



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

“Proceso de selección de personal y su relación con la Productividad laboral en  
las convocatorias cas de la MPHZ-2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES:**

CABANA LAZARO FRANK  
ROJAS GONZALES, GRESCYA PAOLA

**ASESOR:**

Dr. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**HUARAZ – PERÚ**

**2018**

## Acta de aprobación de tesis

	<b>ACTA DE APROBACION DE TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **CABANA LAZARO FRANK LUIS** cuyo título es: " **PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS CONVOCATORIAS CAS DE LA MPHZ - 2018**"

Reunido en la fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiantes, otorgándole el calificativo de: .....16.....(numero)  
.....dieciséis.....(letras).

HUARAZ: .....11.....de.....Julio.....del 2018.

  
.....  
**DR. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR**  
PRESIDENTE

  
.....  
**BACH. TORRES LUJAN WILFREDO MODESTO**  
SECRETARIO

  
.....  
**DR. SAENZ RODRIGUEZ ROLANDO REMIGIO**  
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **ROJAS GONZALES GRESCYA PAOLA** cuyo título es: " **PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS CONVOCATORIAS CAS DE LA MPHZ - 2018**"

Reunido en la fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiantes, otorgándole el calificativo de: .....16.....(numero)  
 .....dieciséis.....(letras).

HUARAZ: .....11..... de Julio del 2018




---

**DR. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR**  
 PRESIDENTE




---

**BACH. TORRES LUJAN WILFREDO MODESTO**  
 SECRETARIO




---

**DR. SAENZ RODRIGUEZ ROLANDO REMIGIO**  
 VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios

Por darnos la oportunidad de vivir y por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido el soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A nuestros padres

Por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en toda nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Los autores.

## **Agradecimiento**

Agradecemos a nuestros padres, que con su demostración de seres ejemplares nos han enseñado a no desfallecer ni rendirnos ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

A las autoridades de la Universidad por darnos la oportunidad de culminar nuestro carrera profesional.

A nuestros docentes por habernos ofrecido su ayuda incondicional y por transmitirnos sus enseñanzas para lograr nuestros objetivos; por su labor y dedicación por nuestra formación profesional.

Al Dr. Julio Bustamante Cabello y al Mg. Wilfredo Quiroz Rodríguez, asesores de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento de la misma.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa o indirectamente en la realización de este proyecto.

Los autores.

## Declaratoria de autenticidad

Nosotros, CABANA LAZARO, Frank Luis con DNI N° 70916641 y ROJAS GONZALES, Grescya Paola con DNI N° 76852088 a cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en los reglamentos de Grados y Títulos de la Universidad Cesar

Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompaño es verídico y autentico.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todo los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda a cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportado por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Huaraz Julio de 2018



---

CABANA LAZARO, Frank Luis



---

ROJAS GONZALES, Grescya Paola

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presentamos ante ustedes la tesis titulada, “Proceso de selección de personal y su relación con la Productividad laboral en las convocatorias cas de la MPHZ-2018”, con la finalidad de determinar la relación entre el Proceso de selección de Personal y la Productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ - 2018, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Los autores

## Índice

Acta de aprobación de tesis .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Declaratoria de autenticidad .....	v
Presentación.....	vi
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.3 Teorías Relacionadas al Tema.....	18
1.3.1 SELECCIÓN DE PERSONAL.....	18
1.3.2 Pasos para un proceso de Selección.....	21
1.3.3 Importancia del personal.....	22
1.3.4 Nuevo Contrato Administrativo de Servicio (CAS).....	23
1.3.5 Instrumentos para la contratación CAS.....	28
1.3.6 Indicadores de la productividad: .....	33
1.3.7 Factores de productividad laboral: .....	34
1.3.8 Dimensiones: .....	34
1.3.9 Indicadores.....	36
1.3.10 Eficiencia Laboral: .....	37
1.3.11 Indicadores: .....	38
1.4 Formulación del Problema.....	40
1.4.1 Problema general.....	40
1.4.2 Problemas específicos.....	40
1.5 Justificación del Estudio.....	40
1.6 Hipótesis.....	41
1.7 Objetivos.....	41
1.7.1 Objetivo general .....	41
1.7.2 Objetivos específicos .....	41
2.1. Diseño de Investigación.....	43
2.2. Variables y Operacionalización .....	44
2.3 Población y Muestra.....	45
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad.....	45
2.4.1 VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	45
3.1. Tratamiento De Resultados.....	48



3.2. Resultados según objetivos de estudio.....	48
3.2.1. Resultado respecto al objetivo general.....	48
3.2.2. Resultados según objetivos específicos.....	50
IV. DISCUSIÓN.....	59
V. CONCLUSIONES.....	63
VI. RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS .....	68
ANEXOS.....	71
ANEXO N° 1 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	72
ANEXO N° 02. MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA. ....	75
ANEXO N° 03 MATRIZ DE VALIDACIÓN.....	77
ANEXO N° 04 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	80
ANEXOS N° 06 ASPECTOS ADMIRATIVOS.....	82
ANEXO N° 07. FOTOGRAFÍAS. ....	84
Anexo 08. ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS .....	86
ANEXO N° 09 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE TESIS.....	88
ANEXO N° 10 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN. ....	90

## **RESUMEN**

La investigación denominada “Proceso de selección de personal y su relación con la Productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ-2018”. Se utilizó el diseño no experimental, con una población Censal de 32 Gerentes y Sub gerentes; a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario. De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye que:  $\chi^2$  es 32.000 con grado de libertad 1 y con una significancia de 0.000, lo cual acepta la hipótesis de investigación planteada, por lo tanto existe relación directa entre el Proceso de selección de Personal y la Productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ – 2018; es decir, si el nivel de Proceso de Selección de Personal aumenta también aumentará la Productividad Laboral.

**Palabras clave:** Proceso de selección de personal, Productividad laboral.

## **ABSTRACT**

The research called "Personnel selection process and relationship with labor productivity in the CAS calls of the MPHZ-2018", aimed to establish the relationship between the process of personnel selection with Labor Productivity in the CAS calls of the MPHZ . The non-experimental design was used, with a Census population of 32 Managers and Deputy Managers; to whom the survey technique was applied whose instrument was the questionnaire. According to the results obtained, it is concluded that:  $\chi^2$  is 32,000 with degree of freedom 1 and with a significance of 0.000, which accepts the research hypothesis, therefore there is a direct relationship between the personnel selection process and the Labor productivity in the CAS calls of the MPHZ - 2018; that is, if the level of Personnel Selection Process also increases the productivity of Labor Productivity.

**Key words:** Personnel selection process, Labor productivity.

# **CAPÍTULO**

# **I**

# **INTRODUCCIÓN**

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática.**

Para cualquier entidad a nivel mundial, contar con un personal adecuado para cumplir con las funciones propias del puesto de trabajo es fundamental, en ese sentido, las entidades internacionales han desarrollado procesos, métodos y procesos de selección de personal que se define como la escogencia del individuo apropiado para el cargo propicio, en otras palabras elegir entre el personal reclutado a los más propicios para ocupar cada cargo existente en la empresa. Los criterios de selección radican en los datos y en la información que respectan al cargo que será proveído. Las condiciones de selección recaen en las especificaciones del cargo, teniendo como única razón brindar mayor objetividad y precisión al momento de seleccionar el personal para un cargo; la selección se configura como un proceso comparativo y de decisión, de manera que de un lado, están el análisis y especificaciones del puesto que se ocupará y del otro, postulantes intensamente diferenciados entre sí, quienes compiten por un solo objetivo, obtener el puesto deseado de trabajo. Es así como estos procesos han sido modificados cada cierto periodo de tiempo. Muchas empresas globalizadas han marcado las pautas respecto a contar con el personal adecuado, empresas tales como Microsoft, Google, Apple siempre buscan contratar el mejor personal porque conocen que solo de esta manera van a mantenerse con altos índices de productividad laboral.

En la actualidad dentro de las entidades públicas y privadas existen distintos procesos que se relacionan de manera directa o indirecta con la productividad laboral, entre estos se encuentra, el clima laboral, los estándares laborales, la calidad total, planes de capacitación y desarrollo, principalmente la selección de personal, por esta razón se considera que el proceso de selección es efectivo y de vital importancia, debe cumplir con los estándares exigidos en cada puesto de trabajo, para que las entidades aseguren la productividad laboral.

A nivel nacional, existen empresas de diversas dimensiones que conocen que la adecuada selección de personal es de vital importancia para mantener un cierto nivel de competencia y productividad laboral, sin embargo, otras empresas descuidan la importancia de selección adecuada del personal y de la utilidad con cierto nivel de productividad laboral. Respecto al proceso y procesos de selección de personal, muchas instituciones cometen las irregularidades al momento de la selección, en

función a las amistades, las relaciones familiares, cuestiones políticas, etc., sin tener en cuenta las habilidades, capacidades y competencias, lo cual, de acuerdo con las experiencias, conlleva a la disminución de la productividad laboral de los recursos tales como tiempo, capital, materia prima y mano de obra.

En el proceso de selección las entidades se encuentran con algunas limitantes, entre ellas la preparación tanto académica como profesional de los candidatos, ya que en la mayoría de casos no se encuentran en el nivel requerido por las competencias de puestos a ocupar, ante esta problemática la organización se ve obligada a elegir al aspirante que aunque no cumpla con todos los requisitos del perfil sea el más adecuado, al caer en esta necesidad de cubrir el puesto a pesar de la diferencia de habilidades el proceso de selección va perdiendo efectividad.

Chiavenato (2006) Manifiesta que la selección de personal se define como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más extenso, escoger entre los candidatos reclutados a los que se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, lo cual trata de que la eficiencia dentro de la productividad laboral se mantenga o prioritariamente aumente.

Los resultados de una selección de personal eficiente se ven reflejados en la productividad laboral, para medirlo las organizaciones utilizan un proceso conocido como evaluación de desempeño, en este se utiliza un instrumento que tiene como finalidad detectar indicadores exitosos, eficientes y aceptables de cada colaborador.

Cancinos (2015) indica que la selección de personal es el proceso donde el colaborador tiene un primer contacto con la institución, donde se conocen las expectativas que una entidad tiene respecto al aspirante que se espera ocupará el puesto vacante. (p.15)

Por otro lado, la productividad laboral es un indicador empresarial que toda entidad lo considera importante debido a que posiciona estratégicamente a la empresa, permite disminuir costos, producir mayor cantidad con los mismos recursos, etc.

La productividad laboral en las empresas nacionales en comparación con las empresas internacionales es baja, todavía el país se encuentra con muy baja productividad laboral, y esto se manifiesta en cierta forma, por costumbres de selección de personal sin criterios administrativos del tratamiento de los recursos humanos, tal como se realizan en los espacios internacionales.

En Ancash las entidades tienen como objetivo gestionar el talento de las personas de tal manera en que estas se vean involucradas y trabajen de acuerdo a las necesidades de la institución, para alcanzarlo el primer paso que se debe de realizar es un eficiente proceso de selección de personal, y algunos otros procesos de gestión de talento humano que ayudarán al colaborador para una producción laboral exitosa.

Ante esta situación se considera que instaurar por medio de una investigación la relación existente entre el proceso de selección de personal y productividad laboral es de vital importancia para las instituciones, principalmente para el área de gestión del talento humano, obteniendo como finalidad elevar la eficiencia del proceso de selección de personal y productividad laboral, beneficiada con la investigación de área, como también lo que este espera de la institución. El proceso de selección de personal inicia desde que se genera un puesto vacante en la institución y finaliza con el perfil completo de habilidades, actitudes y competencias de cada postulante de acuerdo a lo que se requiere en el perfil del puesto.

La presente investigación se enfoca en establecer la relación existente entre la selección de personal y productividad laboral, se presentan resultados que demuestran la codependencia existente entre un proceso y el otro en las convocatorias CAS de la Municipalidad Provincial de Huaraz, en la ciudad de Huaraz en el año 2018.

A nivel local, en las convocatorias de contratación administrativa de servicios MPHZ, como entidad del gobierno encargada de satisfacer necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el programa económico, social y cultural de los respectivos distritos. Esta importante institución constantemente realiza procesos de selección de personal a nivel nacional, estos procesos son realizados por el área de recursos humanos. El problema entonces que aborda la presente investigación es como se relaciona el proceso de selección de personal y la productividad laboral en cada una de sus etapas y si este método utilizado mejora la productividad laboral. Se desconoce si los procesos de reclutamiento, preselección, evaluación y entrevista contribuyen al logro de la captación del personal que realmente necesita las convocatorias de contratación administrativa de

servicios en la MPHZ, y si éste proceso afecta positiva o negativamente a la productividad laboral de la institución.

## **1.2 Trabajos Previos.**

Cancinos (2015), en su tesis “Selección de personal y desempeño laboral”, presentada a la Universidad Rafael Landívar de México, para obtener el título de licenciatura en psicología industrial. Su tipo de investigación es no experimental - descriptiva de diseño cuasi experimental, cuya población estuvo conformada por 36 trabajadores del Ingenio Azucarero de la Costa Sur de México, teniendo como objetivo general: Determinar la relación que tiene la selección de personal con el desempeño laboral. Como objetivos específicos: Establecer los niveles de efectividad del proceso técnico de selección, establecer los niveles de desempeño de los colaboradores y realizar un análisis estableciendo la relación entre ambas variables. Llegando a la conclusión: que el proceso de selección de personal tuvo una efectividad de un 71.15%, siendo considerada efectiva, estableciéndose así que los niveles de desempeño de los talentos se encontraban en un nivel aceptable y destacable, lo cual nos quiere decir que el desempeño de los talentos cumple con los objetivos establecidos en los puestos.

Chinchín, (2014). En su tesis “Selección de personal por competencias y su influencia en la rotación de personal”, presentada a la Universidad Central del Ecuador, para obtener el título de licenciatura en psicología industrial, cuya investigación es de tipo no experimental – correlacional, teniendo una población conformada por 87 personas y una muestra de 43 personas. Teniendo como objetivo general: Determinar si la aplicación de personal por competencias permite reducir los índices de rotación de auxiliares de farmacia en la cadena Pharmacy de la ciudad de Quito. Como objetivos específicos: Evaluar los índices de rotación dentro de la empresa, aplicar la selección de personal por competencias y aplicar las técnicas por competencias en selección de personal para minimizar la rotación de personal de la empresa. Llegando a la conclusión: que la selección de personal por competencias permitió bajar el nivel de rotación en la cadena de farmacias “Pharmacy’s” lográndose contratar talentos aptos para el cargo de auxiliar de punto de venta.



Quijano y Silva (2016), en su tesis “Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo 2016”, presentada a la Universidad Señor de Sipán en la ciudad de Chiclayo – Perú, para obtener el grado de licenciatura en ingeniería industrial, teniendo como tipo de investigación descriptiva de diseño correlacional, cuya población estuvo conformada por 50 trabajadores administrativos y 985 trabajadores de la empresa CIVA, se trabajó con una muestra de 123 personas entre administrativos y trabajadores. Teniendo como objetivo general: determinar la relación de la selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de transportes CIVA S.A CHICLAYO 2016 y como objetivos específicos: Analizar el proceso de selección del personal en la empresa de transportes Civa, Chiclayo-2016. Evaluar el nivel de desempeño laboral que existe en los trabajadores de la empresa de transportes Civa, 2016. Proponer procesos de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de la empresa de transportes, Chiclayo-2016. Concluyendo de la siguiente manera: que la relación existente entre la selección de personal en base a sus, técnicas, instrumentos, dimensiones y procesos donde la variable de selección de personal resultó positiva con un 687 de acorde a la correlación Pearson. Donde el proceso de selección de personal en la empresa de transportes Civa, Chiclayo-2016, determinó a través de las dimensiones percibidas en la variable independiente, donde se observó un nivel de aceptación de 74% con una alta calificación y un 20% muy alta.

Mallqui (2015), en su tesis “Optimización del proceso de selección e implementación de metodología técnica para la selección de personal operativo en una planta de confecciones de tejido de punto para incrementar la productividad laboral”, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima – Perú, para obtener su título de ingeniería industrial, cuya investigación fue del tipo descriptiva - explicativa y cuantitativa, teniendo una población de 124 trabajadores entre maquinistas y operadores manuales, con un muestreo de 55 trabajadores entre maquinistas y operadores manuales. Teniendo como objetivo general: Determinar la optimización del proceso de selección e implementación de metodología técnica para la incorporación de personal operativo en una planta de confecciones de tejido de punto contribuye a incrementar la productividad. Como objetivos específicos: Establecer si un procedimiento para determinar la correspondencia entre experiencia, habilidades y conocimiento que señala el postulante en la primera entrevista es determinante para identificar su mejor rendimiento y contribuir al incremento de productividad y determinar si la elaboración del perfil del postulante

obtenido durante la primera entrevista y su posterior ubicación en la planta es determinante para el incremento de productividad. Se llegó a la conclusión: que en su mayoría las empresas dan poca relevancia a la selección de personal. El personal operativo es incorporado para atender la demanda productiva, sin tomar importancia productividad laboral del operario, determinándose finalmente una buena elaboración de perfil de postulante a partir de la primera entrevista permite que la labor en su planta determine una adyacente contribución al incremento de la productividad laboral, y que la mayoría de las empresas dan poca importancia a la selección de personal operativo

Checa (2014), en su tesis “Propuesta de mejora en el proceso productivo de la línea de confección de polos para incrementar la productividad laboral de la empresa confecciones Sol”, elaborada en la Universidad Privada del Norte de la ciudad de Trujillo – Perú, para obtener el título profesional de ingeniero industrial, teniendo como tipo de investigación aplicada de diseño pre experimental, cuya población es de una sola línea de producción como población y muestra. Tuvo como objetivo general: Incrementar la productividad de la empresa confecciones sol, aplicando la propuesta de mejora en el proceso productivo de la línea de confección de polos y objetivos generales: Realizar el diagnóstico de la situación actual de la línea de producción de la empresa, diseñar la propuesta de mejora para la empresa de confecciones sol mediante el uso de herramientas tales como:: estudio de tiempos y métodos de trabajo, control y gestión de inventarios y distribución de planta, y presentar la evaluación económica y financiera de la propuesta de mejora de la empresa confecciones sol. Llegándose a la conclusión: que la problemática de la presente investigación radica en los excesos de tiempo en espera, movimientos innecesarios, tiempos de transporte, sobre procesamiento e inventarios; así como pésimas condiciones de clima laboral, no obstante, no contó con un área de almacén incorporado y tuvo control óptimo del flujo de materiales; teniendo así una productividad laboral de 32.64%, que se refleja en una producción de 180 prendas por semana, Logrando incrementar una productividad laboral de línea de polos básicos a 90.68%, lo cual indica que se producirá 500 prendas por semana.

Osorio (2015) En su tesis “Propuesta de un programa de capacitación, para mejorar el desempeño laboral docente de la institución educativa particular San

Martin de Porres de la ciudad de Huaraz – Ancash, en el año 2014” presentada a la Universidad Santiago Antúnez de Mayolo Huaraz-Áncash, requisitos para optar el título de Licenciado en administración. Presenta como diseño de investigación es no experimental transversal-descriptivo, cuya población fue La población y muestra estuvieron conformadas por 40 docentes que laboran en la IEP San Martín de Porres, tanto del nivel inicial primaria y secundaria. Teniendo como único objetivo general: Diseñar y validar la propuesta de un programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral docente de la institución educativa particular San Martín de Porres de la ciudad de Huaraz, Ancash-2014, llegando a la conclusión que se ha confirmado, con los resultados encontrados y las herramientas estadísticas, que la propuesta del programa de capacitación contribuirá a mejorar sustancialmente el desempeño docente de la IEP San Martín de Porres, Huaraz-2014.

### **1.3 Teorías Relacionadas al Tema.**

#### **1.3.1 SELECCIÓN DE PERSONAL.**

Cuando una empresa, Robbins y Coulter (2010) ha invertido recursos significativos en la incorporación de sus trabajadores, es lógico que quiera conservarlos sobre todo a aquellas personas que son competentes y demuestran los mejores desempeños Por ello, establecen dos actividades para lograr la retención de estos: El manejo del desempeño del trabajador y el desarrollo de un programa adecuado de compensación y beneficios.

Varela (2015) una política de pagos no garantiza que el personal no se vaya ni tampoco la motivación que tenga, pero que influye en la percepción del trabajador respecto a los valores que tiene la organización.

Werther y Davis (2008) los reconocimientos y recompensas constituyen una forma de aumentar los índices de retención de empleados; el programa de salud y seguridad es uno de los aspectos mediante el cual se puede retener al personal.

Se ha diferenciado de manera conveniente que en primer lugar se debe evaluar el proceso de retención de los trabajadores en cuatro indicadores: Compensación, beneficios laborales, estímulos y reconocimientos, y entorno físico de trabajo.

Hallamos diversos acercamientos a la definición de selección de personal por parte de diversos autores, entre los que queremos destacar las siguientes aportaciones, que cada uno de manera relevante acota para que con mayor claridad se denote el tema.

Según López, (1999). En cuanto a la selección del personal en una organización se debe visionar en que éste, cuente con una gama de personal idónea para cada puesto de tal manera que genere rentabilidad y brinde un servicio de calidad para lo cual se sostiene: La selección de personal es un proceso dinámico cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada (por sus características personales, actitudes, motivación...) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada”.

Selección de personal es una tarea que puede ser descrita de forma sencilla y directa como aquella actividad, estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar, con carácter predictivo, las características personales de un conjunto de sujetos a los que denominamos “candidatos” que los diferencian de otros que los hacen más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requerimientos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional” ( Cao, 2012, p.19)

Se denota como selección de personal a la calidad de personas con las que una organización debe contar para poder enriquecerse de manera estratégica y así poder ir en crecimiento de modo que siempre se mantenga a la expectativa del mercado organizacional y/o empresarial.

El proceso de selección es un procedimiento que tiene como finalidad dotar a la organización del personal adecuado garantizando el desempeño correcto del puesto y reducción de riesgo que supone incorporar a nuevas personas a la empresa, tratando además de reducir la subjetividad apoyando las decisiones en factores medibles y compatibles. ( Montes y Gonzales, 2006, p.47)

El objetivo relevante que se le otorga al proceso óptimo de selección de personal es realizar estratégicamente que el personal idóneo se ubique en cada puesto existente según el tipo de organización, para que de esta manera la organización pueda cumplir con garantía sus metas establecidas.

García, Hierro y Jiménez, (2002) consiste en un compromiso de planificación, análisis en la búsqueda adecuada del candidato más calificado para estabilizarse en

un puesto de trabajo. Para que cumpla con las expectativas que tiene el mercado y ello ser demostrado con la eficiencia del trabajador, en su puesto adecuado (P.22).

Lo sustentado orienta a que cada organización debe consignar como prioridad ofrecer calidad interna y externa que siempre lo mantenga en la cima mercado.

Según Allen (2010) “El proceso de selección en una organización tiene dos perspectivas: la del individuo, que pretende satisfacer sus necesidades por medio de la organización y la del administrador, que pretende utilizar el recurso humano para resolver las necesidades de la organización. Esto a la luz de la realidad cambia, debido a que sus miembros cambian con el tiempo y con la experiencia” (P.23).

Dicho esto podemos definir la selección de personal como un proceso de tomas de decisiones cuyo objetivo es la incorporación de los trabajadores más adecuados a las necesidades de una organización, convirtiéndose así en una de las alternativas óptimas del área de recursos humanos, comenzando así el análisis minucioso de las necesidades que se presenten en la organización poder concretar con la asociación de la persona idónea al puesto bacante.

Mondy (2010) la selección es un conjunto de pasos que se debe seguir para la elección del individuo con más aptitudes para desempeñar el puesto e incorporarse a la organización a partir de un grupo potencial de candidatos.

De la misma manera, Münch (2010) señala que la selección se fundamenta en un conjunto de técnicas y secuencias por las cuales se evalúan las características y aptitudes de los individuos con potencial para el puesto, eligiendo al que sea más idóneo.

Por lo que Allen (2007) agrega que se debe aplicar las pruebas que se crea más conveniente con el fin de escoger al individuo con mayor potencial, pues de ello dependerá la buena relación laboral que tenga el individuo con la empresa.

Las técnicas de selección ayudan a indagar las particularidades personales del individuo mediante el comportamiento que este demuestra durante la aplicación de las mismas. Asimismo, manifiesta como atributos de una buena técnica la rapidez y confiabilidad, y que además debe tratar de predecir en lo posible un futuro desempeño del candidato. (Chiavenato 2009).

Para el cumplimiento asertivo del proceso de selección se deben aplicar técnicas y estas deben contener actividades y tácticas que respondan para el éxito de cada puesto.

Asimismo, que para puestos simples (mayormente operativos) es recomendable hacer uso de entrevistas, pruebas de conocimiento y de capacidad. Para puestos complejos (gerenciales y ejecutivos) las pruebas de conocimientos, personalidad, psicológicas, simulación y entrevistas con quienes toman la decisión en la empresa. Las técnicas anteriormente señaladas permitirán la elección del individuo más idóneo para el puesto de trabajo.

### **1.3.2 Pasos para un proceso de Selección.**

Según Allens (2010) nos lleva a los siguientes pasos:

“Necesidad de cubrir una posición y la decisión de hacerlo: Dependerá de la línea o cliente interno.

Solicitud de Personal: Se origina en la línea o cliente interno que se desea a cubrir.

1. Revisión del descriptivo del Puesto: Si la empresa ya lo tiene, se deberá tomar notas complementarias en coordinación con el cliente interno.
2. Recolectar información sobre el perfil: Realizando un análisis del puesto del cargo a cubrir.
3. Análisis sobre eventuales candidatos internos: Determinando si existe algún candidato interno para la posición
4. Decisión sobre realizar búsqueda interna o no: Pudiendo implementar para reclutamiento interno, la auto postulación o jobposting.
5. Definición de las fuentes de reclutamiento externo, Anuncios, base de datos, consultoras o un reclutamiento combinado interno y externo.
6. Recepción de candidaturas
7. Primera revisión de antecedentes: Implica la lectura de currículum vitae (CV) o aplicación de filtros si en caso de búsqueda a través de internet o intranet. Descartando casos, identificando candidatos que se ajusten más al perfil de modo de optimizar tiempo y costos. Para lo cual se debe agotar todos los instrumentos factibles, tales como: test de conocimientos previo, dependerá de la posición a cubrir.
8. Entrevistas de 1 o 2 rondas: Lo usual son dos rondas de entrevistas, cuyos objetivos a cubrir son: presentación al postulante del puesto que se desea cubrir, análisis y evaluación de la historia laboral del

postulante para determinar si sus conocimientos y competencias se relacionan, en qué grado con el perfil buscado y análisis de las motivaciones de la persona entrevistada en relación con la búsqueda.

9. Evaluaciones específicas y psicológicas: Las evaluaciones técnicas se pueden manejar a lo largo de las entrevistas también para determinar aspectos relacionados al conocimiento y no se dan en todos los casos. Las evaluaciones psicológicas, tienen como fin determinar actitudes, potencialidad de desarrollo y personalidad.
10. Formación de candidaturas: En todos los pasos previos se debe identificar a los mejores candidatos para los puestos.
11. Confección de Informes sobre finalistas: La información presentada debe ser completa y de interés del cliente interno.
12. Presentaciones de finalistas al cliente interno: Apoyo en la coordinación de entrevistas y en todo lo que el cliente interno necesite.
13. Selección del finalista por cliente interno: Asesorar al cliente interno en la decisión final y estar atentos en el grado de satisfacción y con el desarrollo del plan de selección
14. Negociación de la Oferta de empleo: Pudiéndola realizar el futuro jefe o el área de recursos humanos
15. Oferta por escrito: No es una práctica usual en algunos países, pero es una buena práctica, las organizaciones que la realizan lo hacen a todo nivel.
16. Comunicación a Postulantes fuera del proceso: Se sugiere realizar este paso una vez que la persona a ingresado a la organización Proceso de Admisión Inducción.” (P.54).

### **1.3.3 Importancia del personal.**

Maslow, (1954), sostiene que el hombre trabaja en función de cubrir sus necesidades básicas, menciona que la jerarquía influye en el trabajo en los comportamientos humanos, en otras la preponderancia, estos como necesidades innatas, alimentación, abrigo, sueño, descanso. También existen otros tipos de necesidades que tiene el hombre por satisfacer en todo momento, como seguridad, necesidades socioculturales, necesidades

de superación y autoestima, etc. Las necesidades que no son compensadas, influyen en el comportamiento y lo enfocan en el logro de los objetivos, y estos son satisfechos mediante la búsqueda de trabajo o de cualquier otra actividad económica, en este sentido que esta teoría sostiene la necesidad es el mejor motivador para que el hombre trabaje y sea eficiente y productivo.

Herzberg (1968) en su libro “La teoría de los dos factores”, sustenta su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo. Mencionando que la motivación en los colaboradores va a depender de componentes como la higiene y el contexto laboral. Las políticas de administración, comunicación y vínculos con el supervisor, su capacidad técnica, firmeza en el cargo, salarios, relación entre compañeros. Estos elementos como contextos del cargo, los componentes motivacionales referidos al cargo, deberes y tareas relacionados designados, libertad tomar decisiones de cómo realizar un trabajo, puesta en marcha de habilidades personales, enriquecimiento en el cargo ya sea horizontal o verticalmente.

Vroom, (1970) en su libro Proceso de selección de personal, sustenta que la selección de personal es de suma importancia para cumplir con sus objetivos trazados entre la organización y la relación en el conocimiento y la responsabilidad de los colaboradores para lograr mayor productividad laboral.

#### **1.3.4 Nuevo Contrato Administrativo de Servicio (CAS)**

“El Nuevo Contrato Administrativo de Servicio (Resolución Presidencial Ejecutiva N° 108, 2011), nos dice que constituye una modalidad contractual la cual es celebrado entre el Estado y la persona natural. El cual tiene ciertas condiciones como: la de ser una modalidad de servicios no personales, debe reunir como máximo de 48 horas a la semana, pudiendo la entidad no excederse del máximo, y pudiendo contratar menos horas. Es necesario que el contratante lleve un registro de entradas y salidas para el control y si hace sobretiempos se recompensara con descansos físicos



sustitutorios. Los descansos semanales pagados de 24 horas continuas es otro beneficio, siendo el día determinado por la entidad de acuerdo a la necesidad. También, otro beneficio es el descanso físico de 15 días calendarios continuos después del primer año de servicio. La renovación o prórroga del contrato no interrumpe los años acumulados”.

#### **1.3.4.1 Vigencia de la ley 29849 :**

“De acuerdo al artículo 109° de la Constitución Política del Perú, toda ley entra en vigencia desde el día siguiente de su publicación en el diario oficial. En ese sentido, la Ley N° 29849 es vigente desde el sábado 07 de abril del 2012.”

Según la normatividad establecida en nuestro país, en su carta magna ( Constitución Política) se considera a partir del 7 de abril del 2012 a la ley N 29846, que estipula el proceso de contratación administrativa de servicios después de haber sido publicado por el diario oficial el peruano

#### **1.3.4.2 Proceso Administrativo de Servicios:**

“Es un contrato laboral especial que se aplica sólo en el Sector Público, y se celebra entre una persona natural y el Estado. No se encuentra bajo el ámbito de la carrera pública (D. Leg 276) ni del régimen de la actividad privada (D. Leg. 728), sino que se rige específicamente por el Decreto Legislativo N° 1057, su Reglamento y la Ley 29489. Esta modalidad de contratación entró en vigencia el día 29 de Junio de 2008”.

#### **1.3.4.3 Diferencia entre el régimen CAS y los Servicios No Personales (SNP).**

“La creación del régimen CAS es un esfuerzo del Estado de proveer determinados derechos tales como las vacaciones a personas naturales que realizan una labor en el Estado. En esa línea, este régimen reconoce derechos a personas que bajo el régimen de SNP no contaba con los mismos”.

#### **1.3.4.4 Tipos de entidades en las que se utiliza CAS:**

“Todas las entidades de la administración pública pueden contratar personal bajo el régimen CAS, con excepción de las empresas del Estado y los proyectos de inversión pública.

Las entidades de la administración pública comprenden a las del Poder Ejecutivo (Ministerios, Organismos Públicos, Programas, Proyectos, Comisiones), al Congreso de la República, al Poder Judicial, Organismos Constitucionalmente Autónomos, Gobiernos Regionales y Locales, las Universidades Públicas, y las demás entidades públicas cuyas actividades se consideran sujetas a las normas comunes de derecho público”.

#### **1.3.4.5 Derechos que poseen los trabajadores contratados bajo el régimen CAS.**

- a) **Contraprestación mensual** no menor a la remuneración mínima vital vigente y no mayor al tope establecido en el Decreto de Urgencia N° 038 – 2006 (actualmente el tope equivalente a S/ 15, 600.00).
- b) **Jornada laboral** máximo de 8 horas diarias, 48 horas semanales y descanso semanal de al menos 24 horas continuas.

La entidad empleadora debe registrar la entrada y salida del personal, con el fin de llevar un control de las horas efectivamente laboradas, tanto para verificar las horas extras como el descuento proporcional. En el caso que se verifique la presentación de servicios en sobre tiempo, en el exceso deberá ser compensado al trabajador con descanso físico.

- c) **Vacaciones** a partir del 7 de abril del 2012 de 30 días calendario al cumplir un año de prestación de servicios en la entidad. La oportunidad del descanso se decide entre el trabajador y la entidad, y en caso de desacuerdo, lo decide la entidad.

Si concluye el contrato después del año de servicios sin que se haya hecho efectivo el descanso físico, el trabajador percibirá el pago correspondiente al mismo.

En el caso que un trabajador del régimen CAS postule a nueva plaza o a la misma (es decir en los casos que no se trate de renovación o prórroga), no se acumula el tiempo de servicios para el otorgamiento de vacaciones ni para ningún otro beneficio.

- d) **Capacitación y evaluación.** Los trabajadores bajo el régimen CAS están comprendidos en las normas de evaluación de rendimiento y capacitación dictadas con carácter general para el Sector Público.
- e) **Afiliación a un Régimen de pensiones:** La afiliación a un régimen de pensiones es opcional para quienes a la entrada en vigencia de éste régimen, es decir al 29 de junio de 2008, ya venían prestando servicios a favor del Estado y sus contratos fueron sustituidos por el régimen CAS; y obligatoria para las personas que entren a trabajar al Estado a partir de la entrada en vigencia de este régimen. En este caso, el trabajador puede optar por el régimen privado o el sistema Nacional de Pensiones.
- f) **Seguridad Social:** Los trabajadores del régimen CAS tienen derecho a la afiliación al régimen contributivo de ESSALUD, con cobertura para sí y para sus derechohabientes.
- g) **Sindicación y huelga:** Cuenta con derechos de sindicalización y huelga.
- h) **Descanso pre y post natal:** Las trabajadoras contratadas bajo el régimen CAS tiene derecho a descanso pre y post natal por 90 días.  
  
Como derecho complementario, les corresponde el permiso por lactancia materna hasta que su hijo cumpla un año de edad.
- i) **Licencia por paternidad:** Los trabajadores tienen derecho a la licencia por paternidad en caso de alumbramiento de su cónyuge o conviviente. Se trata de una licencia de 4 días hábiles consecutivos y remunerados.
- j) **Aguinaldo:** Los trabajadores tienen derecho a recibir aguinaldo por fiestas patrias y Navidad conforme a los montos establecidos en las leyes anuales de presupuesto del sector público.

**Otras características:**

- a) **Acenso:** En el caso del régimen CAS no existe línea de carrera, por ello para acceder a otro puesto de trabajo dentro de una misma entidad, área y/o unidad, debe postular conforme a los procedimientos y requisitos que establezcan.

- b) **Impuesto a la Renta:** El régimen CAS paga la renta de cuarta categoría. Por ello, los trabajadores que prestan servicios bajo régimen están obligados a emitir por honorarios”. (SERVIR, 2018)

#### 1.3.4.6 Pasos para contratar a un servidor bajo la modalidad CAS.

“Se deben observar las siguientes etapas:

a) **Preparatoria:** Que consiste en el requerimiento de personal del área usuaria, que incluye la descripción del servicio a realizar los requisitos mínimos y las competencias que debe reunir el postulante. Asimismo debe precisar las etapas del procedimiento, la justificación de la necesidad de contratación y disponibilidad presupuestaria.

b) **Convocatoria:** Publicación de la convocatoria en el portal institucional en el Servicio Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y en el Portal del Estado Peruano, sin perjuicio de ser difundida por otros medios de información adicional que la entidad considere.

La publicación de la convocatoria debe realizarse con un mínimo de cinco (05) días hábiles previos al inicio de la etapa de selección.

Adicionalmente, conforme al Decreto Supremo N° 012 – 2004 – TR, las entidades deben remitir al Sistema nacional de Empleo con diez (10) días hábiles de anticipación al inicio del concurso, los puestos de trabajo, vacantes a ofertar, por escrito o vía electrónica.

Es decir, el periodo para recibir postulaciones debe ser de cinco (05) días hábiles, y previamente a ello se publicita el proceso ante el Sistema Nacional de Empleo con diez (10) días hábiles de anticipación.

c) **Selección:** Comprende la evaluación objetiva de postulante. Son obligatorias las etapas de evaluación curricular o de la hoja de vida y la entrevista, siendo opcional para las entidades aplicar

otros mecanismos de evaluación, como la evaluación psicológica, la técnica, la de competencias, etc.

**d) Suscripción y registro del contrato:** La suscripción se realiza en un plazo no mayor a cinco días hábiles a partir del día siguiente de la publicación de los resultados. Una vez suscrito el contrato la entidad detiene cinco días hábiles para ingresarlo al registro de contratos administrativos de servicios de la propia entidad (registro interno) y a la planilla electrónica reguladora por el Decreto Supremo N° 018 – 2007 – TR. No se registra en el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo como los contratos sujetos a modalidad”. (SERVIR, 2018).

### **1.3.5 Instrumentos para la contratación CAS.**

Según la resolución N°107 (citado por la Autoridad Nacional de Servicio Civil, 2018), que se encuentra vigente desde el 28 de febrero del 2012, la cual nos instruye que es posible contratar bajo reglas mucho más claras, promoviendo la selección meritocracia.

Las convocatorias deben incluir el cronograma y las etapas del procedimiento de contratación, mecanismos de evaluación, requisitos mínimos a cumplir del postulante y condiciones esenciales del contrato. Las condiciones esenciales del contrato, hace referencia a el lugar donde se realizará la prestación, plazo de duración del contrato, monto de la retribución a pagar y/o modo de actividad a realizar .Con respecto a otras condiciones esenciales del contrato, hace referencia cuando su conocimiento del postulante sea esencial y/o difiera de los términos usuales de condiciones de trabajo .Además, es obligación de todas las entidades la publicación de las convocatorias CAS en el Servicio nacional de empleo como lo estipula según (Ley N° 27736, 2004).El tiempo que se debe mantener como mínimo cinco días hábiles, previos al inicio de la etapa de selección, es decir antes del inicio de la evaluación de la hoja de vida.

### **1.3.5.1 Proceso de Selección CAS**

Los postulantes deben reunir los requisitos mínimos, para poder ser admitido y participar en el proceso de selección. Los requisitos mínimos se refieren al cumplimiento del perfil del puesto.

#### **1) Del Perfil del Puesto:**

Requisitos que se deben cumplir para desempeñar las funciones que un puesto o cargo requiere. Abarca la formación académica, experiencia laboral, habilidades técnicas y competencias.

#### **2) De las evaluaciones:**

Siendo obligatorias, para las convocatorias CAS, solo la hoja de vida o curricular y la entrevista. Además si lo considera necesario la entidad podrá prever otras evaluaciones adicionales como la psicológica o la evaluación técnica.

#### **3) De la Calificación, Puntaje y Pesos:**

Las evaluaciones de la hoja de vida o curricular del proceso de selección, donde se calificara al postulante como apto o no apto, esta dependerá del cumplimiento del perfil del puesto, el cual será publicado. Si el postulante es calificado como apto, se asignaran pesos y/o ponderados a su experiencia, cursos de especialización y otros factores de ser el caso. Puntajes que sumaran al puntaje final del candidato.

Las entidades asignaran los pesos a cada etapa de evaluación, debiendo especificar los puntajes mínimos y máximos de la evaluación. En los casos que el proceso de selección solo cuente con las etapas de evaluación de la hoja de vida o curricular y la entrevista, el puntaje máximo de la entrevista no podrá superar el 50% del puntaje total. Cuando se haya previsto 3 o más evaluaciones (distintas a la Evaluación psicológica, cuyos resultados son referenciales y no sumarán al puntaje final), la entrevista no podrá superar el 40% del puntaje total.

#### **4) De las Etapas sin puntaje:**

La verificación de los requisitos mínimos, es la única etapa sin puntaje.

#### **5) De las Etapas con puntaje:**

Comprende todas las evaluaciones del proceso a excepción de la verificación de requisitos. En el caso de la evaluación psicológica, al ser referencial, no es computable en el puntaje final.

**6) Del tiempo para su publicación:**

La entidad determinara el tiempo para la publicación de resultados. (SERVIR, 2018)

**1.3.5.2 Modificatorias al Contrato CAS**

Las entidades, pueden modificar unilateralmente el contrato CAS, en cuanto a lugar tiempo, modo y prestación del servicio. Sin que ello suponga celebrar un nuevo contrato CAS. Cabe agregar que si bien la variación de la función o cargo no puede realizarse mediante una modificación del contrato CAS, mediante modificación sí se pueden incorporar funciones adicionales a las originalmente pactadas de manera temporal o permanente, siempre y cuando dichas funciones están directamente relacionadas con las actividades para las que fue contratado el trabajador.

Además al reconocer al CAS como un régimen de contratación laboral, ya no se requiere la conformidad de servicios. En tanto nos encontramos dentro de una relación laboral, la entidad como empleadora tiene la facultad de supervisar las labores del trabajador, pudiendo exigir la aplicación y cumplimiento de sus labores. Al término de la relación laboral, la entidad deberá entregar una constancia de trabajo al trabajador.

El trabajador debe seguir emitiendo recibo por honorarios que perciben los CAS es considerado renta de 4ta categoría, se debe emitir recibo por honorarios a la entidad.

Los contratos suscritos con el antiguo proceso siguen vigentes hasta su vencimiento, luego de ello en caso de renovación se utilizará una adenda para renovar el contrato. El nuevo proceso de contrato CAS solo se utilizará para el caso de nuevas contrataciones CAS. (SERVIR, 2018).Productividad laboral

Para Grifol (2017), la productividad laboral “Es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción” (p.2)

La productividad laboral en las diferentes entidades puede orientarse a la consecución de una serie de objetivos o un buen clima laboral mediante la toma de ciertas acciones y el uso de factores necesarios para llevar a cabo una buena gestión del negocio combinada con las técnicas más apropiadas para de esta manera alcanzar la sostenibilidad y viabilidad del rumbo de la institución.

Para Schroeder (2005), “la productividad laboral es un indicador que ayuda a medir el uso óptimo de los recursos a la hora de producir bienes y servicios”

Además, Joblers (2011), reconoce que para calcular la “productividad laboral se deben de decidir unidades de medidas que se quieren conocer, pudiéndose basar en la medición de los documentos y/o gestiones emitidas, en las obras finales entregadas. De la misma manera el tiempo a medir es importante pues se pueden realizar cálculos en base a una semana, un mes, trimestralmente o anualmente, cuanto menor sea el intervalo de tiempo a medir, más conveniente será, pues resultará más fácil realizar los cálculos pero a la vez no será tan fiables ya que se analizará menos datos. Se determinarán cuántos resultados se produjeron en un periodo de tiempo y cuántas horas se trabajaron en ese periodo. Se debe de tener en cuenta que no solo se han de incluir las horas de trabajo de gestión y documentación sino también las horas de supervisiones”. (p. 15)

No se debe descuidar las fiscalizaciones y el acompañamiento al trabajo que cada personal realice, porque de esto dependerá realizar actividades de contingencia para poder estratégicamente superar adversidades que aquejen al personal dentro de la organización.

“Para conocer la Productividad laboral estimada de un trabajador se ha de considerar el resultado producido en un periodo de tiempo y dividirlo por la cantidad de horas trabajadas en ese espacio de tiempo” (p.16).



Martinez (2007) define a la productividad laboral como un indicador que refleja que tan bien de están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios, traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos capital, capital, conocimientos, energía, etc. Son usados para producir bienes y servicios en el mercado (p.45).

Por lo expuesto, puede considerarse como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

### **1.3.5.3 Beneficio de la productividad laboral:**

Baln (2003), menciona que la importancia de la productividad laboral radica en un instrumento comparativo para gerentes y directores de instituciones, por que compara la producción la producción en diferentes niveles de sistemas económicos (organización, sector o país) con los recursos consumidos. (p.33)

Puesto que se reconoce que los cambios de la productividad laboral tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejores de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y calidad de las actividades.

### **1.3.5.4 Medición de la productividad:**

Galthier y Frazier (2000), define a la productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida:

**Productividad realizada = cantidad de productos o servicios/  
Cantidad de recursos utilizados.**

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

### **1.3.6 Indicadores de la productividad:**

Koontz y Welhrich (2004, citado por Alva, 2014)

Mencionan que existen tres criterios asiduamente utilizados en la evaluación de desempeño, quienes están relacionados con la productividad laboral, y son los siguientes (p.18-20).

#### **a. Eficiencia:**

Idalberto Chiavenato (2004), en su libro introducción a la teoría general de la administración, menciona a la eficiencia como el uso correcto de recursos disponibles.

En términos frecuentes, cuando se habla de eficiencia se describe a los recursos empleados y resultados obtenidos. De la misma manera, representa una capacidad o cualidad relevante de las instituciones, cuya intención es alcanzar metas aunque estas involucren situaciones complejas y competitivas.

#### **b. Efectividad:**

Viene a ser la relación de los resultados logrados y los resultados propuestos, permitiendo medir el grado de cumplimiento de objetivos planificados. La efectividad es vinculada con la productividad laboral a través de impactar en el logro de mayores y mejores servicios.

#### **c. Eficacia:**

La eficacia se relaciona con la productividad laboral y añade una idea de expectación o deseabilidad, es decir “hacer lo que está bien”, a la vez es “obtener el efecto o producir el resultado esperado”.

La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, en pocas palabras, es hacer las cosas correctas, lograr objetivos y crear más valores.

En síntesis esta definición trata de buscar la razón del para que se hacen las cosas, cuáles son los resultados y qué es lo que persiguen.

### **1.3.7 Factores de productividad laboral:**

Son una serie de acciones que afectan al rendimiento de las empresas. Algunos de estos factores pueden identificarse como el ausentismo, los índices de rotación del personal, el funcionamiento de equipos, y otros factores del ambiente externo e interno de la institución que condicionan los índices de la productividad laboral. Otros factores destacados que influyen en la productividad laboral una cultura organizacional que no ofrece recompensas, beneficios e incentivos, los procesos de funciones y adquisiciones, despidos masivos o reestructuraciones.

### **1.3.8 Dimensiones:**

#### **1.3.8.1 Competencias laborales:**

En su libro de “Gestión por competencia Laboral en la empresa y la formación profesional” Martens (2000) menciona que:

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. En otras palabras, la competencia laboral es la capacidad que posee una persona para desempeñar una función productiva en escenarios laborales usando diferentes recursos bajo ciertas condiciones, que aseguran la calidad en el logro de los resultados.

Contar con competencias básicas ciudadanas y laborales facilita a los jóvenes construir y hacer realidad su proyecto de vida, ejercer la ciudadanía, explotar y desarrollar sus talentos y potenciales en el espacio productivo, lo que a la vez les permite consolidar su autonomía e identidad personal y mejorar su calidad de vida y la de sus familias. (p.123)

En Recursos Humanos, se habla usualmente de aptitudes, intereses y rasgos de personalidad para simbolizar parámetros según los cuales podamos diferenciar a las personas. Es la habilidad para desempeñar un conjunto de actividades de manera competente. No obstante, hoy en día es cada vez más habitual encontrar las descripciones de puestos, o los requerimientos de nuestros superiores en términos de competencia. (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP, 2003, p.25)

En otra definición se describe la Competencia Laboral como “El conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas u actitudes que son aplicables al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivos”.

#### **1.3.8.2 Tipos de competencias.**

Para Spencer y Spencer (2003) son cinco los principales tipos de competencias:

- a) **Motivación.** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente.
- b) **Características.** Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.
- c) **Concepto propio o concepto de uno mismo.** Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.
- d) **Conocimiento.** La información que una persona posee sobre áreas específicas. El conocimiento es una competencia compleja. En general, las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño laboral porque el conocimiento y las habilidades no pueden medirse de la misma forma en que se utilizan en el puesto.
- e) **Habilidades.** La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (Alles, 2000 p.60 – 61).

### 1.3.8.3 Clasificación de competencias laborales.

EL INTECAP (2004), clasifica las competencias laborales de la siguiente manera:

- 1) **Competencias Básicas:** Se refieren a las capacidades elementales que posee un individuo.
- 2) **Competencias Genéricas o Transversales:** Son las capacidades requeridas en diversas áreas, sub áreas o sectores, que permiten llevar a cabo funciones laborales a distintos niveles de competencias de acuerdo a la complejidad, autonomía y variedad de acciones.
- 3) **Competencias Específicas o Técnicas:** Son capacidades laborales de índole técnico de un área ocupacional o área de competencia determinada. Herrera (2015, p.34) .

### 1.3.9 Indicadores.

- a) **Trabajo en equipo:** Es el conjunto de miembros de una organización asignadas o auto asignadas, de acuerdo a las habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un líder o coordinador.

Katzenbach y K. Smith. (2000), menciona que un equipo es un conjunto de individuos que realiza tareas para alcanzar resultados (p.6).

En síntesis el trabajo en equipo es la disposición para desarrollar y colaborar en conjunto hacia un mismo objetivo, donde se suman las habilidades y conocimientos de todo el equipo. En el trabajo compartido se enriquecen las experiencias de los individuos produciéndose así un resultado mayor que la suma de los esfuerzos individuales. Las personas que poseen estas competencias son capaces de integrarse a grupos distintos, comprometidos por un solo objetivo trazado, de la misma manera se desarrolla un ambiente de trabajo que fortalece a los demás, respetando en todo momento a las personas que contribuyen en la entidad, brindando ánimo y espíritu en el equipo, fomentando de esta manera la interacción de todos promoviendo la colaboración entre áreas y equipos de trabajo.

- b) **Manejo de conflictos:** Existen cuatro tipos de manejo de conflictos:

La elusión, cuando una parte simplemente no es capaz de abordar un conflicto. El poder, se emplea la coacción para forzar a la otra a hacer lo que ella desea. Los derechos, cuando usan normas de derecho o equidad para resolver los conflictos.

El consenso, un determinado grupo de individuos se empeña en conciliar, transigir o adoptar diversas posturas o necesidades subyacentes.

c) **Comunicación Laboral:**

Es una cadena comunicativa, cualquiera que sea su longitud, se articula mediante una serie de eslabones: mensajes que se producen entre dos sujetos, a la misma vez se compone de elementos variables y no verbales

d) **Asertividad Laboral:**

Pérez (2013) menciona que formar parte de equipos exitosos, con alto desempeño, orientados a metas competitivas, implica para cada uno de los integrantes desarrollar la capacidad asertiva, de modo que ésta le conceda diferenciarse, expresar acuerdos y desacuerdos a la vez superar la tendencia de auto complacencia o de actuar bajo pensamiento grupal dominante, Donde la asertividad se expresa en conductas que implica ir en contra de la corriente del grupo, atrayendo la atención de los demás para mostrarles un adecuado camino o también los riesgos de continuar por un errado camino (p.34).

**1.3.10 Eficiencia Laboral:**

Ernesto Cohen y Rolando (1983) definen a la eficiencia como “la relación entre costos y productos obtenidos”

“La eficiencia es un sistema eficiente obtiene más productos con un determinado conjunto de recursos, insumos o logra niveles comparables de productos con menos insumos, manteniendo a lo demás igual” Marlaine Lockheed y Eric Hanishek (1994).

En síntesis la eficiencia está enfocada principalmente en los medios para resolver distintas situaciones y/o problemas, ahorrar costos, cumplimiento tareas y/o obligaciones asignadas, así como capacitar a los colaboradores por un enfoque reactivo para el cumplimiento de labores, así mismo la eficiencia está vinculada a la productividad laboral ya que es la utilización adecuada de los recursos (medios de producción) disponibles.

### **1.3.11 Indicadores:**

#### **1.3.11.1 Rendimiento Laboral:**

La satisfacción laboral contribuirá a un excelente desempeño en la organización ya que es la valoración que la persona hace a partir de los acontecimientos que observa en su entorno laboral, permitiéndole así valorar si lo que obtiene a cambio de su comportamiento y esfuerzo es válido o no, es decir, es un proceso por el que se establece una comparación subjetiva entre lo que ellos consideran que dan a la Organización y lo que reciben como consecuencia de esta aportación, no sólo teniendo en cuenta las compensaciones económicas.

Dessler, (2001) menciona que la evaluación de desempeño es “la calificación a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Así pues el proceso de evaluación implica: establecer las normas del trabajo, evaluar el desempeño real de empleado con relación a dichas normas del trabajo, evaluar el desempeño real de empleado con relación a dichas normas y volver a presentar la información al empleado con el propósito de motivarle para que elimine las deficiencias de su desempeño” (p.18)

Werther, (2000) define al desempeño laboral como el “proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado (p.17)

Chiavenato, (2000), señala que:

El desempeño laboral nos habla de 3 objetivos fundamentales para la evaluación de desempeño: “Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su empleo, permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración y brindar oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales (p.89).

En la actualidad las organizaciones se centralizan con frecuencia en expresar y tratar de medir los componentes notables que establecen que un individuo se encuentre satisfecho en su centro de labores a consecuencia de su desenvolvimiento dentro de sus labores de cada trabajador.

Para la correspondiente medición que a veces suele ser compleja por la variación de los contextos e individuos. Cada trabajador es diferente a sus compañeros, lo cual significa que poseen diversas valoraciones respecto a la satisfacción que experimentan dentro del trabajo. Varios estudios han relacionado en cuanto a desempeño laboral que debe estar de la mano con la motivación dando raíz a algunas concepciones teóricas.

El desempeño laboral debe estar sujeto también a los estímulos que deben ser impulsores de determinadas conductas positivas, a su vez también engloba criterios más amplios dado su la dinámica que se rige. Cabe señalar que las diversas definiciones no hay unanimidad respecto al desempeño laboral.

La mayor o menor satisfacción laboral que un trabajador experimenta es consecuencia de su predisposición natural a ello, de forma que las acciones de la organización solo influyen de manera parcial en su valoración. Independientemente de sus motivaciones, un trabajador alegre y con buen ánimo tendrá una percepción positiva sobre sus experiencias laborales y por ende una valoración positiva de la satisfacción laboral, mientras que uno pesimista otorgará una valoración negativa a tales experiencias considerando en consecuencia un juicio negativo de la satisfacción laboral. (Alles 2007)

A esto Newstrom (2011) lo denomina afectividad positiva y afectividad negativa, pues pareciera que los individuos se predisponen a la satisfacción o insatisfacción, y los directivos solo influyen en parte en las reacciones del personal.



Por lo que el estudio de desempeño laboral es imprescindible para toda organización, pues es su determinación de sus indicadores dependerá la satisfacción dentro de su organización que de los trabajadores y a su resultado el éxito o fracaso de la organización.

#### **1.3.11.2 Toma de decisiones:**

La toma de decisiones incluye las cuatro funciones administrativas cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones. La toma de decisiones supone escoger la mejor alternativa de todas las posibles situaciones.

### **1.4 Formulación del Problema.**

#### **1.4.1 Problema general.**

- 1) ¿Qué relación existe entre el proceso de selección de personal y la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ - 2018?

#### **1.4.2 Problemas específicos.**

- 1) ¿De qué manera es la relación que existe entre el proceso de selección de personal con las CAS de la MPHZ - 2018?
- 2) ¿Cómo es relación entre el proceso de selección de personal de las convocatorias CAS y la eficiencia en las funciones laborales en la MPHZ - 2018?
- 3) ¿Existe una relación entre el proceso de selección de personal en las Convocatorias CAS con el compromiso laboral en la MPHZ - 2018?

### **1.5 Justificación del Estudio.**

Esta investigación es importante porque ayudó a descubrir cuan relevante es el proceso de selección de personal en las convocatorias CAS DE LA MPHZ y cómo esta se relaciona con la productividad laboral de esta importante entidad del estado peruano, beneficiando así a los gerentes de recursos humanos al momento de la captación de talentos, beneficiando de la misma manera a los trabajadores y a la población huaracina.

La investigación radica en la teoría de selección de personal y el proceso de convocatorias CAS, aportando procedimientos y formas para la captación de talentos, así mismo en la teoría de la productividad laboral, superando los estándares de rendimiento, con el único propósito de mejorar los procesos de selección en las convocatorias CAS de la MPHZ en el año 2018.

### **1.6 Hipótesis.**

**H1:** El proceso de selección tiene relación significativa con la productividad laboral en las convocatorias Contratación Administrativa de Servicios MPHZ – 2018.

**Ho:** El proceso de selección no tiene relación significativa con la productividad laboral en las convocatorias Contratación Administrativa de Servicios MPHZ – 2018.

### **1.7 Objetivos.**

#### **1.7.1 Objetivo general**

- 1) Determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal con la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ – 2018.

#### **1.7.2 Objetivos específicos**

- 1) Establecer la relación que existe entre la entrevista personal con las competencias laborales de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018.
- 2) Explicar la relación que existe entre la evaluación de conocimientos con la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018.
- 3) Delimitar la relación existente entre los resultados finales con el compromiso laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ – 2018.
- 4) Identificar la relación entre el perfil de puesto y la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018.

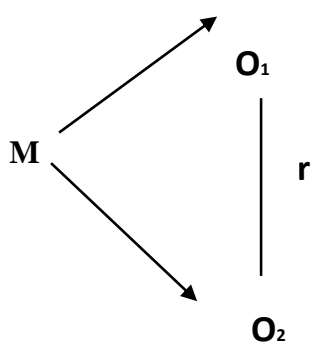
**CAPÍTULO**

**II**

**MÉTODO**

## 2.1. Diseño de Investigación.

El diseño de investigación es correlacional, en donde se identificó la relación que tiene el proceso de selección de personal con la variable productividad laboral en las convocatorias de Contratación Administrativa de Servicios MPHZ de la ciudad de Huaraz. El esquema del diseño de la presente investigación fue el siguiente:



Dónde:

**M:** muestra (Gerentes y sub gerentes de la MPHZ)

**O<sub>1</sub>:** Proceso de la selección de personal.

**O<sub>2</sub>:** Productividad laboral.

**R:** Relación de las variables de estudio

## 2.2. Variables y Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>V.1. Selección de Personal</b>	La selección de personal es un proceso dinámico cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada (por sus características personales, actitudes, motivación...) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa determinada” (López, 1999, p. 13).	Procesos que adoptan las organizaciones para seleccionar el personal adecuado para un puesto adecuado, en un momento oportuno considerando las capacidades y habilidades de los talentos, Para concretar la captación del personal idóneo para el puesto de trabajo. Se midió mediante el Chi – cuadrado.	Evaluación curricular	Análisis de la necesidad de personal	Ordinal.
				Convocatoria	
				Recepción de currículum	
				Evaluación del currículum	
				Publicación de currículum seleccionados	
			Prueba de conocimiento	Información del proceso de prueba	
				Procesos de prueba	
				Publicación de resultados de la prueba	
			Entrevista personal	Verificación de identidad en entrevista	
				Entrevista	
Calificación de la entrevista					
Resultados finales	Publicación de resultados				
	Firma de contrato del nuevo trabajador				
<b>V.2. Productividad laboral</b>	Schroeder (2005) La productividad laboral se ha medido de muchas formas, el indicador más sencillo son los ingresos por empleados, el cual representa la cantidad de resultado que cada empleado puede generar. A medida que los empleados y la organización aumentan los ingresos por colaborador.(P, 46)	Es un indicador empresarial que toda entidad lo considera importante debido a producir mayor cantidad, y de esta manera les permite vender a menor precio sin sacrificar la calidad del producto o del servicio.	Competencias Laborales	Trabajo en equipo	Ordinal.
				Manejo de conflictos	
				Comunicación laboral.	
				Asertividad laboral	
			Eficiencia laboral	Rendimiento laboral	
				Toma de decisiones	
				Cumplimiento de objetivos	
			Compromiso Laboral	Conocimiento de la misión y visión de la entidad.	
				Cumplimiento de la misión y visión de la entidad	
				Disponibilidad a las diversas actividades extra laborales de la entidad.	
Identificación institucional.					

### 2.3 Población y Muestra.

La población son los gerentes y sub gerentes de la MPHZ - 2018, los cuales por ser un grupo pequeño o alcanzable para la aplicación de los instrumentos se toma a la totalidad de la población como muestra de estudio conformada por 32 gerentes y sub gerentes de áreas.

Así mismo dentro del muestreo es el no probabilístico por conveniencia, pues no se realizó la fórmula del muestreo, y fue tomado por el criterio de los investigadores.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad.

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>ENCUESTA</b> Las encuestas son técnicas de recolección de datos que se utiliza para obtener datos mediante la aplicación de instrumentos con el fin de cuantificarlos y medirlos mediante métodos estadísticos que respondan a los objetivos de la investigación.	<b>CUESTIONARIO.</b> El cuestionario es un instrumento de recolección de datos, el cual se utilizará en la investigación para recoger las opiniones de los gerentes y sub gerentes de la MPHZ, mediante una escala de Likert, el cual refiere a las variables de estudio, relacionada con las dimensiones e indicadores. En la investigación se utilizarán un instrumento los cuales serán evaluados mediante una escala ordinal.

#### 2.4.1 VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

##### **Validación:**

Para realizar la validación de los instrumentos se recurrió al juicio de expertos, los cuales a través de la matriz de validación que se les entregó, realizaron la revisión de redacción, coherencia y relación que tenga con los indicadores, dimensiones y variables, dichos expertos son 3 con grado académico de administrador, además posterior a realizar la revisión de la matriz de validación colocaron sus datos como sus apellidos y nombres, grado académico, firma y valoración del instrumento y con el resultado de Excelente.

### **Confiabilidad:**

Para analizar el resultado de la confiabilidad de los instrumentos se realizó una prueba piloto, los cuales constará de 10 gerentes y sub gerentes que no formen parte de la muestra de estudio, quienes llenaron los instrumentos planteados por la investigación referente a cada variable de estudio, posterior a ello se sometió al programa estadístico SPSS versión 24 donde se calculara el alfa de Cronbach, cuyo valor oscila entre 0 y 1, considerándose confiable cuando el valor obtenido sea superior a 0.80, y con valoración Excelente de parte de los expertos.

### **2.5 Métodos de Análisis de Datos.**

En esta fase se utilizó el Programa Estadístico SPSS versión 24.0 y Excel con la finalidad de clasificar, ordenar y tabular los datos estadísticos; luego se presentaron los resultados en tablas y figuras estadísticas, que sirvieron para el análisis e interpretación de resultados. Se realizó el análisis de Normalidad o Prueba de normalidad en el cual se observó utilizar por conveniente el estadístico no Paramétrico, Chi cuadrado a un nivel de confianza del 95% y un nivel de margen de error 0.05.

### **2.6 Aspectos Éticos.**

La siguiente información fue legítima, auténtica y confiable ya que se respetó los principios de singularidad, originalidad y propiedad. Por tales motivos los datos que se recopilaron y analizaron fueron obtenidos de información fidedigna, y no fueron manipulados en orden de presentar los resultados anhelados.

**CAPÍTULO**

**III**

**DESCRIPCIÓN DE  
RESULTADOS**



### 3.1. Tratamiento De Resultados

Los resultados de la investigación fueron obtenidos al realizar una encuesta dirigida a los gerentes y sub gerentes de áreas de la Municipalidad Provincial de Huaraz, cuyo tiempo de duración fue de 3 días, a partir del 2 al 4 de mayo del 2018, desde las 3:30 pm a 5:20 pm.

Los gerentes y sub gerentes estuvieron prestos al momento de responder las 21 preguntas. Posteriormente se desarrolló la respectiva tabulación en el programa Excel, asignándoles valores a cada alternativa, valor mínimo (0) y valor máximo (3); luego lo valores de cada dimensión y variable fueron sumados, estos valores fueron necesarios para percibir en qué nivel (MALO, REGULAR, BUENO) se encuentran las variables y dimensiones de acuerdo a los objetivos planteados. Luego de la tabulación se realizó el SPSS STATISTICS, donde se halló la prueba de normalidad para además de comprobar la hipótesis. Para ello transferimos los datos al programa estadístico IBM SPSS Statistics 24, donde el resultado de la prueba de normalidad nos arroja una significancia de 0,000 para ello lo más conveniente fue usar la prueba no paramétrica Chi - cuadrado para demostrar si hay relación significativa entre las dos variables y dimensiones.

### 3.2. Resultados según objetivos de estudio

#### 3.2.1. Resultado respecto al objetivo general

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal con la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ.

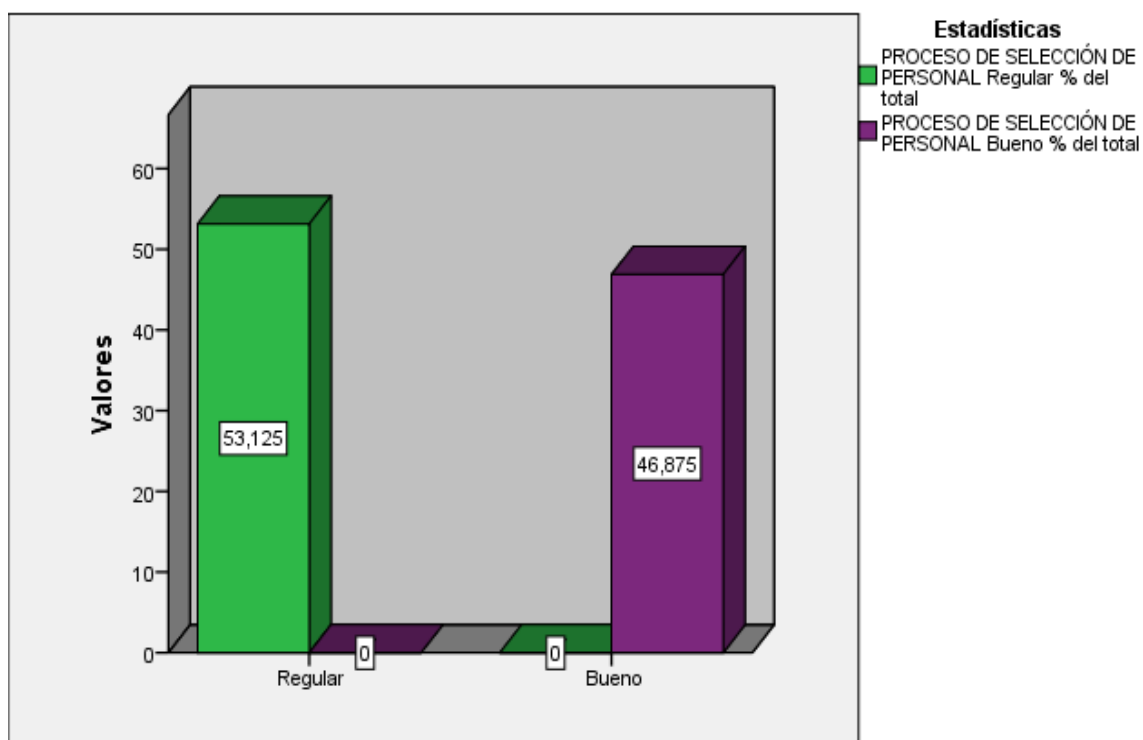
**Tabla 1. proceso de selección de personal y productividad laboral**

		PRODUCTIVIDAD LABORAL		
		Regular	Bueno	Total
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	Regular	17	0	17
		53,1%	0,0%	53,1%
	Bueno	0	15	15
		0,0%	46,9%	46,9%
Total		17	15	32
		53,1%	46,9%	100,0%

Fuente: Elaboración propia considerando la base del SPSS – 2018.

En la tabla 01, se observa que el Proceso de selección de personal es **Bueno** en un 46.9% en relación con la Productividad Laboral; la relación de las dos variables para el nivel **Regular** es 53.1% y la relación de nivel **Malo** no se encontraron valores.

Los niveles nos indican que el Proceso de Selección de personal en las convocatorias CAS – MPZ es Regular, por las selecciones frecuentes inapropiadas que se desarrollan. Esto refleja sobre el nivel regular de la productividad laboral, ya que no se están desarrollando de manera oportuna o respetando los procesos de selección que ello de una u otra forma está afectando.



**Figura 01**

**Tabla 02. Prueba de hipótesis**

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,000 <sup>a</sup>	1	,000

**Conclusión y decisión:**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Tabla 2, El  $\chi^2$  es 32,000 con grado 1 de libertad (gl = 3,842 y con una significancia de 0.000, por lo tanto se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la Hipótesis Nula. Esto indica que: existe relación significativa entre el Proceso de Selección y la Productividad Laboral en las convocatorias CAS, MPHZ - 2018; es decir si el Proceso de Selección aumenta, el nivel de Productividad Laboral también aumentara.

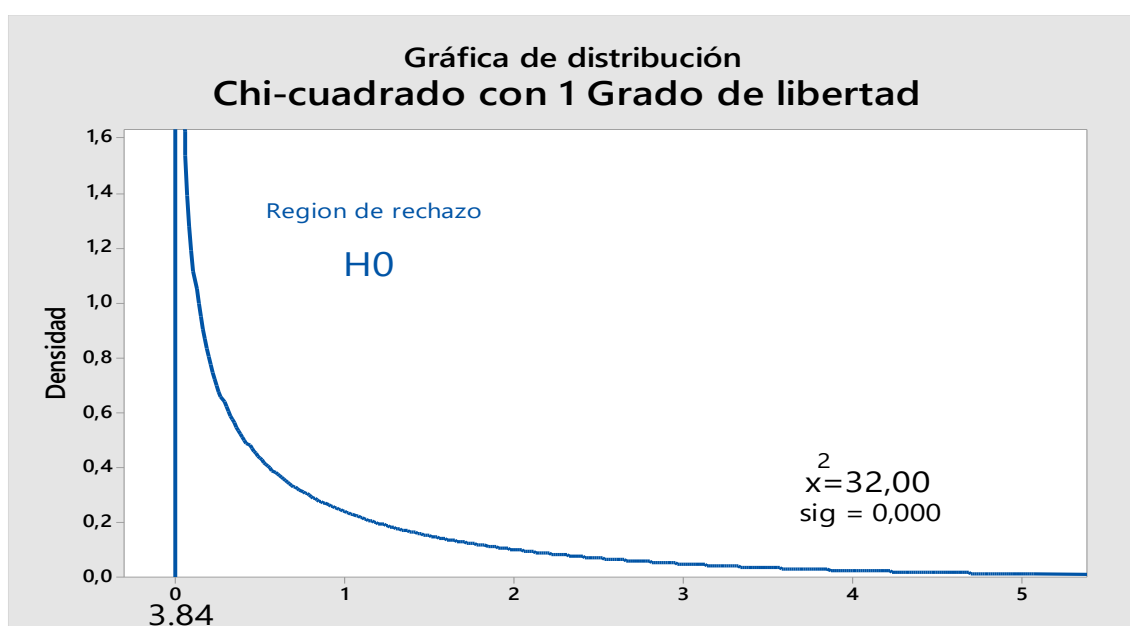


Figura 02

**3.2.2. Resultados según objetivos específicos.**

**Objetivo específico N.º 01:** Establecer la relación que existe entre la entrevista personal con las competencias laborales de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz – 2018.

**Tabla 03. ENTREVISTA PERSONAL y COMPETENCIAS LABORALES**

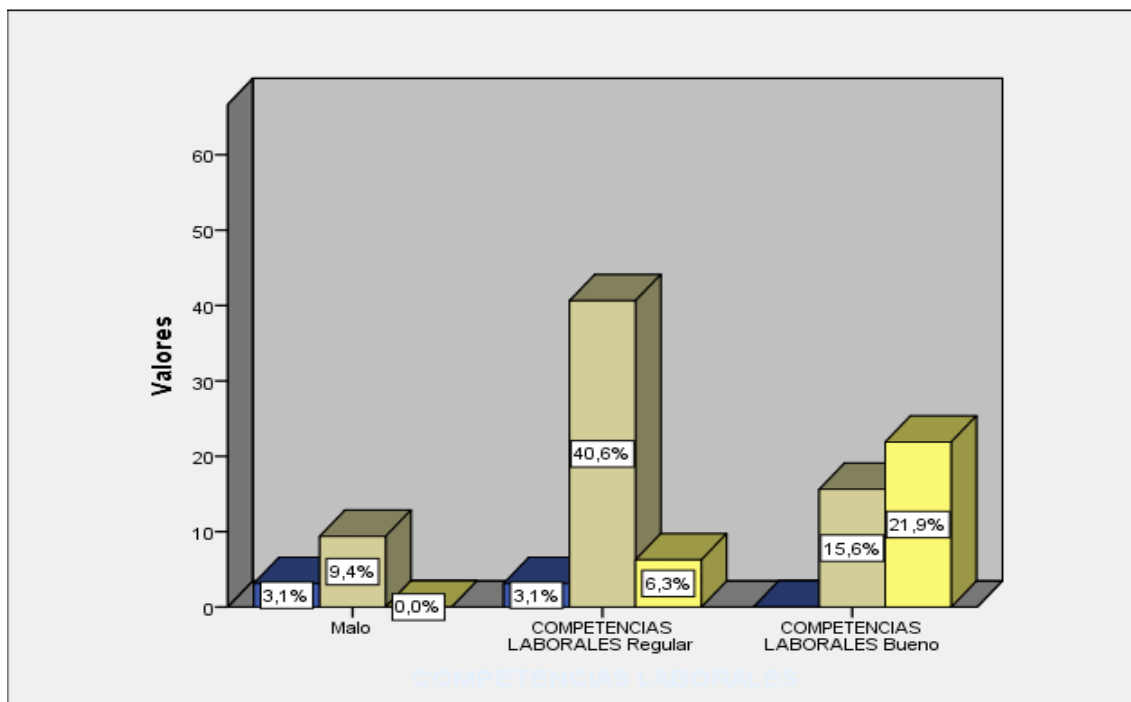
	COMPETENCIAS LABORALES			Total
	Deficiente	Regular	Eficiente	
Deficiente	1	1	0	2

ENTREVISTA		3,1%	3,1%	0,0%	6,3%
PERSONAL	Regular	3	13	5	21
		9,4%	40,6%	15,6%	65,6%
	Eficiente	0	2	7	9
		0,0%	6,3%	21,9%	28,1%
Total		4	16	12	32
		12,5%	50,0%	37,5%	100,0%

Fuente: Elaboración propia considerando la base del SPSS – 2018.

En la tabla 03, que el nivel de entrevista personal es eficiente en un 21,9% en relación con las competencias laborales; en relación de las dimensiones el nivel Regular es 40,6% y la relación del nivel Deficiente es 3,1%.

Los resultados nos muestran que, la entrevista personal de las convocatorias CAS de la MPHZ se está aplicando de manera Regular, ya sea que no se está cumpliendo con las pautas establecidas; esto se ve reflejado en las competencias laborales, quizá porque no se ve reflejado en el trabajo que realizan los colaboradores en los diferentes puestos de trabajo.



**Figura 03**

**Prueba de chi – cuadrado para entrevista personal y competencias laborales**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	GL	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,106 <sup>a</sup>	4	,025

En la tabla se evidencia la prueba Chi cuadrado para evaluar la relación entre el Entrevista personal y competencias laborales, para lo cual se ha obtenido un valor Chi cuadrado de Chi=11.106, el cual al ser superior al valor tabular de los 4 grados de libertad (gl 4 = 9.488), se afirma que si existe relación (Chi > gl), entre el Entrevista personal y Competencias laborales y además es significativa porque el valor de la significancia alcanzada es inferior al margen de error 5 % (sig = 0.0250 < 0.05).

**Objetivo específico N.º 02:** Explicar la relación que existe entre la evaluación de conocimientos con la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz – 2018.

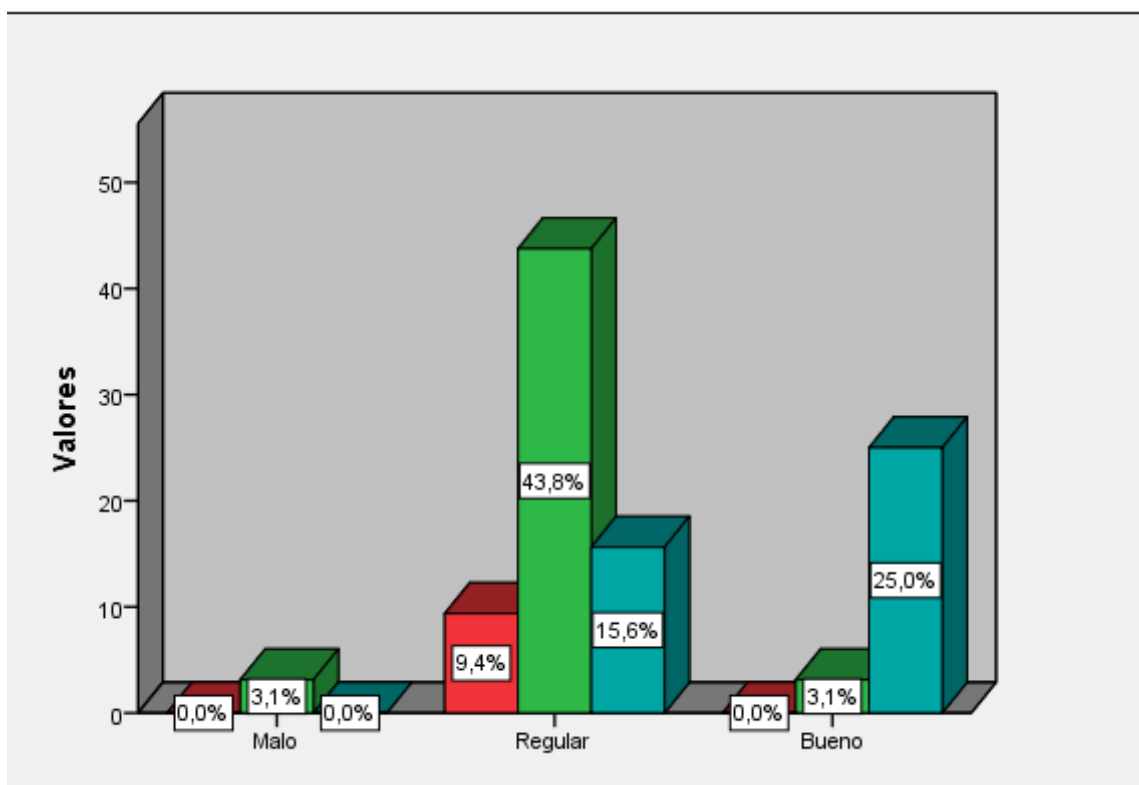
**Tabla 04: EVALUACIONES DE CONOCIMIENTO Y EFICIENCIA LABORAL**

		EFICIENCIA LABORAL			
		Deficiente	Regular	Bueno	Total
EVALUACIONES DE CONOCIMIENTO	Deficiente	0 0,0%	3 9,4%	0 0,0%	3 9,4%
	Regular	1 3,1%	14 43,8%	1 3,1%	16 50,0%
	Bueno	0 0,0%	5 15,6%	8 25,0%	13 40,6%
Total		1 3,1%	22 68,8%	9 28,1%	32 100,0%

Fuente: Elaboración propia considerando la base del SPSS – 2018.

En la tabla 04, que el nivel de Evaluación de conocimiento es Bueno en un 25,0% en relación con la Eficiencia laboral, la relación de las dos dimensiones para el nivel Regular es el 43,8% y la relación del nivel Deficiente es 9,4%.

Los resultados muestran que la Evaluación de Conocimientos en las convocatorias CAS de la MPHZ es Regular, eso refleja que no se están usando los estándares que definen precisamente las competencias en un puesto de trabajo, al igual la eficiencia laboral se ve afectado ya que no se están mostrando los conocimientos, habilidades y actitudes en un puesto determinado que desempeñan.



*Figura 04*

*Prueba de chi – cuadrado para evaluación de conocimientos y eficiencia laboral*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,706 <sup>a</sup>	4	,013

En la tabla se evidencia la prueba Chi cuadrado para evaluar la relación entre el Evaluación de conocimientos y la Eficiencia laboral, para lo cual se ha obtenido un valor Chi cuadrado de Chi = 12,706, el cual al ser superior al valor tabular de 4 grados de

libertad (gl 1 = 3,844), se afirma que si existe relación (Chi > gl), entre la comunicación interna y los valores institucionales y además si es significativa porque el valor de la significancia alcanzada es inferior al margen de error 5 % (sig = 0.013 < 0.05).

**Objetivo específico N.º 03:** delimitar la relación existente entre los resultados finales con el compromiso laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ – 2018.

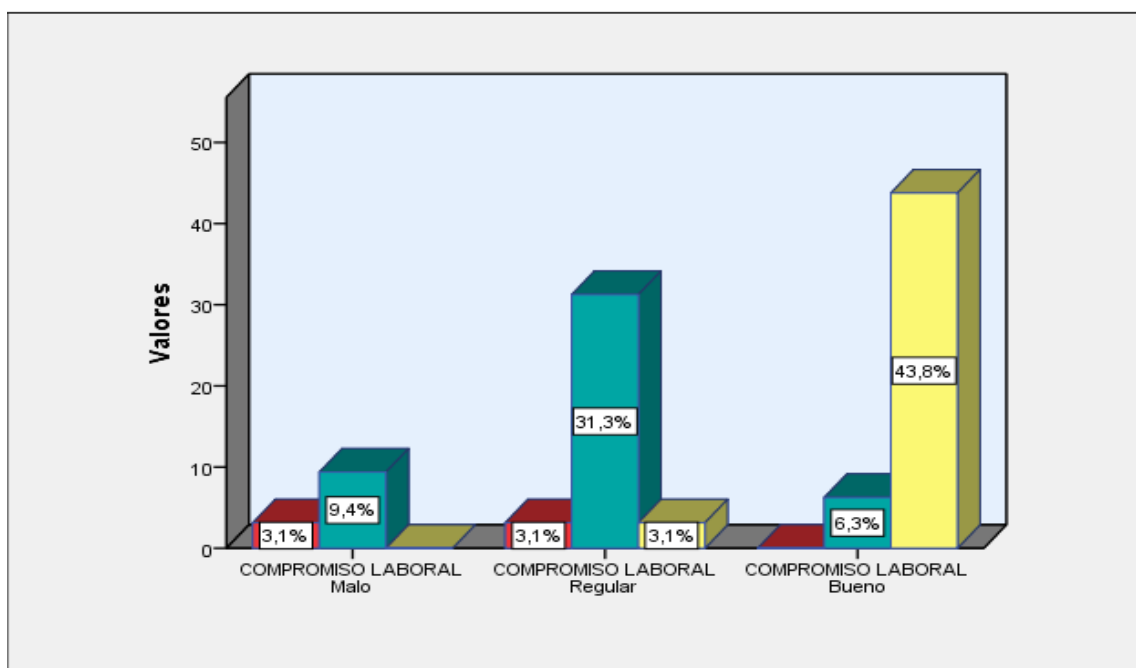
**Tabla Nª 05. RESULTADOS FINALES y COMPROMISO LABORAL**

		COMPROMISO LABORAL			Total
		Malo	Regular	Bueno	
RESULTADOS FINALES	Malo	1	1	0	2
		9,4%	31,3%	6,3%	46,9%
	Bueno	0	1	14	15
		0,0%	3,1%	43,8%	46,9%
Total		4	12	16	32
		12,5%	37,5%	50,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia considerando la base del SPSS – 2018.

En la tabla 05, se observa que el nivel de Resultados finales es Bueno en un 43,8% en relación con el compromiso laboral, la relación de ambas dimensiones para el nivel Regular es el 31,3% y la relación del nivel malo es el 3,1%.

Los resultados indican que los resultados finales en las convocatorias CAS de la MPHZ es bueno, pero no nos muestra con un porcentaje alto que nos muestre confianza de que haya una buena selección ya que otros factores anteriores determinan deficiencia, ello se reflejado en el nivel regular de compromiso laboral, ya que los empleados no emplean sus energías para conseguir el propósito del puesto de trabajo.



*Figura 05*

***Prueba de chi – cuadrado para resultados finales y compromiso laboral***

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,756 <sup>a</sup>	4	,000

En la tabla se evidencia la prueba Chi cuadrado para evaluar la relación entre los Resultados Finales y el Compromiso Laboral, para lo cual se ha obtenido un valor Chi cuadrado de  $\chi^2 = 22,756$ , el cual al ser superior al valor tabular de 4 grados de libertad ( $\chi^2_{1} = 3,844$ ), se afirma que si existe relación ( $\chi^2 > \chi^2_{1}$ ), entre la comunicación interna y los valores institucionales y además si es significativa porque el valor de la significancia alcanzada es inferior al margen de error 5 % ( $\text{sig} = 0.000 < 0.05$ ).

Objetivo específico N.º 04: Identificar la relación entre el perfil de puesto y la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz – 2018.



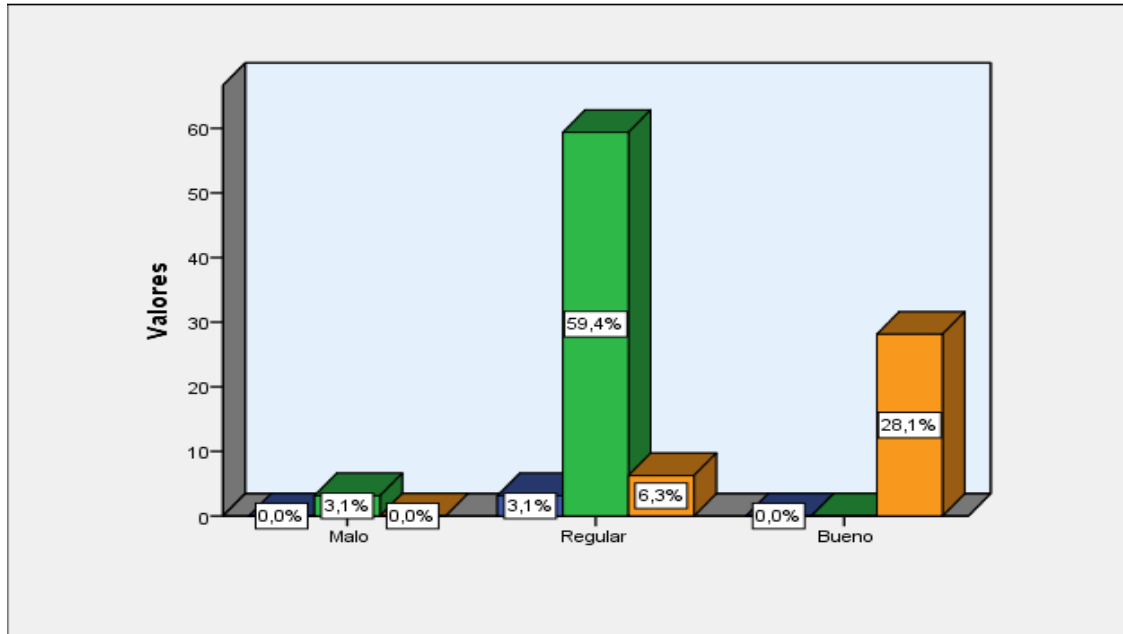
**Tabla N°06 . PERFIL DE PUESTO Y EFICIENCIA LABORAL**

		EFICIENCIA LABORAL			Total
		Malo	Regular	Bueno	
PERFIL DE PUESTO	Malo	0	1	0	1
		0,0%	3,1%	0,0%	3,1%
	Regular	1	19	0	20
		3,1%	59,4%	0,0%	62,5%
	Bueno	0	2	9	11
		0,0%	6,3%	28,1%	34,4%
Total		1	22	9	32
% del total		3,1%	68,8%	28,1%	100,0%

Fuente: Elaboración propia considerando la base del SPSS – 2018.

En la tabla 06, se observa que el nivel de perfil de puesto en las convocatorias CAS en la MPHZ es Bueno en un 28,1% en relación con la Eficiencia laboral; la relación de las dos dimensiones para el nivel Regular es el 59,4% y la relación para el nivel Malo es el 3,1%.

Los resultados nos muestran que el nivel de Perfil de Puesto es Regular ya que no se analizan con exactitud un determinado puesto de trabajo para buscar al personal adecuado, esto se reflejado en la Eficiencia Laboral ya que los empleados no son profesionales competentes en cumplir delegar y confiar en el puesto de trabajo.



**Figura 06**

***Prueba de chi – cuadrado para perfil de puesto y eficiencia laboral.***

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,020 <sup>a</sup>	4	,000

En la tabla se evidencia la prueba Chi cuadrado para evaluar la relación entre el Perfil de Puesto y Eficiencia laboral, para lo cual se ha obtenido un valor Chi cuadrado de  $\chi^2 = 24,020$ , el cual al ser superior al valor tabular de 4 grados de libertad ( $gl = 3,844$ ), se afirma que si existe relación ( $\chi^2 > gl$ ), entre la Perfil de Puesto y Eficiencia laboral y además si es significativa porque el valor de la significancia alcanzada es inferior al margen de error 5 % ( $sig = 0,000 < 0,05$ ).

**CAPÍTULO**

**IV**

**DISCUSIÓN**

#### **IV. DISCUSIÓN.**

Para realizar la discusión se realizó la triangulación, teniendo en cuenta los resultados de la investigación, contrastándolos con los resultados de los antecedentes y de algunas informaciones de autores considerados en el marco teórico,

Según el objetivo general, determinar la relación entre el Proceso de Selección de personal con la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ– 2018, los resultados obtenidos en la tabla 1 se evidencia la relación entre el Proceso de Selección de personal y la Productividad Laboral, reflejando que ambas variables tienen una relación de 32.000 significativa se observa que el Proceso de selección de personal es Bueno en un 46.9% en relación con la Productividad Laboral; la relación de las dos variables para el nivel Regular es 53.1% y la relación de nivel Malo no se encontraron valores. Resultados que se asemejan con lo encontrado por, Cansinos (2015) en su tesis titulada: “selección de personal y desempeño laboral en el ingenio azucarero de la costa sur”, concluyó que el proceso de selección de personal se relaciona de manera considerable con el proceso de la evaluación del desempeño, debido a que las inconsistencias y fortalezas encontradas en la selección se ven reflejadas en los niveles de desempeño, ya que el valor de significancia es de 0.000 que es menor a 0.05; demostrando que un mejor proceso de selección de personal, mejora la productividad laboral. También, se asemejan con los antecedentes encontrados en Chinchín (2014) en su tesis “Selección de personal por competencias y su influencia en la rotación de personal”, concluyó que cuando hay un buen proceso de selección de personal permite bajar el nivel de rotación personal en la cadena de farmacias lográndose contratar talentos aptos para el cargo y ellos sean productivos para la empresa. Así mismo, la investigación se relaciona con el aporte teórico de Robbins y Coulter (2010) la selección de personal es importante para encontrar a los candidatos perfectos, ha invertido recursos significativos en la incorporación de sus trabajadores, es lógico que quiera conservarlos sobre todo a aquellas personas que son competentes y demuestran los mejores desempeños. Por ello, establecen dos actividades para lograr la retención de estos: El manejo del desempeño del trabajador y el desarrollo de un programa adecuado de compensación y beneficios.

Según el objetivo específico 1, Establecer la relación que existe entre la entrevista personal con las competencias laborales de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018. los resultados obtenidos en la tabla 2 se evidencia relación entre la entrevista

personal y las competencias laborales, reflejando que la entrevista personal tiene relación con las competencias laborales en la Municipalidad Provincial de Huaraz, datos que se asemejan con lo encontrado por Quijano y Silva (2016). En su tesis titulada: “Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo 2016”, quien concluyo que la relación existente entre la selección de personal en base a sus, técnicas, instrumentos, dimensiones y procesos donde la variable de selección de personal resultó positiva con un 687 de acorde a la correlación Pearson. Donde el proceso de selección de personal en la empresa de transportes Civa, Chiclayo-2016, determinó a través de las dimensiones percibidas en la variable independiente, donde se observó un nivel de aceptación de 74% con una alta calificación y un 20% muy alta.

Según el objetivo específico 2, Explicar la relación que existe entre la evaluación de conocimientos con la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018. Los resultados obtenidos en la tabla 3 se evidencia que hay relación entre la evaluación de conocimientos con la eficiencia laboral, reflejando estas dos dimensiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, estos datos guardan relación con lo encontrado por Mallqui (2015) En su tesis titulada: “Optimización del proceso de selección e implementación de metodología técnica para la selección de personal operativo en una planta de confecciones de tejido de punto para incrementar la productividad laboral”, concluye que en su mayoría las empresas dan poca relevancia a la selección de personal. El personal operativo es incorporado para atender la demanda productiva, sin tomar importancia productividad laboral del operario, determinándose finalmente una buena elaboración de perfil de postulante a partir de la primera entrevista permite que la labor en su planta determine una adyacente contribución al incremento de la productividad laboral, y que la mayoría de las empresas dan poca importancia a la selección de personal operativo.

Según el objetivo específico 3, Delimitar la relación existente entre los resultados finales con el compromiso laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ – 2018. Los resultados obtenidos en la tabla 4 se evidencia que existe relación entre los resultados finales con el compromiso laboral reflejando ambas dimensiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz datos que se asemejan con lo encontrado según Checa (2014), En su tesis titulada: “Propuesta de mejora en el proceso productivo de la línea de confección de polos para incrementar la productividad laboral de la empresa confecciones Sol”, quien concluyo la

comunicación interna del personal de Restaurante de Comida Gourmet influye en la satisfacción laboral de los mismos, pues al recibir los colaboradores instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo. Con estos resultados encontrados e investigados llegamos a decir que si existe relación entre las variables estudiadas tanto en los antecedentes y en el trabajo que se está realizando.

Según el objetivo específico 4, Identificar la relación entre el perfil de puesto y la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018. Los resultados obtenidos en la tabla 5 se muestra que existe relación entre el Perfil de puesto y eficiencia laboral reflejado ambas dimensiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, cuyos datos se aproximan según Osorio (2015), en su tesis titulada: “Propuesta de un programa de capacitación, para mejorar el desempeño laboral docente de la institución educativa particular San Martín de Porres de la ciudad de Huaraz – Ancash, en el año 2014” quien concluyo que Se diseñó la propuesta de un programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral docente de la Institución Educativa Particular San Martín de Porres de la ciudad de Huaraz, y fue validado por unanimidad de los expertos, debido a que los criterios considerados fueron los adecuados.

**CAPÍTULO**  
**V**  
**CONCLUSIONES**

## V. CONCLUSIONES.

1. Se determinó la relación entre el proceso de selección de personal con la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ – 2018., concluyendo que:  $\chi^2$  es 32.000 con grado de libertad 1 y con una significancia de 0.000, se afirma que existe relación significativa entre las variables Proceso de selección con la Productividad laboral en un nivel regular; es decir, si el nivel de Proceso de Selección de Personal aumenta también la Productividad Laboral aumentara, esto al realizarse la selección de personas idóneas a un puesto de trabajo, elaborando un buen perfil para un puesto determinado, para que ello posteriormente genere personas Productivas y cumpla con las expectativas del puesto de trabajo. Ya que se observa en los resultados que en la municipalidad Provincial de Huaraz hay un nivel regular de Proceso de selección con la Productividad laboral.
2. Se estableció la relación entre la entrevista personal con las competencias laborales de los trabajadores CAS de la MPHZ - 2018. obteniendo un valor Chi cuadrado de  $\chi^2=11.106$ , el cual al ser superior al valor tabular de los 4 grados de libertad ( $gl\ 4 = 9.488$ ), existe una relación significativa entre la entrevista personal con las competencias laborales son eficiente en un 21,9% en relación con las competencias laborales; en relación de las dimensiones el nivel Regular es 40,6% y la relación del nivel Deficiente es 3,1%. Además las dos dimensiones son proporcionales ya que si una de ellas aumenta la otra también.
3. Se logró explicar la relación que existe entre la evaluación de conocimientos con la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ -2018. Llegando a la conclusión que: la evaluación de conocimientos es bueno en un 25% en relación a con la Eficiencia laboral, la relación de las dos dimensiones para el nivel Regular es el 43,8% y la relación del nivel Deficiente es 9,4%. Esto indica que la Municipalidad no está contratando a personas idóneas a un puesto de trabajo determinado, falta establecer estándares e indicadores que ayuden evaluar los conocimientos de los postulantes para que ellos muestren eficiencia en el puesto de trabajo.



4. Se logró delimitar la relación existente entre los resultados finales con el compromiso laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ – 2018. Concluyendo que: el nivel de los resultados finales es bueno en un 43,8% en relación con el compromiso laboral, la relación de ambas dimensiones para el nivel Regular es el 31,3% y la relación del nivel malo es el 3,1% . indica que si se desarrolla los resultados finales de manera adecuada habrá personales comprometidos, decididos más allá de cumplir con una obligación laboral y poner en marcha todos sus capacidades y hacer más de lo esperado.
  
5. Se identificó la relación entre el perfil de puesto y la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ - 2018. Se concluye que: el nivel del perfil de puesto es Bueno en un 28,1% en relación con la Eficiencia laboral; la relación de las dos dimensiones para el nivel Regular es el 59,4% y la relación para el nivel Malo es el 3,1%. Esto indica que se está cumpliendo de manera regular con los métodos de recopilación de requisitos y calificaciones personales exigidas para cubrir con las expectativas de la eficiencia laboral.

**CAPÍTULO**

**VI**

**RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES.**

1. Al área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huaraz definir el perfil profesional que busca, hacer un adecuado proceso de selección de personal, analizando minuciosamente los Currículum Vitae, para seleccionar al candidato más oportuno ara el puesto requerido.
2. Al área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huaraz que publique los requisitos mínimos que se requiere para el puesto que se necesita, ya ayudará a hacer más selectivo el proceso de selección de personal.
3. A los Gerentes y Subgerentes de áreas de la Municipalidad Provincial de Huaraz se les recomienda acordar con el área de Recursos Humanos, el perfil que se requiere para el puesto vigente.
4. A los futuros investigadores se exhorta diseñar y aplicar herramientas que ayuden a mejorar el proceso de selección de personal para aumentar productividad laboral en las instituciones públicas.

**CAPÍTULO**  
**VII**  
**REFERENCIAS**

## REFERENCIAS.

- Abad. (2003). *Empleo y Productividad del trabajo: un análisis representativo*. Valencia: Editorial Valencia.
- Allens. (2010). *Gestion por competencias 2º ed*. Buenos Aires: Granica.
- Aquino. (1997). *Recursos Humanos*. Argentina: Ediciones Macchi.
- Cancinos. (2015). *Selección de Personal y desempeño laboral del Ingenio azucarero de la costa sur en el año 2015*. Mexico: Landivar.
- Cao. (1996). *15 pasos para la selección de personal con éxito (7ma edición)*. . Barcelona España: Ediciones Palidos Iberica S.A.
- Cao. (2012). Analisis de los puestos de trabajo. *Administracion Global*, 40.
- Chavenato. (2000). *Gestion de Recursos Humanos*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Checa. (2014). *Propuesta de mejora en el proceso productivo de la línea de confección de polos para incrementar la productividad laboral de la empresa Confecciones Sol, Trujillo, 2014*. Trujillo Perú: Universidad Privada del Norte.
- Chinchin. (2014). *Selección de personal por competencias y su influencia en la rotación de personal en la cadena Pharmacy de la ciudad de Quito*. . Quito Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Gallardo. (2009). *Satisfacción Laboral y Motivación entre los elementos de las Chimbote, Perú*: Universidad Cesar Vallejo.
- Herrera. (16 de noviembre de 2015). *El Intecap*. Obtenido de [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/vrac/documentos/Curricular\\_Documentos/Evento/Ponencias\\_6/sandoval\\_Franklin\\_y\\_otros.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_6/sandoval_Franklin_y_otros.pdf)
- Hodgetts y Altman. (1985). *Comportamiento en las Organizaciones 6º Edicion*. Mexico: Interamericana.
- Juarez, A. y. (2014). *Relación entre el nivel de productividad y*. Trujillo Perú: universidad Señor de Sipan.

- Katzenbach y Smith. (02 de junio de 1993). *la Administracion y la actualidad*. Obtenido de [http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/ifp/intecap/bas\\_gen.htm](http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/ifp/intecap/bas_gen.htm)
- Koontz y Weirhrich. (2004). *Administracion una Vision Global 12° ed*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
- Lopez. (1999). *GESTION DE RECURSOS HUMANOS*. PERU: MINSA.
- Lopez. (1999). *La selección de personal. Guía práctica para directivos y mandos de las empresas*. Madrid España: Fundacion confemetal.
- Mallqui. (2015). *Optimización del proceso de selección e implementación de metodología técnica para la selección de personal operativo en una planta de confecciones de tejido de punto para incrementar la productividad laboral*. Lima, Perú: Universidad Mayor de San Marcos.
- Mateo. (2007). *Curso para la preparación de dirigentes administrativos en*. Habana: Habanero.
- Montes, A y Gonzales, P. (2006). *Selección de Personal*. Bogota: Ideas Propias ed.
- Moreno. (2002). *La Motivación Frente a una actividad Física*. España: Madrid.
- Newstrom. (2011). *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: Trillas.
- Osorio. (2015). *Propuesta de un programa de capacitación, para mejorar el desempeño laboral docente de la institución educativa particular San Martín de Porres de la ciudad de Huaraz, Ancash, en el año 2014*. Ancash, Perú: Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo.
- Robbins y Coulter. (2010). *Administración Decimª edición*. Mexico: Pearson.
- Sanchez, F. y. (1997). *Eficacia organizacional. Concepto, evaluación y desarrollo*. Madrid: Diaz de Santos.
- Silva, Q. y. (2016). *Selección de personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa transportes Civa, Chiclayo, 2016*. Chiclayo, Perú: Universidad Señor de Sipán.

Stoner. (2000). *Administracion*. Madrid: Ediciones Alfabia.

Quijano, Silva .(2016). *Selección de personal y su desempeño con el Desempeño laboral en el transporte Civa, Cliclayo*. Peru: Universidad señor de Sipán. Recuperado de:

*file://Downloads/Documents/Tesis%20de%20Quijano%20Guevara%20y%20Silva%20Pérez.pdf*

Varela. (2015). *Personal Adminsitrativo*. Guatemala: Centro Editorial Vile.

.

.

**ANEXOS**



## ANEXO N° 1 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ENCUESTA A LOS GERENTES Y SUB GERENTES DE ÁREA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ

- I. **INSTRUCCIONES:** Estimados gerentes y sub gerentes, la presente encuesta es para saber si el proceso de selección de personal en las convocatorias CAS MPHZ – 2018 tiene relación con la productividad laboral, por lo tanto, le solicitamos lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan a continuación y responda marcando con una “X” lo que considere más oportuno según su experiencia en la organización, Se le agradece por anticipado su colaboración.

#### II. ITEMS

1.- **¿La MPHZ al realizar el proceso de selección analiza la necesidad del personal según el perfil de puesto?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

2. **¿La descripción del puesto facilita el proceso de selección del personal?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

3. **¿Considera que la entrevista personal del proceso de selección CAS-MPHZ revelan de forma oportuna sus expectativas, motivaciones y experiencia en el puesto que ostenta?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

4. **¿Existe la evaluación de requisitos mínimos en el proceso de selección?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

5. **¿Considera que la evaluación curricular mejora el proceso de selección del personal?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

6. **¿Percibe que la evaluación psicológica debe considerarse como proceso de selección de personal?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**7. ¿Al momento que se llevó a cabo la entrevista personal consideraron la experiencia en el puesto de trabajo?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**8. ¿Se analizan motivaciones y expectativas en el proceso de la entrevista?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**9. ¿La MPHZ evalúa las necesidades del puesto antes de lanzar las convocatorias?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**10. ¿Consideran los indicadores propicios al momento de seleccionar al finalista CAS?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**11. ¿Se respeta el tiempo estimado para la publicación de resultados finales?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**12. ¿Considera usted que los colaboradores por contrato CAS promueven el trabajo en equipo en su institución?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**13. ¿Los colaboradores por contrato CAS resuelven los conflictos en su institución?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**14. ¿Los colaboradores por contrato CAS, desempeñan una comunicación laboral óptima en su institución?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**15. ¿Los colaboradores por contrato CAS presentan asertividad laboral dentro institución?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**16. ¿Considera usted que mediante la modalidad de contratación CAS, existe superación de rendimiento laboral?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**17. ¿Considera usted que los colaboradores por contrato CAS han superado el cumplimiento de objetivos dentro de su institución?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**18. ¿Considera usted que tener conocimiento de la misión y visión de su institución contribuye en el cumplimiento de los objetivos?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**18. ¿Los colaboradores por contrato CAS presentan disponibilidad para las actividades extra laborales de su institución?**

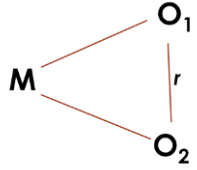
- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**20. ¿Los colaboradores por contrato CAS, se encuentran identificados con su institución?**

- a) Siempre    b) Algunas veces    c) Casi Nunca    d) Nunca

**Fecha ...../...../2018  
Hora:.....**

**ANEXO N° 02. MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA.**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES Y DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGIA</b>
<p><b><u>Problema Principal</u></b> ¿Qué relación existe entre el proceso de selección de personal y la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ - 2018?</p> <p><b><u>Problemas Secundarios</u></b> ¿De qué manera es la relación que existe entre el proceso de selección de personal con las CAS de la MPHZ - 2018? ¿Cómo es relación entre el proceso de selección de personal de las convocatorias CAS y la eficiencia en las funciones laborales en la MPHZ - 2018?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b> Determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal con la productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPHZ – 2018.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b> Establecer la relación que existe entre la entrevista personal con las competencias laborales de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018.  Explicar la relación que existe entre la evaluación de conocimientos con la eficiencia</p>	<p><b>H1:</b> El proceso de selección tiene relación significativa con la productividad laboral en las convocatorias Contratación Administrativa de Servicios MPHZ – 2018.</p> <p><b>H0:</b> El proceso de selección no tiene relación significativa con la productividad laboral en las convocatorias Contratación Administrativa de Servicios MPHZ – 2018.</p>	<p><b><u>Variable 1:</u></b> Proceso de selección de personal.</p> <p><b><u>Dimensiones</u></b> e)Evaluación curricular. f) Prueba de conocimiento. g) Entrevista personal. h) Resultados Finales.</p> <p><b><u>Variable 2:</u></b> Productividad Laboral.</p> <p><b><u>Dimensiones</u></b> i)Competencial laborales. j)Eficiencia laboral. k) Compromiso laboral.</p>	<p><b><u>Tipo de investigación</u></b> Aplicada</p> <p><b><u>Nivel de investigación</u></b> Correlacional</p> <p><b><u>Método de investigación</u></b> Método observacional, analítico, sintético, inductivo y deductivo.</p> <p><b><u>Diseño de investigación</u></b></p>  <p>M = los gerentes y subgerentes de la</p>

<p>¿Existe una relación entre el proceso de selección de personal en las Convocatorias CAS con el compromiso laboral en la MPHZ - 2018?</p>	<p>laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018.</p> <p>Delimitar la relación existente entre los resultados finales con el compromiso laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ – 2018.</p> <p>Identificar la relación entre el perfil de puesto y la eficiencia laboral de los trabajadores CAS de la MPHZ, Huaraz-2018.</p>			<p>Municipalidad Provincial de Huaraz.</p> <p>O1 = Proceso de Selección de Personal.</p> <p>O2 = Productividad Laboral.</p> <p>r = relación de las variables de estudio.</p> <p><b><u>Población.</u></b> Muestra no probabilístico n= 32 Gerentes y subgerentes.</p> <p><b><u>Técnica.</u></b> a) Encuesta.</p> <p><b><u>Instrumento.</u></b> a) Cuestionario.</p> <p><b><u>Análisis y procesamiento de datos.</u></b> Estadística descriptiva.</p>
---	--	--	--	---

Fuente: elaboración propia

ANEXO N° 03 MATRIZ DE VALIDACIÓN.

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario del Proceso de Selección y Productividad Laboral

OBJETIVO:

Determinar la Relación que existe entre el proceso de Selección de personal con la productividad laboral en las Oficinas CAS de la SPDT

DIRIGIDO A:

Directores y Sub Directores de la SPDT, 2018

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Felipe Juan Mantilla Gonzales

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Mg. Licenciado en Administración

GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH  
  
Mg. Lic. Adm. Felipe Mantilla Gonzales  
GERENTE REGIONAL DE ADMINISTRACION

FIRMA

DNI: 32904123

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Comparación de proceso de Selección de Personal y Productividad Laboral

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre el proceso de Selección de Personal y la Productividad Laboral en las Convocatorias CAS de la MPHZ, 2018

DIRIGIDO A:

Gerentes y Sub Gerentes de la MPHZ, 2018

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
				X

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Hector Rivera Prieto

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Mg. Lic. en Administración



FIRMA  
Mg. Lic. ADM. HECTOR RIVERA PRIETO  
C.O.P. (Colegio de Profesores)  
C.O.P. (Colegio de Profesores)  
C.O.P. (Colegio de Profesores)

Mg. Lic. - Adm. - HECTOR RIVERA PRIETO



## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario de proceso de selección de Personal  
y Productividad laboral

**OBJETIVO:**

Determinar la relación que existe entre el Proceso  
de selección de Personal y la Productividad Laboral  
en las convocatorias CAS de la MPH2-2018

**DIRIGIDO A:**

Gerentes y Sub Gerentes de la MPH2, 2018

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
				X

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

WILFREDO TORRES LUJAN

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MAT. EN ADMINISTRACION

CPCc Wilfredo M. Torres Luján  
MAT. N° 06-331  
FIRMA

DNI:

32292407



**ANEXO N° 04 CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.**

**CALCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO MEDIANTE METODO DE ALFA DE CRONBACH**

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
1	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	
2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	4	3	
3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
5	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	
6	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
7	4	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	2	
8	2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	1	2	2	
9	2	1	3	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	
10	1	1	3	3	1	1	1	3	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	

## RESUMEN

### A.- Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### B.- Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,818	23

## INTERPRETACIÓN

La prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach de la Escala Valorativa de la variable **Productividad Laboral**, obtuvo un coeficiente de 0.818 indicando que existe una confiabilidad alta en el instrumento y el cual amerita que ya se puede usar en la Muestra.

## ANEXOS N° 06 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.



Huaraz, 13 de Abril del 2018

**CARTA N° 060- 2018- FCE- CPP- UCV**

Señor:

**ALBERTO ESPINOZA CERRÓN**  
**ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ**

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a los jóvenes **ROJAS GONZALES GRESCYA PAOLA Y CABANA LAZARO FRANK LUIS** estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, quienes en el presente semestre académico 2018- I cursarán el X ciclo de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, dichos estudiantes se encuentran realizando su TESIS, motivo por el cual le solicitamos su autorización para que los estudiantes puedan desarrollar su investigación en su institución en lo referente al tema: **PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL**. De ser aceptada la autorización, por favor brindarle el apoyo y las facilidades a los estudiantes para que puedan aplicar encuestas a sus colaboradores.

Sin otro en particular y agradeciéndole por su atención a la presente, me despido testimoniándole mi singular deferencia.

Atentamente,



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
PERÚ  
Dra. Jaeta Peña Romero

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN



## MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

*Sub Gerencia de Recursos Humanos*

### AUTORIZACION PARA ENCUESTA

**LA QUE AL FINAL SUSCRIBE, SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ;**

**AUTORIZA:**

A los estudiantes de la facultad de Ciencias Empresariales de la "UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO", alumnos Rojas Gonzales Grescya Paola y Cabana Lázaro Frank Luis, a realizar una encuesta en el ámbito de su Oficina, coordinando los horarios, con la finalidad de no interrumpir las labores cotidianas, dicha encuesta se refiere al tema **PROCESO DE SELECCIÓN Y PRODUCTIVIDAD LABORAL**, encuesta que les permitirá acopiar conocimientos para la elaboración de su tesis profesional.

**Huaraz, 11 de Mayo del 2018.**

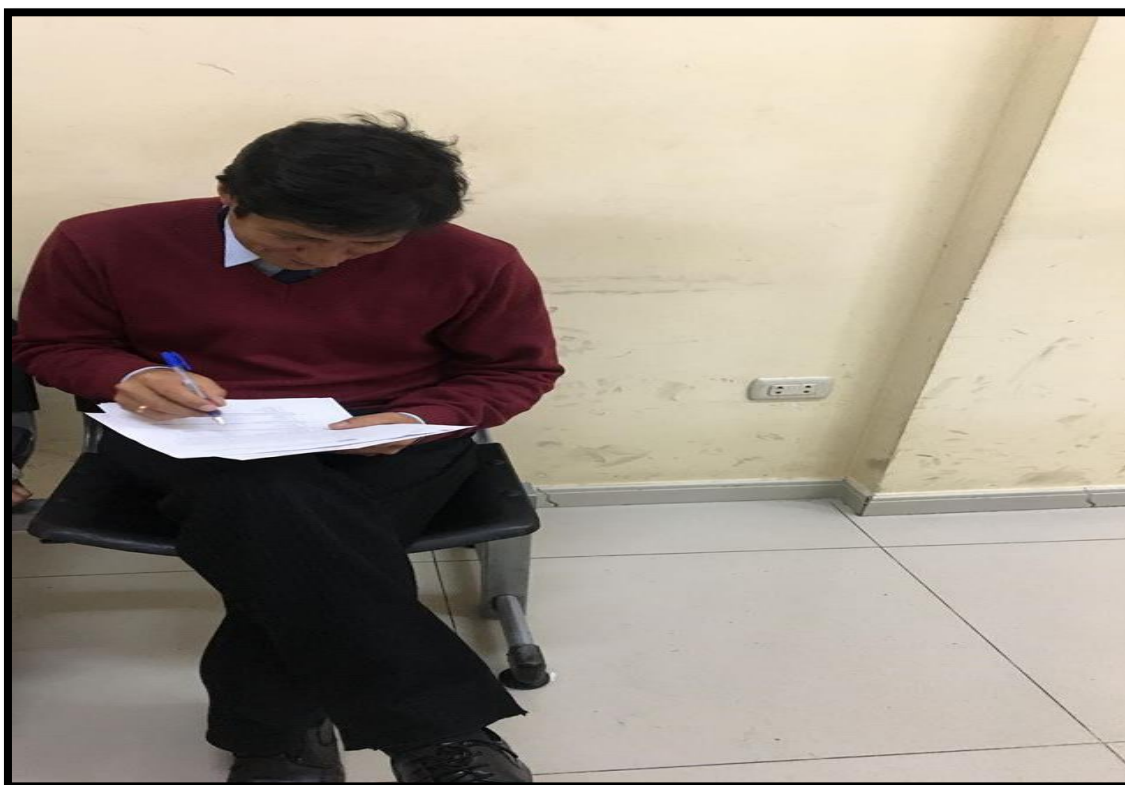
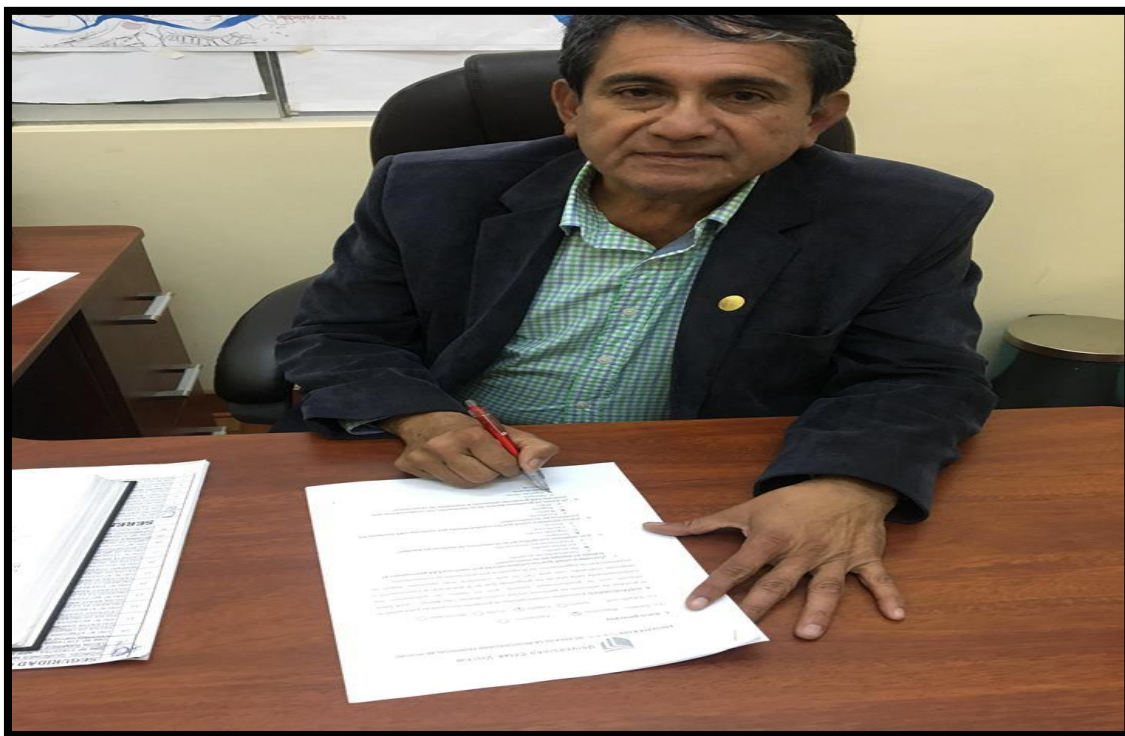
**Atentamente,**

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ  
Gerencia de Administración y Finanzas  
*[Firma]*  
Abog. *[Firma]* *[Firma]*  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

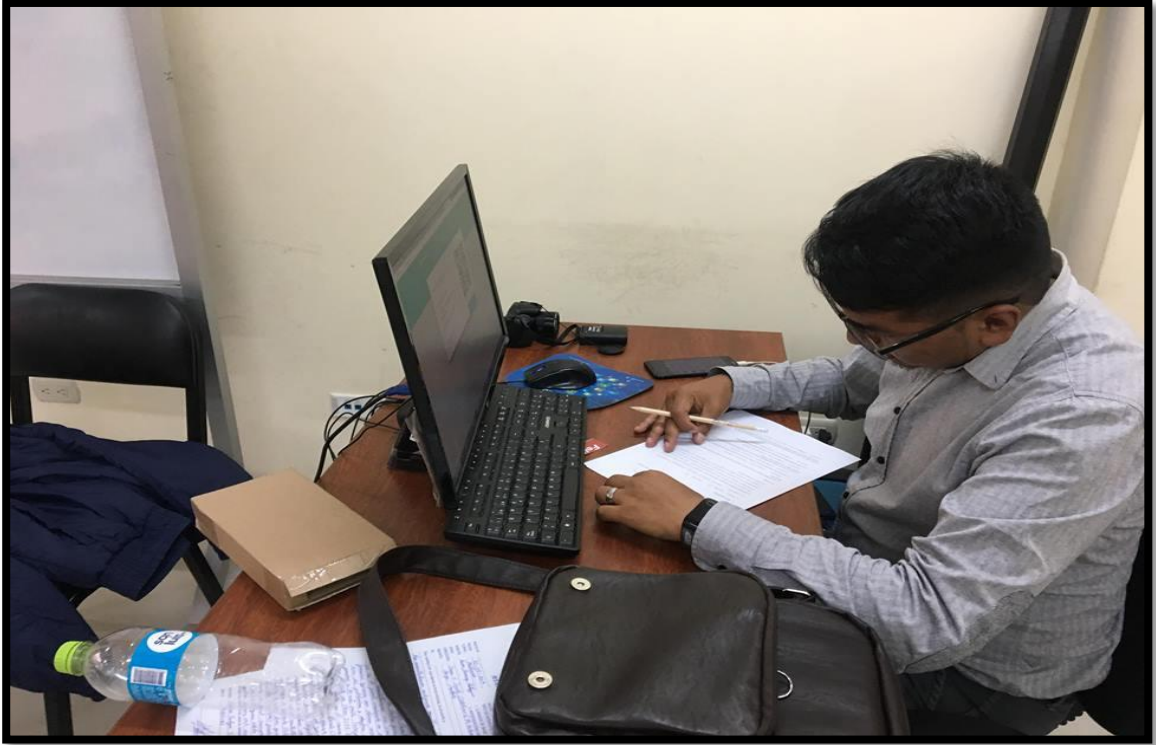
SGRRHH  
C.c.  
Arch.

*"Por un Nuevo Huaraz"*


**ANEXO N° 07. FOTOGRAFÍAS.**







**Anexo 08. ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Bustamante Cabello Julio cesar  
Docente de la Facultad de ciencias Empresariales y  
Escuela Profesional de Administración de la Universidad César  
Vallejo Huancayo, revisor (a) de la tesis titulada:

• Proceso de selección de personal y su relación con la  
productividad laboral en las cooperativas CAS de la  
M.P.H.2 - 2018

.....\*, del (de la) estudiante  
Cabrera Jarama Frank Luis

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 3.0...% verificable en el  
reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias  
detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas  
las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César  
Vallejo.

Lugar y Fecha: 13 de Julio del 2018



Firma

Nombres y Apellidos del (de la) Docente

DNI: 31663476



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Código : F06-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo, Gustamante Cabello, Julio César  
Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y  
Escuela Profesional de Administración de la Universidad César  
Vallejo Huancayo, revisor (a) de la tesis titulada:

\* Proceso de selección de Personal y su relación con la  
Productividad laboral en las convocatorias CAS de la  
M.P.H2 - 2018

.....\*, del (de la) estudiante  
Rojas Gonzales, Grescya Paola

constato que la investigación tiene un índice de similitud de 3.0% verificable en el  
reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias  
detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas  
las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César  
Vallejo.

Lugar y Fecha: 11 de Julio del 2018


Firma

Nombres y Apellidos del (de la) Docente

DNI: 31663476



**ANEXO N° 09 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE TESIS.**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

Yo Cabana Lazaro, Frank Mir identificado con DNI N° 70916641  
Egresado de la Escuela Profesional de Administración de la  
Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública  
de mi trabajo de investigación titulado :  
" Proceso de Selección de Personal y su relación con la  
Productividad laboral en las convocatorias CAS de la MPH2-2018"  
; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado  
en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

  
.....  
Firma

DNI: 70916641

FECHA: 11 de Julio del 2018



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS  
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo Rojas Gonzales Gieseyra Paola identificado con DNI N° 76852088

Egresado de la Escuela Profesional de ..... de la

Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública

de mi trabajo de investigación titulado :

"Proceso de selección de Personal y su relación con la Productividad  
Laboral en las Convocatorias CAS de la MPH2 - 2018"

; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado

en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

  
Firma

DNI: 76852088

FECHA: 11 de Julio del 2018

**ANEXO N° 10 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL  
DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:  
CABANA LAZARO FRANK LUIS

INFORME TITULADO:

“PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA  
PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS CONVOCATORIAS CAS DE LA  
MPHZ-2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 11/07/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISÉIS (16)

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ROJAS GONZALES GRESCYA PAOLA

INFORME TITULADO:

“PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA  
PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS CONVOCATORIAS CAS DE LA  
MPHZ-2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 11/07/2018

NOTA O MENCIÓN: DIECISÉIS (16)

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN