesos básicos del área de recursos humanos, siendo parte importante de estos la selección de personal, con la finalidad de lograr un alto desempeño que contribuya con las metas y objetivos organizacionales.

La labor que desempeñan los trabajadores es un factor cada vez más importante tanto para las organizaciones públicas y privadas, debido a que deben contar con la orientación a alcanzar altos estándares de rendimiento. Asimismo, es fundamental que el personal pueda desarrollar habilidades y competencias que permitan sostener la ventaja competitiva de la institución.

El proceso de selección de personal es considerado según Aguilera Bolaños & Olortiga Arteaga (2016) “Un proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con los requerimientos del puesto, es decisivo para alcanzar los objetivos de la organización” (pág. 19).

Por otro lado, el desempeño laboral según Quijano Guevara & Silva Pérez (2016) “Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo que permite demostrar su idoneidad” (pág. 11).

En el Perú, las municipalidades son organizaciones del Sector Público Nacional, regidas por la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972), la Constitución Política y demás normas reglamentarias, que representan al gobierno local teniendo fines y objetivos dirigidos a promover el desarrollo local, económico, administrativo y político, actuando con transparencia en el uso de recursos que administra.

Con respecto al proceso de selección de personal en las municipalidades, la Subgerencia de Recursos Humanos es el área encargada de recibir la documentación sobre el requerimiento de personal del órgano o unidad orgánica, la cual incluye la descripción del servicio, requisitos, competencias, justificación de la necesidad y disponibilidad presupuestaria. Luego, que Recursos Humanos evalúa el requerimiento se procede a la publicación de la convocatoria que se realiza a través del portal institucional de la Municipalidad, en el portal de empleo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y en el portal del Estado Peruano.

La convocatoria de personal se realiza con una anticipación de cinco días hábiles previos al inicio de la etapa de selección y se brinda la información sobre el proceso de contratación: objeto de la convocatoria, unidad orgánica, base legal que regula la Contratación Administrativa de Servicios, perfil de la persona a contratar, mecanismos de evaluación, requisitos del postulante, condiciones de contrato, duración del contrato y remuneración a pagar.

En la etapa de selección se evalúa objetivamente al postulante, se procede a la evaluación curricular (currículum vitae) y entrevista, siendo opcional la evaluación psicológica y técnica. Sólo participan aquellos postulantes que reúnen los requisitos mínimos y las competencias que se exigen para realizar el servicio que se requiere contratar. Los resultados de la evaluación en el proceso se publican a través del mismo medio utilizado para la convocatoria, debiendo contener los nombres de los postulantes y los puntajes obtenidos por cada uno.

Posteriormente, según la Directiva Para El Procedimiento De Contratación De Personal Bajo El Régimen CAS de 2015, la suscripción del contrato debe realizarse dentro de un plazo que no exceda de cinco días hábiles, contados luego del día siguiente de la publicación de los resultados. Si vencido el plazo el seleccionado no suscribe el contrato por causas objetivas imputables a él, se debería declarar seleccionada a la persona que ocupa el

mérito siguiente, para que proceda a la suscripción del respectivo contrato dentro del mismo plazo, contando después de la respectiva notificación. De no suscribirse el contrato por las consideraciones anteriores, la entidad puede decidir seleccionada a la persona que ocupa el orden de mérito siguiente o declara desierto el proceso.

Una vez suscrito el contrato, la entidad tiene cinco días hábiles para ingresarlo al registro de contratos administrativos de servicios y a la planilla electrónica regulada por el Decreto Supremo N°018-2007-TR.

En este contexto, la gestión municipal se encuentra inmersa dentro de un panorama versátil y complejo, el cual muchas veces perjudica el dinamismo para afrontar de forma óptima las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito. Por ello los municipios desarrollan estrategias y propuestas que permiten demostrar su nivel de eficacia y eficiencia en el campo de la administración pública a través de políticas, lineamientos y procedimientos orientados al proceso de selección de personal.

Asimismo, en la gestión municipal existen diversos procesos relacionados directa o indirectamente con el desempeño de los colaboradores, tales como: indicadores de trabajo, clima laboral, plan de capacitación y fundamentalmente la selección de personal, razón por la cual se considera que este último debe ser efectivo, cumpliendo con el perfil exigido para un puesto determinado asegurando el buen desempeño laboral.

La importancia de la gestión del recurso humano en las organizaciones públicas se basa en contar con el personal adecuado, preparado para desempeñarse y que busque obtener buenos resultados, debido a la responsabilidad que tienen las entidades al manejar los recursos del estado deben demostrar su eficiencia y eficacia para satisfacer las necesidades de la comunidad local.

En todas las instituciones del aparato estatal se debe priorizar la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores, como herramienta para elaborar índices de rendimiento que sirvan para mejorar y lograr el desarrollo en la gestión a través de planes de capacitación.

Este estudio se justifica, pues abarca un tema actual en la gestión de recursos humanos en las municipalidades, por tal motivo se necesita medir la relación del proceso de selección de personal con el desempeño laboral del área administrativa, que además permitirá dar a conocer el desarrollo del proceso en el sector público.

## 1.2 Antecedentes internacionales

Flores Ulloa (2015) en su investigación expuso los aportes sobre, *“El proceso de inducción del personal y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de calzado Mary Secret’s de la ciudad de Ambato”*. Proponiendo como objetivo determinar cómo el proceso de inducción influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Mary Secret’s de la ciudad de Ambo, como también, proponer una alternativa de solución para mejorar el proceso de inducción de la empresa, el mismo que aporte a un desempeño laboral satisfactorio. El estudio es de tipo predominante cuantitativo y cualitativo. Además, se utilizó la investigación exploratoria. Por consiguiente, se llegó a la conclusión: El proceso de inducción incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, además la inducción brindada en la empresa no es tan útil para los colaboradores, debido a que dicho proceso solo crea falencias en el colaborador, pues no les brinda la información completa que facilite su desempeño laboral y la relación laboral con la empresa, también la organización no posee las herramientas necesarias para desempeñarse mejor en el entorno laboral, desconociendo cual es la misión, visión y objetivos de la empresa de calzado.

Pilatasig Telenchana (2015), aportó con su investigación: *“La selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa REPREMARVA de la ciudad de Ambato”*. Planteando como objetivo central de la investigación determinar la incidencia de la selección de personal en el desempeño laboral en la empresa REPREMARVA de la ciudad de Ambato. El tipo de estudio utilizado fue descriptivo y correlacional presentando el enfoque cualitativo y cuantitativo. Con una población y muestra de 48 personas, los cuales se

dividen en 38 personas que trabajan en el área operativa y 10 que trabajan en el área administrativa. En consecuencia, se determinó las siguientes conclusiones: a) La selección de personal incide en el desempeño laboral de la empresa REPREMARVA, b) No se realiza una selección por competencias afectando en los niveles de calidad, producción, repercutiendo en el rendimiento, satisfacción y participación del trabajador en la organización, c) En la institución es insuficiente la aplicación del proceso de reclutamiento, selección y contratación, afectando en el cumplimiento de objetivos y metas empresariales.

Salguero Chiluisa (2016), en su investigación titulada: *“El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa INGECOMTHSA de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha”*. Plantea como objetivo central determinar la influencia del proceso de reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa INGECOMTHSA de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha. La metodología de investigación presentada es un diseño mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, de corte descriptivo y se obtuvo como conclusión: El reclutamiento y selección de personal si influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, como también, muchos de ellos no poseen las competencias necesarias para desempeñarse en sus puestos con normalidad, lo cual afecta la productividad.

Medina Cueva (2017), en su tesis titulada: *“La selección de personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LO&LO”*, se formuló como objetivo principal el investigar la incidencia de la selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa LO&LO. La metodología de investigación presentada es un diseño mixto, de corte descriptivo y correlacional. La población que participó en la investigación fueron 50 colaboradores de la empresa en la ciudad de Ambato. En la investigación se determinó que el proceso de selección de personal influye en los niveles de desempeño laboral, mediante la asignación de puestos de trabajo al nuevo personal, por consiguiente, se pudo establecer que los niveles de desempeño laboral de la empresa son bajos

por parte de los empleados, este resultado podemos atribuirle a la escasez de sistemas de capacitación y actualización de conocimientos para mantener al personal preparado para las adversidades o cambios que pueda presentar su puesto de trabajo, la organización o el mercado en general.

### **1.3 Antecedentes nacionales**

Colca Quispe (2016), compartió sus aportes en el estudio: *“Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015”*. Estableciendo como objetivo central determinar el proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Atuncolla. Siendo la investigación de tipo no experimental, descriptivo, correlacional, con enfoque cuantitativo. Teniendo una muestra de 14 servidores públicos, se aplicó el método no probabilístico con su tipo de muestreo por conveniencia. Concluyendo que: el 50% califica el proceso de reclutamiento como malo, el 64% de los encuestados califica de malo la estructura para el proceso de selección, así mismo el 57% menciona que las evaluaciones teóricas y prácticas no se realizan o raras veces lo hacen y es malo, por último, no se emplean las herramientas psicológicas. De ello deducimos que existe un deficiente reclutamiento y selección que incide negativamente en el proceso de selección de personal en los servidores públicos en la Municipalidad.

Ancasi Chullo (2017), en su tesis titulada: *“Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Macarí, periodo 2017”*, formula como objetivo conocer la relación que tiene la selección de personal ante el desempeño laboral de los trabajadores de esta institución. La investigación es de tipo descriptivo correlacional. Asimismo, el estudio se basó en 16 servidores de las áreas u oficinas: Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Oficina de Contabilidad, Oficina de Tesorería, Oficina de Asesoría Legal, Oficina de Infraestructura, Oficina de Abastecimiento

y Logística y la Oficina de Imagen Institucional. Llegando a los siguientes juicios: El desempeño laboral de los servidores públicos es fundamental porque el activo que mueve a la organización son las personas que laboran en la misma, por otro lado, el 56% de las personas encuestadas menciona que algunas veces trabajan buscando cumplir con las metas y objetivos institucionales, por último, el 56% sólo algunas veces persiste hasta lograr las metas y objetivos.

Portuondo Noel (2018), en su investigación: “*Selección de personal y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre – 2018*”, compartió como objetivo de la investigación determinar la relación de la selección de personal con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad, a través de la metodología de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional de corte transversal. Asimismo, se tuvo una población de 150 colaboradores, y una muestra de 98. Llegando a los siguientes juicios: a) La selección de personal tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad sustentados por la correlación  $r=0.616$ , además dicho proceso guarda relación significativa con los aspectos del desempeño laboral, es decir, con la eficacia y la eficiencia. b) El proceso de contratación muestra una correlación ( $r=0.359$ ) significativa con el desempeño laboral, de igual manera guardando relación significativa con los aspectos del desempeño.

Torres Córdova & Vásquez Zavala (2017) en su tesis titulada: “*Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del área administrativa de la Municipalidad de Laredo*”, plantea como objetivo determinar la influencia del proceso de selección de personal en el desempeño laboral, así como la relación de las dimensiones de estudio de los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Laredo. Para ello se utilizó un diseño correlacional porque tuvo como propósito determinar la relación de las variables detectando hasta qué punto son positivas o negativas, además es de tipo no experimental y descriptivo. La investigación concluye: el proceso de selección de personal

incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, mostrando que cuando el nivel de selección es alto, se aprecia un alto nivel de desempeño laboral en el 80% de los colaboradores del área administrativa.

Cotrina Romero & Jambo Espinoza (2018) llevaron a cabo la investigación: *“Relación entre la selección de personal y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa MULTITRANSPORTE CAJAMARCA S.A., año 2017”*, teniendo como objetivo principal determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral. Siendo la investigación de tipo no experimental, transversal y correlacional, que tuvo como muestra a 40 colaboradores de la empresa. Se concluyó que existe una relación directa entre la selección de personal y desempeño laboral, es decir, si se tiene un buen proceso de selección de personal aumentaría el nivel de desempeño laboral, porque existe una relación directa y significativa. Además, los autores determinaron que, dentro del proceso de selección existen técnicas que tienen un gran porcentaje de eficiencia, como las pruebas de conocimiento y entrevistas de selección las cuales son un factor importante para tomar la decisión al escoger al mejor candidato, mientras que existe una deficiencia en cuanto a las técnicas de simulación.

## **1.4 Bases teóricas**

### **I. Selección de personal.**

Según Chiavenato (2007), la selección de personal subyace en el proceso de integración de recursos humanos, teniendo como objetivo escoger y clasificar a los candidatos adecuados para ocupar los cargos exigentes en la organización con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal en esta.

Asimismo, Amador Sotomayor (2016), menciona que la selección de personal es el hecho de elegir a una persona por sus competencias, es decir, el dominio de capacidades en un campo disciplinario determinado y que se traduce en “saber hacer”, “saber ser” y “querer ser” permitiendo identificar al nuevo colaborador con las condiciones deseables.

Es así, como también, Wayne Mondy (2010) menciona que, la empresa que seleccione empleados de alta calidad cosecha grandes beneficios, mientras que tomar una mala decisión de selección causa daños irreparables, incluso alcanzando a dañar la moral del personal. Tomar la decisión correcta en la contratación es una de las maneras eficientes para mejorar la productividad; de manera contraria reemplazar a un empleado que resulta no ser adecuado para el puesto representa un costo que debe asumir la organización.

De acuerdo con, Añez & López (2001), la Administración Pública no se orienta por una política formal para reclutar y seleccionar a su personal, sin embargo, diseña e implementa estrategias en un medio politizado, el cual permite tener el control, influenciar y negociar con actores dentro y fuera de la organización. Logrando así mantener bajo su cargo personal de confianza que no estén en función de producir cambios y transformaciones en la administración.

Bajo la óptica de Añez & López (2001), en la administración pública al no tener un sistema de evaluación de personal, no se puede cubrir las vacantes que se presentan con su propio recurso humano, por eso lo realiza con personas externas que no necesariamente se ubican formalmente a través de una investigación en el mercado laboral, sino que los criterios de ingreso están basados en qué personal ha colaborado en las campañas electorales y bajo las recomendaciones que presentan al alcalde, los altos funcionarios, incluso el personal que trabaja dentro de la institución.

Como expresa Chiavenato (2007), la selección de personal se traduce en la comparación de los requisitos del puesto y el perfil de los candidatos que se presentan. Cuando la primera variable es mayor que la segunda, no se satisface las condiciones ideales para cubrir el puesto, por lo tanto, se rechaza al candidato. Cuando ambas variables son iguales, se le emplea al candidato debido a que reúne las condiciones, asimismo, cuando el perfil del candidato es mayor que la primera variable, el candidato resulta sobrecalificado para este.

En este sentido, Wayne Mondy (2010), menciona que hay profesionales que defienden el uso de las clasificaciones al ser un enfoque comparativo, debido a que la administración debe tomar decisiones que van más allá del desempeño del individuo necesitando considerar aspectos más amplios. Beneficiando así al que logre el mejor desenvolvimiento que otros dentro de un grupo.

Por consiguiente, Alles (2006) menciona que para determinar la secuencia del proceso y qué pasos son necesarios dependen de las habilidades que debe poseer un selector. En la teoría, más pasos en la evaluación asegura un mejor resultado, pero esto puede no verificarse en la práctica ya que se debe administrar la cantidad justa de pasos para asegurar la contratación de un buen colaborador sin dejar de lado los costos involucrados. Es decir, que a mayor cantidad de pasos en la selección supone mayor tiempo y mayores costos.



**Figura 1.** Pasos de un proceso de selección. Tomado de Dirección Estratégica de Recursos Humanos (Alles, 2006, pág. 173)

### Reclutamiento de personal

Según Flores Díaz (2016), “La etapa de reclutamiento comprende la divulgación y ofrecimiento de oportunidades de trabajo en el mercado laboral, así como también la atracción de candidatos con la finalidad de ser seleccionados” (pág. 82).

De acuerdo con Chiavenato (2007), el reclutamiento es el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como finalidad atraer candidatos potencialmente calificados para ocupar un puesto dentro de la organización, a través de la divulgación y ofrecimiento de empleo. Por lo tanto, esta etapa se realiza a partir de las necesidades que presenta la organización y se debe tener una planeación cuidadosa en esta.

Siguiendo la misma línea, Amador Sotomayor (2016) menciona que, el reclutamiento tiene como finalidad atraer candidatos, observando los requisitos, recibiendo solicitudes de empleo, currículos e información con respecto a ámbitos tales como académico, laboral, capacitación e información personal.

Asimismo, Ganga Contreras & Sánchez Álvarez (2008) señala que “el reclutamiento de candidatos es la etapa inicial del proceso de obtención de personas que da paso a la selección y posterior contratación e integración de los individuos a las organizaciones” (pág. 278).

Como expresa Alfaro Castellanos (2012), este proceso significa hacer que las personas más adecuadas lleguen a la organización y compitan entre sí para cubrir la vacante.

Por su parte Portuondo Noel (2018), señala que la finalidad del reclutamiento se basa en el número y la calidad del recurso humano. Asimismo, el proceso implica operar dentro de un presupuesto muchas veces poco flexible.

Aguilera Mancilla, Nahuat Arreguín, & Badillo Morales (2019), mencionan que la capacidad de atracción de buenos candidatos depende del prestigio que cuenta la empresa en el mercado, el tipo de trabajo que ofrece, las condiciones de sueldos, el ambiente de trabajo, entre otros.

Mediante el reclutamiento la organización da a conocer la existencia de una vacante que pretende ser ocupada con personas que pertenezcan o no a la misma, a través del reclutamiento interno o externo respectivamente.

## Fuentes de reclutamiento

### 1. Reclutamiento interno

Como expresa Restrepo de O, Ladino T, & Orozco A. (2008) el reclutamiento interno “se da cuando al presentarse determinada vacante, la empresa intenta cubrirla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical), transferidos (movimiento horizontal) o mediante un cambio de cupo” (pág. 288).

Según Wayne Mondy (2010), la administración debe de identificar a los empleados que sean capaces de cubrir las vacantes disponibles, a través del uso de base de datos de los empleados, anuncios de puestos y promociones desde el interior. La importancia de la base de datos se encuentra en identificar el talento internamente, es decir, los empleados que poseen las competencias requeridas para ocupar las vacantes.

Asimismo, de acuerdo con Alles (2006), existen quienes defienden el reclutamiento interno y el externo, ambos tienen factores a favor y en contra que la autora sintetiza en un breve análisis comparativo.

Reclutamiento	Ventajas	Desventajas
Interno	Más económico. Más rápido. Más seguro en cuanto a los resultados finales. Motiva empleados. Es un retorno de la inversión de la empresa en entrenamiento de personal.	Exige potencial de los empleados para poder ascender y que la organización ofrezca oportunidades de progreso. Puede generar conflictos de intereses. Puede elevar a los empleados a su máximo de incompetencia. Evita la renovación que la gente nueva aporta (mantiene el <i>statu quo</i> ).
Externo	Trae sangre nueva y nuevas experiencias a la organización. Renueva los recursos humanos de la empresa. Aprovecha inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios postulantes.	Es más lento más que el reclutamiento interno. Más costoso. Menos seguro que el interno. Puede ser visto por los empleados como una deslealtad hacia ellos. Puede traer aparejados problemas salariales a la empresa (cuando el candidato externo pretende más que lo previsto inicialmente).

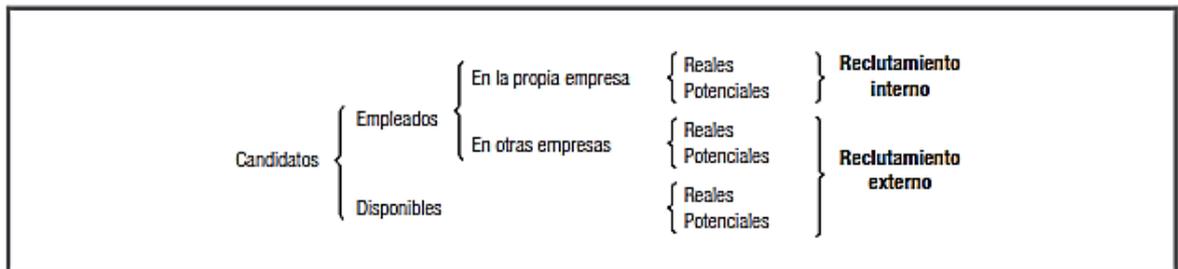
**Figura 2.** Cuadro comparativo de las fuentes de reclutamiento. Tomado de Dirección Estratégica de Recursos Humanos (Alles, 2006, pág. 169)

Como señala López Barra & Ruiz Otero (2011), para que el reclutamiento interno sea motivador, se tiene que publicar los puestos vacantes en tabloneros de anuncios, intranet o correo electrónico. El proceso de selección tiene que ser transparente y no genere un mal ambiente laboral.

## 2. Reclutamiento externo

Por otro lado, el reclutamiento externo como señala Alvarado Perez & Monsalve Heredia (2017) “se da cuando los candidatos provienen de afuera de la empresa. Cuando existe un requerimiento de una persona para cubrir una vacante, la empresa trata de cubrir esta con personas ajenas a la organización” (pág. 39).

Según Wayne Mondy (2010), ocasionalmente las empresas deben buscar empleados más allá de sus fronteras para cubrir puestos de trabajo, adquirir habilidades que no poseen los empleados, contratar empleados con ideas diferentes y nuevas.



**Figura 3.** Fuentes de reclutamiento. Tomado de Administración de recursos humanos (Chiavenato, 2007, pág. 157)

En la opinión de López Barra & Ruiz Otero (2011), entre las fuentes de reclutamiento externo se encuentran las candidaturas espontáneas, servicios públicos de empleo, agencias de colocación, anuncios en prensa, internet, radio, bolsas de empleo, referencias de personas conocidas, empresas de cazatalentos o headhunting, entre otras.

## **Evaluación**

Dentro del proceso de selección se encuentra una herramienta que busca comparar las exigencias que debe cumplir el ocupante del cargo y el perfil de los candidatos que se presentan. Es un mecanismo efectivo para elegir al candidato idóneo que cuente con los conocimientos, habilidades y competencias que necesita la organización.

Como señala López Barra & Ruiz Otero (2011), las pruebas no son imprescindibles, pero si se realizan se consideran un complemento que brinda mayor seguridad a la entrevista. En consecuencia, si en el proceso hay un gran número de candidatos, las pruebas de selección son utilizadas como mecanismo para reducir la cantidad de candidatos que continuarán este.

### **Modelo de colocación, selección y clasificación de los candidatos**

Para Chiavenato (2007) se distinguen tres modelos de decisión para los candidatos: la colocación, selección y clasificación.

- a) **Modelo de Colocación:** En este modelo se encuentra un solo candidato y una sola vacante que será ocupado por dicha persona. En otras palabras, el candidato debe ser admitido sin sufrir la posibilidad de rechazo alguno.
- b) **Modelo de Selección:** En este modelo hay varios candidatos y una sola vacante a ocupar. En este caso, se comparan los requisitos para el puesto y las alternativas son: la aprobación o el rechazo de los candidatos.
- c) **Modelo de Clasificación:** Este modelo es un enfoque más amplio en el que existen varios candidatos para cada vacante, por medio de la contrastación con los requisitos que exige cada puesto sólo uno de ellos resultará aprobado para ocuparla.

## **Técnicas de evaluación del personal**

### **1. Currículum vitae**

Desde el punto de vista de Restrepo de O, Ladino T, & Orozco A. (2008) “Las hojas de vida deben ser analizadas por el líder del equipo de desarrollo humano para verificar cuáles aspirantes, según los requerimientos, cumplen con el perfil del cargo. Cuando una hoja de vida no cumpla con algunos requisitos será descartada” (pág. 289).

Según Chiavenato (2007), es lo que a un candidato distingue de los demás, en los currículums vitae se anota la experiencia, aptitudes, aspiraciones, conocimientos y pretensiones para enviar a la empresa que busca candidatos.

Asimismo, Wug (2006) menciona “Cuanto mayor sea el número de aspirantes, más selectiva es la contratación. Es recomendable usar técnicas para conocerlos mejor, entre estas se puede mencionar: la revisión minuciosa de la hoja de vida y la realización de una entrevista” (pág. 9).

Como plantea López Gumucio (2010), la lectura del currículum vitae debe estar relacionado con el perfil a cubrir, tomando en cuenta criterios como: la escritura, errores en redacción, prolijidad. Además, se debe considerar bajo normativa legal que tener un trato diferente por motivo de edad, sexo, raza, etc., es un acto de discriminación.

### **2. La entrevista de selección**

Desde la posición de Alles (2006), la entrevista es un factor de mucha influencia en la decisión de la afiliación o no de un candidato, al ser un diálogo que se mantiene entre el entrevistador y el entrevistado para evaluar posturas, gestos y otros modos de aplicación. Obteniendo así información sobre comportamientos y acciones que han sido implementados en situaciones reales por el entrevistado.

Según Alfaro Castellanos (2012), la entrevista tiene como propósito profundizar en aspectos como formación académica, los intereses de la persona, la opinión que se tiene de

trabajos anteriores, entre otros. Para identificar si se relacionan con la cultura de la organización.

Como plantea Chiavenato (2007), “A pesar de carecer de bases científicas y de considerarse como la técnica de selección más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato” (pág. 177).

Citando a Naranjo Arango (2012), menciona que la entrevista es un factor determinante para detectar si la personalidad y la motivación del participante coinciden con el perfil que se requiere para ocupar la vacante. Además, la entrevista se concentra en información hallada en los datos de su hoja de vida.

### **3. Pruebas de conocimiento**

Desde el punto de vista de Silva Chicoma & Ubillús Ríos (2015) “Las pruebas de conocimiento o de capacidad son pruebas de selección que buscan medir conocimientos o habilidades de los candidatos con base en preguntas escritas” (pág. 32).

Según Chiavenato (2007), se trata de un mecanismo para evaluar los conocimientos y habilidades adquiridas por medio del estudio o la práctica. Busca medir el grado de conocimientos profesionales, como nociones de finanzas, informática, ventas, etc. Por otra parte, buscan medir el grado de capacidad o habilidad para poder operar una maquinaria o herramienta.

Tal como menciona Amador Sotomayor (2016), las pruebas de conocimiento se aplican relacionadas al puesto y se identifican en lo que el candidato debe conocer del aspecto teórico o práctico. Los resultados de estas pruebas involucran al candidato en las disciplinas que conoce y que está preparado para desarrollar.

Teniendo en cuenta a Wayne Mondy (2010), estas pruebas miden los conocimientos en relación con los deberes del puesto que se pretende ocupar. De igual importancia las

pruebas de conocimiento se encuentran comercialmente disponibles, pero las empresas también pueden diseñarlas teniendo como base los datos del análisis de puestos.

#### **4. Pruebas psicológicas**

Según Silva Chicoma & Ubillús Ríos (2015), “La evaluación psicológica o psicométrica de los candidatos, son test o pruebas objetivas que pretenden evaluar aptitudes de las personas. Aptitudes son rasgos innatos que las personas poseen y que cuando son descubiertos pueden ser transformado en habilidades o capacidades” (pág. 32).

De igual importancia, de acuerdo con López Gumucio (2010), estas pruebas sirven para informar sobre las distintas facetas que puede manifestar la persona, sin embargo, no debería utilizarse como elemento excluyente en el proceso, salvo se muestren estados que perjudiquen el desempeño del puesto o demuestren posibles casos patológicos.

De acuerdo con Chiavenato (2007), las pruebas psicológicas se utilizan para valorar el desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, entre otros. Mediante operaciones mentales o manuales, cuyos resultados son contrastados con estándares basados en investigaciones estadísticas.

#### **5. Prueba de personalidad**

Según Amador Sotomayor (2016), las pruebas de personalidad buscan recabar las cualidades del individuo para conocer el desenvolvimiento en el campo. Por lo cual, sería ideal disponer de un psicólogo en este campo que pueda identificar a un candidato introvertido, extrovertido, social, minucioso, detallista, con inteligencia emocional y disposición a aprender y relacionarse, entre otros.

Como expresa Chiavenato (2007), estas pruebas permiten analizar el carácter (rasgos adquiridos) o el temperamento (rasgos innatos) del individuo buscando determinar el perfil de la personalidad del mismo. Existen diversas pruebas: de expresión corporal como el

PKM, de proyección de la personalidad como el psicodiagnóstico de Rorschach, la prueba de percepción temática árbol de Koch, prueba de la figura humana de Machover, la prueba de Szondi, entre otros.

En la opinión de López Barra & Ruiz Otero (2011), estas pruebas permiten evaluar los rasgos de la personalidad y determinar si se adapta al perfil del puesto; en la prueba de personalidad no existe respuesta correcta o incorrecta debido a que cada individuo tiene una personalidad e intereses distintos.

Según Equipo Vértice (2007), el perfil del puesto debe estar integrado por el perfil duro (requisitos del puesto, formación requerida, experiencia, disponibilidad, etc.) y el perfil blando (carácter, personalidad, diferencias, etc.) de forma que ambos concretan el perfil competencial del puesto, relacionando los comportamientos relevantes al desempeño óptimo.

## **6. Técnicas de simulación**

Chiavenato (2007) expone que, son técnicas de dinámica en grupo que parten de reconstruir un escenario en el que cada persona asume un papel, dentro de un contexto dramático el protagonista establece vínculos en interacción con otra u otras personas, actuando como en su vida cotidiana se busca analizar y diagnosticar su conducta. Esta técnica se suele utilizar en los puestos que tienen componentes como relaciones interpersonales como dirección, gerencia, supervisión, ventas, contactos, etc.

Según Equipo Vértice (2007), es la imitación de las condiciones y problemas que se pueden suscitar en el trabajo, con el fin de evaluar la respuesta de los candidatos en estos. Asimismo, entre las técnicas de simulación más importantes se encuentran:

- a) Dinámicas de grupo: Se evalúan situaciones de comportamiento individual dentro de un grupo.
- b) Role-Playing: Se plantean situaciones hipotéticas o reales, donde los participantes se convierten en actores de esas situaciones.

- c) Estudio de casos: Consiste en plantear una situación de interés profesional en el cual se encuentra algún conflicto o problema por resolver, requiriendo concretar un acuerdo entre los participantes para emprender las acciones de solución.
- d) Juegos de simulación: Consiste en preparar un juego en el que los participantes deben tomar decisiones rápidas, las cuales incluyen opciones éticas o morales.
- e) Bandejas de entrada (in-basket): Consiste en proveer de documentos al candidato, donde deberá extraer información adecuada para resolver la problemática planteada, con el objetivo de demostrar la capacidad de distinguir entre lo relevante y lo intrascendente.

### **Contratación**

A juicio de Portuondo Noel (2018) “El contrato de trabajo es un acuerdo de voluntades entre trabajador y empleador que generan una relación obligatoria, en la cual cada una de las partes se compromete a algo” (pág. 24).

Según Alfaro Castellanos (2012), el contrato determina los límites, funciones, prestaciones, sueldo, derechos y obligaciones del empleado. Por lo tanto, la ley protege al trabajador en toda relación que exista subordinación habiendo un contrato formal escrito o verbal.

En una contratación el empleador se ve obligado a retribuir los servicios prestados de su trabajador mientras que el trabajador se ve obligado a una prestación de forma personal, es decir se determina la relación de subordinación en un contrato entre trabajador y empleador.

A juicio de Amador Sotomayor (2016), la contratación implica una formalidad en aspectos legales y administrativos que no se debe postergar en las relaciones de trabajo.

Asimismo, Wayne Mondy (2010) menciona que la remuneración es la retribución que se otorga a cambio de la prestación de los servicios, la cual busca atraer, retener y motivar a los empleados.

### **Inducción**

Según Wug (2006), “Al concluir con las fases de reclutamiento y selección de personal, la empresa inicia con la fase de orientación o inducción para el nuevo empleado, siendo considerado como el momento más importante de la vida laboral del trabajador” (pág. 25).

Para Amador Sotomayor (2016), luego de contratar al personal adecuado se debe continuar con la inducción, como etapa necesaria que debe realizar la organización para integrar al colaborador en ella y al trabajo respectivo.

La inducción consiste en la orientación a los trabajadores que recién ingresan (también aplica al personal transferido), la cual permite al nuevo trabajador integrarse al grupo de trabajo de la organización y conocer el ambiente donde se desarrollarán sus actividades.

En esta fase se informa al trabajador de la estructura organizacional, el proceso productivo, los productos o servicios que se ofrecen, el público al que está dirigido, incluso, una descripción general de las tareas que se desarrollan en el puesto y las dependencias.

Para Soto Gaune & Rebuffo Castro (2007) “La orientación, tiene como finalidad convertir al individuo en parte importante del sistema, realizando los esfuerzos de socialización que permita comprender y aceptar los valores, normas y convicciones que se postulan en una organización” (pág. 56).

La dimensión inducción permite al nuevo integrante aprender sus funciones, familiarizarse con su entorno, incorporando las normas en la organización y conocer los objetivos de ésta.

Campos León & Farfán Álvarez (2013) indican que “Inicialmente se hace una orientación general, es decir se facilita al nuevo colaborador información con respecto a la empresa: su historia, estructura, misión, visión, las prestaciones que se brindan, instalaciones físicas, presentar al supervisor o jefe inmediato, entre otros” (pág. 68).

Campos León & Farfán Álvarez (2013) también exponen que, “Luego se procede a la orientación específica, que consiste en informar al nuevo colaborador sobre las actividades y disposiciones de un determinado puesto de trabajo que le ayudarán al buen desempeño de sus labores” (pág. 68).

La inducción permite ayudar al trabajador a formar parte de la institución y disminuir la angustia del cambio, evitando errores comunes debido a la falta de información que puede repercutir en el desempeño laboral. Esta labor está a cargo del área de Recursos Humanos, el cual proporciona información general que se relaciona con la organización y los empleados.

## **II. Desempeño laboral**

Wayne Mondy (2010) plantea, “Es un proceso orientado hacia las metas y encaminado al aseguramiento de que los procesos organizacionales se realicen oportunamente para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia, de la organización” (pág. 238).

Araujo & Leal Guerra (2007) exponen, el desempeño describe el grado en que los colaboradores logran realizar sus funciones, sujeto a los requerimientos establecidos para el puesto.

Asimismo, Chiavenato (2002) menciona que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con un gran labor y satisfacción laboral” (pág. 236).

Según Quijano Guevara & Silva Pérez (2016), el desempeño laboral “es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo que permite demostrar su idoneidad”. (pág. 11)

Para Díaz Bances & Vilchez Vallejos (2018) “El desempeño laboral es evaluado por las organizaciones con relación a sus requerimientos del puesto como: conocimiento de trabajo, iniciativa, aplicación, calidad de trabajo y volumen de trabajo”. (pág. 64)

Otra definición interesante acerca del desempeño laboral es la expuesta por Pedraza, Amaya, & Conde (2010), que consideran al desempeño como el nivel de logros que se consigue luego de realizar un esfuerzo, asimismo dependen de las aptitudes y percepciones del colaborador.

### **Evaluación de desempeño**

Según Torres Córdova & Vásquez Zavala (2017), indican que es el proceso de verificación, valoración y calificación de lo que realiza un colaborador en el marco de sus funciones y responsabilidades. Asimismo, menciona que es una herramienta que ayuda a incorporar el desempeño del personal a la misión institucional para generar un valor agregado a las organizaciones.

Al respecto, Chiavenato (2007), expone que el concepto de evaluación de desempeño es dinámico porque la evaluación siempre se realiza formal o informalmente de manera continua. De manera análoga, la evaluación es una técnica indispensable en la actividad administrativa.

Para Amador Sotomayor (2016), la evaluación del desempeño se realiza mucho antes de que la administración se formalizara, puesto que cuando se tenía que considerar a una persona para un trabajo, esta debía ser la más apta y con conocimientos mínimos sobre la actividad y manejo de equipos.

Asimismo, Amador Sotomayor (2016) menciona que “es un proceso que aglutina fases a seguir, de ahí su connotación y se encamina al desempeño, es decir, a la efectividad y eficiencia de la actividad o servicio que se presta” (pág. 233).

Y, por último, Chiavenato (2007) nos plantea que el evaluado debería saber por qué es necesario corregir el desempeño, además de recibir la retroalimentación pertinente y reducir las disconformidades de su actuación en la organización.

### **Eficacia**

Desde el punto de vista de Lam Díaz & Hernández Ramírez (2008), la eficacia “se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más”. (pág. 3)

Asimismo, Mokate (2001), plantea que “para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un “objetivo”. No obstante, es necesario mencionar que un objetivo bien definido da a entender lo que busca generar, además este debe delimitar el tiempo en el que se espera su cumplimiento.

Según Coulter (2010), plantea que la eficiencia está relacionada a los medios para que las cosas se hagan, mientras que la eficacia tiene que ver con los fines o logros de los objetivos, es decir, se deben realizar actividades que ayuden a alcanzar las metas organizacionales.

Como plantea Maella (2010), el profesional en el campo laboral debe esperar conseguir resultados positivos en su trabajo, y cuanto mejores sean, más eficaz será. Del mismo modo, determina los seis factores principales que llevan a la eficacia individual:

- 1) Responsabilidad: Es el motor de la eficacia en la medida que dispone al profesional para asumir los compromisos y deberes derivados del trabajo.
- 2) Capacidad: Los conocimientos y habilidades necesarios para realizar las tareas y alcanzar los objetivos.

- 3) Automotivación: Es la disposición a poner el esfuerzo necesario para lograr resultados positivos, es decir, que quiera hacer su trabajo.
- 4) Autogestión: Capacidad de obrar una persona en su trabajo en condiciones organizativas adecuadas para aplicar sus capacidades y automotivación.
- 5) Suerte: La repercusión en los resultados que se dan en la realidad externa a la persona y sobre los que casi no tiene control.
- 6) Simplificación: Hacer las tareas de la manera más sencilla posible consiguiendo resultados con una menor inversión de recursos.

### **Eficiencia**

Desde el punto de vista de Hurtado Cuartas (2008), la eficiencia se relaciona al nivel de aprovechamiento de los recursos de una organización para alcanzar un objetivo determinado, es decir, cuantos más productos se elaboren con la misma cantidad de recursos mayor será el grado de eficiencia.

Para Calvo Rojas, Pelegrín Mesa, & Gil Basulto (2018), consideran a la eficiencia como la capacidad de disponer de recursos, con el propósito de conseguir un determinado resultado. Por ello, es una cualidad que se requiere en las organizaciones con el propósito de alcanzar metas y objetivos con recursos limitados y en situaciones complejas.

Por su parte, Chiavenato (2007) menciona que la eficiencia es la capacidad de utilizar de forma correcta los recursos disponibles, además lo define mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P representa a los productos resultantes y R los recursos utilizados.

Asimismo, Torres Córdova & Vásquez Zavala (2017) afirman que la eficiencia se relaciona a la obtención del mejor rendimiento utilizando el mínimo de recursos. En consecuencia, gira entorno al proceso que se debe seguir para conseguir algo, utilizando los medios disponibles de manera racional para cumplir un propósito.

## **Motivación laboral**

Desde la posición de Sotomayor (2016), la motivación laboral “representa un impulso para realizar acciones con claridad de la persona en su interior ya que siempre estará atenta a tomar la iniciativa, ser proactivo y alentarse orientado por los objetivos que busca” (pág. 34).

Como expresa Wayne Mondy (2010) “El desempeño del puesto depende de la habilidad y de la motivación de un individuo para efectuar el trabajo” (pág. 190), sintetizando lo mencionado por el autor, el desempeño que se mide a través de las capacidades de cada persona, se ve influenciado por el motivo que nos impulsa a actuar para ejecutar bien las funciones respectivas en la organización.

Según Chiavenato (2007), señala que existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

- 1) El comportamiento es causado: Existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, es decir, estímulos internos y externos.
- 2) El comportamiento es motivado: En todo comportamiento existe un impulso, deseo, necesidad o tendencia que sirve para indicar los motivos del comportamiento.
- 3) El comportamiento está orientado hacia objetivos: En todo comportamiento humano existe una finalidad, no es causal ni aleatorio, siempre está dirigido hacia algún objetivo.

Otra definición interesante acerca de la motivación es la expuesta por Mazariegos (2015), quien determina que la motivación puede manifestarse mediante la intensidad hacia un medio específico de satisfacer una necesidad, análogamente en los colaboradores se traduce en entregar todo de sí para alcanzar un objetivo personal o empresarial.

Para finalizar, Chiavenato (2007) expone que la motivación es el impulso provocado por un estímulo externo (del ambiente) y por los procesos mentales de la persona, además plantea que la motivación es necesaria para llevar a la persona a la realización de un logro o objetivo.

## **1.5 Formulación del problema**

### **1.5.1 Problema General**

¿Existe relación entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?

### **1.5.2 Problemas Específicos**

- ¿Existe relación entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?
- ¿Existe relación entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?
- ¿Existe relación entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?
- ¿Existe relación entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

1. Determinar la relación que existe entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
2. Determinar la relación que existe entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
3. Determinar la relación que existe entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
4. Determinar la relación que existe entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

## **1.7 Hipótesis**

### **1.7.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

### **1.7.2 Hipótesis específicas**

1. Existe relación significativa entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
2. Existe relación significativa entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

3. Existe relación significativa entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
4. Existe relación significativa entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **1.1 Tipo de investigación**

En el estudio se utilizó la investigación aplicada de tipo cuantitativa, que busca fundamentar a través de la medición de las dimensiones la relación de existencia entre la variable de proceso de selección y desempeño laboral.

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) el enfoque cuantitativo “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (pág. 4).

La investigación tuvo un nivel de investigación de tipo correlacional ya que se pretendió que el estudio analizara la relación de las variables proceso de selección de personal y desempeño laboral. La investigación correlacional busca determinar cómo se relacionan los diversos fenómenos de estudio entre sí, como mencionan Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) su importancia radica en conocer cómo se comporta una variable con respecto a otra variable vinculada, intentando predecir y conocer el valor que tendrá esta y que poseen las otras.

Se utilizó el diseño de investigación no experimental, al respecto Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) mencionan que este tipo de investigación busca observar fenómenos en su contexto natural, es decir, que ya sucedieron y

provocaron sus efectos. También es transaccional o transversal, pues la aplicación del modelo se realiza en un periodo determinado.

## 1.2 Población

Según Arias Gomez, Villasís Keever, & Miranda Novales (2016) “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados.” (pág. 202)

La población estuvo compuesta por el personal del área administrativa bajo el Régimen CAS (Contrato Administrativo de Servicios) en una municipalidad distrital de Lima, que comprende a 46 trabajadores administrativos entre hombres y mujeres de siete dependencias.

**Tabla 1**

*Personal Administrativo de una municipalidad distrital de Lima*

Dependencias	Varones		Mujeres		Sub Total
	es	%		%	
Unidad de Gestión de Recursos Humanos	2	4%	6	13%	8
Subgerencia de Registro Civil y Cementerio	2	4%	2	4%	4
Gerencia de Administración Tributaria	3	7%	9	20%	12
Unidad de Imagen Institucional	3	7%	2	4%	5
Unidad de Administración Documentaria y Archivo	0	0%	7	15%	7
Subgerencia de Ejecutoria Coactivo	0	0%	3	7%	3
Subgerencia de Participación Ciudadana	2	4%	5	11%	7
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>26%</b>	<b>34</b>	<b>74%</b>	<b>46</b>

**Nota.** Fuente: Elaboración Propia.

### 1.3 Muestra

Al respecto, Ramírez (1999) menciona que en una muestra censal se considera a todas las unidades de investigación, porque es posible observar y recoger los datos en su totalidad, por ello se puede decir que la población es la muestra de manera simultánea.

Para la presente investigación, se empleó una muestra censal que abarcó a la población en su conjunto, comprendiendo a los 46 trabajadores del área administrativa bajo el Régimen CAS en una municipalidad distrital de Lima, debido a que la población de estudio es pequeña se puede estudiar en su totalidad.

### 1.4 Variables

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) mencionan que una variable es una propiedad con la posibilidad de sufrir una variación y ser medida u observada. Este concepto es aplicable para seres vivos, objetos, hechos y fenómenos al adquirir distintos valores respecto de la variable en estudio.

Tomando en cuenta la definición, las variables que se plantearon en el presente trabajo de investigación son:

➤ **Variable Independiente**

Proceso de Selección de Personal

➤ **Variable Dependiente**

Desempeño Laboral

**Tabla 2** Operacionalización de Variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	RANGO
<b>Proceso de Selección de Personal</b>	Es el inicio y la base de los demás subsistemas, pues la misma tiene como finalidad filtrar y elegir el candidato óptimo para un puesto de acuerdo con las características establecidas en la organización. (Ancasi Chullo, 2017, pág. 10)	Como plantea Ancasi Chullo (2017) El criterio de selección de personal se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto al cargo de la plaza vacante, con la finalidad de tener objetividad y precisión en el proceso. Por ello la variable está conformada por cuatro (04) dimensiones y nueve (09) indicadores que se medirán con una encuesta.	Reclutamiento	Fuentes internas	1. Totalmente en desacuerdo
				Fuentes externas	
				Comparación	2. En desacuerdo
			Evaluación	Psicológica	3. Indeciso
				Conocimiento	4. De acuerdo
				Currículo	5. Totalmente de acuerdo
			Contratación	Remuneración	
			Inducción	Empresa	
Puesto					
<b>Desempeño Laboral</b>	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo que permite demostrar su idoneidad. (Quijano Guevara & Silva Pérez, 2016, pág. 11)	Como señala Quijano Guevara & Silva Pérez (2016) Para el sistema de evaluación es fundamental medir el desempeño, ya que permitirá comparar su comportamiento con estándares y objetivos. Por ello la variable está conformada por tres (03) dimensiones y seis (06) indicadores que se medirán con una encuesta.	Eficacia	Logros	1. Totalmente en desacuerdo
				Metas	
			Eficiencia	Tareas	2. En desacuerdo
				Recursos	3. Indeciso
			Motivación Laboral	Reconocimiento	4. De acuerdo
				Relaciones interpersonales	5. Totalmente de acuerdo

**Fuente:** Elaboración Propia

## **1.5 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

La técnica que se empleó para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento que se aplicó fue el cuestionario, este último definido por Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, que debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis”. (pág. 217)

En consecuencia, se utilizará un cuestionario para la variable proceso de selección de personal que consta de 17 preguntas, dividida en 4 dimensiones y 9 indicadores propuestos, también un cuestionario para la variable desempeño laboral que consta de 17 preguntas, que se divide en 3 dimensiones y 6 indicadores propuestos (Ver Anexo N°02). Se puede responder la encuesta mediante la escala de Likert conformada por cinco categorías: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) la escala de Likert consiste en un grupo de ítems basados en un nivel ordinal, en forma de afirmaciones o juicios, los cuales se dirigen a la reacción de los participantes en relación al objeto de actitud.

Para medir la variable de proceso de selección de personal, se elaboró un cuestionario dirigido a los colaboradores que trabajan en el área administrativa en una municipalidad distrital de Lima. El cuestionario tuvo como finalidad evaluar las siguientes dimensiones: reclutamiento, evaluación, contratación e inducción.

Para medir la variable de desempeño laboral, se elaboró un cuestionario dirigido a los colaboradores que trabajan en el área administrativa en una municipalidad distrital de Lima. El cuestionario tuvo como finalidad evaluar las siguientes dimensiones: eficacia, eficiencia y motivación laboral.

## 1.6 Validez

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017), “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”. (pág. 201)

Para la validación de los instrumentos de investigación se apeló al juicio de tres expertos investigadores en el campo de la administración, quienes manifestaron su opinión al respecto mediante fichas de validación, en base a la relevancia, coherencia y claridad de las preguntas. Para identificar qué relación tienen el proceso de selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 3**

*Validez de instrumentos*

Grado Académico	Nombre y Apellido	Dictamen
Mg.	Luis Enrique Reyes Ortiz	Revisar
Mg.	María Isabel Flores Bazán	Aplicable
Mg.	Ana Melva Anaya Bernardo	Aplicable

**Fuente:** Elaboración Propia.

## 1.7 Confiabilidad

Teniendo en cuenta a Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) que dice “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (pág. 200).

Con base en Santos Sánchez (2017), “Es común emplear el coeficiente Alfa de Cronbach cuando se trata de alternativas de respuestas politómicas, como las escala tipo Likert; la cual puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total” (pág. 6).

“Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020”

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

**Figura 4.** Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad.

Fuente: Ruiz Bolívar (2002)

Para determinar la consistencia interna de los instrumentos aplicados a la investigación se estableció una muestra piloto de 10 personas, luego de aplicar los instrumentos se procede a calcular el coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo en cuenta que un coeficiente mayor a 0.80 implica una precisión mayor; es decir, indica fiabilidad de la escala debido a que las preguntas están correlacionados entre sí. En la variable proceso de selección de personal, se obtuvo el valor de 0,931 (muy alta) para las 17 preguntas. Por otro lado, en la variable desempeño laboral, se obtuvo el valor de 0,830 (muy alta) para las 17 preguntas. Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 3 y tabla 4.

**Tabla 4**

*Análisis de confiabilidad de la variable proceso de selección de personal*

Variable	Alfa de Cronbach	Ítems
Proceso de selección de personal	0,931	17

**Fuente:** SPSS 20

**Tabla 5**

*Análisis de confiabilidad de la variable desempeño laboral*

Variable	Alfa de Cronbach	Ítems
Desempeño laboral	0,830	17

**Fuente:** SPSS 20

## **1.8 Procedimiento**

Para la presente investigación, la aplicación de los cuestionarios fue de forma anónima a 46 trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, se realizó de manera remota en el rango de 05 días hábiles. De este modo, primero se procedió a la entrega de documentos en físico, se brindó los datos del investigador, luego se explicó que el primer cuestionario sobre Proceso de Selección de Personal buscaba evaluar las dimensiones de: reclutamiento, evaluación, contratación e inducción, y el segundo cuestionario sobre Desempeño Laboral evaluaba las dimensiones de: eficacia, eficiencia y motivación laboral. Luego, se estableció la fecha del recojo de estos documentos para poder proceder al análisis de datos. Durante este proceso se tuvo en consideración las medidas de protección para evitar la propagación de la COVID-19 en esta emergencia sanitaria a nivel mundial.

## **1.9 Análisis de datos**

Para analizar los resultados de la investigación luego de la recolección de datos, se tabuló una base en una hoja de cálculo en el programa Excel, posteriormente para el procesamiento estadístico se empleó el programa SPSS 20, mediante el cual se analizó el estadístico Alfa de Cronbach para demostrarse la confiabilidad de los instrumentos que se aplicaron. También, se analizó la prueba de bondad Kolmogórov-Smirnov, la cual mide el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica.

Para determinar la relación que existe entre variables y dimensiones se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman, como expresa Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2017) es el “Coeficiente utilizado para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales”. (pág. 323)

Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.

Valor de <i>rho</i>	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

**Figura 5.** Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.

Fuente: (Martinez Rebollar & Campos Francisco, 2015, pág. 185)

De este modo, luego de obtener las tablas y los diagramas de barras a través del programa SPSS 20 para la presentación de los resultados, se realizaron las interpretaciones de las variables y dimensiones estudiadas.

### 1.10 Aspectos Éticos

La investigación se desarrolló con absoluta y total transparencia, conservando los valores y principios evitando el plagio de información, además de evitar de igual manera la adulteración de los datos a beneficio de la investigación, puesto que se desea presentar información y resultados justos, auténticos y reales. Asimismo, el respeto a la privacidad y el anonimato de los individuos que participaron en el estudio.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

Los resultados de la investigación se muestran a continuación de forma ordenada, según las variables y dimensiones. Los resultados obtenidos se podrán apreciar a través de porcentajes, tablas, diagrama de barras y su respectiva interpretación.

## 1.1 Descripción de resultados

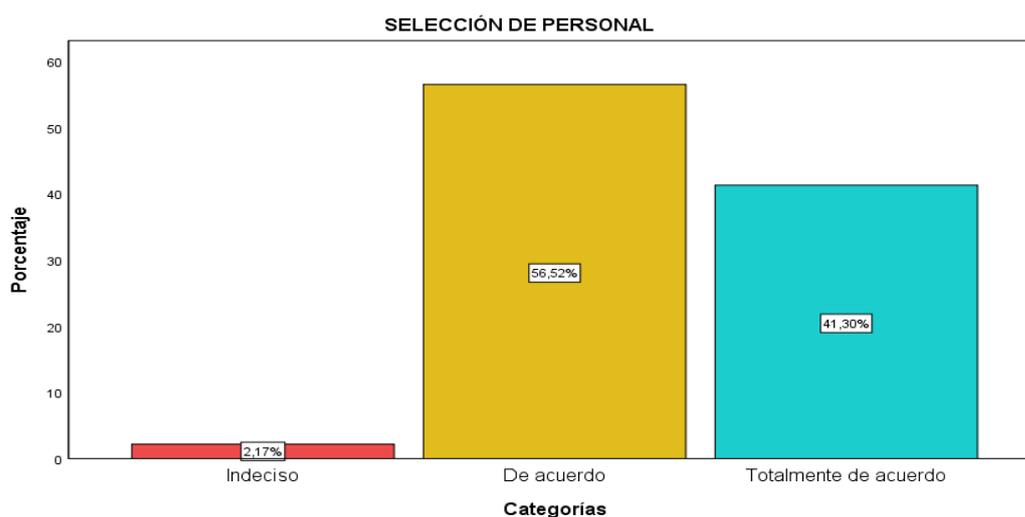
### 1.1.1. Resultados descriptivos de la variable proceso de selección de personal

**Tabla 6**

*La variable proceso de selección de personal de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	Indeciso	1	2,2	2,2
	De acuerdo	26	56,5	58,7
	Totalmente de acuerdo	19	41,3	100,0
	Total	46	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los trabajadores.



**Figura 6.** La variable proceso de selección de personal de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

### Interpretación

De la tabla 6 y figura 6 se observa que, de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, el 56,52% de los participantes considera estar de acuerdo con el proceso de selección de personal, mientras que 41,30% de los mismos, considera estar totalmente de acuerdo y 2,17% se muestra indeciso. Se puede apreciar que la tendencia de la variable en estudio tiende a ser favorable con mayor porcentaje hacia estar totalmente de acuerdo, seguido de estar de acuerdo y luego de estar indeciso.

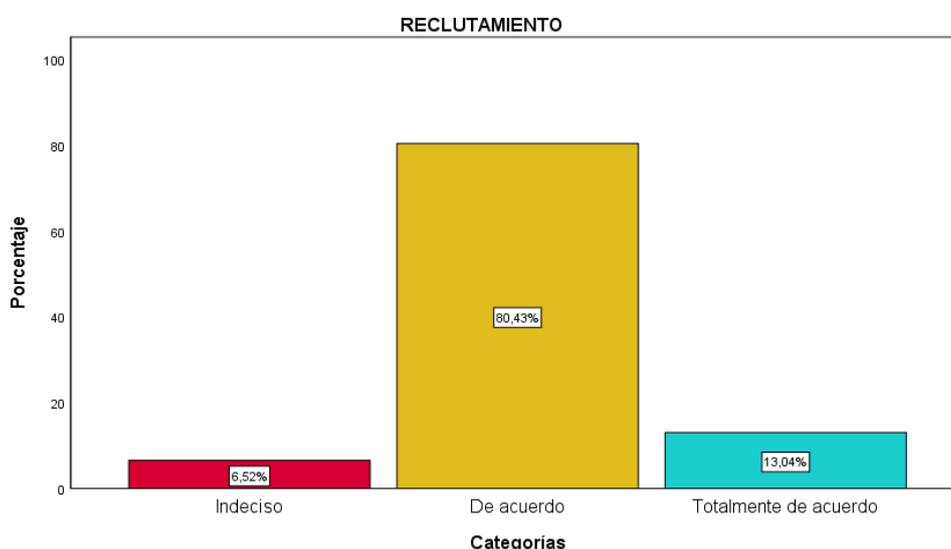
### 1.1.2. Resultados descriptivos de la dimensión reclutamiento

**Tabla 7**

*La dimensión reclutamiento de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	Indeciso	3	6,5	6,5
	De acuerdo	37	80,4	80,4
	Totalmente de acuerdo	6	13,0	13,0
	Total	46	100,0	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los trabajadores.



**Figura 7.** La dimensión reclutamiento de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

### Interpretación

De la tabla 7 y figura 7 se observa que, de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, el 80,43% de los participantes considera estar de acuerdo con el reclutamiento, mientras que 13,04% de los mismos, considera estar totalmente de acuerdo y 6,52% se muestra indeciso. Se puede apreciar que la tendencia de la dimensión en estudio tiende a ser favorable con mayor porcentaje hacia estar de acuerdo, seguido de estar totalmente de acuerdo y luego de estar indeciso.

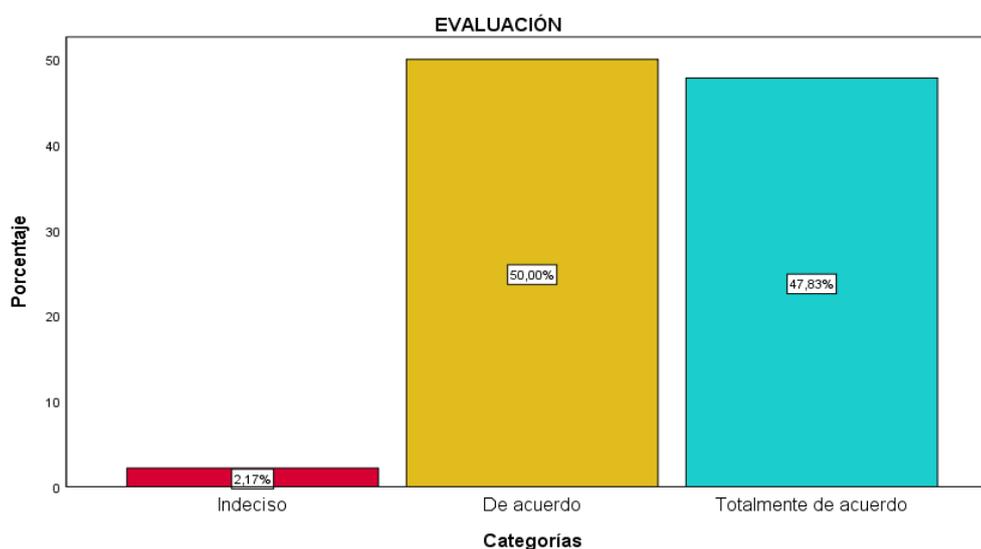
### 1.1.3. Resultados descriptivos de la dimensión evaluación de personal

**Tabla 8**

*La dimensión evaluación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	Indeciso	1	2,2	2,2
	De acuerdo	23	50,0	52,2
	Totalmente de acuerdo	22	47,8	100,0
	Total	46	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los trabajadores.



**Figura 8.** La dimensión evaluación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

### Interpretación

De la tabla 8 y figura 8 se observa que, de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, el 50,00% de los participantes considera estar de acuerdo con la evaluación de personal, mientras que 47,83% de los mismos, considera estar totalmente de acuerdo y 2,17% se muestra indeciso. Se puede apreciar que la tendencia de la dimensión en estudio tiende a ser favorable con mayor porcentaje hacia estar de acuerdo, seguido de estar totalmente de acuerdo y luego de estar indeciso.

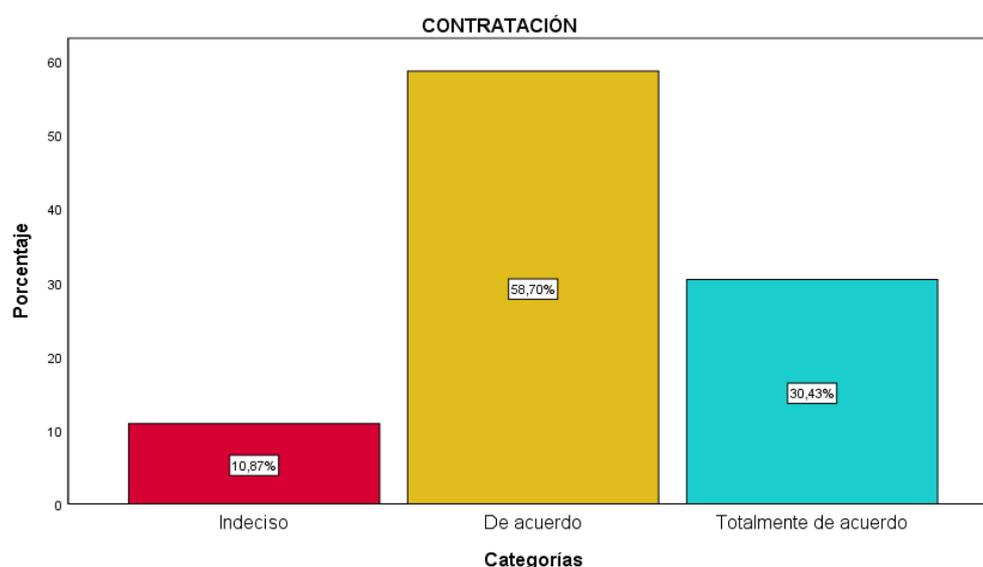
#### 1.1.4. Resultados descriptivos de la dimensión contratación

**Tabla 9**

*La dimensión contratación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	Indeciso	5	10,9	10,9
	De acuerdo	27	58,7	69,6
	Totalmente de acuerdo	14	30,4	100,0
	Total	46	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los trabajadores.



**Figura 9.** La dimensión contratación de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

#### Interpretación

De la tabla 9 y figura 9 se observa que, de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, el 58,70% de los participantes considera estar de acuerdo con la contratación, mientras que 30,43% de los mismos, considera estar totalmente de acuerdo y 10,87% se muestra indeciso. Se puede apreciar que la tendencia de la dimensión en estudio tiende a ser favorable con mayor porcentaje hacia estar de acuerdo, seguido de estar totalmente de acuerdo y luego de estar indeciso.

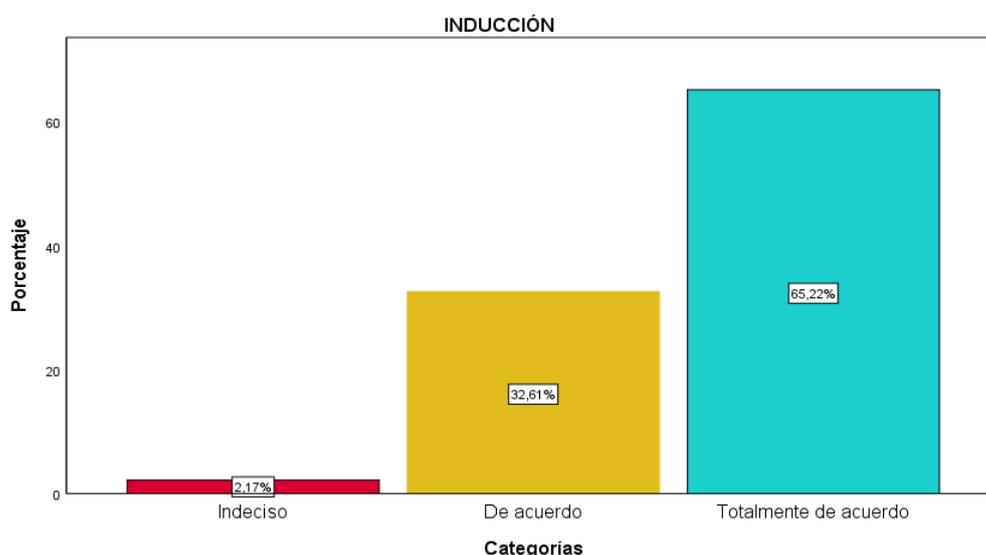
### 1.1.5. Resultados descriptivos de la dimensión inducción

**Tabla 10**

*La dimensión inducción de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	Indeciso	1	2,2	2,2
	De acuerdo	15	32,6	34,8
	Totalmente de acuerdo	30	65,2	100,0
	Total	46	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los trabajadores.



**Figura 10.** La dimensión inducción de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

### Interpretación

De la tabla 10 y figura 10 se observa que, de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, el 65,22% de los participantes considera estar totalmente de acuerdo con la inducción, mientras que 32,61% de los mismos, considera estar de acuerdo y 2,17% se muestra indeciso. Se puede apreciar que la tendencia de la dimensión en estudio tiende a ser favorable con mayor porcentaje hacia estar totalmente de acuerdo, seguido de estar de acuerdo y luego de estar indeciso.

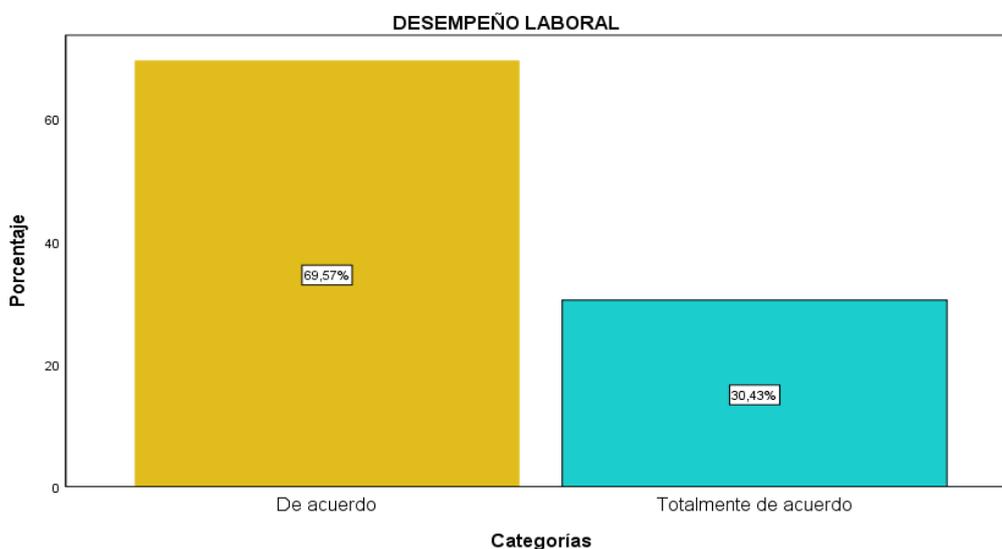
### 1.1.6. Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

**Tabla 11**

*La variable desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido
Válido	De acuerdo	32	69,6	69,6
	Totalmente de acuerdo	14	30,4	100,0
	Total	46	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los trabajadores.



**Figura 11.** La variable desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

### Interpretación

De la tabla 11 y figura 11 se observa que, de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, el 69,57% de los participantes considera estar de acuerdo con el desempeño laboral, mientras que 30,43% de los mismos, considera estar totalmente de acuerdo. Se puede apreciar que la tendencia de la variable en estudio tiende a ser favorable con mayor porcentaje hacia estar de acuerdo y luego de estar totalmente de acuerdo.

## 1.2 Prueba de normalidad

Para conocer el tipo de prueba estadística a utilizar, paramétrica o la no paramétrica, fue necesario someter a los resultados una prueba de normalidad. Mediante la prueba de Kolmogórov-Smirnov para reconocer si los resultados son de distribución normal (paramétricos) o no normales (no paramétricos).

La prueba de Kolmogórov-Smirnov (para muestras mayores de 30) es un procedimiento de bondad, es decir, permite la medición del grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos (muestra) y una distribución teórica específica.

De acuerdo con Morales Carralero (2012), menciona que para determinar la normalidad se usan “Kolmogórov-Smirnov (con las modificaciones de Lilliefors, implementadas en SPSS) y Shapiro-Wilks ya que se consideran unos de los test más fuertes para muestras mayores y menos de 30 casos respectivamente” (pág. 28).

**Tabla 12**

*Prueba de normalidad de variables y dimensiones*

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov (a)**

	Estadístico	Gl	Sig.
Proceso de selección de personal	0,246	46	0,000
Desempeño laboral	0,129	46	0,055
Reclutamiento	0,210	46	0,000
Evaluación	0,182	46	0,001
Contratación	0,175	46	0,001
Inducción	0,245	46	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors.

La formulación de la regla de decisión si (Sig.) > 0.05, la distribución de los resultados es normal (simétrica) y se utiliza prueba paramétrica, pero si (Sig.) < 0.05, la distribución de los resultados es no normal (asimétrica) y se utiliza prueba no paramétrica.

Determinamos el p valor de cada variable y dimensión para reconocer si los resultados son de distribución normal o no normal.

- 1) Proceso de selección de personal - No paramétrica
- 2) Desempeño laboral - Paramétrica
- 3) Reclutamiento - No paramétrica
- 4) Evaluación - No paramétrica
- 5) Contratación - No paramétrica
- 6) Inducción - No paramétrica

### 1.3 Prueba de hipótesis

#### 1.3.1. Hipótesis General

- Existe relación significativa entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
- Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$
- Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 13**

*Coeficiente de correlación entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima -2020*

		<b>Correlaciones</b>		
			Proceso de selección de personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Proceso de selección de personal	Coeficiente de correlación	1,000	0,632**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,632**	1,000
Sig. (bilateral)		0,000		
N		46	46	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

El resultado del coeficiente 0,632\*\* indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables, con un nivel de significancia bilateral ( $p=0.000<0.05$ ) débil, pero estadísticamente significativo; se acepta la hipótesis. Por lo tanto, se infiere que: Existe una relación positiva y moderada entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

### 1.3.2. Hipótesis Específica 1

- Existe relación significativa entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
- Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$
- Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 14**

*Coeficiente de correlación entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

			<b>Correlaciones</b>	
			Reclutamiento	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000	0,572**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,572**	1,000
Sig. (bilateral)		0,000		
		N	46	46

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente 0,572\*\* indica que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión y variable, con un nivel de significancia bilateral ( $p=0.000<0.05$ ) débil, pero estadísticamente significativo; se acepta la hipótesis. Por lo tanto, se infiere que: Existe una relación positiva y moderada entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

### 1.3.3. Hipótesis Específica 2

- Existe relación significativa entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
- Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$
- Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 15**

*Coeficiente de correlación entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad de Lima - 2020*

			<b>Correlaciones</b>	
			Evaluación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000	0,423**
		Sig. (bilateral)		0,03
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,423**	1,000
Sig. (bilateral)		0,003		
	N	46	46	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente 0,423\*\* indica que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión y variable, con un nivel de significancia bilateral ( $p=0.003<0.05$ ) débil, pero estadísticamente significativo; se acepta la hipótesis. Por lo tanto, se infiere que: Existe una relación positiva y moderada entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

### 1.3.4. Hipótesis Específica 3

- Existe relación significativa entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
- Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$
- Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 16**

*Coeficiente de correlación entre la dimensión contratación y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

			<b>Correlaciones</b>	
			Contratación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Contratación	Coeficiente de correlación	1,000	0,230
		Sig. (bilateral)		0,124
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,230	1,000
		Sig. (bilateral)	0,124	
		N	46	46

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente 0,230 indica que existe una correlación positiva baja entre la dimensión y variable, demostrando no haber significancia ( $p=0.124>0.05$ ); se rechaza la hipótesis. Por lo tanto, se infiere que: No existe una relación significativa entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

### 1.3.5. Hipótesis Específica 4

- Existe relación significativa entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.
- Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$
- Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 17**

*Coeficiente de correlación entre la dimensión inducción y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020*

			<b>Correlaciones</b>	
			Inducción	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Inducción	Coeficiente de correlación	1,000	0,182
		Sig. (bilateral)		0,227
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,182	1,000
Sig. (bilateral)		0,227		
N		46	46	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente 0,182 indica que existe una correlación positiva muy baja entre la dimensión y variable, demostrando no haber significancia ( $p=0.227>0.05$ ); se rechaza la hipótesis. Por lo tanto, se infiere que: No existe una relación significativa entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### Discusión

En el presente capítulo se discute los resultados obtenidos y los antecedentes establecidos, en función de las variables: proceso de selección de personal y desempeño laboral, del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020.

En la comprobación de la hipótesis general, se determinó que existe una relación positiva y moderada entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral, a través del resultado del coeficiente de correlación ( $r=0,632$ ) se acepta la hipótesis. Este acierto está en relación con la tesis de Portuondo Noel (2018), quien llegó a las siguientes conclusiones: se determinó que la relación existente entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral es positiva y moderada, de acuerdo con el coeficiente de correlación ( $r=0,429$ ), esto se debe a que la eficiencia y eficacia en el desempeño del trabajador dependen de desarrollar y establecer adecuadamente los requisitos de un puesto, también determinar las competencias y conocimiento necesario para desempeñar las actividades. De igual forma coincide con lo planteado por Colca Quispe (2016), quien indicó que la selección de personal busca al candidato adecuado para el puesto que se requiere en la empresa, con el propósito de mantener y aumentar la eficiencia, eficacia y el desempeño laboral de los colaboradores. En consecuencia, es fundamental que la institución posea un proceso planificado y coherente, donde se considere las fuentes de reclutamiento interno y externo, asimismo se aplique la evaluación psicológica, de conocimientos y de currículo para el puesto.

En relación con la dimensión *reclutamiento* y la comprobación de la primera hipótesis específica, se determinó que existe una relación positiva y moderada entre el reclutamiento y el desempeño laboral, tal como lo demuestra el coeficiente de correlación ( $r=0,572$ ) se acepta la hipótesis. Por lo tanto, se observa resultados diferentes con lo que indica Medina Cueva (2017), al analizar que el 78% de sus encuestados manifiesta que la

entidad tiene un inadecuado proceso de reclutamiento el cual repercute en el desempeño del personal, además menciona que para cubrir las necesidades de una vacante se requiere de un proceso estructurado de reclutamiento y selección, que garantice la inserción de un talento que realice las responsabilidades contribuyendo al desarrollo de la organización. Asimismo, los factores como los antecedentes, la edad, la experiencia relacionada con el puesto, el nivel de educación, las aptitudes, entre otros, pueden determinar si se trata del colaborador idóneo para las necesidades de la organización.

En relación con la dimensión *evaluación de personal* y la comprobación de la segunda hipótesis específica, se determinó que existe una relación positiva y moderada entre la evaluación de personal y el desempeño laboral, tal como lo demuestra el coeficiente de correlación ( $r=0,423$ ) se acepta la hipótesis. Este hallazgo se ajusta a la investigación realizada por Colca Quispe (2016), en la cual 57% de los encuestados manifiestan tener un regular proceso de evaluación teórico-práctico que incide en el desempeño del personal. También declaró que se debe realizar la evaluación de la hoja de vida y la entrevista, siendo opcional la evaluación psicológica y de conocimientos, sólo participando los postulantes que reúnen los requisitos mínimos y las competencias para cumplir con las responsabilidades. Asimismo, si en el proceso de selección hay un gran número de candidatos, las pruebas de selección se utilizan como instrumento para reducir el número de candidatos que continuarán este. Por lo cual, se demuestra la importancia de buscar colaboradores aptos psicológicamente, con conocimientos sobre la teoría y práctica, además de tomar en cuenta los aspectos como formación académica, intereses de la persona, habilidades, entre otros. Para identificar la relación con la cultura de la organización y lograr así que los colaboradores realicen sus funciones con eficacia y eficiencia.

En relación con la dimensión *contratación* y la comprobación de la tercera hipótesis específica, se determinó que no existe relación significativa entre la contratación y el desempeño laboral, tal como lo demuestra el coeficiente de correlación ( $r=0,230$ ) se

rechaza la hipótesis. Sin embargo, se obtuvo la discrepancia entre los resultados en la investigación de Portuondo Noel (2018), de acuerdo con el coeficiente de correlación ( $r=0,359$ ) determinó que la relación existente entre la dimensión y el desempeño laboral es positiva y baja, indicando que la contratación del personal tiene un rol importante en el desempeño laboral al establecer contratos que aseguren la continuidad del colaborador, con la remuneración acorde al puesto que realiza para lograr un mejor desempeño laboral. Asimismo, Torres Córdova & Vásquez Zavala (2017) determinan que, la contratación de personal tiene relevancia en la organización para considerar a los trabajadores que deseen desempeñar sus tareas de manera eficiente. Por el contrario, los hallazgos obtenidos revelaron que no existe vínculo entre la contratación y el desempeño laboral, la poca cantidad de preguntas relacionadas a la dimensión e indicadores de esta no demostraron consistencia de tal forma que no logró medirse correctamente.

En relación con la dimensión *inducción* y la comprobación de la cuarta hipótesis específica, se determinó que no existe relación significativa entre la inducción y el desempeño laboral, tal como lo demuestra el coeficiente de correlación ( $r=0,182$ ) se rechaza la hipótesis. Por el contrario, los hallazgos difieren de la investigación de Portuondo Noel (2018), quien obtuvo del proceso de inducción un coeficiente de correlación ( $r=0,359$ ) positiva y baja, permitiéndole indicar que la inducción repercute en el buen desempeño laboral del colaborador, considerando que la institución debe orientar al trabajador luego de seleccionarlo para lograr que realice sus funciones de manera eficiente y demuestre sus capacidades. En tal sentido, Flores Ulloa (2015) en su tesis explica que un nuevo empleado debe recibir una orientación adecuada a nivel general (información de la empresa) y específico (las labores que debe desempeñar), también es preciso capacitarlos y orientarlos de tal manera que ayude a desempeñar su trabajo. Un programa formal de inducción es una inversión que debe proporcionar al colaborador la comprensión de que el desempeño en su puesto contribuye al éxito de la organización.

### **Limitaciones del estudio**

Las limitaciones que se presentaron durante la investigación fueron: la falta de antecedentes locales referentes a la relación entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral en la región de Lima. Para resolver esta situación se empleó más información de antecedentes nacionales que estudian las variables en mención.

También, la falta de disponibilidad de los profesionales para el juicio de expertos, conllevó a establecer una comunicación más directa con la finalidad de recabar la información necesaria para la validación de los instrumentos en el trabajo de investigación.

De igual manera, al llevar a cabo la aplicación de los cuestionarios, se tuvo que realizar varias llamadas a los colaboradores, debido a que no podían completarlo por otras obligaciones como el trabajo, asuntos personales y familiares.

### **Implicancias Teórica, Práctica y Metodológica**

Desde el punto de vista teórico, el estudio ha permitido realizar la integración de las bases teóricas para abordar los conceptos y el problema de la relación que existen entre el proceso de selección y el desempeño laboral, además analizar la teoría de los principales autores que hacen referencia al proceso más importante en la Gestión de Recursos Humanos, introduciendo también la consideración del riesgo de tener resultados deficientes debido a una mala administración en el reclutamiento y selección de personal.

En cuanto al enfoque práctico, la presente investigación permite la toma de decisiones organizacionales para la puesta en marcha de un eficiente proceso de selección de personal. En este sentido, se ofrecen como referencia un conjunto de dimensiones a analizar, y el efecto que tiene su correcta coordinación en la organización basado en los resultados y el desempeño del personal administrativo.

Desde el enfoque metodológico, la investigación está orientada a proporcionar un precedente para futuras investigaciones en el campo de la administración de los recursos humanos, a través de instrumentos validados y confiables, que permitan emplearse en nuevas

exploraciones relacionadas con el desempeño laboral y la gestión municipal. Logrando así la generación de aportes de mejora en el proceso de selección de personal.

Asimismo, se plantea la utilización de otras dimensiones con la finalidad de estudiar su comportamiento y evaluar el verdadero potencial de los trabajadores, debido a que puede implicar una mejora en el desempeño del personal en una municipalidad. Se sugiere medir dimensiones como la inteligencia emocional, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, de la misma forma en que pueden ayudar a una mejor adaptación al cargo y en consecuencia un mejor desempeño.

De igual importancia, es esencial comparar los resultados obtenidos en una muestra más grande, para determinar nuevamente la relación en la variable proceso de selección de personal y la variable desempeño laboral. No obstante, se sugiere generar mayor evidencia empírica basado en el sector público ubicado en Lima.

## Conclusiones

**Primera:** Se concluye que existe una relación positiva y moderada entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020. A través del coeficiente de correlación ( $r=0,632$ ) la hipótesis es aceptada y los resultados dejan evidencia que las dimensiones que guardan relación significativa con el desempeño laboral son: el reclutamiento y la evaluación de personal.

**Segunda:** Se concluye que existe una relación positiva y moderada entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020. A través del coeficiente de correlación ( $r=0,572$ ) la hipótesis es aceptada.

**Tercera:** Se concluye que existe una relación positiva y moderada entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020. A través del coeficiente de correlación ( $r=0,423$ ) la hipótesis es aceptada.

**Cuarta:** Se concluye que no existe relación significativa entre la dimensión contratación y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020. A través del coeficiente de correlación ( $r=0,230$ ) la hipótesis es rechazada.

**Quinta:** Se concluye que no existe relación significativa entre la dimensión inducción y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020. A través del coeficiente de correlación ( $r=0,182$ ) la hipótesis es rechazada.

## **Recomendaciones**

**Primera:** Se recomienda evaluar a los trabajadores en forma constante para mantener un apropiado nivel de desempeño laboral, mediante la utilización de un sistema de evaluación de 180 grados, que permite la comunicación entre los empleados y jefes para fortalecer el vínculo profesional y personal.

**Segunda:** Se recomienda usar la fuente de reclutamiento interno en la institución, ya que su valor se encuentra en fomentar el crecimiento y desarrollo del personal, no sólo otorgando la oportunidad de que exista un personal motivado, sino que también información con mayor validez.

**Tercera:** Se recomienda al área de Recursos Humanos realizar el proceso de selección de acuerdo con los procedimientos institucionales, legales y normativos, el reclutamiento en base a convocatoria, las entrevistas de manera transparente y con el personal idóneo para el procedimiento, en consecuencia, de esta labor se logrará un desempeño adecuado.

**Cuarta:** Se recomienda incentivar la motivación del personal a través de la formación de los empleados para desarrollar sus competencias de manera constante, con el apoyo de las autoridades, gerentes y subgerentes.

**Quinta:** Se recomienda brindar inducción al ingreso del nuevo personal, en la cual se familiarice con el Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF), Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo (RISST) que son documentos de gestión muy importantes para la institución pública.

## REFERENCIAS

- Aguilera Bolaños, Y. D., & Olortiga Arteaga, L. E. (2016). *RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA VEHÍCULOS PERUANOS SAC – TRUJILLO - 2016*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9777/Aguilera%20Bola%20c3%b1os%20Yandira%20De%20Fatima%20-%20Olortiga%20Arteaga%20Lourdes%20Eliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguín, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). *Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila*. Obtenido de Universidad Autónoma de Coahuila: <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/7393>
- Alfaro Castellanos, M. D. (2012). *Administración de personal*. Obtenido de Red Tercer Milenio S.C.: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Administracion\\_de\\_personal.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf)
- Alles, M. A. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Obtenido de Ediciones Granica S.A.: <https://books.google.com.pe/books?id=jozhbqMukZsC&printsec=frontcover#v=onepage&q=Inducci%C3%B3n&f=false>
- Alvarado Pérez, R. A., & Monsalve Heredia, J. M. (2017). *PROPUESTA DE UN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ANDINA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES GENERALES S.R.L. CHICLAYO 2017*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4209/Alvarado%20Perez%20-%20Monsalve%20Heredia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias-Gómez, Jesús, & Villasis-Keever, Miguel Ángel, & Miranda Novales, María Guadalupe (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. ISSN: 0002-5151. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Amador Sotomayor, A. (2016). *Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional*. Obtenido de Universidad Autónoma de Nuevo León: <http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf>
- Ancasi Chullo, R. M. (2017). *PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MACARI, PERIODO 2017*. Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10907/Ancasi\\_Chullo\\_Ruth\\_Madelaine.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10907/Ancasi_Chullo_Ruth_Madelaine.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Añez, C., & López, A. (2001). *Clientelismo Político y Recurso Humano en la Alcaldía del Municipio Maracaibo*. Obtenido de Centro de Estudios de la Empresa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia.: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33607203>
- Araujo, M. C., & Leal Guerra, M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. Obtenido de Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188>
- Bazan Valverde, D. C., & Rodríguez Paredes, J. I. (2019). *RELACIÓN ENTRE LOS TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE CAJAMARCA, 2017*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15066/Bazan%20Valverde%20Diana%20Carolina%20-%20Rodriguez%20Paredes%20Juana%20Isabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

“Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020”

- Calvo Rojas, J., Pelegrín Mesa, A., & Gil Basulto, M. S. (2018). *Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servidores de salud del sector público*. Obtenido de Artículo Retos de la Dirección: <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>
- Campos León, D., & Farfán Álvarez, E. (2013). *DISEÑO DE UN SISTEMA BASADO EN COMPETENCIAS PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA CRIME STOP CÍA. LTDA. PERÍODO 2013*. Obtenido de Universidad de Cuenca: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3750/1/TESIS.pdf>
- Cancinos Kestler, A. M. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral Estudio a realizarse en Ingenio Azucarero de la Costa Sur*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. Obtenido de McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Colca Quispe, H. (2016). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015*. Obtenido de UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO: [http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1555/COLCA\\_QUISPE\\_HEBER.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1555/COLCA_QUISPE_HEBER.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cotrina Romero, J. L., & Jambo Espinoza, M. I. (2018). *RELACIÓN ENTRE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA MULTITRANSPORTES CAJAMARCA S.A, AÑO 2017*. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/15061/Cotrina%20Romero%20Johana%20Lizeth%20-%20Jambo%20Espinoza%20Merly%20Isel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Coulter, R. (2010). *Administración*. Obtenido de Pearson: <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- De La Cruz Sánchez, M. R., & Potosí Otiniano, C. M. (2018). *SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA VIRGO CONTRATISTAS GENERALES E.I.R.L DE LA CIUDAD DE TRUJILLO, 1º TRIMESTRE DEL AÑO 2018*. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4302/1/RE\\_ADMI\\_MARILYN.DELACRUZ\\_CELIA.POTOS%C3%8D\\_SELECCI%C3%93N.DE.PERSONAL\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4302/1/RE_ADMI_MARILYN.DELACRUZ_CELIA.POTOS%C3%8D_SELECCI%C3%93N.DE.PERSONAL_DATOS.PDF)
- Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios*. (2008). Obtenido de DECRETO SUPREMO N° 075-2008-PCM: <https://www.minsa.gob.pe/transparencia/Archivos/CAS/DS075-2008.pdf>
- Díaz Bances, E. D., & Vílchez Vallejos, J. O. (2018). *SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA OPERATIVA DEL SECTOR HOTELERO DE LAS CATEGORÍAS TRES Y CUATRO ESTRELLAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, PERÚ – 2017*. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/4548>
- DIRECTIVA PARA EL PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE PERSONAL BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL DE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS — CAS*. (2015). Obtenido de Ministerio de Justicia y Derechos Humanos: <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2015/04/directiva-cas-dgdp.pdf>
- Flores Díaz, J. E. (2016). *Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del estado Mérida*. Obtenido de Universidad de los Andes: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5530/553057362005>
- Flores Ulloa, C. S. (2015). *EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE CALZADO MARY SECRET'S DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12404/1/FCHE-PSIP-69.pdf>

“Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020”

- Ganga Contreras, F., & Sánchez Álvarez, R. (2008). *Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos-Chile*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33614205>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2017). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hurtado Cuartas, D. (2008). *Principios de Administración*. Obtenido de Instituto Tecnológico Metropolitano.: [https://books.google.es/books?id=1Fp55-1oXv8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=1Fp55-1oXv8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Lam Díaz, R. M., & Hernández Ramírez, P. (2008). *Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud?* Obtenido de Instituto de Hematología e Inmunología: <http://www.enlinea.cij.gob.mx/Cursos/Hospitalizacion/pdf/EficaciaEfici.pdf>
- López Barra, S., & Ruiz Otero, E. (2011). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Obtenido de Mc Graw Hill Education: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448196252.pdf>
- López Gumucio, J. R. (2010). *A SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Maella, P. (2010). *Las variables y las conductas de la eficacia personal*. Obtenido de Universidad de Navarra: <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0174.pdf>
- Martínez Rebollar, A., & Campos Francisco, W. (2015). *Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores*. Obtenido de Rev. mex. ing. bioméd: <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmib/v36n3/v36n3a4.pdf>
- Mazariegos, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53829399/Sum-Monica.pdf?1499792876=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMOTIVACION\\_Y\\_DESEMPEÑO\\_LABORAL\\_Estudio.pdf&Expires=1593216960&Signature=Lr5lpTAdypW33SQS2g-vzqxZeOY0789JzyD5JEwLhcFe7C4oUSeyZZtpJUH](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53829399/Sum-Monica.pdf?1499792876=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMOTIVACION_Y_DESEMPEÑO_LABORAL_Estudio.pdf&Expires=1593216960&Signature=Lr5lpTAdypW33SQS2g-vzqxZeOY0789JzyD5JEwLhcFe7C4oUSeyZZtpJUH)
- Medina Cueva, A. A. (2017). *La selección de personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LO&LO*. Obtenido de UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25037/1/TESIS-ALBERTO-MEDINA%20%281%29.pdf>
- Mokate, K. M. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?* Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://docplayer.es/17879726-Eficacia-eficiencia-equidad-y-sostenibilidad-que-queremos-decir-karen-marie-mokate.html>
- Morales Carralero, A. (2012). *Obtención de patrones de nasalidad normal para la zona central de Cuba utilizando el NasometryStudio.v1.0*. Obtenido de Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas: <https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/2528/Asnel%20Morales%20Carralero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Murillo Tulmo, P. C. (2015). *Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de supermercados "Mercamaxx" del Canton Los Bancos, Provincia de Pichincha*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEXCOMIEAN013-2015.pdf>
- Naranjo Arango, R. (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia)*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932005>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Obtenido de Revista de Ciencias Sociales: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Pilatasig Telenchana, M. G. (2015). *LA SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA REPREMARVA DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13041/1/FCHE-PSIP-127.pdf>

“Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020”

- Portuondo Noel, L. G. (2018). *Selección de Personal y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Veintiséis de Octubre – 2018*. Obtenido de Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28589?locale-attribute=es>
- Quijano Guevara, A. L., & Silva Pérez, K. N. (2016). *SELECCIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES CIVA – CHICLAYO 2016*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2291/Tesis%20de%20Quijano%20Guevara%20y%20Silva%20P%20E9rez.pdf;jsessionid=C59E56367F041D162F05880D30DDAB74?sequence=1>
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. (Primera edición). Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Restrepo de O, L. S., Ladino T, A. M., & Orozco A, D. C. (2008). *MODELO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARA NIVELES DIRECTIVO DE LA ORGANIZACIÓN*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=849/84920503051>
- Ruiz Bolívar, C. (2002). *CONFIABILIDAD*. Obtenido de Programa Interinstitucional Doctorado en Educación: <http://200.11.208.195/blogRedDocente/alexisduran/wp-content/uploads/2015/11/CONFIABILIDAD.pdf>
- Santos Sánchez, G. (2017). *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con LUPUS, Puebla*. Obtenido de Benemérita Universidad Autónoma de Puebla: <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>
- Salguero Chiluisa, J. F. (2016). *El reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa INGECOMTHSA de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23499/1/TESIS%20SALGUERO.pdf>
- Silva Chicoma, R., & Ubillús Ríos, M. D. (2015). *PROPUESTA DE MEJORA BASADA EN COMPETENCIAS PARA EL PROCESO DE ADMISIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE DE CARGA PESADA UBICADA EN EL NORTE DEL PAÍS*. Obtenido de UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO: <https://core.ac.uk/download/pdf/71999627.pdf>
- Soto Gaune, M., & Rebuffo Castro, E. (2007). *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal en el Ministerio de la Vivienda y Urbanismo Desde la Aplicación de la Nueva Ley Del Trato Laboral (N° 19.882/2003)*. Obtenido de <http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/531/Tesis%20tiegpu318.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres Córdova, E. I., & Vásquez Zavala, D. S. (2017). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral del área administrativa de la Municipalidad de Laredo*. Obtenido de Universidad Privada del Norte: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12271/Torres%20Cordova%20Edgard%20Ivan%20-%20Vasquez%20Zavala%20Diana%20Soledad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vértice, E. (2007). *Selección de personal*. Editorial Vértice. Obtenido de Editorial Vértice: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OollgbsxUs4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=proceso+de+evaluacion+en+la+seleccion+de+personal&ots=VdSSm68bAP&sig=jAqbn2Am4xm3rUu\\_rbvNEwLVOE0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OollgbsxUs4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=proceso+de+evaluacion+en+la+seleccion+de+personal&ots=VdSSm68bAP&sig=jAqbn2Am4xm3rUu_rbvNEwLVOE0#v=onepage&q&f=false)
- Wayne Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. Obtenido de Pearson Education, Inc: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>
- Wug, M. V. (2006). *LOS PROGRAMAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN EN EL COLEGIO CAPOUILLIEZ*. Obtenido de UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_1823.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_1823.pdf)

## **ANEXOS**

**ANEXO N°01: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LIMA - 2020</b>				
<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>V. Independiente</b>	<b>Método de Investigación</b>
¿Existe relación entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?	Determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal y desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.	Existe relación significativa entre el proceso de selección de personal y el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.	<b>Proceso de Selección de Personal</b>  Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Reclutamiento</li> <li>● Evaluación</li> <li>● Contratación</li> <li>● Inducción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Paradigma:</b> Investigación aplicada cuantitativa.</li> <li>● <b>Tipo:</b> Correlacional.</li> <li>● <b>Diseño:</b> No experimental - Transaccional</li> </ul>
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivo Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>	<b>V. Dependiente</b>	<b>Población y Muestra</b>
1. ¿Existe relación entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?	1. Determinar la relación que existe entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.	1. Existe relación significativa entre la dimensión reclutamiento y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.	<b>Desempeño Laboral</b>  Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Eficacia</li> <li>● Eficiencia</li> <li>● Motivación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Población:</b> Estuvo compuesta por 46 trabajadores bajo el Régimen CAS del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, entre hombres y mujeres de siete dependencias.</li> <li>● <b>Muestra:</b> Debido a que la población de esta investigación es pequeña se</li> </ul>

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

<p>2. ¿Existe relación entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?</p>	<p>2. Determinar la relación que existe entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.</p>	<p>2. Existe relación significativa entre la dimensión evaluación de personal y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.</p>	<p>puede estudiar en su totalidad, por ello la muestra de estudio fue una muestra censal que abarca a los 46 trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima.</p> <p align="center"><b>Técnicas e instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Técnica:</b> Encuesta</li> <li>● <b>Instrumento:</b> Cuestionario</li> </ul> <p>Se utilizó un cuestionario para la variable proceso de selección de personal que consta de 17 preguntas dividida en 4 dimensiones, también un cuestionario para la variable desempeño laboral que comprende 17 preguntas que se divide en 3 dimensiones.</p> <p align="center"><b>Procedimiento</b></p> <p>La aplicación de los cuestionarios se realizó de manera presencial, a través de la entrega de documentos en físico.</p> <p>Para analizar los resultados de la investigación, se tabuló una base de datos en el programa Excel, posteriormente para el procesamiento estadístico se empleó el programa SPSS 20.</p>
<p>3. ¿Existe relación entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?</p>	<p>3. Determinar la relación que existe entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.</p>	<p>3. Existe relación significativa entre la dimensión contratación y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.</p>	
<p>4. ¿Existe relación entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020?</p>	<p>4. Determinar la relación que existe entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.</p>	<p>4. Existe relación significativa entre la dimensión inducción y el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima, en el periodo 2020.</p>	

## ANEXO N°02: INSTRUMENTO I

### CUESTIONARIO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

#### INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por finalidad medir la percepción que usted tiene acerca del proceso de selección de personal y así obtener información relevante, por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada pregunta. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado. Se deben contestar todas las preguntas.

#### INFORMACIÓN GENERAL:

**MARCA CON UNA (X) EN EL RECUADRO TU RESPUESTA SEGÚN LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORES:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ITEMS		1	2	3	4	5
<b>D1</b>	1. ¿Considera usted que se buscan más candidatos externos que interno?					
	2. ¿Considera usted que la empresa le da importancia al reclutamiento interno?					
	3. ¿Está usted de acuerdo con la implementación del proceso de reclutamiento interno en las instituciones?					
	4. ¿Está usted de acuerdo con el proceso de comparación entre los requisitos del puesto y perfil del candidato aplicado en la selección de personal?					
	5. ¿Está usted de acuerdo que el candidato a seleccionar cuente con las competencias necesarias para realizar las actividades requeridas?					
	6. ¿Está usted de acuerdo que el proceso de comparación se realice considerando las ventajas competitivas de los candidatos?					
<b>D2</b>	7. ¿Considera usted que en el proceso de selección se debe tomar en cuenta la ética personal y profesional para la decisión final?					
	8. ¿Está usted de acuerdo que es importante solicitar a los candidatos la presentación del currículum vitae?					
	9. ¿Está usted de acuerdo que se debe evaluar el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir?					
	10. ¿Está usted de acuerdo en que las pruebas psicológicas son necesarias para determinar el comportamiento, aptitudes y actitudes de los candidatos?					
	11. ¿Está usted de acuerdo que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?					
	12. ¿Considera usted que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la institución?					
<b>D3</b>	13. ¿Considera usted que el contrato que firmó cubrió sus expectativas?					
	14. ¿Considera usted que su sueldo está acorde a la actividad que realiza?					
<b>D4</b>	15. ¿Está usted de acuerdo que la responsabilidad del seleccionador es orientar?					
	16. ¿Considera usted importante recibir inducción a nivel institucional por parte de la empresa?					
	17. ¿Considera usted importante recibir inducción en el puesto de trabajo?					

## ANEXO N°03: INSTRUMENTO II

### CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

#### INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene por finalidad medir la percepción que usted tiene acerca del desempeño laboral y así obtener información relevante, por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada pregunta. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado. Se deben contestar todas las preguntas.

#### INFORMACIÓN GENERAL:

**MARCA CON UNA (X) EN EL RECUADRO TU RESPUESTA SEGÚN LA SIGUIENTE ESCALA DE**

#### VALORES:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>D1</b>	1. ¿Considera usted es importante definir los objetivos que debe alcanzar la institución?					
	2. ¿Considera usted que es importante el cumplimiento de los objetivos?					
	3. ¿Considera usted que se muestra dispuesto a ayudar a los demás?					
	4. ¿Considera usted que sus respuestas son rápidas cuando hay un requerimiento?					
<b>D2</b>	5. ¿Considera usted que la misión y visión de la empresa se relaciona con sus valores y creencias personales?					
	6. ¿Considera usted que conoce las tareas que tiene que realizar en su puesto de trabajo?					
	7. ¿Considera usted que utiliza algún método y/o procedimientos para realizar su trabajo?					
	8. ¿Considera usted que los equipos y materiales brindados por la empresa son apropiados para desarrollar sus actividades diarias?					
	9. ¿Considera usted que tiene problemas al acatar órdenes?					
	10. ¿Considera usted que maximiza y organiza adecuadamente su tiempo?					
<b>D3</b>	11. ¿Considera usted buena la relación con su jefe inmediato?					
	12. ¿Considera usted importante recibir algún reconocimiento en la organización?					
	13. ¿Considera usted que la capacitación permite mejorar el desempeño laboral en la institución?					
	14. ¿Considera usted que la empresa fomenta el trabajo en equipo?					
	15. ¿Considera usted que los trabajadores de la institución se apoyan mutuamente?					
	16. ¿Considera usted que se toman en consideración sus opiniones en el trabajo?					
	17. ¿Considera usted que su puesto de trabajo es idóneo y va en relación con sus habilidades y capacidades?					

**ANEXO N°04: CRONOGRAMA**

<b>FASES</b>	<b>Actividades</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>
Planeación	Elaboración del Proyecto de Tesis.	X				
	Búsqueda de Referencias Documentales.	X				
	Asesoría de Proyecto de Tesis.		X			
Ejecución	Elaboración de Marco Teórico.		X			
	Aplicación de técnicas de investigación.			X		
	Interpretación de las evidencias empíricas en base al marco teórico.			X		
	Construcción de datos.			X		
	Presentación de la información organizada.			X	X	
Comunicación de los resultados	Elaboración de los resultados de la investigación.				X	
	Entrega de avance de Tesis.				X	
	Redacción de conclusiones y recomendaciones.				X	
	Entrega de Tesis.					X
	Sustentación de Tesis.					X

## ANEXO N°05: FICHA DE VALIDACIÓN (PRIMER EXPERTO)

### FORMATO DE VALIDEZ VARIABLE 1

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir **el proceso de selección de personal**. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en cuatro criterios: Reclutamiento, evaluación, contratación e inducción. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

#### I. Datos generales

<b>Nombres y Apellidos</b>	Luis Enrique Reyes Ortiz		
<b>Años de experiencia: (Desde la obtención del título)</b>	25 años		
<b>Grado académico</b>	Bachiller	Magister	Doctor
<b>Área de formación académica</b>	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro: Ciencias Administrativas	
<b>Área de experiencia profesional</b>	Contabilidad / Auditoría / Administración		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a más

ÍTEMS		Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
D1	<b>RECLUTAMIENTO:</b> Proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.													
N°	ÍTEMS													
1	¿Considera usted que se buscan candidatos externos cuando no hay empleados calificados para la vacante?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	En ocasiones la búsqueda es porque buscan nuevas competencias o porque el proceso de aprendizaje con personal interno puede demorar más.
2	¿Considera usted que la empresa le da importancia al reclutamiento interno?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

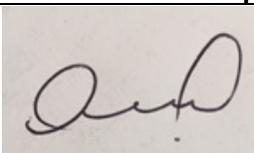
3	¿Está usted de acuerdo con la implementación del proceso de reclutamiento interno en las instituciones?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	¿Está usted de acuerdo con el proceso de comparación entre los requisitos del puesto y perfil del candidato aplicado en la selección de personal?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	¿Está usted de acuerdo que el candidato a seleccionar cuente con las competencias necesarias para realizar las actividades requeridas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	¿Está usted de acuerdo que el <b>proceso de descarte</b> se realice considerando las ventajas competitivas de los candidatos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	<p>Quando se utiliza el término proceso de descarte podría llevar a confusión si se asocia a alguna definición académica o se refiere a la acción de descarte. Ojo que como parte del descarte están las pretensiones de sueldo, experiencia, etc</p>
D2	<b>EVALUACIÓN:</b> Proceso de medir el rendimiento del postulante, con el objeto de llegar a la toma de decisiones.													
N°	ÍTEMS													
7	¿Considera usted que en el proceso de selección se debe tomar en cuenta la ética personal y profesional para la decisión final?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	¿Está usted de acuerdo que es importante solicitar a los candidatos la presentación del currículum vitae?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	¿Está usted de acuerdo que se debe evaluar el <b>nivel de conocimientos generales y técnicos</b> de los candidatos que exige el puesto a cubrir?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	<p>En algunos puestos sí es necesario. En puestos Gerenciales no.</p>
10	¿Está usted de acuerdo en que las pruebas psicológicas son <b>fundamentales</b> para determinar el comportamiento, aptitudes y actitudes de los candidatos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	<p>No utilizaría el término fundamental pero si es necesario.</p>

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una  
municipalidad distrital de Lima - 2020"

11	¿Está usted de acuerdo que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	¿Considera usted que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
D3	<b>CONTRATACIÓN:</b> Convenio o acuerdo entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado.													
N°	ÍTEMS													
13	¿Considera usted que el contrato que firmó cubrió sus expectativas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	¿Considera usted que las actividades realizadas no son bien remuneradas de acuerdo <b>con su contrato laboral</b> ?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	Si firmó el contrato aceptó las condiciones. Otro tema sería si considera que su sueldo está acorde a la actividad que realiza. O también referirse a incumplimiento de contrato.
D4	<b>INDUCCIÓN:</b> Acciones destinadas a orientar, ubicar y supervisar a las nuevas personas que forman parte de una empresa.													
N°	ÍTEMS													
15	¿Está usted de acuerdo que la responsabilidad del seleccionador es orientar?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	¿ <b>Considera usted haber recibido</b> inducción a nivel institucional por parte de la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	El tema es si recibió o no inducción. O si considera que es importante recibir inducción
17	¿Considera usted que no recibió inducción en el puesto de trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	El tema es si recibió o no inducción para el Puesto de trabajo

Fecha de evaluación: 03 de mayo 2020

DNI: 22273367 Cel.: 993579900 Firma:



Nombre y apellidos del experto evaluador: Luis Enrique Reyes Ortiz.

## FORMATO DE VALIDEZ VARIABLE 2

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir **el desempeño laboral**. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en tres criterios: Eficacia, eficiencia y motivación laboral. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### I. Datos generales

<b>Nombres y Apellidos</b>	Luis Enrique Reyes Ortiz		
<b>Años de experiencia: (Desde la obtención del título)</b>	25 años		
<b>Grado académico</b>	Bachiller	Magister	Doctor
<b>Área de formación académica</b>	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro: Ciencias Administrativas	
<b>Área de experiencia profesional</b>	Contabilidad / Auditoría / Administración		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a más

ÍTEMS		Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
D1	<b>EFICACIA:</b> Alcanzar las metas establecidas en la empresa.													
N°	ÍTEMS													
1	¿Considera usted que están bien definidas las acciones para alcanzar los objetivos de la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	Considero que no se debe calificar las acciones. Primero se definen y luego se evalúa si estuvo bien o no
2	¿Considera usted que no se han establecido indicadores que facilitan el cumplimiento de los objetivos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	Los indicadores se constituyen para hacer seguimiento al cumplimiento de los objetivos

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

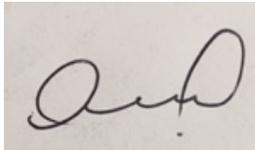
3	¿Considera usted que se muestra dispuesto a ayudar a los demás?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	¿Considera usted que sus respuestas no son rápidas cuando hay un requerimiento?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	Precisar si es requerimiento interno o externo. Puede variar el entendimiento si el encuestado tiene contacto con clientes o no.
<b>D2</b>	<b>EFICICENCIA:</b> Lograr las metas con la menor cantidad de recursos.													
<b>N°</b>	<b>ÍTEMS</b>													
5	¿Considera usted que la misión y visión de la empresa se relaciona con sus valores y creencias personales?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	¿Considera usted que conoce las tareas que tiene que realizar en su puesto de trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	¿Considera usted que utiliza algún método y/o procedimientos para realizar su trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	¿Considera usted que los equipos y materiales brindados por la empresa son apropiados para desarrollar sus actividades diarias?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	¿Considera usted que no tiene problemas al acatar órdenes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	¿Considera usted que maximiza y organiza adecuadamente su tiempo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>D3</b>	<b>MOTIVACIÓN LABORAL:</b> Mantener el estímulo positivo de los empleados en relación a todas las actividades que se realizan.													
<b>N°</b>	<b>ÍTEMS</b>													

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

11	¿Considera usted buena la relación con su jefe inmediato?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	¿ <b>Considera</b> usted haber recibido algún reconocimiento durante el tiempo que viene laborando en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La pregunta sería si ha recibido algún tipo de reconocimiento por su trabajo
13	¿Considera usted que la capacitación permite mejorar el desempeño laboral en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	¿Considera usted que la empresa fomenta el trabajo en equipo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	¿Considera usted que los trabajadores de la institución se apoyan mutuamente?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	¿Considera usted que se toman en consideración sus opiniones en el trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	¿Considera usted que su puesto de trabajo es idóneo y va en relación con sus habilidades y capacidades?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Fecha de evaluación: 03 de mayo 2020

DNI: 22273367 Cel.: 993579900 Firma:



Nombre y apellidos del experto

evaluador: Luis Enrique Reyes Ortiz.

## ANEXO N°06: FICHA DE VALIDACIÓN (SEGUNDO EXPERTO)

### FORMATO DE VALIDEZ VARIABLE 1

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir **el proceso de selección de personal**. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en cuatro criterios: Reclutamiento, evaluación, contratación e inducción. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

#### I. Datos generales

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>MARIA ISABEL FLORES BAZAN</b>		
<b>Años de experiencia: (Desde la obtención del título)</b>	9 AÑOS		
<b>Grado académico</b>	Bachiller	<b>Magister</b>	Doctor
<b>Área de formación académica</b>	Clínica	<b>Educativa</b>	Social
	Organizacional	Otro:	
<b>Área de experiencia profesional</b>	GESTIÓN EMPRESARIAL		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	<b>5 a 10 años</b>	10 años a más

ÍTEMS		Relevancia	Coherente	Claridad	Sugerencias
<b>D1</b>	<b>RECLUTAMIENTO:</b> Proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.				
<b>N°</b>	ÍTEMS				

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

1	¿Considera usted que se buscan más candidatos externos que internos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	¿Considera usted que la empresa le da importancia al reclutamiento interno?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
3	¿Está usted de acuerdo con la implementación del proceso de reclutamiento interno en las instituciones?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	¿Está usted de acuerdo con el proceso de comparación entre los requisitos del puesto y perfil del candidato aplicado en la selección de personal?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	¿Está usted de acuerdo que el candidato a seleccionar cuente con las competencias necesarias para realizar las actividades requeridas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	¿Está usted de acuerdo que el proceso de comparación se realice considerando las ventajas competitivas de los candidatos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
D2	<b>EVALUACIÓN:</b> Proceso de medir el rendimiento del postulante, con el objeto de llegar a la toma de decisiones.													
Nº	ÍTEMS													

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una  
municipalidad distrital de Lima - 2020"

7	¿Considera usted que en el proceso de selección se debe tomar en cuenta la ética personal y profesional para la decisión final?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	¿Está usted de acuerdo que es importante solicitar a los candidatos la presentación del currículum vitae?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	¿Está usted de acuerdo que se debe evaluar el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	¿Está usted de acuerdo en que las pruebas psicológicas son necesarias para determinar el comportamiento, aptitudes y actitudes de los candidatos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
11	¿Está usted de acuerdo que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	¿Considera usted que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
D3	<b>CONTRATACIÓN:</b> Convenio o acuerdo entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado.													
N°	ÍTEMS													

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una  
municipalidad distrital de Lima - 2020"

<b>13</b>	¿Considera usted que el contrato que firmó cubrió sus expectativas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>14</b>	¿Considera usted que su sueldo está acorde a la actividad que realiza?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>D4</b>	<b>INDUCCIÓN:</b> Acciones destinadas a orientar, ubicar y supervisar a las nuevas personas que forman parte de una empresa.												
<b>N°</b>	ÍTEMS												
<b>15</b>	¿Está usted de acuerdo que la responsabilidad del seleccionador es orientar?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>16</b>	¿Considera usted importante recibir inducción a nivel institucional por parte de la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>17</b>	¿Considera usted importante recibir inducción en el puesto de trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3

Fecha de evaluación: 06 de mayo del 2020

Nombre y apellidos del experto evaluador: MARIA ISABEL FLORES BAZAN



## FORMATO DE VALIDEZ VARIABLE 2

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir **el desempeño laboral**. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en tres criterios: Eficacia, eficiencia y motivación laboral. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### I. Datos generales

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>MARIA ISABEL FLORES BAZAN</b>		
<b>Años de experiencia: (Desde la obtención del título)</b>	9 AÑOS		
<b>Grado académico</b>	Bachiller	<b>Magister</b>	Doctor
<b>Área de formación académica</b>	Clínica	<b>Educativa</b>	Social
	Organizacional	Otro:	
<b>Área de experiencia profesional</b>	GESTIÓN EMPRESARIAL		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	<b>5 a 10 años</b>	10 años a más

ÍTEMS		Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
<b>D1</b>	<b>EFICACIA:</b> Alcanzar las metas establecidas en la empresa.													
<b>N°</b>	ÍTEMS													
<b>1</b>	¿Considera usted que es importante definir los objetivos que debe alcanzar la institución?	0	1	2	<b>3</b>	0	1	2	<b>3</b>	0	1	2	<b>3</b>	

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una  
municipalidad distrital de Lima - 2020"

<b>2</b>	¿Considera usted que es importante el cumplimiento de los objetivos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>3</b>	¿Considera usted que se muestra dispuesto a ayudar a los demás?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>4</b>	¿Considera usted que sus respuestas no son rápidas cuando hay un requerimiento?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>D2</b>	<b>EFICACIA:</b> Lograr las metas con la menor cantidad de recursos.													
<b>N°</b>	<b>ÍTEMS</b>													
<b>5</b>	¿Considera usted que la misión y visión de la empresa se relaciona con sus valores y creencias personales?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>6</b>	¿Considera usted que conoce las tareas que tiene que realizar en su puesto de trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>7</b>	¿Considera usted que utiliza algún método y/o procedimientos para realizar su trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>8</b>	¿Considera usted que los equipos y materiales brindados por la empresa son apropiados para desarrollar sus actividades diarias?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>9</b>	¿Considera usted que no tiene problemas al acatar órdenes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

10	¿Considera usted que maximiza y organiza adecuadamente su tiempo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
D3	<b>MOTIVACIÓN LABORAL:</b> Mantener el estímulo positivo de los empleados en relación con todas las actividades que se realizan.												
N°	ÍTEMS												
11	¿Considera usted buena la relación con su jefe inmediato?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
12	¿Considera usted importante recibir algún reconocimiento en la organización?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
13	¿Considera usted que la capacitación permite mejorar el desempeño laboral en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
14	¿Considera usted que la empresa fomenta el trabajo en equipo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
15	¿Considera usted que los trabajadores de la institución se apoyan mutuamente?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
16	¿Considera usted que se toman en consideración sus opiniones en el trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
17	¿Considera usted que su puesto de trabajo es idóneo y va en relación con sus habilidades y capacidades?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3

Fecha de evaluación: 06 de mayo del 2020

Nombre y apellidos del experto evaluador: MARIA ISABEL FLORES BAZAN

## ANEXO N°07: FICHA DE VALIDACIÓN (TERCER EXPERTO)

### FORMATO DE VALIDEZ VARIABLE 1

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir **el proceso de selección de personal**. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en cuatro criterios: Reclutamiento, evaluación, contratación e inducción. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

#### I. Datos generales

<b>Nombres y Apellidos</b>	ANA ANAYA B.		
<b>Años de experiencia: (Desde la obtención del título)</b>	20		
<b>Grado académico</b>	Bachiller	Magister	Doctor
<b>Área de formación académica</b>	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro:	
<b>Área de experiencia profesional</b>			
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a más

ÍTEMS		Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
D1	<b>RECLUTAMIENTO:</b> Proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.													
N°	ÍTEMS													
1	¿Considera usted que se buscan más candidatos externos que internos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	¿Considera usted que la empresa le da importancia al reclutamiento interno?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

3	¿Está usted de acuerdo con la implementación del proceso de reclutamiento interno en las instituciones?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	¿Está usted de acuerdo con el proceso de comparación entre los requisitos del puesto y perfil del candidato aplicado en la selección de personal?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	¿Está usted de acuerdo que el candidato a seleccionar cuente con las competencias necesarias para realizar las actividades requeridas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	¿Está usted de acuerdo que el proceso de comparación se realice considerando las ventajas competitivas de los candidatos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
D2	<b>EVALUACIÓN:</b> Proceso de medir el rendimiento del postulante, con el objeto de llegar a la toma de decisiones.													
N°	ÍTEMS													
7	¿Considera usted que en el proceso de selección se debe tomar en cuenta la ética personal y profesional para la decisión final?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	¿Está usted de acuerdo que es importante solicitar a los candidatos la presentación del currículum vitae?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	¿Está usted de acuerdo que se debe evaluar el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	¿Está usted de acuerdo en que las pruebas psicológicas son necesarias para determinar el comportamiento, aptitudes y actitudes de los candidatos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
11	¿Está usted de acuerdo que se realicen técnicas de simulación para complementar la evaluación en las entrevistas y de las pruebas psicológicas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

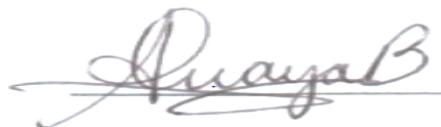
"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una municipalidad distrital de Lima - 2020"

12	¿Considera usted que la entrevista es el instrumento más importante en el proceso de selección en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
D3	<b>CONTRATACIÓN:</b> Convenio o acuerdo entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado.													
N°	ÍTEMS													
13	¿Considera usted que el contrato que firmó cubrió sus expectativas?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	¿Considera usted que su sueldo está acorde a la actividad que realiza?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
D4	<b>INDUCCIÓN:</b> Acciones destinadas a orientar, ubicar y supervisar a las nuevas personas que forman parte de una empresa.													
N°	ÍTEMS													
15	¿Está usted de acuerdo que la responsabilidad del seleccionador es orientar?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	¿Considera usted importante recibir inducción a nivel institucional por parte de la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	¿Considera usted importante recibir inducción en el puesto de trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Fecha de evaluación: 18 de mayo del 2020

Nombre y apellidos del experto evaluador: Ana Melva Anaya Bernardo

Firma:



## FORMATO DE VALIDEZ VARIABLE 2

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir **el desempeño laboral**. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en tres criterios: Eficacia, eficiencia y motivación laboral. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### I. Datos generales

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>ANA ANAYA B.</b>		
<b>Años de experiencia: (Desde la obtención del título)</b>	20 AÑOS		
<b>Grado académico</b>	Bachiller	Magister	Doctor
<b>Área de formación académica</b>	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro:	
<b>Área de experiencia profesional</b>			
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a más

ÍTEMS		Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
D1	<b>EFICACIA:</b> Alcanzar las metas establecidas en la empresa.													
N°	ÍTEMS													
1	¿Considera usted que es importante definir los objetivos que debe alcanzar la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	¿Considera usted que es importante el cumplimiento de los objetivos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
3	¿Considera usted que se muestra dispuesto a ayudar a los demás?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una  
municipalidad distrital de Lima - 2020"

4	¿Considera usted que sus respuestas son rápidas cuando hay un requerimiento?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>D2</b>	<b>EFICICENCIA:</b> Lograr las metas con la menor cantidad de recursos.													
<b>N°</b>	<b>ÍTEMS</b>													
5	¿Considera usted que la misión y visión de la empresa se relaciona con sus valores y creencias personales?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	¿Considera usted que conoce las tareas que tiene que realizar en su puesto de trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	¿Considera usted que utiliza algún método y/o procedimientos para realizar su trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	¿Considera usted que los equipos y materiales brindados por la empresa son apropiados para desarrollar sus actividades diarias?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	¿Considera usted que tiene problemas al acatar órdenes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	¿Considera usted que maximiza y organiza adecuadamente su tiempo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
<b>D3</b>	<b>MOTIVACIÓN LABORAL:</b> Mantener el estímulo positivo de los empleados en relación con todas las actividades que se realizan.													
<b>N°</b>	<b>ÍTEMS</b>													
11	¿Considera usted buena la relación con su jefe inmediato?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

"Proceso de selección de personal y su relación con el desempeño laboral del área administrativa en una  
municipalidad distrital de Lima - 2020"

12	¿Considera usted importante recibir algún reconocimiento en la organización?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	¿Considera usted que la capacitación permite mejorar el desempeño laboral en la institución?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	¿Considera usted que la empresa fomenta el trabajo en equipo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	¿Considera usted que los trabajadores de la institución se apoyan mutuamente?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	¿Considera usted que se toman en consideración sus opiniones en el trabajo?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	¿Considera usted que su puesto de trabajo es idóneo y va en relación con sus habilidades y capacidades?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Fecha de evaluación: 11 de mayo del 2020

Nombre y apellidos del experto evaluador: Ana Melva Anaya Bernardo

Firma:

