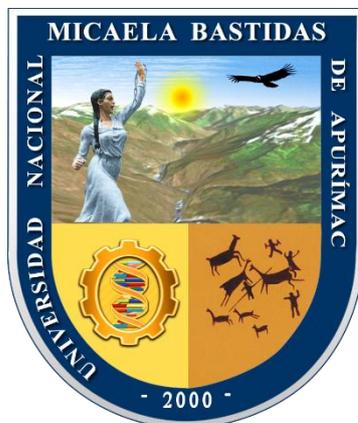


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

Demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad
Provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022

Presentado Por:

Dionicia Criollo Huamani

Para optar el Título de: Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2024



**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



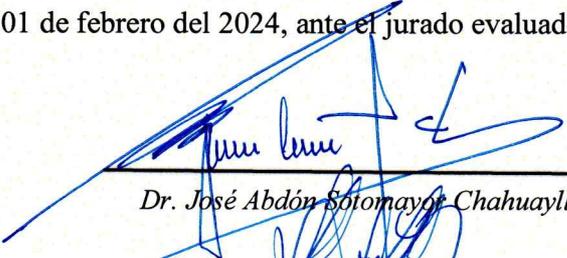
TESIS

**“DEMANDA DE RECURSOS HUMANOS Y LA SELECCIÓN POR COMPETENCIAS
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS – TAMBOBAMBA
2022”**

Presentado por **Dionicia Criollo Huamani**, para optar el Título de: Licenciado
en Administración

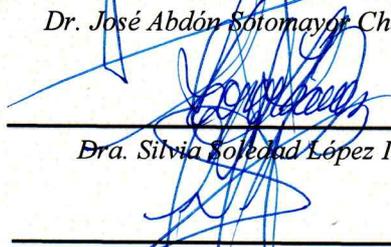
Sustentado y aprobado el 01 de febrero del 2024, ante el jurado evaluador:

Presidente:



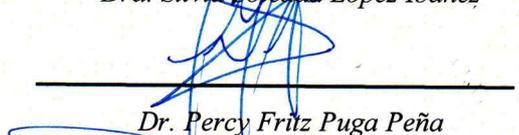
Dr. José Abdón Sotomayor Chahuaylla

Primer Miembro:



Dra. Silvia Soledad López Ibáñez

Segundo Miembro:



Dr. Percy Fritz Puga Peña

Asesor:



Dr. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas

Agradecimiento

En primer lugar, doy gracias a dios, nuestro creador por darme salud, sabiduría y esperanza, por todas las cosas que ha hecho por mí y proveído en el momento de mi necesidad hasta llegar a realizar mi trabajo de tesis.

A mi asesor, Dr. Mauricio R. Escalante Cárdenas por su energía y esmero, sus conocimientos, su orientación y su manera de trabajar. Su estoicismo y su motivación han sido fundamentales para poder culminar mi tesis.

A la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, quien me brindó la oportunidad y acepto que desarrollé mi tesis. De la misma manera agradecer a todos los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas -Tambobamba por conceder su tiempo para poder llevar a cabo la encuesta y gracias a ellos pude lograr los resultados para mi trabajo de tesis.



Dedicatoria

A Dios; hoy miro atrás y tengo tanto que agradecerte, gracias por los aciertos, me han demostrado de lo capaz que soy.

A mi madre Natividad; gracias por todo el apoyo que me brindo en los momentos más difíciles en el trayecto de mi estudio, que me ha permitido ser una persona humilde y luchadora para poder enfrentar en la vida como profesional.

A mi padre fidel que en paz descanse; papá lo ¡logre! aunque te confieso que muchas veces me sentí triste y perdido, yo sé que nunca me soltaste de mi mano por que tú fuiste mi guía y mi fortalece para seguir con estes proceso que fue difícil de lograr mi meta de obtener mi tesis.

A la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac y en especial a la Facultad de Administración por permitirme ser parte de una generación de triunfadores y gente productiva para el país.



“Demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad
Provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022”

Línea de investigación: Gestión Pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del problema	8
1.2.1 Problema general	8
1.2.2 Problemas específicos	8
1.3 Justificación de la investigación	8
1.3.1 Justificación teórica	8
1.3.2 Justificación metodológica	9
1.3.3 Justificación social	9
CAPÍTULO II	10
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	10
2.1 Objetivos de la investigación	10
2.1.1 Objetivo general	10
2.1.2 Objetivos específicos	10
2.2 Hipótesis de la investigación	10
2.2.1 Hipótesis general	10
2.2.2 Hipótesis específicas	10
2.3 Operacionalización de variables	11
CAPÍTULO III	12
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	12
3.1 Antecedentes	12
3.1.1 Internacional	12
3.1.2 Nacional	14
3.1.3 Regional	16
3.2 Marco teórico	17
3.2.1 Demanda de los recursos humanos	17
3.2.2 Selección por competencias	30
3.3 Marco conceptual	43
CAPÍTULO IV	45
METODOLOGÍA	45

4.1 Tipo y nivel de investigación	45
4.1.1 Tipo de investigación	45
4.1.2 Nivel de investigación	45
4.2 Diseño de investigación	46
4.3 Descripción ética de la investigación	46
4.4 Población y muestra	47
4.4.1 Población	47
4.4.2 Muestra	47
4.4.3 Muestreo aleatorio simple	47
4.5 Procedimiento	48
4.6 Técnicas e instrumentos	48
4.6.1 Técnica de investigación	48
4.6.2 Instrumento	49
4.7 Análisis estadístico	49
4.7.1 Validación de expertos.....	50
CAPÍTULO V	51
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
5.1 Nivel de confiabilidad del instrumento	51
5.2 Resultados de los datos generales	52
5.3 Contrastación de hipótesis	67
5.3.1 La prueba de normalidad	67
5.3.2 Prueba de hipótesis generales	68
5.3.3 Hipótesis específicas	69
5.3.4 Hipótesis específicas	69
5.3.5 Hipótesis específica	70
5.4 Discusión	71
CAPÍTULO VI	74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
6.1 Conclusiones	74
6.2 Recomendaciones	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
ANEXOS	88



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	11
Tabla 2 Oferta, demanda y gestión de recursos humanos de la municipalidad	42
Tabla 3 Validación de juicio de expertos.....	50
Tabla 4 Alfa de Cronbach de la variable Demanda de recursos humanos	51
Tabla 5 Alfa de Cronbach de la variable selección por competencias	52
Tabla 6 Frecuencia y porcentaje de estado civil de los servidores y funcionarios públicos	52
Tabla 7 Frecuencia y porcentaje de Genero de la MPCT	53
Tabla 8 Frecuencia y porcentaje de edad de los servidores y funcionarios	54
Tabla 9 Frecuencia y porcentaje de tiempo de servicio	55
Tabla 10 Frecuencia y porcentaje según su condición laboral de los funcionarios	56
Tabla 11 Frecuencia y porcentaje según aspectos más valorados de la institución	57
Tabla 12 Frecuencia y porcentaje de la variable Demanda de Recursos Humanos	58
Tabla 13 Político	59
Tabla 14 Social	60
Tabla 15 Tecnológico	61
Tabla 16 Frecuencia y porcentaje de la variable dependiente de selección por competencias	62
Tabla 17 Conocimiento.....	63
Tabla 18 Habilidades	64
Tabla 19 Actitudes.....	65
Tabla 20 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov.....	67
Tabla 21 Correlación de la Demanda de recursos humanos - selección por competencias.....	68
Tabla 22 Correlación de político – selección por competencia	69
Tabla 23 Correlación de social – selección por competencia	70
Tabla 24 Correlación de tecnológico – selección por competencia.....	71



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Porcentaje de estado civil de los servidores y funcionarios públicos	53
Figura 2 Porcentaje de Genero de la MPCT.....	54
Figura 3 Porcentaje de edad de los servidores y funcionarios.....	55
Figura 4 Porcentaje de tiempo de servicio.....	56
Figura 5 Porcentaje según su condición laboral de los servidores y funcionarios	57
Figura 6 Porcentaje según aspectos más valorados de la institución	58
Figura 7 Frecuencia y porcentaje de la variable Demanda de Recursos Humanos	59
Figura 8 Político	60
Figura 9 social	61
Figura 10 Tecnológico	62
Figura 11 Porcentaje de selección por Competencias	63
Figura 12 Conocimiento	64
Figura 13 Habilidades.....	65
Figura 14 Actitudes	66



INTRODUCCIÓN

El presente estudio de tesis que se ha desarrollado considerando lo que viene sucediendo en las más importantes organizaciones alrededor del mundo, además, se ha tomado como referencia el sustento teórico existente sobre los temas relacionados a los recursos humanos y selección por competencias. En este mismo sentido, se ha fundamentado y desarrollado los procesos que son considerado para las actividades de selección de personas a nivel interno como externo, así como también, se ha considerado las etapas más importantes de la administración del personal en las organizaciones orientado al sector público y privado.

Para el cumplimiento de los objetivos del presente estudio, se ha seguido la estructura propuesta por la unidad de investigación de la siguiente manera: En el Capítulo I, se plantea el problema de investigación donde se desarrolló la problemática en tres niveles; a nivel local, a nivel nacional y a nivel internacional con referencia de la demanda del personal y a la selección del personal. Posteriormente, en la justificación se plantean las razones de estudio, las finalidades y las limitaciones.

En el Capítulo II, se plantea el objetivo y la hipótesis; donde el objetivo general y la hipótesis general tienen objetivos e hipótesis específicas. A su vez, se plantea la matriz de operacionalización de las variables, en donde se operacionaliza la demanda de recursos humanos y la selección por competencias del personal.

El Capítulo III habla sobre el marco teórico y el marco conceptual, los cuales comprenden a las teorías de las variables demanda de recursos humanos y gestión de servicios públicos de la municipalidad provincial de Cotabambas.

En el capítulo IV se habla sobre la metodología de investigación con la que se ha desarrollado el trabajo de investigación. Donde se estableció el tipo, nivel, la técnica, el instrumento, la muestra, la población y el proceso de análisis de datos de la investigación.

En el capítulo V se muestra los resultados y la discusión de la investigación. Así como el análisis de resultados, la correlación y las pruebas de hipótesis respectivas.



Finalmente, en el Capítulo VI se muestran las conclusiones y recomendaciones, tomando como base los resultados obtenidos en el capítulo anterior. Por último, se muestran las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.



RESUMEN

El estudio que se ha desarrollado comprende temas en la actualidad son de suma importancia para las organizaciones, se trata de recursos humanos y competencias en la administración del personal. Por ello, se ha planteado como objetivo general la determinación de la relación que existe entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022. Se ha desarrollado de acuerdo al enfoque cuantitativo y se ha utilizado la metodología aplicada al tipo de investigación básica, de acuerdo al nivel correlacional y de diseño no experimental. Las encuestas fueron aplicadas a una muestra de 107 servidores y funcionarios de la municipalidad. La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento que permitió acopiar datos fue el cuestionario. Los resultados obtenidos son la significancia de valor $p = 0,000$ que es inferior a 5% de margen de error, mientras la relación de Rho de Spearman es 0,648. Y, ya que se ubica entre los límites de 0,5 a 0,69 existe correlación positiva considerable entre las variables. Por último, se concluye es que hay una correlación positiva considerable entre demanda de recursos humanos y la selección por competencias de los servidores de la municipalidad provincial de Cotabamba.

Palabras clave: Demanda de recursos humanos, la selección por competencias



ABSTRACT

The study that was developed was on the demand for human resources and the selection of personnel by competencies. The general objective was to determine the relationship between the demand for human resources and selection by competencies in the provincial municipality of Cotabambas - Tambobamba 2022. The methodology that has been used is basic, correlational level and non-experimental in design. The surveys were applied to a sample of 107 municipal employees and officials. The technique applied was the survey and the instrument that allowed data to be collected was the questionnaire. The results obtained are the significance of p value = 0.000, which is less than 5% margin of error, while the Spearman's Rho ratio is 0.648. And, since it is located between the limits of 0.5 to 0.69, there is considerable positive correlation between the variables. Finally, it is concluded that there is a considerable positive correlation between demand for human resources and the selection by competencies of the servants of the provincial municipality of Cotabambas.

Keywords: *Demand for human resources, selection by competencies*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En la actualidad existe un gran impacto generado por el fenómeno de la globalización, sobre todo en las grandes organizaciones y corporaciones se ha notado el cambio en la demanda de los recursos humanos, este cambio es evidente por la implementación de nuevas tecnologías de información y comunicación, dentro de las organizaciones del sector público también se viene experimentando cambios en la demanda de los recursos humanos, los mismos que deben cumplir con competencias y capacidades de acuerdo a los nuevos avances de la tecnología, de acuerdo a los datos presentados por Deloitte (2023) donde consideran que “los avances tecnológicos digitales y virtuales y el papel emergente del metaverso están redefiniendo el concepto de lugar de trabajo como espacio físico” (p. 5) por otro lado, de acuerdo a Quality Consultants, (2022) donde consideran que “si la demanda neta es negativa, el departamento de recursos humanos procede a los ajustes convenientes a través del desgaste natural o de las suspensiones de contratos, extinciones de contratos, jubilaciones anticipadas o abandonos voluntarios según van produciéndose estos cambios” (p. 1). Es necesario resaltar la importancia de la demanda de profesionales y la necesidad de implementar procesos de selección basados en competencias en los que los municipios puedan encontrar profesionales con conocimientos, habilidades y actitudes acordes al puesto al que se demanda.

A nivel nacional señalan Cárdenas y Delgado (2020) que el desempeño laboral en las Municipalidades se centra en el desarrollo de habilidades y competencias de los empleados de los gobiernos locales a través de capacitaciones. Aproximadamente el 30% de las personas se enfocan en el uso y manejo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) con el objetivo de lograr una gestión eficiente. Por otro lado, los gobiernos locales carecen de un sistema de evaluación del desempeño laboral debido a la falta de funcionarios competentes y comprometidos, así como la ausencia de un comportamiento ético y legal necesario para el buen funcionamiento de dichos gobiernos locales. Debido a esto, en las Municipalidades se requiere profesionales y técnicos, con habilidades integrales en los controles administrativos y financieros, para poder utilizar y



aplicar eficientemente los recursos en diversas áreas. Sin embargo, el ambiente laboral presenta desafíos, ya que no permite reclutar recursos humanos de manera efectiva, lo que afecta negativamente el clima laboral.

Por otro lado, según Catari (2020), en los últimos años, se ha observado un bajo desempeño de los trabajadores administrativos en las entidades públicas a nivel nacional y local y esto debido a determinadas falencias, especialmente en el ámbito demográfico y tecnológico. En el demográfico por que ha existido un deficiente alcance en cuanto a capacitaciones y al tema educativo y tecnológico porque algunos funcionarios no se han pedido adaptar con suficiente velocidad a los rápidos cambios tecnológicos que se dieron especialmente a partir del año 2020. Este bajo desempeño ha afectado a los gobiernos y como respuesta a esta situación, se ha creado la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), un sistema que busca implementar procedimientos eficientes en la administración pública con el objetivo de contar con profesionales capacitados y competentes que ocupen puestos acordes a sus perfiles. Esto garantizaría un desempeño efectivo para alcanzar los objetivos y metas institucionales. De la misma manera asevera que, el incumplimiento de las municipalidades en brindar un servicio de calidad a la población en general, se debe en gran medida a la contratación de personas en base a favores políticos, lo que ha generado una deficiente productividad laboral. Al no seleccionar al personal de acuerdo a las capacidades y competencias requeridas para los puestos de trabajo, se ve afectada la calidad del trabajo de los funcionarios, lo que repercute negativamente tanto en la entidad como en la confianza de la población en las entidades públicas estatales.

A su vez, según Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020), en el informe de diciembre del 2020 “registra la distribución del personal de trabajadores municipales locales, donde se observa que el 91,2% (225,473) están contratados, mientras que el 8,8% (21,737) tienen nombramiento” (p. 23). Es importante destacar, de acuerdo a lo señalado el INEI (2020) donde ha señalado que “el 32,8% del total de personal se encuentra bajo la modalidad de Locación de Servicios, el 29,3% está en el régimen especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), el 20,2% opera bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 728, y el 8,9% está contratado bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 276” (p. 26). Por lo que se puede concluir, que los trabajadores en un total del 30% no poseen las competencias requeridas para desempeñar eficientemente sus labores. La selección por competencias implica evaluar y elegir a los



candidatos en base a sus conocimientos, habilidades y capacidades específicas para cumplir con los requerimientos del puesto.

En las organizaciones de gestión de recursos humanos se enfrentan importantes desafíos. Es necesario que el personal contratado se adapte a los entornos de trabajo que fomenten el intercambio e interacción de ideas entre los miembros de la organización. En este sentido, los trabajos híbridos, que combinan elementos virtuales y actividades individuales, se están volviendo cada vez más comunes. Además, tanto las instituciones públicas como las privadas deben garantizar la disponibilidad de tecnología y conectividad para que los empleados puedan realizar teletrabajo sin embargo no lo pueden hacer del todo por falta de recursos o gestión de recursos. Estas herramientas son clave para contar con personal capacitado y competente que pueda satisfacer las necesidades de las organizaciones a nivel nacional. Por otro lado, se ha observado un aumento en la demanda y oferta laboral debido a los cambios demográficos y educativos. Ante estas nuevas tendencias, se requiere que las municipalidades contraten personal competente, capacitado y actualizado en términos de cambios tecnológicos y habilidades interpersonales.

La Municipalidad Provincial de Cotabambas-Tambobamba está realizando diversas obras de infraestructura que se están llevando a cabo en la provincia. Esto ha generado un aumento de demanda de recursos humanos, ya que carecen de personal calificado para ocupar los puestos de trabajo adecuados. El aumento demográfico y las mayores actividades laborales y responsabilidades asignadas a los gobiernos locales requieren la contratación de más personal competente. Las nuevas tendencias en la demanda de recursos humanos exigen profesionales con conocimientos técnicos, habilidades personales y actitudes acordes a las exigencias laborales. Sin embargo, en el caso de la selección de personal basada en competencias en la Municipalidad, se observa un sistema de "dedocracia". Antes de llevar a cabo el proceso, se sabe quién ocupará el puesto vacante, con una convocatoria no difundida, cerrada e interna. Además, el proceso de selección es deficiente, ya que se omiten ciertas etapas y faltan los instrumentos necesarios. Es importante destacar que no se realiza una evaluación del desempeño en la entidad, debido a que muchos profesionales, tanto calificados como no calificados, obtienen empleo por favores políticos. Como resultado, el personal no es seleccionado en base a las capacidades y competencias requeridas para el puesto de trabajo.



1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida se relaciona la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2022?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las políticas y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las condiciones demográficas y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las tecnologías y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022?

1.3 Justificación de la investigación

El presente trabajo se ha justificado adecuadamente, por ello, en su elaboración se ha considerado, lo explicado por Arroyo Morales (2020) donde precisa que la justificación de la investigación “Comprende un conjunto de fundamentos o argumentos o razones que sustenta la importancia, relevancia, urgencia, etc. De la investigación del hecho, fenómeno, situación, aspecto, actividad, materia de investigación” (p. 117).

1.3.1 Justificación teórica

La justificación desde la perspectiva teórica, el presente trabajo ha tenido como interés generar una reflexión sobre las teorías que existentes respecto al comportamiento de las organizaciones de acuerdo a los fundamentos teóricos existentes, por ello, es muy importante en todo trabajo de investigación sobre todo desde el enfoque cuantitativo apoyarse en la teoría existente para explicar los fenómenos de la realidad problemática, en este sentido, se ha considerado lo propuesto por Bernal (2016) donde señala que “en investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados con el conocimiento existente” (p. 138).



1.3.2 Justificación metodológica

El presente estudio se ha realizado con el propósito también de validar el proceso metodológico, por ello se ha sometido a diferentes procesos estadísticos el instrumento de investigación, de acuerdo a Bernal (2016) donde propone que “en investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 139). Por otra parte, se considera lo planteado al respecto por Fuentes-Doria et al. (2020) donde proponen que “investigación acude a métodos, procedimientos y técnicas que sirven de apoyo a futuras investigaciones y utiliza como técnica la entrevista que se aplicará a la población objeto de estudio.” (p. 45). Por lo cual, la validación de los instrumentos de estudio queda como referencia para futuras investigaciones.

1.3.3 Justificación social

El propósito de la investigación es contribuir a la comprensión y explicar del comportamiento de las organizaciones y comunidad académica, con la finalidad que los integrantes y usuarios de las instituciones se beneficien a futuro con la base teórica explicada en el presente estudio, del mismo modo se va generar un precedente para mejorar el comportamiento de las organizaciones, en base a los enfoques de las ciencias de la administración, en este mismo contexto, ha sido necesario considerar lo propuesto por Díaz Ledesma et al. (2012) donde plantea que “Como sujetos sujetos, pertenecemos a un sistema social, y nos relacionamos, establecemos vínculos, formamos parte de la cultura. Sin lugar a dudas, quienes formamos parte de la universidad somos potenciales interesados y beneficiarios de las tesis” (p. 67). En consecuencia, el presente trabajo está debidamente justificada su realización por lo expuesto y tendrán su utilidad para la realización y mejoramiento de futuras investigaciones.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar en qué medida se relaciona la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2022.

2.1.2 Objetivos específicos

- Conocer el grado de relación que existe entre las políticas y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

- Conocer el grado de relación que existe entre las condiciones sociales y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

- Conocer el grado de relación que existe entre las tecnologías y la selección por competencias en la Municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Existe una correlación positiva considerable entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2022.

2.2.2 Hipótesis específicas

- Existe un grado de relación positiva considerable entre las políticas y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.



- Existe un grado de relación positiva considerable entre las condiciones sociales y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.
- Existe un grado de relación positiva considerable entre las tecnologías y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Medición	
Variable 1: Demanda de recursos humanos	Según Werther et al (2014), es “la necesidad que tienen las organizaciones para cubrir personal” (p.69)	Según Werther et al (2014) “La demanda de recursos humanos se encuentra sujeto a lo político, social y Tecnológico” (p. 69).	Político	<ul style="list-style-type: none"> • Leyes • Reglamentos • Educativas • Demográficos • Nuevas tendencias • Cambios Tecnológicos • Innovaciones 	Escala de Likert, donde: (0) Nunca (1) La mayoría de las veces no (2) Algunas veces sí, (3) Algunas veces no (4) La mayoría de las veces sí (5) Siempre	
			Social			Tecnológico
Variable 2: Selección por Competencias	Gutiérrez (2022) “Se trata conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que, aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo” (p. 4)	Gutiérrez (2022) afirma que “la selección por competencias se da por conocimientos, habilidades ya actitudes” (p.2).	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicos • Profesionales • Trabajo en equipo • Capacidad resolutive • Comunicación • Capacidad de adaptación • Motivación y entusiasmo • Afectivo • Cognitivo • Conductual 		
			Habilidades			
			Actitudes			

Nota: operacionalización de variables. *Fuente:* elaboración propia: extraído de la variable

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Internacional

De acuerdo con Reyes. (2022) en su investigación tuvo como objetivo general determinar la situación entre la oferta y la demanda de los recursos humanos en salud en el Cantón Durán en el periodo 2019. La investigación responde a una metodología cuantitativa y descriptiva, de diseño no experimental – transversal. La población y la muestra estuvo conformada por 23 personas del personal médico de los centros de salud de Cantón. La técnica usada fue la observación documental y el instrumento la ficha documental. Como resultado se encontró que el análisis de la oferta y demanda de recursos humanos en salud revela que la oferta de profesionales de la salud no cumple con los estándares de la OMS, con tasas insuficientes de médicos y otros profesionales. Además, según el MAIS, hay un desequilibrio en el equipo de atención integral en salud, lo que podría conducir a una escasez de enfermeras y otros profesionales en el futuro si no se realiza un planeamiento estratégico en los recursos humanos en el sector de en salud. Y, se concluye que el cantón Durán enfrentó una falta de personal de salud adecuadamente capacitado para hacer frente a una creciente demanda. Esto también puso de manifiesto que el sistema público de información estaba desactualizado y presentaba retrasos en la divulgación de datos. La situación en el cantón Durán, donde se carece de un recurso humano pertinente en el campo de la salud, resalta la importancia de la selección de personal basada en competencias. La falta de personal capacitado se debe a deficiencias en los procesos de selección.

Similarmente, Chaca y Chalco (2018) en su investigación tuvo como objetivo ha propuesto un modelo innovador de gestión en la gestión del talento humano, que ha tenido como orientación en la base del enfoque por competencias para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gualaceo, con el propósito de afianzar la gestión de los subsistemas que vienen aplicando en la actualidad y que se aplican con la finalidad de generar una orientación hacia el enfoque integral del desarrollo que está orientado al



involucramiento del recurso humano. La metodología que se ha utilizado trabajo investigativo ha sido el enfoque cuantitativo, el tipo de estudio ha sido considerada básica, de nivel correlacional, de diseño no experimental. Como resultado se obtuvo que, en base a la información previamente mencionada, se ha desarrollado un modelo de gestión centrado en competencias. Este modelo tiene como objetivo abordar las deficiencias identificadas durante el análisis de los datos recopilados a través de encuestas y entrevistas realizadas a los empleados públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Cantón Gualaceo. Y, se concluyó que tras evaluar los hallazgos relacionados con la carencia de recursos humanos en el cantón Durán, especialmente en el ámbito de la salud, se ha propuesto un modelo de gestión basado en competencias. Esta propuesta se enfoca en mejorar la selección de personal y la gestión de recursos humanos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Gualaceo. El modelo busca abordar las deficiencias identificadas en la dotación de profesionales de la salud y otros campos, garantizando que los empleados seleccionados sean idóneos y competentes para desempeñar sus funciones de manera eficiente.

De igual manera Duque (2021), en su investigación cuyo objetivo fue “identificar los modelos de intervención del trabajo social que dan respuestas a las demandas de recursos humanos en un GAD Municipal Amazónico, en el año 2022”. Utilizó una metodología básica, de diseño no experimental – transversal y cuantitativa. La población y la muestra estuvieron constituidas por 4 personas. La técnica usada fue la entrevista y el instrumento la guía de entrevista. Y, se concluyó que el Cantón Durán enfrenta una demanda creciente de recursos humanos en el sector de la salud en el año 2019. Esta demanda va en constante aumento debido al desarrollo del cantón. El sistema de información público existente se encuentra desactualizado y muestra retrasos en la publicación de datos. Esta falta de información actualizada dificulta la toma de decisiones y la planificación estratégica en la gestión de recursos humanos en salud. La falta de profesionales de la salud, en comparación con los estándares recomendados por la OMS y el MAIS, representa un desafío en la satisfacción de esta creciente demanda. La planificación estratégica y la selección de recursos humanos en salud se vuelven esenciales para abordar esta disparidad y garantizar una atención de calidad a la población.

Estupiñán (2021) en su investigación cuyo objetivo fue “determinar la influencia de la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral del Personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Muisne en el periodo 2019”, usó una metodología cuantitativa, de diseño no experimental -transversal y correlacional. La



población y la muestra estuvieron constituidas por 268 funcionarios públicos. La técnica fue la entrevista, y el instrumento fue la guía de entrevista estructurada. Se obtuvo como resultado que hay una correlación positiva alta entre motivación y desempeño, lo que indica una concordancia significativa entre ambos aspectos. Y, se concluyó que los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Muisne muestran una correlación significativamente positiva en cuanto a la importancia de la capacitación del personal, la calidad laboral y el trabajo en equipo. Esto resalta la relevancia de estos aspectos en el contexto de la demanda de recursos humanos y la selección basada en competencias.

3.1.2 Nacional

Pérez y Quispe (2018), en su investigación cuyo objetivo fue “determinar la relación de la gestión de competencias laborales y la administración del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica al año 2017”, utilizó una metodología de tipo básica, de diseño no experimental transversal y de enfoque cuantitativo. La población y la muestra estuvieron constituidas por 80 personas que laboran en la municipalidad en cuestión. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Y, se concluye que se ha confirmado una relación significativa entre la gestión de competencias laborales y la administración de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Esta relación es particularmente fuerte, con un coeficiente de correlación positiva alto de 0.71, lo que sugiere que estos dos aspectos están estrechamente relacionados en la muestra de estudio. Esto resalta la importancia de la gestión de competencias en el contexto de la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la organización.

Crisologo y Silvestre (2022), en su investigación tuvo por objetivo fue “determinar el nivel de desarrollo de competencias laborales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Gran Chimú - Cascas - La Libertad, 2022”. La metodología usada fue de tipo básica, de diseño no experimental y de corte transversal. La población y la muestra estuvieron conformadas por 54 trabajadores. La técnica usada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Y, se concluyó que un 63% de los empleados de la Municipalidad Provincial Gran Chimú en La Libertad, en el año 2022, mostraron un nivel de competencias laborales que podría mejorar. Esta situación puede estar relacionada con retrasos en la realización de sus tareas cotidianas debido a limitaciones de tiempo, desafíos inesperados en el trabajo, falta de colaboración en el equipo y dificultades para tomar decisiones de manera independiente. Esta información destaca la importancia de



considerar las competencias necesarias al momento de la selección de personal para abordar estos desafíos.

Julcahuanca y Mejia (2022), en su investigación cuyo objetivo fue “determinar si existe correlación entre la gestión de recursos humanos y selección por competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén – 2022”, utilizó la metodología de tipo básica, de nivel correlacional y de diseño no experimental con corte transversal. La población estuvo conformada por 250 servidores y la muestra por 152 servidores. La técnica usada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario. Y, se concluyó que se ha comprobado una correlación positiva perfecta entre las variables de esta investigación, con un coeficiente de Spearman (Rho) de 0,985, lo que respalda la hipótesis planteada. Asimismo, se ha evaluado el nivel de estas variables, revelando que, en la gestión de recursos humanos, el nivel predominante es el bajo, con un 78.9%. En cuanto a la selección por competencias, el nivel predominante también es bajo, alcanzando un 79.6%. Una mejora en la provisión, retención y desarrollo de recursos humanos conducirá a un mejoramiento de la selección por competencias en los empleados. Esto subraya la importancia de considerar cuidadosamente la selección por competencias en la gestión de recursos humanos para elevar el nivel de competencias laborales de los trabajadores.

Chunga (2019), su investigación tuvo como objetivo “determinar la relación entre la demanda laboral y la oferta educativa de la carrera de producción agropecuaria que brindan los institutos de educación superior tecnológicos públicos: “Centro de formación profesional binacional” y “Sullana”, en el periodo 2012 a 2016”. La metodología utilizada fue, el método hipotético deductivo, no experimental con diseño correlacional y propositivo. La población estudiada fue de un total de 201 egresados y la muestra obtenida fue de 160 egresados, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Entre sus resultados evidencia que el coeficiente de correlación de Spearman, se obtuvo que la demanda laboral se relaciona en forma significativa ($r=0,374$), con la oferta educativa. Finalmente llega a la conclusión de que la oferta educativa evidencia una relación significativa con una probabilidad menor al ($\text{Sig}<0.05$) con la demanda laboral; la cual indica que una mejora de esta, pasa por la formación de profesionales competentes que permitan una oferta laboral de acuerdo a las exigencias del mercado.



3.1.3 Regional

En su investigación de Vicente (2022) cuyo objetivo fue “determinar el nivel de relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho”. Con una metodología de investigación tipo básica, nivel correlacional, diseño de la investigación no experimental, del tipo transaccional o transversal, el tamaño de la muestra de la investigación fue de 129 servidores; donde se concluye que los resultados del análisis de los datos obtenidos de las encuestas revelaron que existe una correlación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. “La evidencia encontrada, representada por un coeficiente de Spearman de 0.885, indica que existe una relación positiva considerable entre ambas variables. Estos hallazgos demuestran que la forma en que se gestiona el recurso humano tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados”.

En su tesis publicado por Gutiérrez (2018) cuyo objetivo fue “determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el compromiso laboral de los trabajadores en la Dirección Sub Regional de Transportes y Comunicaciones Chanka – Andahuaylas, 2018”. Utilizando una metodología utilizada estudio aplicada, nivel correlacional, diseño de investigación no experimental, con una población y muestra de 57 trabajadores de la entidad pública. Los resultados de la investigación mencionan que existe relación positiva moderada entre las variables de análisis, respaldado por el coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0,416. Finalmente, llega concluir que “se demuestra que existe una correlación positiva moderada de las variables en la Dirección Sub Regional de Transportes y comunicaciones Chanka-Andahuaylas 2018”.

Según Choquecahuama y Piconá (2018), en su trabajo de investigación cuyo objetivo fue “determinar qué relación existe entre los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2016”. Se ha desarrollado bajo el enfoque cuantitativo, el diseño ha sido planteado el no experimental de tipo transversal. La población ha sido considerada a 160 empleados, la muestra se ha determinado a 113. Para recabar la información se ha utilizado la técnica de la encuesta cuyo instrumento ha sido utilizado el cuestionario. Se ha logrado concluir que existe una correlación positiva directa entre los recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Así mismo se ha encontrado que el 88,50% de los afirman estar de acuerdo.



De acuerdo con Sivincha (2022), en su trabajo de investigación tuvo como objetivo “determinar en qué medida el capital humano se relaciona con la selección de competencia laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Haquira, Provincia de Cotabambas – 2019”. Ha desarrollado su trabajo investigativo haciendo uso del enfoque cuantitativo y la metodología aplicada ha desarrollado el tipo de investigación básica, el diseño propuesto ha sido el no experimental y de tipo transversal. La población y la muestra por ser pequeña ha sido considerado a los 62 trabajadores. La técnica que se ha utilizado para recabar la información ha sido la encuesta y el instrumento aplicado a la población objeto de estudio ha sido el cuestionario. Los resultados revelan que “el nivel de significancia asintótica (bilateral) es de 0.000, lo que se encuentra por debajo del nivel de significancia de 0.05. Y, se concluye que existe una correlación positiva moderada, con un valor de $r = 0.520$, entre el Capital Humano y la Competencia Laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Haquira”.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Demanda de los recursos humanos

La demanda de recursos humanos y los métodos utilizados para evaluar y estimar dicha demanda requieren una comprensión del entorno organizacional. Los cambios en la demanda de personal están influenciados por factores internos de la organización. Los fenómenos que se presentan en el entorno generan un gran impacto en la demanda de los recursos humanos, en tal sentido, para los gestores de los talentos humanos o recursos humanos se presenta como un desafío que se debe tomar en cuenta para lograr mejores resultados en las organizaciones.

Los cambios que ocurren en el entorno se generan de manera continua y permanente, el sector de producción de la tecnología crece de manera exponencial superando las expectativas de los más entendidos, este fenómeno ha generado una influencia en el entorno de las organizaciones de toda índole, se presenta un desafío y una problemática a la vez que la demanda de los recursos humanos estén en concordancia con el avance de la tecnología, en este contexto, existen diversas definiciones al respecto de la demanda de los recursos humanos, en primer lugar, se ha considerado a uno de los autores que ha profundizado el estudio sobre el tema, se ha considerado a Werther et al. (2014), donde explica que “las organizaciones estiman las necesidades de personal que deberán cubrir en el futuro. Este proceso puede llevarse a cabo de manera formal o informal, pero



siempre se deben considerar las características de la posible oferta de trabajo. Los desafíos que distinguen a la demanda de capital humano y los métodos que existen para evaluarla y estimarla requieren una breve explicación que se encuentran sujeto a los factores políticos por medio de las leyes y reglamentos cambiantes, sociales de acuerdo a formación educativos, demográficos, nuevas tendencias y tecnológicos por medio de los cambios de tecnología en las diferentes industrias e innovaciones” (p. 69).

Por otro lado, también se ha considerado lo fundamentado por Rodríguez Peralta (2011) donde ha planteado que “la demanda de recursos humanos se encuentra sujeta a muchas variables, y entre ella se encuentran principalmente como político, tecnológico sociales y la dinámica de la plantilla de la empresa. En lo que se refiere a la primera de ellas los cambios políticos tenemos que tener en cuenta que principalmente se pueden producir aumentos de plantilla debido al cambio de legislación” (p. 25). Por otro lado, también ha sido pertinente considerar lo que ha propuesto por Keith Davis (2008) donde explica que “a fin de prepararse para llevar a cabo sus estrategias operativas, las organizaciones estiman sus necesidades de personal a futuro. Este proceso puede llevarse a cabo de manera formal o informal, en ocasiones considerando las posibles características de la oferta de trabajo. Los desafíos que distinguen a la demanda de recursos humanos y los métodos que existen para evaluarla y estimarla requieren una breve explicación. Toda organización se mueve por factores Políticos: las leyes y reglamentos cambiantes, Sociales: educativos, demográficos, nuevas tendencias y Tecnológicos: cambios de tecnología en las diferentes industrias e innovaciones”. (p.125).

3.2.1.1 Factores políticos

Los factores políticos influyen de forma positiva o negativa en las organizaciones, los factores políticos se generan a partir de las decisiones que toman las autoridades de turno en los países, bajo este contexto, se considera lo propuesto por Werther (2014) “Pocos desafíos son tan importantes para las empresas como los que generan los gobiernos de cada país, que constituyen el llamado sector oficial. El gobierno y las autoridades de distintos niveles y organismos, establecen normas, dictan parámetros y, en general, tienden a influir de manera directa en la relación de la empresa con su personal” (p. 70).

Para una mejor comprensión también se ha considerado lo propuesto por Rodríguez Peralta (2011) quien ha sustentado que “políticos que también influyen de una manera vital en la demanda de recursos humanos puede ser una nueva legislación que aumente



los derechos de los trabajadores de modo que, por ejemplo, se reduzca la jornada laboral por lo que para la misma producción sea necesario contratar más personal” (p.25). en este mismo contexto ha sido necesario considerar lo propuesto por Keith Davis (2008) donde explica que “las políticas internas de la empresa pueden tener un impacto en la demanda de personal. Si la empresa tiene políticas que fomentan la promoción interna, es probable que necesite contratar nuevos empleados para llenar las vacantes creadas por las promociones. Por lo tanto, las políticas internas de la empresa pueden influir en la demanda de personal” (p.126).

a) **Leyes**

Las leyes que se aplican en los países a fin de generar condiciones favorables o desfavorables para el desarrollo de la gestión del talento en las organizaciones, por ello se ha tomado en cuenta a Keith Davis (2008) quien explica que “mediante las leyes y normas que estimas convenientes, cada nación determina los requisitos que debe cumplir una empresa en lo tocante a sus recursos humanos” (p. 126). En este mismo contexto, se ha considerado lo propuesto por Olano García (2023) quien plantea que “son un conjunto de normas jurídicas existentes en todos los países, y se encuadra dentro de lo que se conoce como Derecho Laboral. Estas normas tutelan las relaciones existentes entre trabajadores, empresas” (párr. 3). Por lo tanto, uno de los objetivos principales del derecho laboral está orientado en proteger a los trabajadores, velar con prioridad sobre las condiciones de los trabajadores, así como sus derechos y deberes; los mismos que están debidamente regulados por la legislación laboral que existe sobre los aspectos que tienen que ver son los salarios, las horas laborales, tipos de contratos laborales, despidos y demás aspectos que son parte de la gestión de los recursos humanos.

b) **Reglamentos**

Los reglamentos son instrumentos que regulan las actividades cotidianas de las organizaciones, existen una variedad de reglamentos con diferentes propósitos, cuando se trata de los recursos humanos se refiere básicamente al cumplimiento de las obligaciones que se tiene dentro de su función laboral, por ello, se considera a Keith (2008) donde considera que “el departamento de recursos humanos suele orientar a los nuevos empleados en lo referente a políticas generales, reglamento de trabajo, normas y prestaciones, en un proceso de ubicación dentro de la organización”. (p.126). Por otro lado, se considera lo planteado por López (2022)



quien sostiene que “Un reglamento es todo documento que emita alguna autoridad política, social o administrativa, en el que se hace explícita para el público objetivo una serie de normas jurídicas, sociales, políticas o de otra naturaleza”. (párr. 2). Por consiguiente, los reglamentos implementados en las organizaciones tienen la función de regular las actividades de los miembros de la organización.

3.2.1.2 Factores sociales

El efecto de la globalización ha generado cambios en las costumbres y tendencias de la cultura de las sociedades, de ahí se desprende en el desempeño de una organización. Los cambios que se generan en los factores sociales culturales ejercen profundas modificaciones en la forma que una organización sirve a la sociedad, de acuerdo a Werther (2014) donde enfatiza que “los factores de carácter social incluyen los de naturaleza política o legal, y son un poco más fáciles de predecir, pero sus implicaciones no siempre son claras. En otras ocasiones, es obvio el efecto que tendrán sobre la organización” (p. 70).

a) Educativas

Durante los últimos años se han generado numerosas oportunidades educativas para las clases inferiores, que empezaron a recibir mejores niveles educación y formación para el trabajo, como consecuencia de ello han mejorado su compensación económica así como ha permitido explorar nuevas oportunidades de empleo en nuevas áreas tecnológicas. Bajo esta perspectiva, se ha considerado a Keith (2008) donde considera que “las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas constituyen una buena fuente de candidatos jóvenes, que con frecuencia tendrán moderadas expectativas en lo tocante a compensación inicial” (p. 45). Por otro lado, también se ha considerado lo propuesto por Keith (2008) donde señala que “muchos reclutadores llevan sus pláticas y contactos más allá de sólo colocar un simple aviso en una cartelera de la universidad, y mantienen pláticas directas y continuo contacto electrónico con los catedráticos, los asesores profesionales y los alumnos mismos. Con frecuencia, las universidades consideran que este tipo de relación abre las puertas a un significativo porcentaje de los graduados de cada sucesiva generación” (p.172).

b) Demográficos



Los movimientos demográficos generan un efecto en la demanda de los recursos humanos, mientras que ocurre la creación de nuevos grupos sociales efecto de las migraciones generan impacto de oportunidades o desafíos en el mercado de los recursos humanos, bajo esta perspectiva es considerado lo señalado por Keith (2008) donde considera que “los cambios que experimenta la población de una ciudad, de una región, o de todo un país, son elementos que afectan la oferta y la demanda de trabajo a largo plazo. Por fortuna para las empresas que planifican sus acciones a largo plazo, esas tendencias con frecuencia son predecibles dentro de cierto margen. Demográficos es la ciencia que estudia la evolución, así como las características, la estructura y tamaño de la población” (p.143).

c) Nuevas tendencias

Las nuevas tendencias que surgen en el entorno que cada vez se convierten en un factor determinante para el desarrollo de las organizaciones, se presente dentro del campo de la administración de los recursos humanos como un desafío para los que conducen o llevan adelante procesos de mejora en el área de los recursos humanos, por ello, se toma en cuenta lo propuesto por Keith (2008) donde plantea que “Las nuevas tendencias en la administración de los recursos humanos y fuerza de trabajo, contemplan cambios importantes en los esquemas tradicionales de estilos de dirección, jerarquías, participación y procesos internos de comunicación de las organizaciones productivas tendientes a favorecer un clima organizacional mejor que propicie el desarrollo, superación y buen desempeño de sus trabajadores” (p. 427).

3.2.1.3 Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos generan una influencia determinante en estos tiempos de tanta incertidumbre, las organizaciones han tendido que adecuarse de manera abrupta a los nuevos cambios que ha generado los cambios en el entorno tecnológico, en el misma dirección tiene una influencia en la administración de los recursos humanos, es así, como ha planteado Werther (2014) donde considera que “los cambios tecnológicos son difíciles de predecir, pero con mucha frecuencia pueden alterar de manera radical todos los planes de capital humano de la organización. Por ejemplo, muchos consideraron que la introducción de las computadoras en las sociedades latinoamericanas tradicionales provocaría desempleo masivo” (p. 70). Por otro lado, es conveniente tomar en cuenta a Rodríguez Peralta (2011) donde considera que “los factores tecnológicos, sobre todo los



avances tecnológicos hacen muchas veces que cambien las relaciones entre capital y trabajo. Los cambios tecnológicos habitualmente producen un aumento de productividad por lo que muchas veces pueden acabar sobrando recursos humanos por aumentos de productividad ligados a la tecnología” (p.23).

a) Cambios Tecnológicos

Los cambios tecnológicos en los últimos años han influido de manera favorable en los procesos de la administración de los recursos humanos, de acuerdo a Keith (2008) quien considera que “Los avances tecnológicos pueden tener un gran impacto en la demanda de personal. Si la empresa adopta nuevas tecnologías o mejora las existentes, es probable que necesite empleados con habilidades y conocimientos específicos para manejar estas tecnologías. Por lo tanto, los cambios en la tecnología pueden influir en el tipo de empleados que se necesitan. (p.45).

b) Innovaciones

Las innovaciones en los procesos de la administración de los recursos humano se han realizado de manera paulatina, debido al factor clave que juega las personas en las organizaciones, de acuerdo a Keith (2008) donde señala que “al permitir mayor grado de conocimientos sobre las actividades que se llevan a cabo, las empresas facilitan los procesos de innovación”. (p. 264). Por otro lado, es necesario considerar a Jain (2023) donde sostiene que “la innovación tecnológica se define como la creación y aplicación de tecnologías, herramientas, sistemas y procesos nuevos o mejorados que aportan avances o adelantos significativos en diversos campos. Implica aprovechar los conocimientos, la experiencia y los recursos para desarrollar soluciones innovadoras que resuelvan problemas, mejoren la eficiencia, impulsen el progreso y aporten valor” (párr. 1).

3.2.1.4 Causas de la demanda de los recursos humanos

Existen diversas causas que influyen en la demanda de los recursos humanos en las organizaciones, en este mismo sentido, se considera a Werther (2014) donde explica que “factores externos influyen en la demanda de capital humano de la organización, en las estrategias corporativas y en los planes que formula a largo plazo. Algunos de ellos se encuentran dentro del ámbito de control de la organización, en tanto otros no lo están” (p. 69). Es decir, que causar originados por la propia organización tiene que ver con la propia implementación de políticas internas, mientras que el factor externo que son



variables que no se tiene la capacidad para influir, pero sin embargo se puede aprovechar dependiendo como se manifiesten.

Considerando que las personas que laboran en las organizaciones son considerados como los recursos más valiosos que aportan con su conocimiento y trabajo a la organización, en ese mismo contexto, se debe considerar como un desafío para las organizaciones encontrar a los empleados idóneos que puedan satisfacer la demanda de las demandas laborales, en este mismo sentido, se ha considerado lo propuesto por Chiavenato (2011) donde considera que “las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etcétera. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad en la organización” (p. 81).

Al mismo tiempo, para Werther (2014) donde considera que “los cambios que se manifiestan en el entorno en el que opera la organización son de difícil predicción a corto plazo, pero en ocasiones sus efectos a largo plazo resultan casi imposibles de evaluar” (p. 70). De modo que, para ambos autores para satisfacer la demanda de los recursos humanos en las organizaciones este sujeto a lo que pueda ocurrir en el entorno donde desarrollan sus actividades, por lo general, se presentan como oportunidades y amenazas que pueden alterar el funcionamiento de las organizaciones.

3.2.1.5 Integración de la demanda personal

La integración de la demanda de los recursos humanos en las organizaciones, se inician a partir del entorno organizacional, como existen factores con frecuencia alteran el comportamiento de las organizaciones publica y privadas, la demanda de recursos humanos se presenta como un desafío permanente, porque es importante generar un valor agregado el servicio o producto que brindan a partir del aporte que hagan los integrantes de las organizaciones, en este mismo contexto, se ha considerado el aporte de Amador (2018) quien sugiere que “las solicitudes de personal realizadas por los departamentos de la organización se realicen de forma formal, siguiendo el organigrama de la empresa, donde se especificará el número total de personas necesarias en el futuro. En este proceso se detallarán cada puesto requerido, su nombre y las habilidades necesarias” (p.103). por lo cual, permitirá planificar los recursos humanos a corto, mediano y largo plazo, centrándose en satisfacer las necesidades laborales pertinentes.



3.2.1.6 Políticas de recursos humanos

En las organizaciones se implementan las políticas de recursos humanos con la finalidad de operativizar el cumplimiento de las metas y objetivos, está muy relacionado como la dirección impulsan en las organizaciones por medio de los miembros alcanzar los objetivos organizacionales. Cada organización desarrolla políticas de recursos humanos según sus necesidades y según su entorno donde desarrollan sus actividades, en este sentido, se considera a Chiavenato (2011) donde considera que “las políticas se originan a partir de la filosofía, la racionalidad y la cultura organizacional. Estas políticas representan reglas establecidas para dirigir las funciones y asegurar que se realicen de acuerdo con los objetivos deseados por la organización. Las políticas sirven como guía para las acciones a tomar” (p.102).

3.2.1.7 Política de integración de recursos humanos

La política de integración de recursos humanos abarca el proceso de reclutamiento, ya sea interno o externo, junto con las condiciones y técnicas empleadas para este propósito. También incluye los criterios de selección y los estándares de calidad para la admisión de nuevos colaboradores. Además, se enfoca en la rápida y efectiva incorporación de los nuevos participantes al ambiente organizacional, en este mismo contexto, se considera a Chiavenato (2011) donde explica que “la política de integración de recursos humanos abarca el proceso de reclutamiento, ya sea interno o externo, junto con las condiciones y técnicas empleadas para este propósito. También incluye los criterios de selección y los estándares de calidad para la admisión de nuevos colaboradores. Además, se enfoca en la rápida y efectiva incorporación de los nuevos participantes al ambiente organizacional” (p. 102).

3.2.1.8 Política de organización de recursos humanos

La política de organización de recursos humanos se centra en definir los requisitos esenciales para el personal, tanto intelectuales como físicos, para que puedan cumplir con sus responsabilidades y tareas. También incluye los criterios para la planificación, colocación y movilidad interna del personal. Asimismo, abarca los criterios para evaluar y adaptar los recursos humanos a través de la evaluación del desempeño. Por ello, se ha tomado en cuenta a Chiavenato (2011) donde define que “La política de organización de recursos humanos se centra en definir los requisitos esenciales para el personal, tanto intelectuales como físicos, para que puedan cumplir con sus responsabilidades y tareas.



También incluye los criterios para la planificación, colocación y movilidad interna del personal. Asimismo, abarca los criterios para evaluar y adaptar los recursos humanos a través de la evaluación del desempeño” (p.102).

3.2.1.9 Política de retención de los recursos humanos

Las políticas que se aplican en los procesos de retención de los recursos humanos implican establecer criterios para la remuneración directa, teniendo en consideración la valoración de los puestos y salarios del mercado laboral. También se consideran criterios para la remuneración indirecta, que incluyen los beneficios laborales como pueden ser las prestaciones sociales de acuerdo a la situación de cada empleado. Además, se busca establecer políticas para que los trabajadores cumplan su labor de forma motivada, comprometida, participativa y productiva, para tal fin, se establecen criterios de evaluación tomando en cuenta las condiciones físicas y ambientales del trabajo, de acuerdo a Chiavenato (2011) donde explica que “la política de retención de recursos humanos implica establecer criterios para la remuneración directa, teniendo en cuenta la valoración del puesto y los salarios del mercado laboral. También se consideran criterios para la remuneración indirecta, que incluyen programas de prestaciones sociales adecuados a las necesidades de los empleados. Además, se busca mantener una fuerza de trabajo motivada, participativa y productiva, y se establecen criterios relacionados con las condiciones físicas y ambientales del trabajo” (p. 102).

3.2.1.10 Política de desarrollo de recursos humanos

El desarrollo de los recursos humanos es considerado en las organizaciones como el proceso de planificar y desarrollar programas de formación permanente y continua que las organizaciones deben implementar, con la finalidad de actualizar y capacitar a los integrantes de la organización, en este mismo contexto, se ha considerado lo propuesto por Chiavenato (2011) donde sostiene que “La política de desarrollo de recursos humanos se enfoca en establecer criterios para el diagnóstico y planificación de la formación continua y actualización del personal, tanto a corto como a mediano y largo plazo. Se busca crear y desarrollar condiciones que aseguren la salud y la excelencia en el funcionamiento de la organización, promoviendo un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo profesional del equipo de trabajo. Todo ello con el objetivo de garantizar una fuerza laboral capacitada, comprometida y eficiente en el logro de los objetivos organizacionales” (p.104). por lo tanto, la política de desarrollo de recursos humanos se enfoca en establecer criterios para el diagnóstico y planificación



de la formación continua y actualización del personal, tanto a corto como a mediano y largo plazo. Se busca crear y desarrollar condiciones que aseguren la salud y la excelencia en el funcionamiento de la organización, promoviendo un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo profesional del equipo de trabajo. Todo ello con el objetivo de garantizar una fuerza laboral capacitada, comprometida y eficiente en el logro de los objetivos organizacionales.

3.2.1.11 Política de evaluación de recursos humanos

La política de evaluación de recursos humanos se enfoca en mantener una base de datos que brinde la información requerida para realizar análisis tanto cualitativos como cuantitativos del personal. Se establecen criterios para la auditoría constante de la implementación, los cuales están alineados con las políticas y procedimientos establecidos, asegurando así una evaluación efectiva y coherente del desempeño del equipo de trabajo, de acuerdo a Chiavenato (2011) donde se ha considerado que “la política de evaluación de recursos humanos se enfoca en mantener una base de datos que brinde la información requerida para realizar análisis tanto cualitativos como cuantitativos del personal. Se establecen criterios para la auditoría constante de la implementación, los cuales están alineados con las políticas y procedimientos establecidos, asegurando así una evaluación efectiva y coherente del desempeño del equipo de trabajo” (p.102). En consecuencia, las políticas de recursos humanos para la evaluación del desempeño de los recursos humanos están referido a la manera como las organizaciones desean tratar a sus miembros para alcanzar por medio de ellos sus objetivos deseados.

3.2.1.12 Medición del talento humano en el sector público

La medición del conocimiento y del talento de los recursos humanos se realiza de manera relativamente más simple a través de pruebas cognitivas e de inteligencia que buscan evaluar la capacidad de procesar información relacionada tanto con el puesto de trabajo y su entorno, ya que el dominio de ambos aspectos permite a los candidatos o empleados tomar decisiones efectivas frente a los desafíos que puedan surgir en sus roles, de acuerdo a Chenet (2015) donde postula que “el talento se compone de dos elementos esenciales, que son el conocimiento y las competencias, su evaluación implica la utilización de una variedad de pruebas diseñadas para medir cada uno de estos componentes de forma individual y también en conjunto (p. 27). Por otro lado, medir las competencias es un proceso más complejo, ya que estas se manifiestan a



través de comportamientos observables, involucrando pruebas conductuales, como la simulación y la entrevista de incidentes críticos, que resultan altamente efectivas para identificar la presencia de competencias. Sin embargo, en función del tipo de competencia que se busca evaluar, el analista de recursos humanos deberá hacer uso de diversas pruebas disponibles en lo que se conoce como un centro de evaluaciones.

En este mismo contexto, es necesario tomar en cuenta a Chenet (2015) donde toma en cuenta que “la evaluación del talento humano implica la medición de dos aspectos fundamentales: conocimientos y competencias. Para evaluar los conocimientos, se utilizan pruebas cognitivas e de inteligencia, mientras que las competencias se evalúan a través de los centros de capacitación, que incluye simulaciones y entrevistas de incidentes críticos” (p. 28). Por lo cual, los resultados de las pruebas se comparan con el perfil del puesto para determinar la adecuación de la persona al puesto en términos de similitud y requisitos del puesto. En resumen, la evaluación busca determinar qué tan similar es el perfil de la persona al perfil y requisitos del puesto, buscando una adecuación persona-puesto.

3.2.1.13 Metodología para elaborar perfiles de selección de personal

De acuerdo a la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR, 2018) el proceso de identificación y definición de un puesto se lleva a cabo en varios pasos. En primer lugar, se identifica el puesto en cuestión y se revisa la información relevante relacionada con ese puesto. Luego, se procede a elaborar una propuesta que incluye la misión del puesto, sus funciones principales y coordinaciones. A continuación, se identifican las funciones esenciales del puesto y se valida su misión, además de definir las habilidades requeridas. Se establecen los requisitos específicos del puesto y se consolida toda esta información en un perfil detallado del mismo. Finalmente, se valida este perfil para asegurarse de que se ajusta adecuadamente al puesto en cuestión. Para llevar a cabo estos pasos, se utilizan diversas herramientas, como matrices y formatos específicos diseñados para facilitar el proceso y garantizar una descripción precisa y completa del puesto dentro de la organización.

3.2.1.14 Contratación de personal público

Chenet (2015) afirma que tanto la Ley N° 30057, conocida como la Ley del Servicio Civil, como el Decreto Legislativo N° 276, que establece las Bases de la Carrera Administrativa, comparten una debilidad común al considerar la contratación de personal como una acción aislada, sin prestar la debida atención a los procesos previos,



como la atracción y selección de talento, así como la capacitación y desarrollo. Ambas normativas también tienden a ver la contratación de personal, fundamental para asegurar talento de alta calidad en las organizaciones desde una perspectiva basada en competencias, como una actividad meramente administrativa. Se enfocan en cuestiones legales relacionadas con la contratación, como niveles salariales, políticas de compensación, relaciones laborales y despidos, sin abordar de manera adecuada los procesos previos de atracción de talento. Además, la contratación de personal ha estado influenciada significativamente por consideraciones políticas, lo que ha contribuido a la crisis en el sector público y ha respaldado la necesidad de modernizar la gestión pública. Como se enfatiza en este trabajo, la contratación debería basarse en una selección imparcial que no tenga en cuenta recomendaciones políticas, especialmente para los cargos de carrera civil, directivos y funcionarios, quienes deben ser evaluados y seleccionados en función de sus méritos y su compromiso con la institución.

3.2.1.15 Cuadro de asignación de personal

Según la directiva N° 002-2015 (2020) la reorganización de del cuadro de asignación de personal es el proceso que se sigue para poder realizar determinados ajustes en la entidad municipal como en determinados campos de cada funcionario, las acciones que realiza el CAP las cuales no causen incidencia en el presupuesto ya establecido pudiendo modificar el CAP hasta un 5% del total de los cargos ya aprobados por la entidad al inicio del año fiscal, y si se da el caso en que la entidad ya cuente con un CAP provisional puede realizar un ajuste de hasta un máximo de 5% del total de cargos.

De acuerdo con la Ordenanza Municipal N°10-2020-MPCT/ (2020) A el cuadro de asignación de personal que debe de tener la Municipalidad Provincial de Cotabambas está constituido por las siguientes plazas: Procurador Municipal, Gerente Municipal, Gerente de Administración Tributaria, jefe de Oficina de Asesoría Jurídica, jefe de OPMI, jefe de Unidad Formuladora, Gerente de Gestión Ambiental y Saneamiento y el jefe del IVP. Además, se deben agregar las siguientes plazas: Promotor Social, Guardián I, Bibliotecario, Policía Municipal y Viverista I.

3.2.1.16 Teoría de recursos humanos

Douglas (1960), señala que esta teoría considera a los empleados como el recurso más valioso de la organización, y destaca la importancia de su desarrollo, motivación y



compromiso para alcanzar los objetivos organizacionales. La teoría de recursos humanos es un enfoque de gestión que pone énfasis en el valor de las personas dentro de una organización. Se centra en desarrollar estrategias para reclutar, seleccionar, capacitar, motivar y retener a los empleados, reconociéndolos como el activo más valioso. Esta teoría busca crear un ambiente laboral favorable, donde los empleados se sientan comprometidos, productivos y puedan alcanzar su máximo potencial, lo que a su vez conduce a un mejor rendimiento organizacional y éxito a largo plazo. (p.175)

3.2.1.17 Teoría del capital humano

Gary (1964) postula que la teoría del capital humano señala que la inversión en la formación y capacitación de los empleados aumenta su valor como recursos humanos y contribuye al desarrollo de la organización. En esta teoría se postula que los individuos adquieren conocimientos, habilidades y experiencia a través de la educación, la formación y la experiencia laboral, que a su vez se convierten en un tipo de "capital" que aumenta su productividad y valor en el mercado laboral. Según esta teoría, la inversión en el desarrollo de las capacidades individuales, como la educación y la formación, resulta en un mayor rendimiento económico tanto para los trabajadores como para las empresas y la sociedad en general. Así, la teoría del capital humano destaca la importancia de invertir en el desarrollo y capacitación de las personas como un medio para mejorar la eficiencia económica y el bienestar social. (p.17-18)

3.2.1.18 Teoría de la contingencia

Woodward (1958) en la teoría de la contingencia propone que la demanda de recursos humanos está influenciada por factores externos e internos a la organización, como el entorno económico, tecnológico, y la estructura organizacional. se basa en la premisa de que no existe un enfoque único y universalmente aplicable para satisfacer las necesidades de personal en todas las organizaciones. En lugar de eso, esta teoría sugiere que la forma en que una organización debe abordar su demanda de recursos humanos depende de diversos factores contextuales, como el tamaño de la empresa, su estructura, tecnología, cultura organizacional, entorno externo y estrategia empresarial. Por lo tanto, la gestión de recursos humanos debe adaptarse y ajustarse de acuerdo con las circunstancias específicas de cada organización para asegurar una alineación adecuada entre el personal y los objetivos estratégicos, optimizando así el rendimiento y la eficiencia en el logro de los resultados deseados. (p.127)



3.2.2 Selección por competencias

La selección aplicada al enfoque por competencias en las organizaciones permite identificar las condiciones de capacidades y competencias de los candidatos con la finalidad de pronosticar el buen desempeño en el trabajo, algunos procesos que son aplicados para los procesos en el enfoque por competencias comprenden algunas pruebas para identificar los atributos, como la rapidez y confiabilidad de los postulantes. Además, permite orientar a dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato al puesto.

En este mismo contexto, se ha tomado en consideración lo propuesto por Van y Ayala (2021) donde sostienen que “es un conjunto dinámico de acciones tales como: conocimientos, habilidades y capacidades que distinguen a un trabajador destacado por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral” (p. 23). Por otro lado, también se ha tenido a bien considerar lo definido por Gutiérrez (2022), donde definen como “conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que, aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo” (p. 4). Finalmente, también se ha considerado la propuesta realizada por Castelan (2023) donde asevera que “la práctica de seleccionar candidatos basándose en competencias y habilidades es una tendencia positiva en los departamentos de Recursos Humanos, ya que amplía las oportunidades para reclutar el mejor talento disponible” (párr. 2).

3.2.2.1 Elementos de las competencias

Generalmente diferentes enfoques que abordan la gestión de recursos por competencias en los recursos humanos, se identifican a tres elementos que actúan simultáneamente, como es el caso de las competencias de conocimiento, destrezas y actitudinales, en este mismo contexto, se considera lo propuesto por Gutiérrez tobar (2013) donde señala que “las competencias, como la capacidad o disposición de una persona para resolver problemas reales y generar nuevos conocimientos, se ven influenciadas por tres elementos interrelacionados: el conocimiento, la habilidad y las capacidades” (p. 34).

a. Conocimiento

El conocimiento adquirido por los trabajadores es una ventaja para la organización permite el desarrollo personal y de la organización, se consigue por medio de la formación académica en los estudios universitario, técnicos o de especialidad, en este mismo contexto, se considera a Gutiérrez tobar (2013) donde hace referencia que “se refiere al conjunto de información y comprensión que posee un individuo



sobre un determinado campo o área de trabajo donde pose habilidades, destrezas y técnicas” (p. 35). Por otro lado, se ha considerado también lo planteado por Alles (2007) donde afirma que “el conocimiento en la selección de personal se refiere a la comprensión y la información que se tiene sobre los aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos y el proceso de selección de candidatos” (p. 85).

Por lo cual, los conocimientos que poseen los trabajadores incluyen la familiaridad con los diferentes métodos y técnicas de que poseen para el cumplimiento de las actividades laborales, así como el cumplimiento de ciertos requisitos y competencias necesarios para desempeñar un determinado puesto de trabajo. El conocimiento en selección de personal permite tomar decisiones informadas para seleccionar al candidato adecuado.

- **Conocimientos técnicos**

Los conocimientos técnicos están relacionadas a los trabajos operativos que se realizan en las organizaciones, y para su ejecución es necesario contar con destrezas y habilidades necesarios para la realización óptima del puesto laboral, de acuerdo a lo planteado por Alles (2007) quien establece que “los conocimientos técnicos son aquellos que permiten realizar una función. Se trata de cualidades que todos vamos adquiriendo a través de la formación y la experiencia. Esto nos permite que seamos aptos para desarrollar diferentes tipos de trabajos” (p.146). Por lo tanto, se caracteriza básicamente los conocimientos técnicos por los conocimientos y destrezas, que son relacionados con las técnicas de evaluación, permitiendo el desarrollo de forma integral el trabajo. Los conocimientos técnicos se logran mediante el contacto con la realidad laboral es decir con la experiencia y la práctica en el puesto de trabajo. Es decir, mediante las dos variables es posible desarrollar distintas habilidades asociadas con una técnica de trabajo.

- **Conocimientos profesionales**

Los conocimientos profesionales están relacionados a la formación universitaria que reciben los individuos y que se pone en práctica en el desarrollo del trabajo y puesta al servicio de la organización, de acuerdo a lo planteado por Alles (2007) donde considera que “hacer carrera es crecer en una dirección hasta las reales posibilidades, es decir crecer hasta donde sea productivo para la organización y para uno mismo, se refiere al cuerpo de



conocimiento y habilidades que son necesarios para funcionar con éxito en una profesión en particular” (p. 146).

b. Habilidades

Las habilidades o destrezas en el enfoque por competencias se hace referencia a las capacidades que poseen las personas, que se evidencia en la práctica o destreza que realizan alguna función que demuestre un desempeño sobre saliente, es la capacidad que se obtiene por medio de la práctica permanente y el entrenamiento, bajo esta perspectiva se considera Gutiérrez tobar (2013) donde señala que “se refieren a las capacidades prácticas y destrezas específicas que un individuo posee y que son relevantes para desempeñar eficazmente un determinado puesto de trabajo. Se trata de la especialidad donde la persona tiene más destreza y conocimientos” (p. 4). Por otro lado, se considera a Varela Juárez (2011) quien sostiene que “la habilidad es la capacidad de un individuo para desempeñar correctamente y con gracia y facilidad una tarea determinada. Se trata de una forma de aptitud específica que se demuestra frente a una actividad puntual, que puede ser de tipo físico, mental o social” (p. 127).

- Trabajo en equipo

La habilidad de trabajo en equipo se manifiesta por medio de la interacción que realizan los integrantes de la organización, con la finalidad de realizar el trabajo grupal y alcanzar objetivos por medio de la participación de un grupo de personas, de acuerdo a Gutierrez Tobar (2022) donde precisa que “trabajo en equipo en las organizaciones es indispensable el trabajo de equipo, se valora la comunicación y el compañerismo con los integrantes de la organización (p. 4).

Por otra parte, se considera a Gutierrez Tobar (2022) quien sostiene que “El trabajo en equipo surge de la necesidad de mejorar rendimientos, actitudes y la lealtad del grupo de trabajo y ocurre cuando un grupo de personas tratan de cooperar, utilizando sus habilidades individuales y aportando retroalimentación constructiva, más allá de cualquier conflicto que a nivel personal pudiera haber entre los individuos. El trabajo en equipo fomenta un sentido de lealtad, seguridad y autoestima que satisface las necesidades individuales de los integrantes, valorando su pertenencia, esforzándose por mantener relaciones positivas dentro y fuera del equipo” (p. 543)



- Capacidad resolutive

La capacidad resolutive esta ligada a la competencias blandas que desarrollan los trabajadores con la finalidad de garantizar las relaciones interpersonales, de acuerdo a Gutierrez Tobar (2022) quien define como “la Capacidad resolutive se trata de mantener la calma y pensar, así como actuar con rapidez. Entendemos la capacidad resolutive como la habilidad de tomar decisiones de la forma más eficaz y ágil posible ante cualquier imprevisto. Dada la importancia de esta cualidad en los equipos de trabajo de las organizaciones, la capacidad resolutive es una de las cualidades más demandadas en la actualidad, debes intentar mantener la calma ante un conflicto, problema o situaciones de mucha presión, mantener una actitud positiva y optimista sin importar qué tan grande sea el problema, aplica la creatividad. poner en marcha tus habilidades creativas para superar los posibles obstáculos que surjan, practicar la proactividad y toma la iniciativa sobre todo en los momentos más difíciles” (p. 4).

- Comunicación

La comunicación es la capacidad que adquieren las personas con la finalidad de enviar y recibir informacion utilizando los canales de comunicación formal e informal, considerando que debe ser informacion que aporte a los intereses de la organización, de acuerdo a Gutierrez Tobar (2022) donde plantea que la “comunicación está relacionado con el trabajo en equipo, con las habilidades más importantes que las personas adquieren. Es uno de los pilares más importantes para garantizar un entendimiento claro de los objetivos de una organización y las estrategias para alcanzarlo. La comunicación organizacional se define como los canales y formas de comunicación que se producen dentro de las organizaciones, ya sean empresas, instituciones académicas, organizaciones no lucrativas u organismos gubernamentales. Incluye tanto la comunicación al interior de la organización como la comunicación hacia el público externo” (p. 4).

3.2.2.2 Capacidad de adaptación

La capacidad de adaptacion es una de las capacidades que son necesarios tener hoy en dia, debido al cambio permanente que viene ocurriendo alrededor del mundo, a partir



de ello se requieren que las organizaciones tienen necesidad de actuar en escenarios cada vez más inciertos, de acuerdo a Gutierrez Tobar (2022) donde considera que la “capacidad de adaptación: se refiere a la adaptación que tiene el personal ante cualquier circunstancia o cambio que pueda ocurrir. La capacidad de adaptación es la facilidad que tiene un profesional para adaptarse lo antes posible a un puesto de trabajo. Es la habilidad que tiene un profesional para adaptarse a su puesto de trabajo de forma rápida. Los trabajadores más demandados son aquellos que se mueven de forma alineada con la empresa, dispuestos a salir de la zona de confort y a asumir riesgos y responsabilidades importantes” (p. 4).

3.2.2.3 Motivación y entusiasmo

La motivación y el entusiasmo son competencias que requieren los trabajadores para sentirse parte de la organización, el desempeño laboral depende de la automotivación que experimentan los trabajadores con la finalidad de conseguir resultados organizacionales, en este contexto, se ha tomado lo propuesto por Gutierrez Tobar (2022) donde considera que la “motivación y entusiasmo: está relacionado con la pasión que tienen las personas con sus labores para poder así cumplir con sus labores de forma satisfactoria. La motivación de empleados se define como el entusiasmo, el nivel de energía, el compromiso y la cantidad de creatividad que un empleado aporta diariamente a la organización. Los empleados motivados son un activo para una organización, están directamente relacionados con el éxito de una organización” (p. 4).

3.2.2.4 Capacidades actitudinales

Las capacidades actitudinales están referidos a las competencias blandas o competencias de integración que tienen las personas y se han formado a lo largo de su vida, está relacionado al comportamiento, a la manera de enfrentar situaciones que se presentan dentro de las organizaciones, de acuerdo a Gutiérrez tobar (2013) donde hace referencia que “se refieren a las aptitudes innatas o potenciales de un individuo para adquirir conocimientos, habilidades y competencias relevantes para desempeñar un determinado puesto de trabajo” (p. 36). Por lo cual, las actitudes actitudinales son parte de la sociedad y se refleja en la cultura de la sociedad, que son elementos que constituyen factores para el buen desempeño laboral.

Por otro lado, se ha considerado lo planteado por Monsalve (2021) donde considera que “señala que una actitud se refiere a la capacidad o destreza que se posee o adquiere para



lograr el cumplimiento de objetivos establecidos. En otras palabras, es la capacidad de llevar a cabo de manera apropiada una acción específica. Las actitudes influyen en el comportamiento, es decir los individuos tienden a comportarse en forma diferentes con sus sintientes” (párr. 2).

a) Afectivo

Las competencias afectivas están relacionadas a las competencias blandas que son necesarias para el desarrollo emocional de las personas, con la finalidad de lograr resultados en condiciones favorables de un clima organizacional y resultados esperados, de acuerdo a Monsalve (2021) donde pone énfasis que el “componente afectivo: son los sentimientos, las sensaciones, los estados de ánimos y las emociones respecto de una persona, idea, hecho u objeto” (párr. 4). Por otra parte, también se ha considerado lo propuesto por Castellano Fuentes (2008) quien enfatiza que “se refiere a la respuesta emocional hacia el objeto de la actitud y suele ser pensado como el núcleo central de la actitud. Ahora bien, el componente afectivo no puede existir enteramente sin el elemento cognitivo, ya que se necesita identificación para poder llevar a cabo la evaluación, aunque el componente cognitivo puede desempeñar un papel mínimo” (p.2).

b) Cognitivo

La capacidad cognitiva está relacionada directamente a los conocimientos adquiridos por los trabajadores, los conocimientos que algunas organizaciones reconocen como el capital intelectual, producto de la experiencia y la capacitación constante que recibe el trabajador, por ello se ha considerado a Monsalve (2021) quien sostiene que el “componente cognitivo: se trata de los pensamientos, de las opiniones, el conocimiento o la información que tiene el individuo. El componente cognitivo de las actitudes se refiere a las creencias, pensamientos y atributos que asociaríamos con un objeto. Es el segmento de opinión o creencia de una actitud. Se refiere a aquella parte de la actitud que se relaciona con el conocimiento general de una persona” (p.5)

Por otra parte, es necesario considerar a Sastre (2023) quien plantea que el “Componente cognitivo incluye el dominio de hechos, opiniones, creencias, pensamientos, valores, conocimientos y expectativas (especialmente de carácter



evaluativo) acerca del objeto de la actitud. Destaca en ellos, el valor que representa para el individuo el objeto o situación” (p. 40).

c) **Conductual**

La competencia conductual esta relacionada al comportamiento que asume el trabajador al realizar su labor, esta muy enfocado al comportamiento que asume frente a los compañeros, jefes, clientes y demas personas que interreactua con la finalidad de desarrollar su labor, en este escenario se ha considerado a Monsalve (2021) quien considera que el “componente conductual: es la predisposición en actuar, en función de que algo sea evaluado de forma desfavorable o favorable. El componente conductual de las actitudes se refiere a las emociones, los pensamientos, acciones y comportamientos que realizamos hacia el objeto de nuestra actitud. Está relacionado con nuestras intenciones y predisposiciones a actuar de una manera determinada” (párr. 6)

Por otra parte, se considera lo propuesto por Sastre (2023) quien considera que “los Componentes Conativos, muestran las evidencias de actuación a favor o en contra del objeto o situación de la actitud, amén de la ambigüedad de la relación "conducta-actitud". Cabe destacar que éste es un componente de gran importancia en el estudio de las actitudes que incluye además la consideración de las intenciones de conducta y no sólo las conductas propiamente dichas. Todos los componentes de las actitudes llevan implícito el carácter de acción evaluativa hacia el objeto de la actitud. De allí que una actitud determinada predispone a una respuesta en particular (abierta o encubierta) con una carga afectiva que la caracteriza” (p.40).

3.2.2.5 Competencias laborales

Promover las competencias laborales en las organizaciones es fundamental, las competencias profesionales se pueden entender como modelos o referencias, con la finalidad del desarrollo en el campo laboral. Además, también implican la capacidad de utilizar y desarrollar de forma continua las propias habilidades y aptitudes. Por ello, a continuación, se considera a Gutiérrez (2013) donde sostiene que “indica que las competencias laborales son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se ponen en práctica en contextos laborales, ya sea en empleos o en emprendimientos independientes, y que se traducen en resultados efectivos” (p. 17). Por lo cual, las competencias se aplican y demuestran en situaciones del ámbito empresarial y



organizacional, donde permiten alcanzar objetivos y generar ingresos de manera efectiva. Las competencias laborales abarcan las competencias profesionales que son propios de los trabajadores que cumplen una labor en la organización por profesionales, también las competencias posibilitan un desempeño flexible, creativo y competitivo, que se refleja en el desempeño de la profesión.

3.2.2.6 Competencia de conocimientos

Dentro de las competencias de conocimiento están consideradas lo aprendido en la formación académica, en este mismo sentido, se ha considerado a Belly (2023) donde expresa que “el conocimiento en la selección de personal se refiere a la comprensión y la información que se tiene sobre los aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos y el proceso de selección de candidatos. Incluye la familiaridad con los diferentes métodos y técnicas de evaluación, así como el conocimiento de los requisitos y competencias necesarios para desempeñar un determinado puesto de trabajo. El conocimiento en selección de personal permite tomar decisiones informadas y realizar una evaluación adecuada de los candidatos para asegurar una selección acertada. (párr. 1)

3.2.2.7 Competencia de Actitudes

Las actitudes son parte del desenvolvimiento de las personas de manera cómo se comportan en el ámbito laboral y social, de acuerdo a Monsalve (2021) donde señala que “una actitud se refiere a la capacidad o destreza que se posee o adquiere para lograr el cumplimiento de objetivos establecidos. En otras palabras, es la capacidad de llevar a cabo de manera apropiada una acción específica. Las actitudes influyen en el comportamiento, es decir los individuos tienden a comportarse en forma diferentes con sus sentimientos” (párr. 1)

3.2.2.8 Competencias profesionales integrales

Las competencias profesionales integrales son un conjunto de competencias y capacidades que son aplicados en el ámbito profesional, por ello, se ha considerado a Gutiérrez (2013) donde refiere que “el enfoque del modelo de competencias profesionales integrales se estructura en tres niveles: competencias básicas, competencias genéricas y competencias específicas. Estos niveles abarcan desde lo general hasta lo particular, abarcando un amplio rango de generalidad. En seguida se desarrolla los componentes de las competencias profesionales integrales” (p. 18). Por lo



cual, se plantea en el ámbito profesional tres tipos, competencias básicas, genéricas y específicas.

a) Las competencias básicas

Las competencias básicas están relacionadas al conocimiento previo que tiene las personas con la finalidad de escalar en el aprendizaje de competencias más complejas, de acuerdo a Gutiérrez (2013) donde considera que “Se trata de las capacidades intelectuales indispensables para el aprendizaje de una profesión, en ella se encuentran las competencias cognitivas, técnicas y metodológicas. Como ejemplos de este tipo de competencia se tiene a los lenguajes, oral, escrito y matemático” (p.19).

b) Las competencias genéricas

Las competencias genéricas por lo general se consideran que cumplen una labor transversal a lo largo del desarrollo laboral de los trabajadores, de acuerdo a Gutiérrez (2013) donde plantea que “es la base de una profesión y se refiere a las situaciones concretas de la práctica profesional que requiere de respuestas complejas. Estas competencias están conformadas por las habilidades comunicativas, las habilidades para poder resolver problemas, trabajar en equipo, toma decisiones, las habilidades organizativas, entre otras” (p.19).

c) Las competencias específicas

Las competencias específicas son consideradas propios de la profesión, también son consideradas como las competencias duras, que son propios de la formación profesional y están relacionadas a las destrezas que tienen los profesionales a fin de realizar el trabajo de acuerdo a su formación profesional, en este mismo contexto se considera a Gutiérrez (2013) donde sostiene que “es la base individual del ejercicio profesional y están vinculadas a condiciones específicas de ejecución. Las competencias se pueden desglosar en unidades de competencias definidas dentro de la integración de saberes técnicos y prácticos. Las unidades de competencias tienen significado global y se les puede percibir en los resultados, no solo se hace referencia solamente a las acciones y a las condiciones de ejecución, sino que su diseño también incluye criterios y evidencia de conocimientos y de desempeño” (p.19).



3.2.2.9 Enfoque de selección por competencias

De acuerdo con Alles (2011) donde considera que “el enfoque de selección por competencias es un método utilizado en la gestión de recursos humanos para evaluar y seleccionar a los candidatos más adecuados para un puesto de trabajo. En lugar de basarse únicamente en la experiencia laboral y las habilidades técnicas, este enfoque se centra en identificar y evaluar las competencias específicas necesarias para desempeñar con éxito el puesto” (p. 56).

a) Talento y competencias

Se considera que una persona tiene talento cuando demuestra un rendimiento destacado y superior al promedio en una determinada área. Por otro lado, las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades de comunicación, trabajo en equipo entre compañeros en un puesto laboral, actitudes y comportamientos que una persona posee y que le permiten desempeñarse de manera eficaz en un determinado contexto laboral, de acuerdo Alles (2011) donde plantea que “el talento se refiere a las habilidades, capacidades y potencialidades innatas o adquiridas de una persona para desempeñar determinadas tareas o actividades de manera excepcional”, por otro lado está también por Alles (2011) cómo menciona que “el talento puede manifestarse en diferentes áreas, como el intelecto, la creatividad, el liderazgo, las habilidades sociales, entre otras. (p.22-21).

b) El rol de la motivación

El rol de la motivación es fundamental en el ámbito laboral y en la gestión de recursos humanos donde la motivación se refiere al impulso interno que dirige y energiza el comportamiento de las personas hacia la consecución de metas y objetivos de la organización. De acuerdo Alles (2011) menciona que “en el contexto laboral, la motivación juega un papel clave en el desempeño y la productividad de los empleados. Cuando los empleados están motivados, muestran un mayor compromiso, satisfacción laboral y disposición para esforzarse en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades. La motivación también influye en la creatividad, la innovación y la búsqueda de soluciones a los desafíos laborales” (p.23).

c) De las competencias al talento

La relación entre competencias y talento radica en que las competencias pueden aprovechar y potenciar el talento de una persona lo que le permitirá desempeñarse



de manera competente. De acuerdo Alles (2011) donde plantea que “las competencias ayudan a desarrollar y utilizar de manera efectiva las aptitudes y talentos naturales de una persona en un entorno laboral específico” (p.14).

d) Relación entre comportamiento y competencias

Donde el comportamiento y competencia son importantes para evaluar el desempeño y el potencial de una persona en el ámbito laboral, de acuerdo Alles (2011) donde señala que “las competencias influyen en el comportamiento de una persona en el entorno laboral, ya que son los recursos internos que le permiten desempeñarse de manera efectiva. A su vez, el comportamiento observable puede proporcionar indicios sobre las competencias que una persona posee” (p.13)

e) Apertura del talento en competencia

Se refiere a que es importante considerar diversos aspectos de una persona antes de incorporarla a una organización, en consecuencia, la selección de personal se basa en la evaluación, garantizando así la incorporación de candidatos idóneos. Por lo tanto, de acuerdo Alles (2011) plantea que “se deben realizar esfuerzos para reclutar a individuos que posean el perfil adecuado para ocupar un puesto específico, teniendo en cuenta elementos como conocimientos, experiencia y competencias” (p.15)

3.2.2.10 Camino para el desarrollo de competencias

La administración de los recursos humanos encara nuevos desafíos debido a la creciente diversificación de la fuerza de trabajo y a la globalización de la economía, de acuerdo a lo propuesto por Alles (2007) donde afirma que “el camino para desarrollar las competencias está compuesto por la capacitación, el entrenamiento y autodesarrollo, los cuales se detallan de la siguiente manera” (p. 56).

a) Capacitación

La capacitación es una actividad que consiste en mejorar condiciones del personal de acuerdo a la actividad que desarrolla, por lo general está orientado a mejorar las habilidades y técnicas para un mejor desarrollo en el trabajo, en este sentido, se ha considerado a Alles (2007) donde propone que “es el proceso de adquirir conocimientos, habilidades y competencias mediante la formación y el



entrenamiento. Es un conjunto de actividades diseñadas para mejorar las aptitudes y el desempeño (p.63).

b) Entrenamiento

Las empresas que desarrollan actividades empresariales tienen la necesidad de mantener actualizados al personal, a fin que el aporte laboral sea de manera eficiente, con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales, se ha considerado lo propuesto por Alles (2007) donde señala que “actividades y programas diseñados para desarrollar las habilidades y competencias en el proceso de selección. Es una forma de preparar a los encargados de la selección de personal para que puedan realizar eficazmente las diferentes etapas del proceso” (p. 63).

c) Autodesarrollo

El autodesarrollo, es el resultado de la motivación que experimentan los trabajadores, producto de la satisfacción y cumplimiento de los propósitos que cada integrante de la organización se ha propuesto, por ello, se considera lo considerado por Alles (2007) donde fundamenta que “el autodesarrollo es el proceso mediante el cual una persona busca de manera proactiva mejorar sus habilidades, conocimientos y competencias, con el fin de alcanzar sus metas personales y profesionales. Sirve como la base para el desarrollo de competencias” (p. 63).

3.2.2.11 Teoría de las expectativas

La teoría de las expectativas está fundamentada a partir de la propia motivación que experimentan los trabajadores por Peiró (2021) afirma que la teoría de las expectativas sostiene que la motivación de las personas se basa en sus creencias sobre la relación entre su esfuerzo, desempeño y los resultados que esperan obtener. Según esta teoría, las personas están motivadas a actuar cuando creen que su esfuerzo llevará a un desempeño deseado y que este desempeño se vincula directamente con recompensas valiosas. Además, el valor que se asigna a esas recompensas también influye en la motivación. En resumen, la teoría de las expectativas destaca la importancia de las creencias individuales sobre el logro de resultados deseados y cómo influyen en la motivación y el comportamiento” (párr. 5).



3.2.2.12 Teoría de las metas

Ruiz (2019) asevera que esta teoría postula que establecer metas específicas y desafiantes puede aumentar la motivación y el rendimiento de una persona. Según esta teoría, cuando las personas se fijan metas claras, cuantificables y alcanzables, se comprometen más con el logro de esas metas y dirigen sus esfuerzos hacia su consecución. Las metas desafiantes, pero realistas, estimulan un mayor esfuerzo y persistencia, mientras que las metas vagas o demasiado fáciles no generan el mismo nivel de motivación. Además, el establecimiento de metas se ve reforzado por el feedback y el monitoreo del progreso, lo que ayuda a mantener el enfoque y a realizar ajustes necesarios (párr. 11)

Se resalta los diferentes aspectos relacionados con la oferta de recursos humanos, la demanda laboral y la gestión de recursos humanos en la Municipalidad provincial de Cotabambas, mostrando cómo estos elementos interactúan y se complementan para satisfacer las necesidades tanto de la organización como de la sociedad en general.

Tabla 2

Oferta, demanda y gestión de recursos humanos de la municipalidad

Aspecto	Oferta de Recursos Humanos	Demanda Laboral para la Sociedad	Gestión de Recursos Humanos
Descripción	Recursos humanos disponibles para trabajar en la municipalidad, incluyendo empleados en diferentes áreas.	Necesidades de empleo, que pueden incluir puestos en la administración pública, servicios municipales, infraestructura, educación, salud, etc.	Estrategias y procesos implementados por la municipalidad para reclutar, seleccionar, capacitar, desarrollar y retener a su personal.
Ofertas de empleo	Publicación de vacantes internas y externas, programas de pasantías, prácticas profesionales y oportunidades para el empleo temporal.	Anuncios de empleo en medios locales, plataformas en línea, ferias de trabajo y colaboración con instituciones educativas para promover oportunidades laborales.	Planificación de necesidades de personal, análisis de puestos, elaboración de perfiles de competencias y difusión efectiva de vacantes disponibles.
Formación y Desarrollo	Programas de capacitación, cursos de desarrollo profesional y oportunidades de aprendizaje para mejorar las habilidades de los empleados.	Capacitación en habilidades específicas, educación continua y programas de formación para dotar a los trabajadores con las competencias necesarias.	Diseño y ejecución de programas de capacitación, evaluación de necesidades de formación y promoción del aprendizaje continuo.
Beneficios Laborales	Ofrecimiento de beneficios como seguro de salud, de vida, licencias pagadas y programas de bienestar para los empleados municipales.	Expectativa de salarios justos, beneficios competitivos y condiciones laborales adecuadas para atraer y retener talento.	Implementación de paquetes de beneficios, consideración de compensaciones y prestaciones competitivas y atención a las condiciones de trabajo.
Evaluación del Desempeño	Evaluación periódica del rendimiento laboral, retroalimentación y	Evaluación del desempeño basado en méritos, reconocimiento por logros y	Establecimiento de sistemas de evaluación justa, seguimiento del



oportunidades para el crecimiento profesional. oportunidades de crecimiento y ascenso en la carrera. progreso individual y promoción del desarrollo continuo.

Nota: Oferta, demanda y gestión de recursos humanos de la municipalidad. **Fuente:** elaboración propia

3.3 Marco conceptual

- a) **Actitudes.** Según Mosalve (2021) “la actitud se trata de un concepto que describe la actitud que una persona adopta ante las circunstancias de la vida”.
- b) **Competencias.** Según Cortes (2023) “la competencia se refiere a un conjunto de características personales, como valores, significados, conocimientos, habilidades y destrezas, que se desarrollan a través de su experiencia en un entorno social y personalmente significativo”.
- c) **Conocimientos.** García (2021) señala que, “el conocimiento consiste en la información y destrezas que las personas adquieren mediante sus capacidades mentales”.
- d) **Capacidad resolutive.** Según Piminchumo (2020), “la capacidad resolutive se refiere a la habilidad de una persona para identificar problemas, analizar situaciones complejas y encontrar soluciones efectivas”.
- e) **Demanda.** De acuerdo con López (2020) “la demanda es la expresión o solicitud para obtener un bien o servicio específico”.
- f) **Habilidades.** Según Adsuara (2023) “la habilidad se refiere a la destreza, talento o aptitud que las personas tienen para llevar a cabo de manera efectiva una tarea específica”.
- g) **Innovaciones.** De acuerdo con Peiró (2023) “la innovación es un procedimiento que altera elementos, conceptos o protocolos preexistentes, mejorándolos o creando nuevos que generen un impacto positivo en el mercado”.
- h) **Leyes.** Según Elena Trujillo (2020) “una ley es una norma que tiene la finalidad de regular los procedimientos y las acciones específicas que las personas deben realizar”.



- i) **Motivación y entusiasmo.** Según Abolafia (2021) “La motivación es el impulso interno que nos lleva a actuar y perseguir metas, ya sea por satisfacción personal o por recompensas externas. Por otro lado, el entusiasmo es una emoción positiva y enérgica que surge cuando estamos altamente motivados y comprometidos con lo que hacemos”.
- j) **Reglamentos.** Según Puentes (2022) “el reglamento se trata de un conjunto de normas y reglas que fue emitido por los funcionarios responsables en la dirección de una organización o empresa, los cuales regulan en un determinado sector o ámbito laboral”.
- k) **Recursos humanos.** Según Gamarra (2023) “es una unidad presente en las organizaciones que se encarga de la administración y manejo de los aspectos vinculados a los empleados que forman parte de la empresa”.
- l) **Social.** De acuerdo con Pérez (2023) “se refiere a todo lo relacionado con la sociedad, las relaciones humanas, la interacción entre individuos y grupos, que influyen en la vida y comportamiento de las personas”.
- m) **Trabajo en equipo.** Según Sánchez (2022) “el trabajo en equipo es una aptitud fundamental para el desarrollo profesional, dado que el mundo laboral con frecuencia exige mayor rendimiento y mejores resultados ante las metas trazadas a nivel organizacional”.
- n) **Tecnología.** Roldán (2020) “afirma que la tecnología se refiere a un conjunto organizado de conocimientos y técnicas utilizados con el propósito de lograr un objetivo específico o resolver una problemática determinada”.



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación se ha realizado de acuerdo a las características del tipo de investigación básica, cuyo propósito de trajo está encaminada a enriquecer los conocimientos en las ciencias administrativas, mas no ha tenido propósito de solucionar problemas organizacionales, en este mismo sentido, se considera lo planteado por Ander-Egg (2011) quien da a conocer que “la investigación básica o pura es la que se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas” (p. 42). Por otro, también se ha tomado en cuenta lo planteado por Pacheco y Cruz (2006) donde señala que “el objetivo central de la investigación básica es conocer y explicar los fenómenos de la realidad natural y social, por lo que tiene como eje la formulación de una (o varias) hipótesis” (p. 81). En consecuencia, el presente trabajo se ha desarrollado dentro de los criterios del tipo básica, porque no se ha buscado resolver problemas sino se ha perseguido el incrementar los conocimientos sobre la disciplina de las ciencias administrativas.

4.1.2 Nivel de investigación

El presente trabajo se ha realizado en el nivel o alcance de investigación correlacional, porque se ha buscado demostrar el grado de asociación o fuerza de asociación que existe entre las variables de estudio, es así, que se considera lo fundamentado por Rodríguez et al. (2021) donde sostienen que “una investigación correlacional se refiere a la relación entre dos variables, donde la distribución de los valores de una de ellas está influenciada por los valores de la otra variable” (p. 34). Por otro lado, también se ha tomado en cuenta a Naranjo (2018) donde plantea que “los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables en un contexto en particular” (p. 15). Por lo tanto, se ha propuesto demostrar en el presente estudio



conocer el comportamiento de las variables de estudio. Es decir, se ha buscado en todo momento demostrar el grado de asociación de las variables de estudio.

4.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación que se ha considerado para el desarrollo del presente estudio ha sido el no experimental, porque no se ha buscado manipular ninguna de las variables de estudio, se ha tomado los datos de la población de estudio tal como se presenta en su esencia natural, por ello se ha tomado en cuenta a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) donde aseveran que “la investigación no experimental es un tipo de enfoque de investigación en el cual el investigador no realiza manipulación intencionada de variables o condiciones. En lugar de ello, se centra en la observación y recopilación de datos tal como se presentan naturalmente, sin intervenir en el entorno o realizar cambios controlados” (p. 67). El trabajo, como parte del diseño también se ha determinado realizar la toma de datos en un solo momento por ello, es de tipo transversal, se tomó en cuenta a Cabezas Mejía et al. (2018) donde consideran que “este tipo de investigación recolectan los datos en un solo momento, y por una sola vez. Su propósito es describir las variables y estudiar su incidencia e interrelación en un momento dado. Esta investigación es como una “radiografía” en un momento dado del problema que se está desarrollando y puede ser: descriptiva o de correlación, según como este el problema planteado” (p. 79).

4.3 Descripción ética de la investigación

En el desarrollo del presente estudio se ha considerado los aspectos éticos para su realización, en este mismo sentido se considera lo fundamentado por Vidal (2019) donde señala que “resulta ser los principios y normas morales que deben guiar la realización de investigaciones científicas y académicas. Tiene como objetivo asegurar que los estudios se lleven a cabo de manera ética y responsable, protegiendo los derechos y el bienestar de los participantes, así como promoviendo la integridad científica y la confiabilidad de los resultados” (p. 78).

Los protocolos de ética que se han implementado para el desarrollo del presente trabajo de investigación han servido de guía para supervisar los procedimientos y procesos involucrados hasta la culminación del presente trabajo, así como, el respeto a las normas y reglamentos de redacción establecidos para las ciencias sociales, lo que ha permitido asegurar los resultados finales que son originales y han tenido una mejor contribución a la comunidad académica.



4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

La población para el presente trabajo se ha considerado a 148 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, quienes son considerados como servidores y funcionarios públicos que realizan funciones administrativas en la institución, para precisar el concepto se ha considerado lo descrito por Del Pino (2022) don considera a la población de estudio como “la población de estudio se refiere a la identificación de la población a la cual se puede acceder, es decir, la población que está disponible para ser estudiada” (p. 45). Por otro lado, también ha sido necesario considerar a Palella y Martins (2012) donde consideran que “la población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto finito o de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible” (p. 105).

4.4.2 Muestra

La muestra para el presente estudio ha sido considerada aplicando la estadística para determinar una porción de la población de estudio, al cual se le aplicó el instrumento de investigación para recabar la información, por ello, se ha considerado lo expresado por Plaza et al. (2019) donde definen que “el tamaño de la muestra en la investigación científica se la realiza de acuerdo con los criterios establecidos en la estadística y para ello existen métodos de muestreo. El método de muestreo a utilizar depende de la investigación a desarrollar, de la hipótesis planteada y del diseño de la investigación” (p. 177).

La muestra para la investigación se ha determinado a 107 individuos realizando el muestreo aleatorio simple, la selección representativa de los individuos que han participado con el llenado de los cuestionarios con el propósito de realizar mediciones y observaciones de las variables que son objeto de estudio, y los resultados obtenidos se generalizan realizar inferencias en el conjunto total poblacional o universo.

4.4.3 Muestreo aleatorio simple

Considerando lo señalado por Plaza et al. (2019) donde plantea que “el muestreo aleatorio simple es el método más reconocido y utilizado para obtener una muestra probabilística. En este método, cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser



seleccionado como parte de la muestra” (p. 178). Por ello, se ha determinado el tamaño de la muestra considerando los siguientes datos.

Nivel de confiabilidad del 95%, es decir $Z = 1,69$

Margen de error 5%, es decir $e = 0.05$

Probabilidad de ocurrencia 50%, es decir $P = 0.5$

Tamaño de la población es 148, es decir $N = 148$

$$n = \frac{N * Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P * (1 - P)}{(N - 1) * e^2 + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P(1 - P)}$$

$$n = \frac{148 * 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(148 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = 107$$

Una vez aplicado la fórmula para la población finita se ha determinado que la muestra representativa de la población de estudio es de 107 servidores públicos de la municipalidad provincial de Cotabambas.

4.5 Procedimiento

El procedimiento que se ha seguido para el desarrollo del presente estudio, ha consistido en orientarse con el esquema propuesto para los trabajos de investigación en el enfoque cuantitativo, que se inician con la descripción y planteamiento del problema, seguidamente con la descripción del marco teórico, para que finalmente se desarrolle el planteamiento metodológico y llegar a las conclusiones y recomendaciones, para el procesamiento de la información existe un procedimiento para garantizar los resultados de la investigación, por ello, se ha considerado lo planteado por Hernández Escobar et al. (2018) quienes señalan que “El primer paso para poder realizar el análisis de la información acopiada es el procesamiento de esta, lo que se cumple mediante un conjunto de actividades como son el establecimiento de categorías, la codificación, la tabulación de los resultados y el análisis estadístico” (p. 79).

4.6 Técnicas e instrumentos

4.6.1 Técnica de investigación

Para proceder a recabar los datos de la población de estudio se ha utilizado una técnica muy utilizada para los trabajos de investigación en el enfoque cuantitativo, la encuesta se ha utilizado como una técnica propicia para el presente trabajo, en este sentido se ha considerado la recomendación de Useche et al. (2019) donde señala que “la encuesta

puede definirse como la aplicación de un procedimiento estandarizado para recabar información (oral o escrita) de una muestra amplia de sujetos. La muestra ha de ser representativa de la población de interés; y la información se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario precodificado, diseñado al efecto” (p. 31).

Por otro lado, se ha visto por conveniente tomar en consideración a Suarez et al. (2022) donde consideran que “las técnicas son las diferentes formas utilizadas por el investigador para obtener información sobre el evento de estudio. Estas técnicas están conformadas por un conjunto de reglas y procedimientos que coadyuvan en el cumplimiento de los objetivos de estudio y dan respuesta al problema de investigación” (p. 25) Por tanto, en la investigación ha sido utilizada la encuesta como técnica con la finalidad facilitar el tratamiento estadístico de los datos obtenidos.

4.6.2 Instrumento

Para la recogida de los datos se ha utilizado el cuestionario como instrumento, el cual que se ha diseñado de acuerdo a la escala de Likert, de tal forma ha permitido gestionar con mayor precisión los datos obtenidos de la población de estudio y generar información primaria, por ello, se considera lo señalado por Ruiz y Valenzuela (2022) donde consideran que “el cuestionario es un conjunto de propuestas estructuradas, que registrarán las opiniones de los respondientes, con la cual se podrá verificar la hipótesis. Es importante que el diseño de un cuestionario la redacción de los reactivos este de acorde con las personas a las que se dirige y cada reactivo debe preguntar una sola cosa por la que debe contarse en la posible las disyuntivas y escribirse afirmativamente, evitando la redacción en forma negativa” (p. 71). Por consiguiente, se ha definido utilizar el cuestionario como instrumento para recopilar de datos mediante la formulación de un conjunto de preguntas con las posibles respuestas, las cuales han servido para orientar a la población encuestada.

4.7 Análisis estadístico

El proceso que se ha seguido para el análisis estadístico, se ha dado inicio con la aplicación del cuestionario en la encuesta piloto, con la finalidad que el instrumento logre su confiabilidad y validez, el instrumento de recolección de datos mediante juicio de expertos utilizando la prueba de validación de V de Aiken. Segundo, se analiza la confiabilidad de la base de datos utilizando el estadístico de Alpha de Cronbach. Tercero, se prueba la normalidad de las variables de estudio mediante la prueba de normalidad de



Kolmogorov-Smirnov. Cuarto, se ve la correlación que tienen las variables mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman. Y, finalmente se realizará la prueba de hipótesis general y las pruebas de hipótesis específicas.

Según Bacchini et al. (2018), la prueba de hipótesis es un criterio que permite determinar, utilizando una muestra al azar, si se debe rechazar una Hipótesis Nula que se relaciona con una característica de la población.

4.7.1 Validación de expertos

Tabla 3

Validación de juicio de expertos

	Jueces con porcentaje Valoraciones
Mgt. José Carlos Vilca Narváez	0,82
Dr. Julián Ore Leiva	0,76
Dr. Yavell Adhemir Barrionuevo Inca Roca	0,88

Nota. Elaboración propia

Interpretación: Observando la tabla 3 de validación de juicio de expertos, se evidencia que los valores de los tres expertos indica que el instrumento de considera valido cuando el promedio del coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es mayor a 70%, donde muestran resultados distintos. Estos intervalos de confianza han sido evaluados en contraste con la originalidad del instrumento, validado por tres expertos en la demanda de recursos humanos y la selección por competencias, se ha autorizado la realización de una prueba piloto.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Nivel de confiabilidad del instrumento

Con la finalidad de lograr la confiabilidad del instrumento de investigación se procedió a realizar la encuesta piloto, luego de los datos han sido sometido al programa estadístico (SPSS) en su versión 25, habiendo realizado el análisis mediante el coeficiente de alfa de Cronbach, se ha podido establecer el nivel de fiabilidad de la consistencia interna del instrumento. Como explica Ñaupas Paitan (2014) donde sostiene que “la confiabilidad se expresa y mide mediante el coeficiente de confiabilidad. El coeficiente de confiabilidad perfecto es 1, y los que oscilan entre 0.66 y 0.71 son aceptables, siendo el mínimo 0.66. El coeficiente de confiabilidad se obtiene aplicando la siguiente fórmula” (p.216-217).

Se puede interpretar el valor de dicho coeficiente de confiabilidad.

- a) 0,53 a menos = nula confiabilidad
- b) 0,54 a 0.59 = baja confiabilidad
- c) 0,60 a 0.65 = confiable
- d) 0,66 a 0,71 = muy confiable
- e) 0,72 a 0,99 = excelente confiabilidad
- f) 1.00 = perfecta confiabilidad.

El Alfa de Cronbach es un coeficiente que mide el grado de confiabilidad de un instrumento de recolección de datos.

Tabla 4

Alfa de Cronbach de la variable Demanda de recursos humanos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,860	11

Nota. Prueba de confiabilidad del instrumento. Fuente: Elaboración propia



Al analizar la tabla 4 para la variable de la demanda de recursos humanos se observa que el estadístico del coeficiente de Alfa de Cronbach aplicado a los ítems del instrumento, se calculó a través del software SPSS versión 25 que da resultado de 0,860, el que según Ñaupas Paitan (2014) tiene excelente confiabilidad por que dicho valor se encuentra en el rango de 0,72 a 0,99, por lo tanto, el instrumento para medir la variable demanda de recursos humanos es confiable.

Tabla 5

Alfa de Cronbach de la variable selección por competencias

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,905	11

Nota. Prueba de confiabilidad del instrumento. Elaboración propia

Al analizar la tabla 4 para la variable Demanda de recursos humanos se observa que el estadístico del coeficiente de Alfa de Cronbach aplicado a los ítems del instrumento, se calculó a través del software SPSS versión 24 que da resultado de 0,860, el que según Ñaupas Paitan (2014) donde considera el nivel “tiene excelente confiabilidad por que dicho valor se encuentra en el rango de 0,72 a 0,99, por lo tanto, el instrumento para medir la variable demanda de recursos humanos es confiable” (p. 56).

5.2 Resultados de los datos generales

Tabla 6

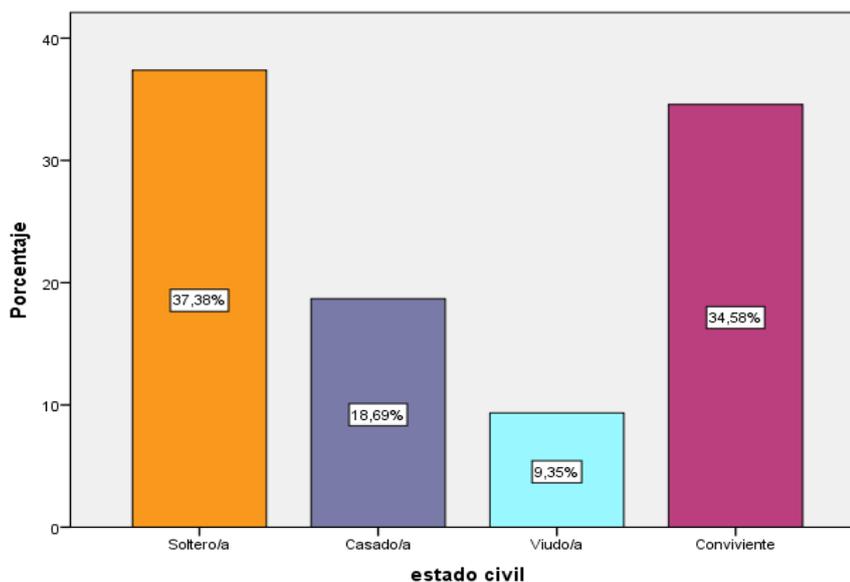
Frecuencia y porcentaje de estado civil de los servidores y funcionarios públicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero/a	40	37,4	37,4	37,4
	Casado/a	20	18,7	18,7	56,1
	Viudo/a	10	9,3	9,3	65,4
	Conviviente	37	34,6	34,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, fuente: datos obtenidos de SPSS versión 25

Figura 1

Porcentaje de estado civil de los servidores y funcionarios públicos



Nota. La figura muestra el porcentaje del estado civil de los servidores y funcionarios de la Institución.

Interpretación:

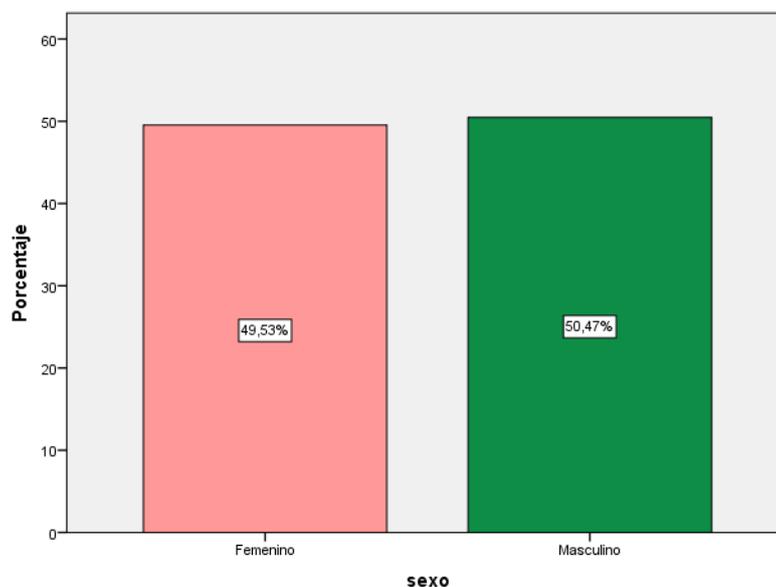
De acuerdo a la tabla 6 y figura 1, de acuerdo al cuestionario aplicado a 107 públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. Se ha obtenido como resultado que un 37,38% (40) de los encuestados se encuentran solteros, seguido en un 34,58% (37) de los encuestados respondieron que se encuentran en condición de convivientes, por otro lado, un 18,69% (20) de los encuestados respondieron que se encuentran en la condición de casados, y finalmente con solo de 9,35% (10) de los encuestados se encuentran en condición de viudo, lo que se concluye que al contar con más solteros y convivientes en la institución, se deduce que los que se encuentran en esas condiciones mantienen un mayor compromiso y responsabilidad para el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.

Tabla 7

Frecuencia y porcentaje de Genero de la MPCT

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	53	49,5	49,5	49,5
	Masculino	54	50,5	50,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, fuente: datos obtenidos de SPSS versión 24.

Figura 2*Porcentaje de Genero de la MPCT*

Nota. La figura muestra porcentajes de genero

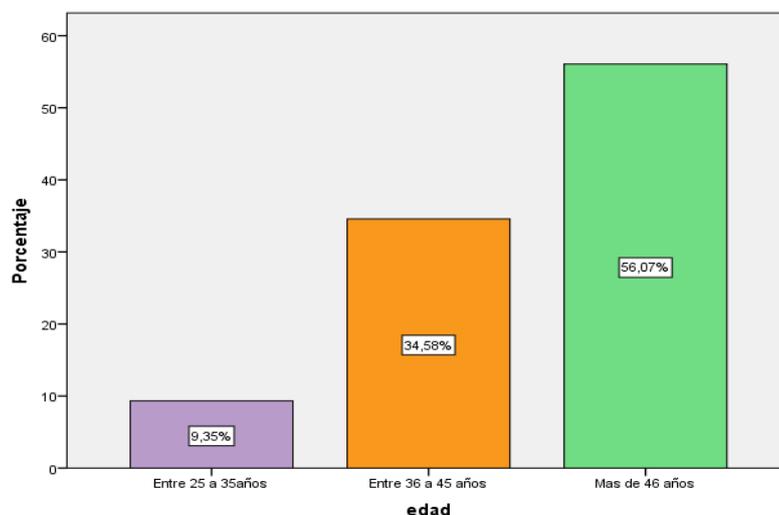
Interpretación:

De acuerdo a los que se puede apreciar en la tabla 7 y figura 2, aplicado a los trabajadores de la institución, se ha determinado que de los 107 servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas. De acuerdo a su condición de sexo, se ha podido establecer que existe mayor una presencia del género masculino con el 50,47% (54) mientras los trabajadores del sexo femenino se encuentran representado por el 49,53% (53). Lo que se puede interpretar que, la institución dentro de las políticas laborales ha generado una política de igual de oportunidades para las mujeres y varones, porque la diferencia entre ambos está representada por un pequeño margen.

Tabla 8*Frecuencia y porcentaje de edad de los servidores y funcionarios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 25 a 35 años	10	9,3	9,3	9,3
	Entre 36 a 45 años	37	34,6	34,6	43,9
	Mas de 46 años	60	56,1	56,1	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, fuente: datos obtenidos de SPSS versión 24.

Figura 3*Porcentaje de edad de los servidores y funcionarios*

Nota. La figura muestra porcentajes de edad. Fuente:

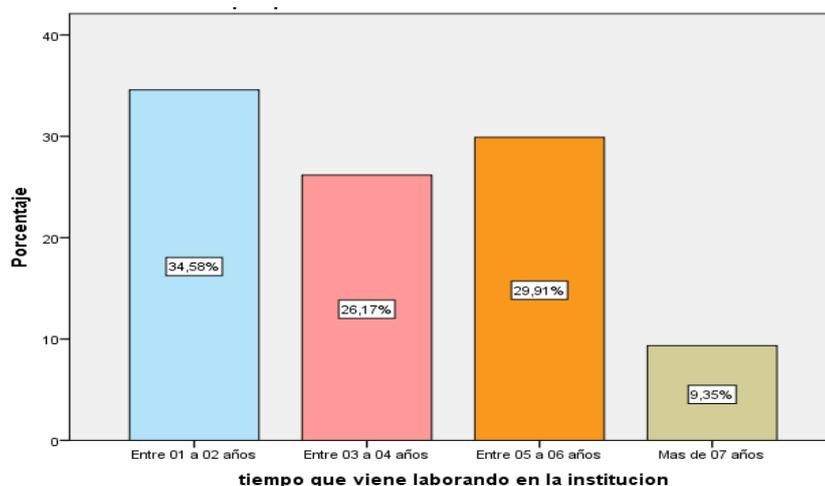
Interpretación:

De acuerdo a lo que se puede observar en la tabla 8 y la figura 3, según lo aplicado el instrumento a los 107 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, con respecto a su rango de edad, se ha podido determinar que existe mayor una prevalencia de rango de edad por encima de los 46 años de edad representado con un 56,07% (60), por otro lado, otro grupo de encuestados que están dentro del rango de edad entre 36 a 45 años representado con un 34,58% (37) años de edad y finalmente se aprecia otro grupo de trabajadores que se encuentran en el rango de edad entre 25 a 35 años con solo el 9,35% (10). Lo que se puede interpretar, que los servidores públicos de la institución en su mayoría son gente adulta y con muchos años que vienen laborando en la institución.

Tabla 9*Frecuencia y porcentaje de tiempo de servicio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 01 a 02 años	37	34,6	34,6	34,6
	Entre 03 a 04 años	28	26,2	26,2	60,7
	Entre 05 a 06 años	32	29,9	29,9	90,7
	Más de 07 años	10	9,3	9,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, fuente: datos obtenidos de SPSS versión 24.

Figura 4*Porcentaje de tiempo de servicio*

Nota. La figura muestra porcentajes de edad

Interpretación:

Tal como se puede observar en tabla 9 y figura 4, aplicado el instrumento a los 107 servidores públicos de la Municipalidad. Con respecto al tiempo de servicio que vienen laborando en la institución se ha podido determinar que existe una mayor prevalencia del rango de servicio prestado entre 01 a 02 años con el 34,58% (37), por otra parte, existe un 29,91% (32) de trabajadores que se encuentran laborando entre 05 a 06 años, también se puede observar que existe un grupo de trabajadores representados en un 26,17% (28) de trabajadores que se encuentran laborando entre 03 a 04 años, finalmente se observa a un grupo de trabajadores con un 9,35% (10) con más 07 años de servicio en la institución se encuentran laborando, lo que se puede concluir que el grupo numeroso está representado por los trabajadores que no cuentan con muchos años de antigüedad.

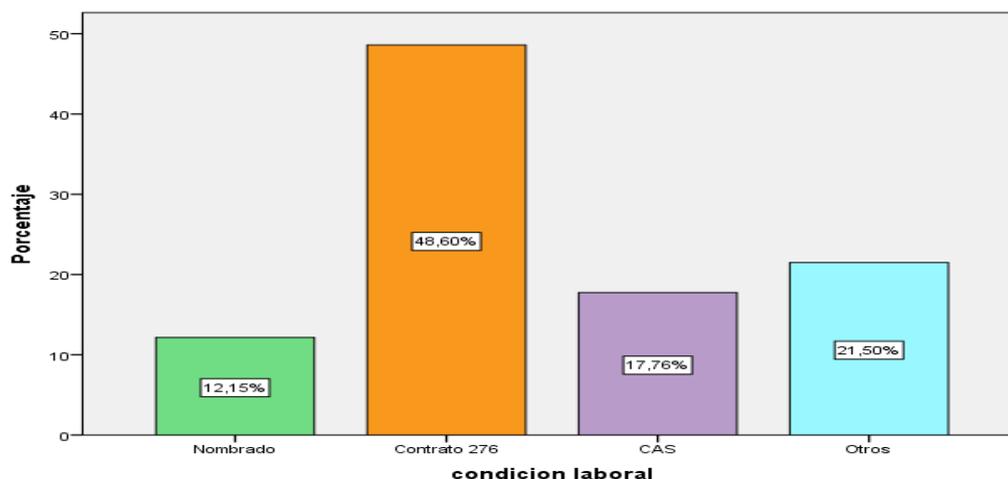
Tabla 10*Frecuencia y porcentaje según su condición laboral de los servidores y funcionarios*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombrado	13	12,1	12,1	12,1
	Contrato	52	48,6	48,6	60,7
	276				
	CAS	19	17,8	17,8	78,5
	Otros	23	21,5	21,5	100,0
Total		107	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, fuente: datos obtenidos de SPSS versión 24.

Figura 5

Porcentaje según su condición laboral de los servidores y funcionarios



Nota. La figura muestra porcentajes de condición laboral

Interpretación:

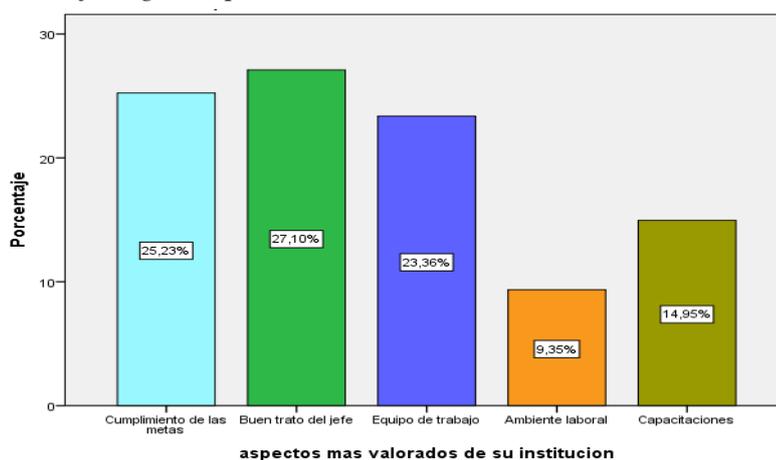
Tal como se ha realizado el análisis en la tabla 10 y figura 5, de acuerdo al cuestionario aplicado a 107 servidores públicos, con respecto a la situación laboral se ha comprobado que existe una mayor prevalencia en los trabajadores contratados 276 que represente el 48,6% (52), seguido por otras condiciones laborales con el 21,50% (23), por otro lado, por la condición laboral CAS con el 17,76% (19) y finalmente la condición de nominados representa un 12,15% (13).

Tabla 11

Frecuencia y porcentaje según aspectos más valorados de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cumplimiento de las metas	27	25,2	25,2	25,2
	Buen trato del jefe	29	27,1	27,1	52,3
	Equipo de trabajo	25	23,4	23,4	75,7
	Ambiente laboral	10	9,3	9,3	85,0
	Capacitaciones	16	15,0	15,0	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos según el cálculo de valoración de los baremos, fuente: datos obtenidos de SPSS versión 24.

Figura 6*Porcentaje según aspectos más valorados de la institución*

Nota. La figura muestra porcentajes de aspectos más valoradas de la institución

Interpretación:

Tal como se puede observar en la tabla 11 y figura 6. Sobre los aspectos más valorados que se presentan en la institución, se ha determinado que existe una mayor valoración al buen trato del jefe con el 27,10% (29), seguido por el aspecto cumplimiento de las metas con el 25,23% (27) y así mismo por el equipo de trabajo con el 23,36% (25), por otro lado las capacitaciones con el 14,95% (16), finalmente por el ambiente laboral con el 9,35% (10) respectivamente, por lo visto el personal valora más el buen trato que da el jefe de cada puesto de trabajo porque se sienten más motivado, comprometidos con su trabajo y buscan contribuir con el desarrollo de la institución.

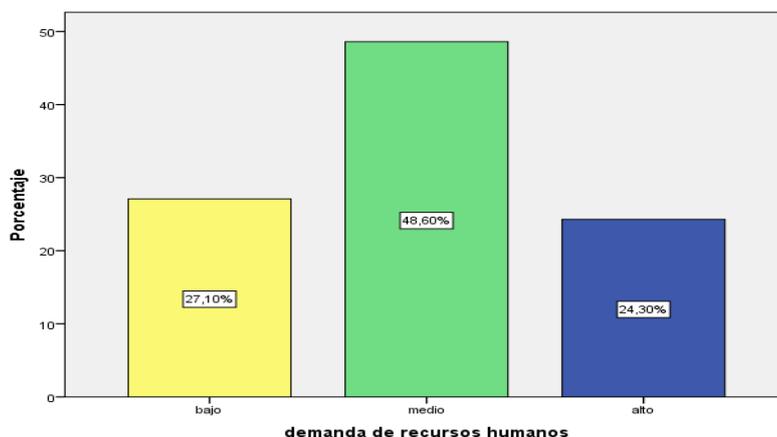
Tabla 12*Frecuencia y porcentaje de la variable independiente Demanda de Recursos Humanos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	29	27,1	27,1	27,1
	medio	52	48,6	48,6	75,7
	alto	26	24,3	24,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 7

Frecuencia y porcentaje de la variable independiente Demanda de Recursos Humanos



Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Interpretación:

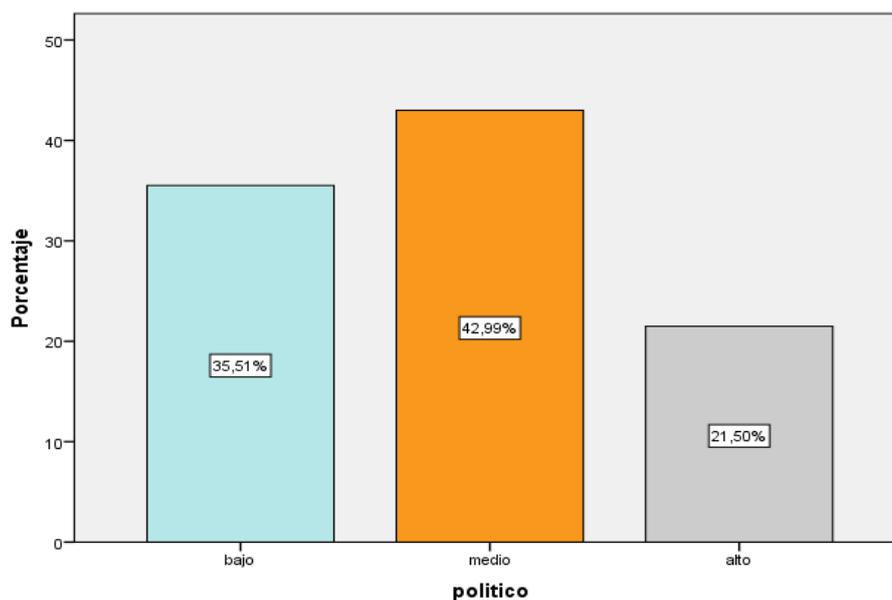
Tal como se observa en la tabla 12 y la figura 7 indica de acuerdo a los datos obtenido por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos. Sobre la demanda de recursos humanos se ha encontrado que el 48.60% (52) de los encuestados señala que hay una demanda nivel medio de recursos humanos, mientras que un 27.10% (29) señala que hay un nivel baja y seguidamente un 24,30% (26), afirma que existe un nivel alto. De acuerdo a los datos obtenidos se interpreta que, existe una demanda significativa de recursos humanos por parte de los funcionarios y servidores públicos, lo que significa que en la institución quisieran contar como parte de la plana de trabajadores, a un personal debidamente capacitado y se ajuste a las necesidad de la institución, quienes manifiestan que la demanda de los recursos humanos que poseen expresa la selección por competencias, en síntesis, política, social y la tecnología son factores favorables para el desarrollo de la demanda de recursos humanos en la municipalidad provincial de Cotabambas la que conlleva generar mejores beneficios.

Tabla 13

Político

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	38	35,51	35,5	35,5
	medio	46	42,99	43,0	78,5
	alto	23	21,5	21,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 8*Político*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

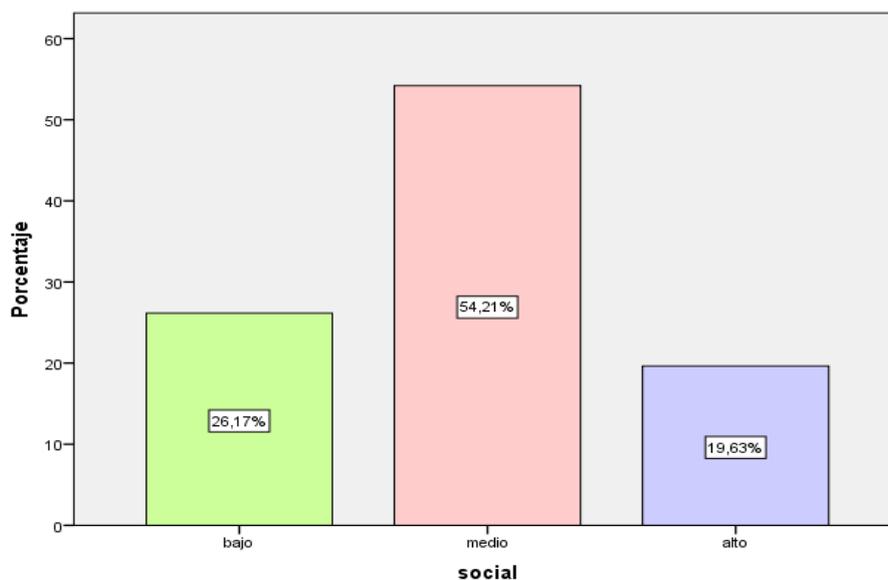
Interpretación:

Como indica en la tabla 13 y la figura 8, de acuerdo a los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la Municipalidad. Sobre el político muestra que el 42.99% (46) de los encuestados señalan que existe un nivel medio en cuanto a políticas, un 35,51% (38) asevera que está en un nivel bajo y un 21,50% (23) afirma que es nivel alto. De acuerdo a los datos obtenidos se interpreta que los servidores y funcionarios de dicha institución manifiestan que deben tomar en cuenta los reglamento y leyes internos para el ingreso de los nuevos trabajadores, la necesidad que tienen las organizaciones determina leyes, reglamentos de acuerdo a las decisiones que toman las autoridades en la municipalidad provincias de Cotabambas, en síntesis, que la política genera aportes favorables en la selección por competencias.

Tabla 14*Social*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	28	26,17	26,2	26,2
	medio	58	54,21	54,2	80,4
	alto	21	19,63	19,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 9*social*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

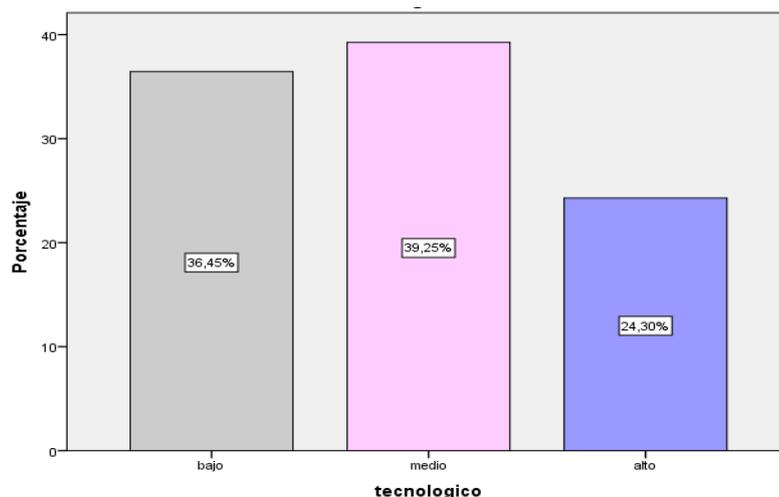
Interpretación:

Como se observa en la tabla 14 y la figura 9, de acuerdo los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la Municipalidad. Que el 54,21% (58) de los encuestados señala que existe un nivel medio en cuanto a los aspectos social de demanda de recursos humanos, un 26,17% (28) afirma que hay un nivel bajo y un 19,63% (21) señala que hay un nivel alto. De acuerdo a los datos obtenidos se interpreta que el aspecto social por parte de los funcionarios y servidor públicos en la institución requieren que se desarrolle capacitaciones para medir el desempeño laboral de los trabajadores que poseen entre ellas, educativas, demográficos y nuevas tendencias que favorece una oportunidad laboral, es decir el aspecto social resulta favorable en la selección por competencias en dicha institución.

Tabla 15*Tecnológico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	39	36,45	36,4	36,4
	medio	42	39,25	39,3	75,7
	alto	26	24,3	24,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 10*Tecnológico*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Interpretación:

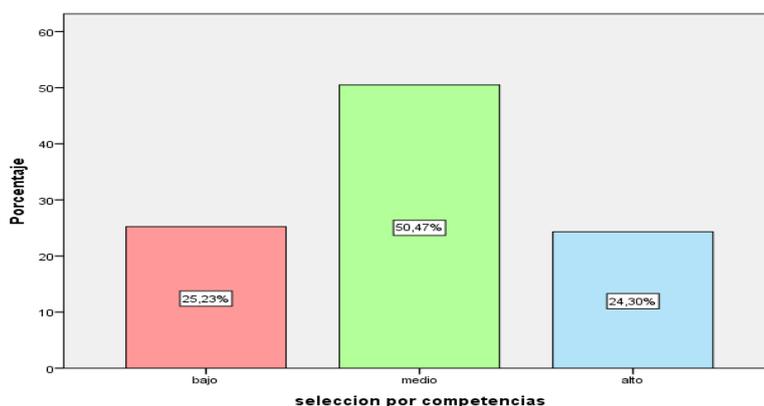
Como se indica en la tabla 15 y la figura 10 de acuerdo a los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la Municipalidad. sobre aspecto tecnológico, podemos percibir que el 39,25% (42) de los encuestados señala que el aspecto tecnológico resulta tener un nivel medio de importancia en cuanto a la demanda de recursos humanos, un 36,45% (39) señala que es nivel bajo y un 24,30% (26) señala que es nivel bajo. De acuerdo a los datos obtenidos se interpreta que los servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas Tambobamba manifiestan que los factores tecnológicos, por medio generan una influencia en los cambios tecnológicos y la innovación que produce un aumento de productividad en el conocimiento, experiencia sobre las actividades que se lleva a cabo en el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas-Tambobamba.

Tabla 16

Frecuencia y porcentaje de la variable dependiente de selección por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	27	25,23	25,2	25,2
	medio	54	50,47	50,5	75,7
	alto	26	24,3	24,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 11*Porcentaje de selección por Competencias*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

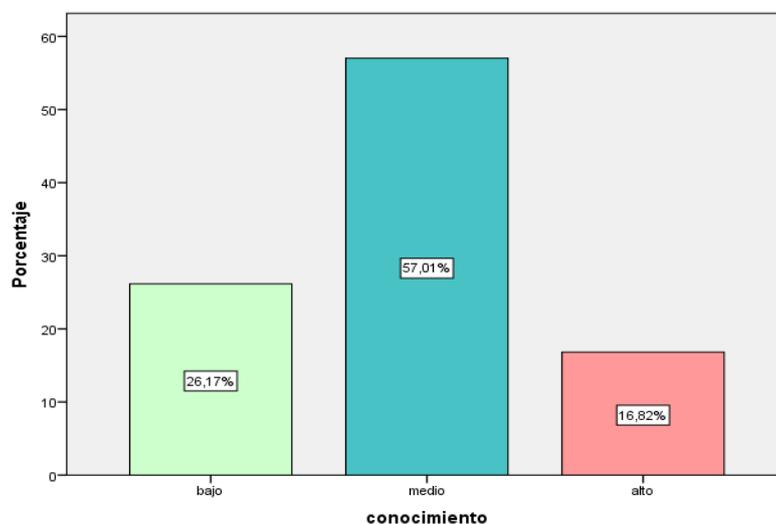
Interpretación:

De acuerdo como se observa en la Tabla 16 y la figura 11, de acuerdo a los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la Municipalidad, por lo cual se puede apreciar sobre la selección por competencia que el 50,47% (54) de los encuestados señala que existe un nivel medio de selección de competencias, un 25, 23% (27) afirma que hay un nivel bajo, y un 24,30% (26) señala que hay un nivel alto. Esto indica de acuerdo a los datos obtenidos se interpreta que existe una selección por competencias significativa por parte de los servidores y funcionarios públicos, lo que significa que la institución aspiraran contar con personal según sus conocimientos, habilidades y actitudes dentro de la organización ya que permite ubicar las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento donde asevera que la práctica de seleccionar candidatos es una tendencia positiva en la demanda de recursos humanos ya que amplía las oportunidades para reclutar el mejor talento disponible en la municipalidad provincial de Cotabambas.

Tabla 17*Conocimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	28	26,17	26,2	26,2
	medio	61	57,01	57,0	83,2
	alto	18	16,82	16,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 12*Conocimiento*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

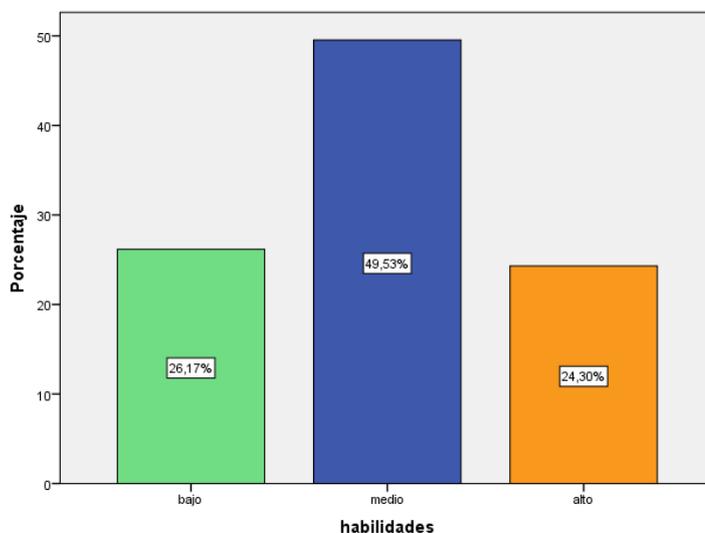
Interpretación:

Tal como se realizó el análisis, en la tabla 17 y la figura 12, a los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la Municipalidad. Sobre conocimiento en la selección de competencias muestran que un 57,01% (61) señala que hay un nivel medio de conocimientos, un 26,17% (28) afirma que tiene un nivel bajo y un 16,82% (18) señala que tiene un nivel alto de conocimiento. De acuerdo a los datos obtenidos se interpreta que los servidores y funcionarios públicos de la municipalidad manifiestan de que los conocimientos adquiridos durante la formación, técnicos y profesionales llevadas contribuyen al desarrollo de sus actividades en su puesto de trabajo son favorables y llevan un mejor desempeño laboral.

Tabla 18*Habilidades*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	28	26,17	26,2	26,2
	medio	53	49,53	49,5	75,7
	alto	26	24,3	24,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 13*Habilidades*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

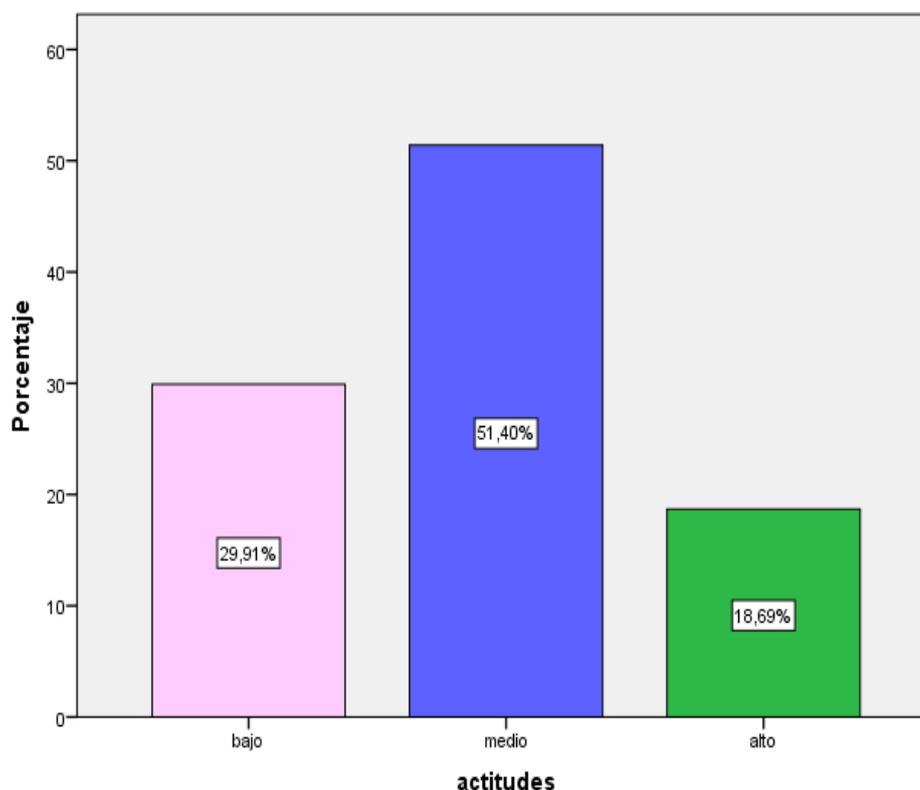
Interpretación:

De acuerdo a la tabla 18 y la figura 13 se puede visualizar de los datos obtenidos por medio del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la institución, del total de encuestados el 49,53% (53) afirma que el nivel de habilidades tiene un nivel medio en la selección de competencias, un 26,17% (28) afirma que dicho nivel es bajo y un 24,30% (26) afirma que tiene nivel alto. En conclusión, se interpreta que los servidores y funcionarios de dicha institución manifiestan que las habilidades que poseen entre ellas, trabajo en equipo, capacidad resolutoria, comunicación, capacidad de adopción, motivación y entusiasmo favorece el desempeño en sus puestos de trabajo, es decir las habilidades resultan favorables para los servidores y funcionarios en la municipalidad.

Tabla 19*Actitudes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	bajo	32	29,91	29,9	29,9
	medio	55	51,4	51,4	81,3
	alto	20	18,69	18,7	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Figura 14*Actitudes*

Nota. Procesado en SPSS versión 25.00. según base de datos tabulado

Interpretación:

Tal como se hizo el análisis, en la tabla 19 y la figura 14 se puede observar de los datos obtenidos por medio del del instrumento aplicado a 107 servidores públicos de la institución. Sobre actitudes que del total de encuestado el 51,40% (55) considera que las actitudes tienen un nivel medio en cuanto a las actitudes, un 29,91% (32) afirma que tiene nivel bajo y un 18,69% (20) señala que las actitudes tienen un nivel alto. En conclusión, se interpreta que los servidores y funcionarios perciben que la actitud en el ámbito laboral es muy importante dentro de la organización en donde el componente efectivo, cognitivo y conductual de la actitud adquieren para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos en la institución.

5.3 Contrastación de hipótesis

5.3.1 La prueba de normalidad

La prueba de normalidad es necesario para los trabajos de investigación en el enfoque cuantitativo, de acuerdo a Sucasaire y Ticona (2023) quienes sostienen que la prueba de normalidad “Permite conocer si un conjunto de datos proviene de una población con distribución normal, para ello se debe realizar una prueba de hipótesis y podemos apoyarnos en el programa SPSS. El SPSS brinda dos pruebas de normalidad Kolmogorov - Smirnov y Shapiro – Wilk. El criterio para decidir que prueba utilizar depende del tamaño de la muestra” (P. 110). Por lo tanto, en el presente estudio se ha tenido que realizar la prueba de normalidad con la finalidad de identificar la distribución de la población y el estadístico correspondiente para la evolución.

Donde:

si el p-valor es superior al 5% los datos siguen una distribución normal.

si el p-valor es inferior a 5% entonces los datos no siguen una distribución normal.

Tabla 20

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Demanda de recursos humanos	,245	107	,000	,808	107	,000
Selección por competencias	,253	107	,000	,807	107	,000

Nota. Prueba de normalidad. Fuente: Elaborado en base a procesamiento en SPSS,

Donde:

P-Valor < 0.05: No existe distribución normal

P-Valor > 0.05: Existe distribución normal

Interpretación: tras observar los resultados de la tabla 20, lo que muestra que es mayor a 50 se trata en consideración la prueba de normalidad mediante el estadístico de Kolmogorov – Smirnov, así mismo se observa que las variables no siguen una distribución normal ya que el p-valor es < a (0,05), a partir de ello se empleara la prueba no paramétrica de Rho Spearman para medir la correlación de las variables.



5.3.2 Prueba de hipótesis generales

H0: No existe una correlación positiva considerable entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2022.

H1: Existe una correlación positiva considerable entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2022.

Primeramente, se analiza la correlación existente entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias. Dicha correlación se puede observar en la tabla 13.

Tabla 21

Correlación de la Demanda de recursos humanos - selección por competencias

			Demanda de recursos humanos	Selección por competencias
Rho de Spearman	demanda de recursos humanos	Coefficiente de correlación	1,000	0,648**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	107	107
	selección por competencias	Coefficiente de correlación	0,648**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	107	107

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00

Interpretación: analizando la tabla de prueba de hipótesis de demanda de recursos humanos y Selección por competencias en el cual se puede visualizar que la significancia de valor $p = 0,000$ que es inferior a 5% de margen de error, mientras la relación de Rho de Spearman es 0.648 ya que se ubica entre los límites de 0,5 a 0,69 de correlación positiva considerable, lo que indica que hay una correlación positiva considerable entre demanda de recursos humanos y Selección por competencias. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que indica que la demanda de recursos humanos se relaciona de manera positiva con la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022.

5.3.3 Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

H0: No existe un grado de relación positiva considerable entre las políticas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022

H1: Existe un grado de relación positiva considerable entre las políticas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022

Tabla 22

Correlación de político – selección por competencia

		político	selección por competencias
político	Correlación de Pearson	1	0,320**
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	107	107
selección por competencias	Correlación de Pearson	0,320**	1
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	107	107

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00

Interpretación:

Observando analizando la tabla de prueba de hipótesis de político – Selección por competencia, en ello se ha localizado el valor de $p = 0,001$, y así como también $Rho = 0,320$ de coeficiente correlación lo que se encuentra entre los rangos 0,2 a 0,39 de correlación positiva baja. Lo que indica que si hay una correlación positiva baja entre político – Selección por competencia. Por tanto, la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alterna donde el político se relaciona de manera positiva baja con selección por competencia en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022.

5.3.4 Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 2

H0: No existe un grado de relación positiva considerable entre las condiciones social y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022.

HI: Existe un grado de relación positiva considerable entre las condiciones social y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

Tabla 23

Correlación de social – selección por competencia

			social	selección por competencias
Rho de Spearman	social	Coefficiente de correlación	1,000	0,588**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	107	107
	selección por competencias	Coefficiente de correlación	0,588*	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	107	107

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00

Interpretación:

Analizando la tabla de correlación de social – selección por competencia, en el cual se logró alcanzar el p valor = 0,000 y por otra parte también se ha localizado el Rho = 0,588 que está ubicado en los rangos de correlación positiva moderada, lo que se entiende hay una correlación positiva moderada entre social y selección por competencia de la municipalidad. Por tanto, la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alterna, por lo que los aspectos sociales se relacionan de manera positiva con la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

5.3.5 Hipótesis específica

Hipótesis específica 3

HO: No existe un grado de relación positiva considerable entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

HI: Existe un grado de relación positiva considerable entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.



Tabla 24*Correlación de tecnológico – selección por competencia*

			tecnológico	selección por competencias
Rho de Spearman	tecnológico	Coefficiente de correlación	1,000	0,426**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	107	107
	selección por competencias	Coefficiente de correlación	0,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	107	107

Nota: Procesado en el estadístico SPSS versión 25.00

Interpretación:

Analizando y observando la tabla de prueba de hipótesis de tecnológico – selección por competencia, en el cual se ha localizado el p valor = 0,000 y de la misma manera la Rho = 0,426, donde se encuentra entre los rangos 0,4 a 0,69 de correlación positiva moderada. Lo que indica que hay una correlación positiva moderada de tecnológicos y la selección por competencias de los servidores de la municipalidad. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna lo cual es la tecnología se relaciona de manera positiva con la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022.

5.4 Discusión

Con relación al objetivo general demostrar que existe una correlación positiva significativa de acuerdo al análisis del coeficiente de correlación de Rho de spearman de 0.752, “entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba 2022”.

Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Chunga (2019), su investigación tuvo como objetivo “determinar la relación entre la demanda laboral y la oferta educativa de la carrera de producción agropecuaria que brindan los institutos de educación superior tecnológicos públicos: Centro de formación profesional binacional y Sullana, en el periodo 2012 a 2016”. Entre sus resultados evidencia que el coeficiente de correlación de Spearman, se obtuvo que la demanda laboral se relaciona en forma significativa ($r=0,374$), con la oferta educativa. Finalmente llega a la conclusión de que la oferta educativa evidencia una relación significativa con una probabilidad menor al ($\text{Sig}<0.05$) con la demanda laboral.

Con respecto al objetivo específico uno, donde se encontró que las políticas de los recursos humanos guardan una relación positiva moderada con la selección por competencias, el resultado se halló mediante la prueba de Rho spearman de 0.643, en los “servidores públicos de la municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba 2022”.

Estos resultados guardan una relación con los resultados obtenidos por Vicente (2022) en su investigación encontró que “existe una correlación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho”. La evidencia encontrada, representada por un coeficiente de Spearman de 0.885, indica que existe una relación positiva considerable entre ambas variables. Estos hallazgos demuestran que la forma en que se gestiona el recurso humano tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados relacionando los conocimientos con un buen desempeño laboral.

Con respecto al objetivo específico dos planteado, que es “establecer el grado de relación que existe entre las condiciones sociales y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022”, donde se determinó mediante el coeficiente de correlación de spearman de 0.680. Lo que indica que si hay una correlación positiva significativa entre las condiciones sociales y selección por competencias.

Los resultados hallados guardan relación con lo hallado por Reyes (2022) quien encontró que las habilidades son un requisito esencial en cuanto demanda de recursos humanos en salud, sin embargo, no ha habido una suficiente demanda de estos recursos en el Cantón Duran en el periodo 2019 causando así una falta de personal adecuadamente capacitado para el buen desempeño de los centros de salud.

De acuerdo al objetivo específico tres planteado, que es “establecer el grado de relación que existe entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022”. De acuerdo al resultado hallado mediante el coeficiente de correlación de spearman de 0.53. lo que significa que si existe una correlación positiva baja entre las tecnologías y la selección por competencias.



Los resultados hallados guardan una estrecha relación con lo encontrado por Julcahuanca y Mejía (2022) en su investigación encontró que existe una correlación positiva perfecta entre gestión de recursos humanos y selección por competencias, con un coeficiente de Spearman (Rho) de 0,985, que existe una relación positiva lo que respalda la hipótesis planteada. Asimismo, se ha evaluado el nivel de estas variables, revelando que, en la gestión de recursos humanos, el nivel predominante es bajo, con un 78.9%. En cuanto a la selección por competencias, el nivel predominante también es bajo, alcanzando un 79.6%. Una mejora en la provisión, retención y desarrollo de recursos humanos conducirá a un mejoramiento de la selección por competencias en los empleados. Esto subraya la importancia de considerar cuidadosamente la selección por competencias en la gestión de recursos humanos para elevar el nivel de competencias laborales de los trabajadores



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera: Según el objetivo general planteado, que es “determinar en qué medida se relaciona la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2022”. Los resultados revelaron que el valor p obtenido fue de 0.000, lo cual es menor al margen de error del 5%. Además, el resultado de la evaluación del coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,648, lo que indica una correlación es positiva considerable entre ambas variables. En consecuencia, se puede afirmar que a mejor gestión de la demanda de los recursos humanos también se percibirá una mejor gestión en la selección por competencias de los recursos humanos.

Segunda: Según el primer objetivo específico planteado, “establecer el grado de relación que existe entre las políticas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022”. Los resultados revelaron que se ha localizado el valor de $p = 0,001$, y así como también Rho de Spearman = 0,320 de coeficiente correlación lo que se encuentra entre los rangos 0,2 a 0,39 de correlación positiva baja. Lo que indica que si hay una correlación positiva baja entre las políticas y selección por competencia. En consecuencia, se puede afirmar que al mejorar las políticas internas de la institución sólo va existir un ligero incremento en la selección por competencias de los recursos humanos.

Tercera: Según el segundo objetivo específico planteado, “establecer el grado de relación que existe entre las condiciones sociales y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022”. Los resultados revelaron un valor de p de 0.000, lo cual indica una correlación significativa. Además, se encontró un coeficiente de correlación de Spearman de 0.588. Lo que indica que si hay una correlación positiva moderada entre las condiciones sociales y selección por competencia. En consecuencia, se puede afirmar que al mejorar las condiciones sociales de la



institución sólo va existir un incremento moderado en la selección por competencias de los recursos humanos.

Cuarta: Según el tercer objetivo específico planteado, “establecer el grado de relación que existe entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabambas – Tambobamba 2022”. Los resultados indicaron un valor de p de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0,426. Estos hallazgos permiten concluir que existe una correlación positiva moderada entre las tecnologías y la selección por competencias de los recursos humanos de los servidores municipales. En consecuencia, se puede afirmar que al mejorar las condiciones de tecnología en la institución también se va percibir un incremento moderado en la selección por competencias de los recursos humanos.

6.2 Recomendaciones

Primera: Al confirmar que existe un nivel de correlación positiva significativa entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias. Por lo tanto, se recomienda en primer lugar a los funcionarios de las entidades públicas acceder a los resultados del presente estudio con la finalidad, de ser un material de consulta sobre los temas abordados, en segundo lugar se recomienda a la comunidad universitaria y público en general, a partir del nivel de estudio realizado puedan desarrollar investigaciones con mayor profundidad y alcance, a futuro también se considere realizar investigaciones de tipo aplicada a fin de solucionar problemas que son propios en las organizaciones.

Segunda: Al confirmar que existe un nivel de correlación positiva moderada entre las políticas y la selección por competencias de los funcionarios municipales, lo que significa que, existe un nivel de asociación entre ambas variables. Por lo tanto, se recomienda a los funcionarios generar políticas públicas tomando como referencia de los resultados del presente estudio, en segundo lugar, se recomienda a la comunidad universitaria y público en general, a partir del nivel de estudio realizado puedan desarrollar investigaciones con mayor profundidad y alcance.

Tercera: Al confirmar que existe un nivel de correlación positiva significativa, entre las condiciones sociales y la selección por competencias de los funcionarios municipales, lo que significa que, existe un nivel de asociación entre ambas variables. Por lo tanto, se recomienda a los funcionarios generar condiciones sociales hacia la comunidad tomando



como referencia de los resultados del presente estudio, de la misma manera, se recomienda a la comunidad universitaria y público en general, a partir del nivel de estudio realizado puedan desarrollar investigaciones con mayor profundidad y alcance.

Cuarta: Al confirmar que existe un nivel de correlación positiva baja entre las tecnologías y la selección por competencias de los servidores y funcionarios municipales, lo que significa que, existe un nivel de asociación entre ambas variables. Por lo tanto, se recomienda en primer lugar a los funcionarios generar mejores condiciones tecnológicas al interior de la organización tomando como referencia los resultados del presente estudio, en segundo lugar, se recomienda a los futuros investigadores, a partir del nivel de estudio realizado puedan desarrollar investigaciones con mayor profundidad y alcance.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abolafia, M. (2021). *Deseo, ganas y entusiasmo son sinónimos de motivación*. Obtenido de <https://blog.edenred.es/deseo-ganas-y-entusiasmo-son-sinonimos-de-motivacion/>
- Adsuara, G. (2023). *Habilidades de una persona: lista y ejemplos*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/habilidades-de-una-persona-lista-y-ejemplos-4904.html>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguín, J. J., & Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y negocios*, 63-84. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5718/571860888005/571860888005.pdf>
- Alfredo, G. (2021). *Conocimiento*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/conocimiento.html>
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos aires: Granica. Obtenido de https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf
- Alles, M. (2011). *Selección por competencias*. Mexico: Chaneca S.A. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=JqzDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Amador, S. A. (2018). *Administración de recursos humanos Su proceso organizacional*. Mexico: Universitaria. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf>
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a investigar*. Córdoba - Argentina: Brujas. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Aprender-a-investigar-nociones-basicas-Ander-Egg-Ezequiel-2011.pdf.pdf>
- Arias, G. J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Arequipa-Perú: Enfoques Consulting EIRL. Obtenido de <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Armijos, F., Bermudez, A., & Mora, N. (2019). *Gestión de Administración de los Recursos Humanos*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Arroyo Morales, A. (2020). *Metología de la investigación en las ciencias empresariales*. Cusco - Perú: UNSAAC.
- Bacchini, R., Vásquez, L., Bianco, M., & García, J. (2018). *Introducción a la Probabilidad y a la Estadística*. Obtenido de



- http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/libros/Bacchini_Introduccion-a-la-probabilidad-y-a-la-estadistica-2018.pdf
- Baldeon, J. E. (2022). *Influencia de la Selección por Competencias en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la UNCP-2021*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo-Perú. Obtenido de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/8848/T010_46405558_M_.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Belly, P. (2023). *El empleo en la era del conocimiento*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/empleo-era-conocimiento/>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Busquet, J., Calsina, M., Medina, A., & Flaquer, L. (2020). *262 conceptos clave de sociología*. Barcelona: UOC. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/338867182_262_conceptos_clave_de_Sociologia
- Cabezas Mejía, E. D., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador: ESPE. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Cárdenas, J., & Delgado, J. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ecode*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/145>
- Castelan, J. (2023). *Selección por competencias: encuentra el talento ideal y construye equipos exitosos*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/reclutamiento-contratacion/seleccion-por-competencias/>
- Castellano Fuentes, C. L. (2008). Componentes cognitivos, conductuales y afectivos. 2.
- Castillo, A. J. (2020). *Gestión humana integral*. Bogota- Colombia: Ecoe. Obtenido de <https://docplayer.es/127416269-Jose-castillo-aponte.html>
- Catari, A. G. (2020). *Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana -Tacna 2018*. Tacna. Obtenido de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4131/294_2020_llanque_catari_ag_espg_maestria_gerencia_publica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chavez, L. (2018). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017*. Obtenido de



- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11577/Chavez_CLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chenet, M. (2015). *Manual de gestión de personal en el sector público*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/stein/wp-content/uploads/sites/734/2020/06/14-MANUAL-DE-GESTI%C3%93N-DE-PERSONAL-EN-EL-SECTOR-P%C3%9ABLICO.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos el capital humano en las organizaciones*. México: McGraw Hill. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recusus humanos el capital huanos de las organizaicones*. Mexico: Best Seller. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recusus humanos el capital huanos de las organizaicones*. Mexico: Best Seller. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Choquecahuana, J., & Piconá, N. (2018). *Administración de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac, 2016*. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/595/T_0317.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chunga, E. (2019). *Demanda laboral y oferta educativa de la carrera técnica de producción agropecuaria de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de Sullana - Piura, 2018*. Piura - Perú: Repositorio UCV. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28847/Chunga_ZEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chunque, K. M. (2018). *Retención del Talento Humano y la Demanda Ocupacional de los Colaboradores de la Municipalidad del distrito de San Isidro, año 2018*. Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20667/Chunque_OKM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- consultores en calidad total. (2 de Diciembre de 2022). www.quality-consultants.com. Obtenido de <https://www.quality->



- consultant.com/libros/libro_0035.htm#6.%20S%C3%ADntesis%20del%20Proceso%20de%20Planificaci3n%20de%20RRHH
- Cortes, D. (2023). *Competencias*. Obtenido de <https://www.cesuma.mx/blog/que-son-las-competencias.html>
- Crisologo, A., & Silvestre, A. (2022). *Competencias laborales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial Gran Chimú - Cascas - La Libertad*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108926/Crisologo_RAY-Silvestre_RAY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Del Pino, C. R. (2022). *Manual para la elaboracion y defensa de trabajo de in fr grado en ciencias de la salud*. Barcelona: Elsevier. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=657765>
- Deloitte. (2023). *Nuevos fundamentos para un mundo sin fronteras*. Deloitte. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/human-capital/Informe%20Tendencias%20globales%20capital%20humano%20ESPA%C3%91OL%2030.03.pdf>
- Díaz Ledesma, L., Giordano, C., Mifliorati, M., Otrocki, L., Palazzolo, F., Souza, M. S., . . . Vidarte Asorey, V. (2012). *Hacia la tesis, itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación*. La Plata - Argentina: Instituto de investigaciones en comunicación.
- Díaz, D. M., Devia, D., Fernández, C. A., Beltrán, Y. M., & Fori, L. (2021). *Propuesta de un Plan Para el Proceso de Selección de Personal Basado en Competencias Para la Empresa Aliños la Garza, Pasto – Nariño, a fin de Impulsar el Cumplimiento de los Objetivos Organizacionales Previstos Para el año 2021*. Colombia. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41139/dmdiazga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Douglas, M. (1960). *El lado humano de la empresas*. Obtenido de <https://pdfcoffee.com/mcgregor-4-pdf-free.html>
- Duque, A. (2021). *Modelos de intervención del trabajo social que dan respuestas a las demandas de recursos humanos en un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Amazónico, en el año 2022*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19505/1/T-UCSG-PRE-JUR-MD-TSO-107.pdf>
- Elena Trujillo. (2020). *Ley*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ley.html>
- Estupiñan, M. (2021). *Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral en el gobierno autónomo descentralizado nunicipal del Cantón Muisne, periodo 2019*.



- Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2791/1/Estupi%C3%B1%C3%A1n%20Murillo%20Maira%20Leonela.pdf>
- Fernandez-Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor*, 65-76. Obtenido de <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Francisco López, j. (23 de octubre de 2022). *concepto.de/reglamento/*. Obtenido de <https://concepto.de/reglamento/>
- Fuentes-Doria, D. D., Toscano-Hernández, A. E., Malvaceda-Espinoza, E., Diaz Ballesteros, J. L., & Díaz Pertuz, L. (2020). *Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Medellín - Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana. Obtenido de <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/psicofisiologia/libro-metodologia-de-la-investigacion-conceptos-herramientas-y-ejercicios-practicos-deividavid-fuentes-doria-2020/27767732>
- Gabriela, C., & Chalco, M. (2018). *Análisis comparativo de un modelo de gestión de talento humano entre los GADs municipales de Gualaceo y Paute, y propuesta de un modelo de gestión de talento humano basado en competencias para el GAD municipal de Gualaceo*. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/26164/1/Tesis.pdf>
- Gamarra, G. (2023). *¿Qué son los recursos humanos? Repasamos conceptos*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/que-son-recursos-humanos-definicion/>
- Gary, B. (1964). *Capital Humano: Un Análisis Teórico y Empírico, con Especial Referencia a la Educación*. Obtenido de https://www.academia.edu/35396287/HUMAN_CAPITAL_A_Theoretical_and_Empirical_Analysis_with_Special_Reference_to_Education_THIRD_EDITION
- Germán Cristián Lucero Maidana. (7 de febrero de 2023). *www.slideplayer.com*. Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/5514633/>
- Gutierrez tobar, E. (2013). *Competencias gerenciales. Habilidades, conocimientos y aptitudes*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/391221445/Gutierrez-Competencias-Gerenciales-2013>
- Gutierrez Tobar, E. (2022). *Competencias gerenciales. Habilidades, conocimientos y aptitudes* (Vol. Segunda edición). Obtenido de <https://docplayer.es/29144668-Segunda-edicion-competencias-gerenciales-habilidades-conocimientos-y-aptitudes-edimer-gutierrez-tobar.html>



- Gutierrez, E. (2022). *Competencias gerenciales. Habilidades, conocimientos y aptitudes* (Vol. Segunda edición). Obtenido de <https://docplayer.es/29144668-Segunda-edicion-competencias-gerenciales-habilidades-conocimientos-y-aptitudes-edimer-gutierrez-tobar.html>
- Gutierrez, T. (2018). *Gestión de Recursos Humanos y el compromiso Laboral de los Trabajadores en la Dirección Sub Regional De Transportes y Comunicaciones Chanka – Andahuaylas, 2018*. Obtenido de https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/514/Tania_Tesis_Bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández Escobar, A. A., Ramos Rodríguez, M. P., Placencia López, B. M., Indacochea Ganchozo, B., Quimis Gómez, A. J., & Moreno Ponce, L. A. (2018). *Metología de la investigación científica*. Alicante - España: 3 Ciencias.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodologia de la Investigacion las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGRAW - Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64591365/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n._Rutas_cuantitativa__cualitativa_y_mixta-libre.pdf?1601784484=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA.pdf&Expires=
- INEI. (2020). *Recursos humanos*. Lima: INEI. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1791/03.pdf
- Jain, N. (5 de marzo de 2023). *innovacion-tecnologica*. Obtenido de <https://ideascale.com/es/blogs/que-es-la-innovacion-tecnologica/>
- José, A., & Andres, C. (2021). *Diseño y Metodología de la investigación*. Obtenido de <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Julcahuanca, E., & Mejia, B. (2022). *Gestión de recursos humanos y seleccion por competencias en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén, 2022*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109437/Julcahuanca_CE_J-Mejia_TBM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos*. México.
- Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico.
- López, J. (2020). *Demanda*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>

- Marcela Giraldo, Lina; Godes Naranjo, Esteban; Bonilla Castro, José David;. (26 de 8 de 2022). *www.revistas*. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/tvega,+Gestor_a+de+la+revista,+A14++Analisis+Pestel+final%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/tvega,+Gestor_a+de+la+revista,+A14++Analisis+Pestel+final%20(1).pdf)
- Medina, L. (2019). *Gestión de la Demanda de Recursos: Punto Clave de Éxito para el Portafolio de Proyectos*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/gesti%C3%B3n-de-la-demanda-recursos-punto-clave-%C3%A9xito-para-lourdes>
- Monsalve, P. (2021). *Actitud*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/actitud/>
- Mosalve, P. (2021). *Actitud*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/actitud/>
- N°20-2020-MPCT/A, O. M. (2020). *Ordenanza Municipal*.
- Naranjo, E. S. (2018). *Metología de la investigación para las ciencias contables*. Las Tunas: Educan.
- Navarro, C. (2018). *Demanda y oferta de recursos humano*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/JASMINHERNANDEZ13/demanda-y-oferta-de-recursos-humanos>
- Ñaupas Paitán, H. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa*. colombia. Obtenido de <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0028.pdf>
- Olano Garcia, H. A. (18 de abril de 2023). *scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-86972008000200004#:~:text=En%20sentido%
- Pacheco Espejel, A., & Cruz Estrada, C. (2006). *Metodología Crítica de la investigación, logica, procedimiento y técnicas*. México: CECSA. Obtenido de https://www.academia.edu/12706514/metodolog%C3%ADa_critica_de_la_investigaci%C3%B3n_l%C3%B3gica_procedimiento_y_t%C3%A9cnicas_
- Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas - Venezuela: FEDUPEL.
- Peiró, R. (2021). *Teoría de las expectativas de Vroom*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-las-expectativas-de-vroom.html#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20las%20expectativas,llevar%20a%20cabo%20su%20acci%C3%B3n>
- Peiró, R. (2023). *Innovación*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html>
- Peñaloza, A. J., & Valenzuela, E. M. (2017). *Las Características de la Demanda y la Valoración de los Recursos Humanos con la Gestión Administrativa del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martin's*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima-



- Perú. Obtenido de http://168.121.45.179/bitstream/handle/20.500.11818/2527/MAES_ADMINISTRACION_PE%c3%91ALOZA%20RAMOS_VALENZUELA%20ANDRADE.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Perez, J., & Quispe, R. (2018). *Gestión por competencias laborales y la administración del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica - año 2017*. Obtenido de <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c5cd855e-3e28-4bf0-888c-b5867c21cb31/content>
- Perez, M. (2021). *Habilidad*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/habilidad/>
- Pérez, M. (2023). *Social*. Obtenido de <https://definicion.de/social/>
- Piminchumo, I. (2020). *Capacidad resolutive y atención de denuncias administrativas en la Municipalidad Distrital de Victor Larco Herrera, 2019*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47932/Piminchumo_LLI-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Plaza, P., Cesar, B., & Moreira, M. (2019). *Metodología de la investigación*. Centro de Formación. Obtenido de <https://colloquiumbiblioteca.com/index.php/web/article/view/26/26>
- Prieto, H. J. (2009). *Investigacion de mercados*. Bogotá: Ecoe. Obtenido de https://www.academia.edu/49559821/Investigacion_de_Mercados_Jorge_Eliecer_Prieto_Herrera
- Puentes, Thais . (2022). *Descubre para qué sirve un reglamento y pon en orden tu vida personal y profesional*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/negocios/para-que-sirve-un-reglamento/>
- Quality Consultants. (8 de 12 de 2022). *www.qualityConsultants.com*. Obtenido de Quality Consultants: www.quality-consultant.com/libros/libro_0035.htm#6.%20Síntesis%20del%20Proceso%20de%20Planificacion%20de%20RRHH
- Reyes, I. (2022). *Oferta y demanda de recursos humanos en salud en el cantón Durán en el año 2019*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5405/1/UIDE-TMGS-2022-1.pdf>
- Rodríguez Peralta, A. (2011). *ENFOQUE DE SISTEMAS DE LA ARRHH*. peru. Obtenido de <http://rodriguez-peralta.blogspot.com/2011/07/arrhh-i-enfoque-de-sistemas-de-la-arrhh.html>
- Rodriguez, C., Breña, J., & Esenarro, D. (2021). *Las variables en la metodologia de la investigacion científica*. Barranquilla: Ciencias. Obtenido de



- <https://www.3ciencias.com/libros/libro/variables-metodologia-investigacion-cientifica/>
- Roldán, P. (2020). *Tecnología*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tecnologia.html>
- Ruiz Huaraz, C. B., & Valenzuela Ramos, M. R. (2022). *Metodología de la investigación*. Lima - Perú: UNAT Fondo Editorial. Obtenido de <https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/view/4/5/13>
- Ruiz, L. (2019). *La teoría de fijación de metas de Edwin Locke*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-fijacion-metas-locke>
- Samuel Marchan . (7 de febrero de 2023). *Causas de La Demanda*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/539875081/CAUSAS-DE-LA-DEMANDA>
- Sánchez, Rubén; Ñañez, Miriam. (2022). *Percepción del trabajo en equipo y de las habilidades sociales en estudiantes universitarios*. Obtenido de <https://www.revistas.unah.edu.pe/index.php/puriq/article/view/265/488#:~:text=El%20trabajo%20en%20equipo%20permite,y%20utilizar%20sus%20habilidades%20sociales>
- Sastre, G. (5 de abril de 2023). *Teoría General de las Actitudes*. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8906/02CapituloParteI.pdf>. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8906/02CapituloParteI.pdf>
- SERVIR. (2018). *Metodología para la elaboración de perfiles de puestos*. Obtenido de <http://www.iiap.org.pe/upload/servir/car2/8.pdf>
- SEVIR. (2016). *Guía sobre el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en el Sector Público*.
- Sivincha, E. (2022). *Gestión de capital humano competencia laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Hauira, provincia de Cotabambas, Apurímac 2019*. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1111/T_740.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Soplopucó, L. (2022). *Relación Entre la Selección por Competencias y el Desempeño Laboral del Personal de la Sede Central de Crediscotia, Lima 2019*. Universidad Señor de Sipán, Pímentel-Perú. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10039/Soplopucó%20Levano%20Lizet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Suarez, I., Siavil Varguillas, C., & Ronceros Morales, C. (2022). *Técnicas e instrumentos de investigación diseño y validación desde la perspectiva cuantitativa*. Baequisimeto -



- Venezuela: FEDUPEL. Obtenido de <https://investigacion-upelipb.com/tecnicas-e-instrumentos-de-investigacion-diseno-y-validacion-desde-la-perspectiva-cuantitativa/>
- Sucasaire Pilco, J., & Ticona Vilcapaza, R. (2023). *Métodos estadísticos, guía básica para el uso de la estadística inferencial en investigación*. Lima - Perú: Sucasaire.
- Universidad Católica Boliviana San Pablo. (20 de JULIO-DICIEMBRE de 2007). *WWW.PERSPECTIVAS.COM*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331002.pdf>
- Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). *Técnicas de instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Colombia: Gente Nueva. Obtenido de <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88.%20Tecnicas%20e%20instrumentos%20recolecci%C3%B3n%20de%20datos.pdf?sequence=1>
- Van, L., & Ayala, J. (2021). *La Gestión Moderna en Recursos Humanos*. Ciudad de Buenos Aires: Universitaria de Buenos Aires.
- Varela Juárez, R. A. (2011). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS* (quinta edición ed.). MEXICO. Obtenido de <file:///D:/to/DRRHH/Administracion-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- Vdovina, E. (2022). *Evaluación de la demanda de mano de obra de gestores de recursos humanos en la República de Kazajstán*. Kazajstán. Obtenido de <https://ereader.perlego.com/1/book/4080362/6>
- Vera, A. (2022). *Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78130/Vera_SAE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- vicente chumbes, r. (2022). *gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, Provincia Cotabambas, Apurímac - 2019*. Abancay. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1186/T_818.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vicente, R. (2022). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, Provincia Cotabambas, Apurímac - 2019*. Obtenido de https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/1186/T_818.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vidal, A. M. (2019). *La educación en ética ciencia y espiritualidad: aproximaciones desde las neurociencias*. Bogota: Crai. Obtenido de



<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/16166/Paginaspreliminares.Coleccionartefactum.2019Vidalmartha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Werther, W., Davis, K., & Guzmán Brito, M. P. (2014). *Administración de recursos humanos Gestión del capital humano*. México: McGraw Hill Education. Obtenido de https://www.academia.edu/74728192/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos_7_edicion_Werther_y_Davis
- Woodward, J. (1958). *Industrial Organization: Theory and Practice*. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315157405/industrial-organization-waldman-elizabeth-jensen>



Anexos



Anexo 1. matriz de Consistencia

“Demanda de recursos humanos y selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>PG: ¿En qué medida se relaciona la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2022?</p> <p>PE₁: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las políticas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022?</p> <p>PE₂: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las condiciones demográficas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022?</p> <p>PE₃: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022?</p>	<p>OG: Determinar en qué medida se relaciona la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2022</p> <p>OE₁: Establecer el grado de relación que existe entre las políticas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022</p> <p>OE₂: Establecer el grado de relación que existe entre las condiciones demográficas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022</p> <p>OE₃: Establecer es el grado de relación que existe entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022</p>	<p>HG: Existe una correlación positiva considerable entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2022</p> <p>HE₁: Existe un grado de relación positiva considerable entre las políticas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022</p> <p>HE₂: Existe un grado de relación positiva considerable entre las condiciones demográficas y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022</p> <p>HE₃: Existe un grado de relación positiva considerable entre las tecnologías y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022</p>	<p>Variable asociada 1</p> <p>Demanda de Recursos Humanos</p> <p>Variable asociada 2</p> <p>Selección por competencias</p>	<p>1.1. Políticas</p> <p>1.2. Social</p> <p>1.3. Tecnologías</p> <p>2.1 Conocimiento</p> <p>2.2 Habilidades</p> <p>2.3 Actitudes</p>	<p>1.1.1 Leyes 1.1.2 Reglamentos</p> <p>1.2.1 Educativas 1.2.2 Demográficas 1.2.3 Tecnológicas</p> <p>1.3.1 Cambios tecnológicos 1.3.2 Innovaciones</p> <p>2.1.1 Técnicos 2.1.2 Profesionales</p> <p>2.2.1 Trabajo en equipo 2.2.2 Capacidad resolutive 2.2.3 Comunicación 2.2.4 Capacidad de adaptación 2.2.5 Motivación 2.2.6 Entusiasmo</p> <p>2.3.1 Afectivo 2.3.2 Cognitivo 2.3.3 Conductual</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Investigación científica básica</p> <p>Nivel de Investigación: Relacional</p> <p>Método: Deductiva y síntesis</p> <p>Diseño: No experimental, Transeccional /descriptivo</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de encuesta</p> <p>Población: Comprende 148 Trabajadores de la Municipalidad provincial de Cotabamba -Tambobamba.</p> <p>Muestra: Está conformada por el número total de la población 107:</p>

Anexo 2

CUESTIONARIO

Encuestas a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba.

Buenos días este cuestionario es parte de un proyecto de tesis con la finalidad de conocer los funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba., se le agradece su colaboración en el aporte a la investigación.

I. Datos generales

Coloque un aspa (X) dentro del cuadro correspondiente a la pregunta que elija, teniendo en cuenta que:

1	2	3	4	5	
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Estado civil		Sexo:		Edad:	
a) Soltero/a	()	a) Femenino	()	a) Entre 25 a 35años	()
b) Casado/a	()	b) Masculino	()	b) Entre 36 a 45 años	()
c) Viudo/a	()			c) Mas de 46 años	()
d) Conviviente	()				
Tiempo que viene laborando en la institución:		Su condición laboral es:		Aspectos más valorados de su institución:	
a) Entre 01 a 02 años	()	a) Nombrado	()	a) Cumplimiento de las metas	()
b) Entre 03 a 04 años	()	b) Contrato 276	()	b) Buen trato del jefe	()
c) Entre 05 a 06 años	()	c) CAS	()	c) Equipo de trabajo	()
d) Mas de 07 años	()	d) Otros	()	d) Ambiente laboral	()
				e) Capacitaciones	()

Variable 1: Demanda de recursos humanos		0	1	2	3	4
Dimensión: Políticas						
1.	En la municipalidad para el ingreso de los nuevos trabajadores se toma en consideración la normatividad vigente sobre la administración de recursos humanos					
2.	Los funcionarios responsables de la selección de nuevo personal aplican los reglamentos vigentes de la municipalidad					
3.	En la institución se aplica el reglamento interno para el proceso de selección del nuevo personal					
Dimensión: Social						
4.	En la institución se cuenta con los requisitos de los puestos para el ingreso del nuevo personal con los conocimientos técnicos específicos					
5.	En la institución se estima la demanda del personal con habilidades de comunicación interpersonal					
6.	En la municipalidad se demanda el personal que cumple condiciones de tener un perfil profesional					
7.	En la institución se desarrolla programas de capacitación de forma permanente a fin que el personal sea eficiente en su puesto laboral					
8.	En la institución se desarrollan actividades de supervisión y control con la finalidad de medir su desempeño laboral de los trabajadores					
Dimensión: Tecnológicos						
9.	En la institución se han implementado nuevas tecnologías para mejorar el rendimiento laboral					
10.	En la institución los jefes incentivan a sus trabajadores a tomar decisiones con la finalidad de mejorar el ambiente laboral					
11.	En la institución se ha logrado simplificar los procesos de trabajo y el desempeño laboral en los trabajos remotos					
Variable 2: Selección por Competencias						
Dimensión: Conocimiento						
12.	En la institución se realiza la selección del personal según sus competencias técnica y operativa					
13.	En la institución la selección del personal se realiza según sus competencias profesionales de gestión					
14.	En institución se utiliza las pruebas de conocimiento en el proceso de selección de personal					
Dimensión: Habilidades						
15.	En la institución se selecciona al personal según sus habilidades de trabajo en equipo					
16.	En la institución se realiza la selección del personal según su capacidad resolver problemas en el puesto laboral					
17.	En institución se realiza la selección del personal según sus habilidades de comunicación					
18.	En la institución se realiza la selección del personal de acuerdo a su capacidad de adaptación al puesto laboral					
19.	En la institución se realiza la selección del personal de acuerdo a la demanda del puesto laboral					
Dimensión: Actitudes						
20.	En la institución se realiza la entrevista de selección de personal con la finalidad de conocer su motivación laboral					
21.	En la institución se realiza la selección de personal tomando en cuenta las exigencias del puesto laboral					
22.	En la entidad el proceso de selección se califica de acuerdo a la capacidad que demuestra el postulante en la resolución de problemas laborales					



Anexo 3

Resumen de cuadro para asignación de personal

FORMATO N° 2

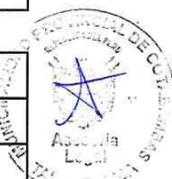
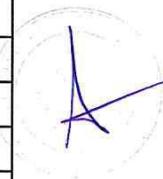
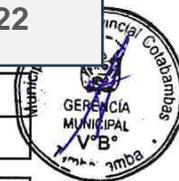
Resumen cuantitativo del cuadro para asignación de personal 2022

ENTIDAD: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

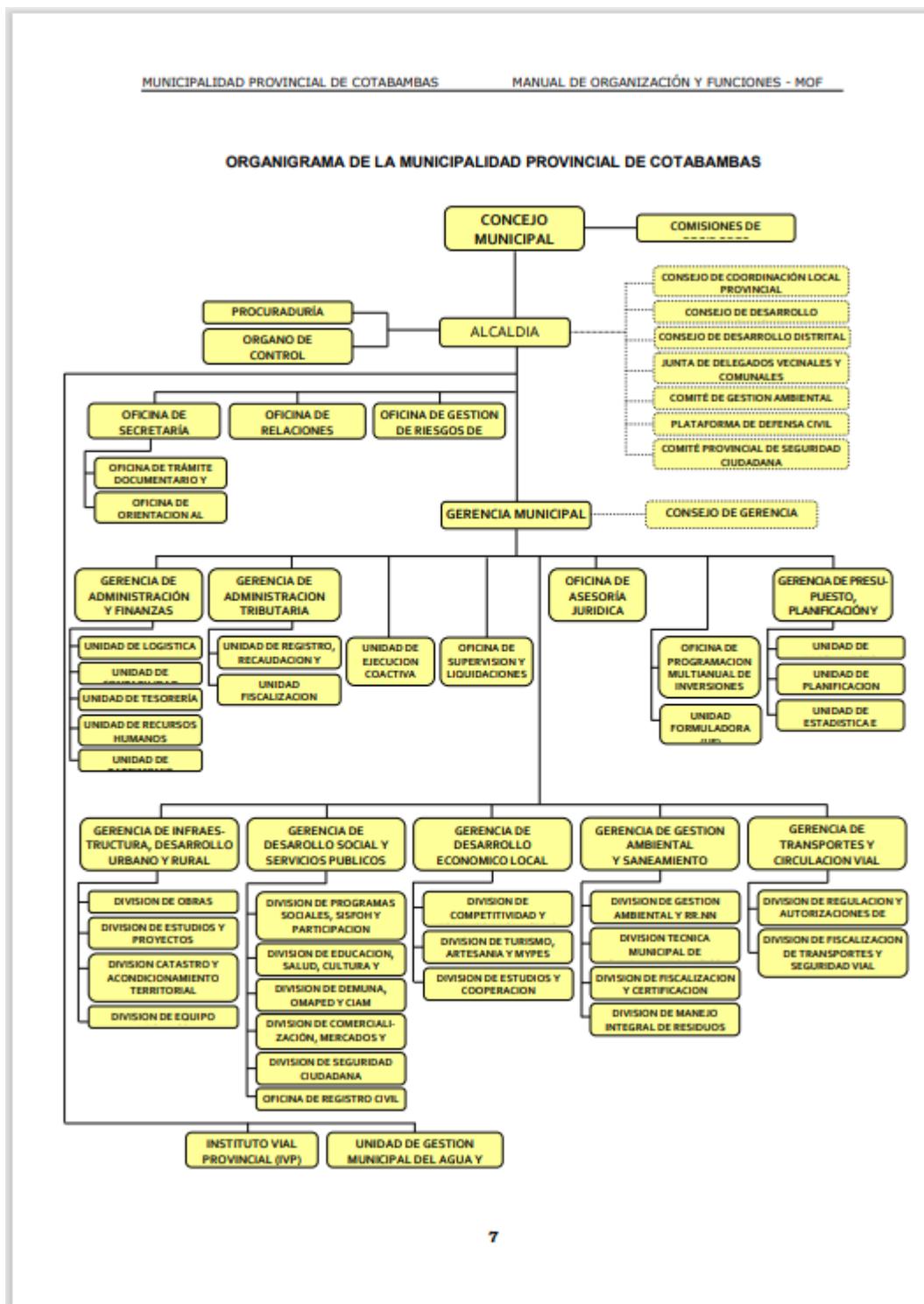
SECTOR: GOBIERNO LOCAL

ÓRGANOS O UNIDADES ORGÁNICAS (1)	CLASIFICACION (2)							TOTAL (3)
	FP	EC	SP-DS	SP-EJ	SP-ES	SP-AP	RE	
ÓRGANOS DE GOBIERNO	1	0	0	0	0	2	0	3
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	1	0	0	0	0	1	0	2
ÓRGANO DE DEFENSA MUNICIPAL	0	0	1	0	1	0	0	2
ÓRGANO DE CONTROL	0	0	0	1	1	1	0	3
ÓRGANOS DE APOYO	0	2	0	16	11	12	0	41
ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO	0	2	0	5	5	5	0	17
ÓRGANOS DE LÍNEA	0	5	0	16	16	35	0	72
ÓRGANOS DESCONCENTRADOS	0	1	0	1	3	3	0	8
								0
TOTAL (4)	2	10	1	39	37	59	0	148

(5) TOTAL OCUPADOS	114
(6) TOTAL PREVISTOS	34
(7) TOTAL GENERAL	148



Manual de Organización y Funciones-MOF-2019



1. ORGANOS DE GOBIERNO

El órgano de gobierno municipal que representa al Concejo Municipal es la Alcaldía, que es el de mayor nivel, tanto jerárquico, política y administrativamente donde tienen funciones específicas, responsabilidad y autoridad definida por la ley.

El concejo municipal se rige por la legislación vigente y reglamenta su funcionamiento a través de su Reglamento Interno de Concejo.

1.1 ALCALDÍA

La Alcaldía es el órgano de gobierno al que le compete ejercer las funciones ejecutivas del gobierno municipal señaladas en la Constitución política del Estado, la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, y demás disposiciones legales vigentes.

Organigrama Estructural



Cuadro Orgánico de Personal:

Nº CAP	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	NIVEL
1	Alcalde	101FP505	FP
2	Secretaria III	101AP305	SP-AP
3	Chofer II	101AP260	SP-AP

Funciones Específicas a nivel de cargos:

Nº CAP 01: ALCALDÍA

NOMENCLATURA/ NIVEL: TITULAR DEL PLIEGO

CODIGO: 101FP505

CARGO ESTRUCTURAL: ALCALDE

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Convocar y presidir las Sesiones del Concejo Municipal
2. Ejercer la representación legal de la Municipalidad
3. Promulgar ordenanzas, acuerdos, hacer cumplir ejecutándolas imponiendo autoridad.

4. Ejecutar los Acuerdos y Ordenanzas emanadas por el Concejo.
5. Ejecutar los planes de desarrollo concertados.
6. Ejecutar los presupuestos participativos
7. Orientar, coordinar y supervisar la ejecución de programas y proyectos.
8. Elevar propuestas de operaciones de crédito externo e interno, con sujeción a la legislación vigente.
9. Resolver en primera instancia administrativa, los recursos interpuestos contra decisiones de los órganos Dependientes, salvo aquellos por disposición expresa, le corresponda resolver a otra instancia sobre la materia.
10. Proponer y promover los mecanismos de participación y la concertación ciudadana como medios para mejorar la Gobernabilidad local.
11. Designar y/o ratificar los cargos de confianza
12. Aprobar con Resolución Municipal los documentos internos de gestión institucional
13. Suscribir en representación de la Municipalidad contratos, convenios, acuerdos relacionados con la ejecución de Obras y prestación de servicios de interés local.
14. Controlar los actos administrativos de sus órganos dependientes.
15. Delegar mediante Resolución funciones y atribuciones a niveles inferiores
16. Proponer la creación, modificación, supervisión y/o exoneración de contribuciones y derechos.
17. Otros que la ley le señale.

LINEA DE AUTORIDAD

Depende del Concejo Municipal

LINEA DE MANDO

Tiene mando directo sobre:

- Secretaria II
- Chofer II
- Gerencia Municipal,
- Gerencias y Jefaturas de los órganos de apoyo, asesoramiento, línea y órganos desconcentrados.

REQUISITOS MINIMOS

- Gozar de derechos de sufragio.
- Ser vecino de la respectiva circunscripción municipal, con no menos de 02 años de residencia continua de la elección.
- Hallarse inscrito en el registro electoral.
- Ser electo en comicios municipales de acuerdo a ley.

5.4.4. UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

La Jefatura de la Unidad de Recursos Humanos es el órgano encargado de la administración de los recursos humanos de la municipalidad, teniendo como objetivo la mejora de la capacitación del personal, la provisión oportuna de la documentación necesaria para las remuneraciones y escalafón, el control del personal y el bienestar de los trabajadores

Cuadro orgánico de personal:

Nº CAP	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	NIVEL
35	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	504EJ405	SP-EJ
36	Auxiliar Administrativo III	504AP305	SP-AP
37	Secretario Técnico PAD	504ES305	SP-ES
38	Técnico Administrativo III	504AP305	SP-AP

Descripción de funciones específicas a nivel de cargos:

Nº CAP: 35: JEFE DE UNIDAD / SP-EJ

CÓDIGO: 504EJ405

CARGO ESTRUCTURAL: JEFE DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Programar, coordinar, dirigir, ejecutar y controlar los procesos y actividades del sistema de personal en la Municipalidad de conformidad con las disposiciones contenidas en las leyes vigentes para servidores públicos y obreros de los gobiernos locales.
2. Mantener actualizados los instrumentos de administración y desarrollo de personal, así como los registros de escalafón y pensiones.
3. Formular el Presupuesto Analítico de Personal y hacer el seguimiento y actualización respectiva.
4. Programar y ejecutar las acciones de capacitación bienestar y desarrollo personal.
5. Elaborar y controlar la formulación de las Planillas de Remuneraciones
6. Formar parte de los comités de procesos administrativos y/o informar a dicha comisión de los antecedentes laborales de los trabajadores.
7. Programar el rol de vacaciones del personal
8. Prever el cumplimiento de los pagos de aportes previsionales de los trabajadores y los aportes a la seguridad social
9. Autorizar en coordinación con las oficinas correspondientes los permisos por Comisión de servicios al personal empleado, obrero, permanente y contratado de acuerdo al reglamento correspondiente.
10. Imponer, mediante Resolución Jefatural sanciones de acuerdo con la normatividad vigente y los reglamentos internos de la municipalidad
11. Proponer modificaciones y/o actualizaciones a los reglamentos internos de la municipalidad

Manual Clasificador de Cargos 2022

	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS	MANUAL DE CLASIFICADOR DE CARGOS
---	---	---

I. OBJETIVO

Describir de manera ordenada todos los cargos estructurales de la entidad, estableciendo su denominación, clasificación, funciones y requisitos mínimos para el ejercicio de las funciones y cumplimiento de objetivos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

II. FINALIDAD

Proporcionar a la Unidad de Recursos Humanos información sobre las características de los cargos y requisitos mínimos para los procesos de selección de personal; así también ser insumo para elaborar el CAP Provisional de la Entidad.

III. ALCANCE

Las disposiciones comprendidas en el presente Manual de Clasificador de Cargos son de alcance para todos los órganos y unidades orgánicas de la Entidad.

IV. BASE LEGAL

- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Ley N° 31419, Ley que establece disposiciones para garantizar la idoneidad en el acceso y ejercicio de la función pública de funcionarios y directivos de libre designación y remoción.
- Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 053-2022-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 31419, Ley que establece disposiciones para garantizar la idoneidad en el acceso y ejercicio de la función pública de funcionarios y directivos de libre designación y remoción, y otras disposiciones.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 0150-2021-SERVIR/PE, que aprueba la Directiva N° 006-2021-SERVIR/GDSRH "Elaboración del Manual de Clasificador de Cargos y del Cuadro para Asignación de Personal Provisional".
- Ordenanza Municipal N° 08-2019-MPCT/A y sus modificatorias, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Entidad.

V. CLASIFICACIÓN DE CARGOS ESTRUCTURALES

Para la agrupación de los cargos de la Entidad por niveles o grupos ocupacionales se ha utilizado la clasificación del Servicio Civil establecida en el Capítulo II Clasificación del artículo 4 de la Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público de acuerdo al detalle siguiente cuadro:

Funcionario Público	FP
Empleado de Confianza	EC
Servidor Público Directivo Superior	SP-DS
Servidor Público Ejecutivo	SP-EJ
Servidor Público Especialista	SP-ES
Servidor Público de Apoyo	SP-AP

	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS	MANUAL DE CLASIFICADOR DE CARGOS
---	--	----------------------------------

VII. INFORMACIÓN DE CARGOS ESTRUCTURALES

Clasificación	Siglas	Cargo estructural
Funcionario Público	FP	Alcalde/sa
Funciones del cargo estructural:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Defender y cautelar los derechos e intereses de la municipalidad y los vecinos. 2. Convocar, presidir y dar por concluidas las sesiones del Concejo Municipal. 3. Dictar decretos y resoluciones de alcaldía, con sujeción a las leyes y ordenanzas 4. Proponer al concejo municipal la creación, modificación, supresión o exoneración de contribuciones, tasas, arbitrios, derechos y licencias; y, con acuerdo del concejo municipal, solicitar al Poder Legislativo la creación de los impuestos que considere necesarios 5. Implementar, bajo responsabilidad, las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría interna 6. Celebrar los actos, contratos y convenios necesarios para el ejercicio de sus funciones 7. Resolver en última instancia administrativa los asuntos de su competencia de acuerdo al Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Municipalidad 8. Las demás consideradas en el artículo 20° de la Ley Orgánica de Municipalidades y las Leyes como atribuciones del Alcalde/sa. 		
Requisitos del cargo estructural:		
Formación académica		
a) Nivel educativo		
No aplica		
b) Grado/situación académica		
No aplica		
Experiencia		
a) Experiencia general		
No aplica		
b) Experiencia específica (desarrollando funciones similares y/o en cargos similares y/o en el Sector Público)		
No aplica		
Requisitos adicionales		
<ul style="list-style-type: none"> • Tener hábiles sus derechos civiles • No encontrarse inhabilitado para ejercer función pública. • No tener impedimento legal establecido para ejercer el cargo y haber sido elegido por sufragio directo, de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 26864, Ley de Elecciones Municipales. 		

	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS	MANUAL DE CLASIFICADOR DE CARGOS
---	---	---

Clasificación	Siglas	Cargo estructural
Funcionario Público	FP	Gerente/a Municipal
Funciones del cargo estructural:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, coordinar, monitorear y evaluar la gestión administrativa, económica y financiera de la municipalidad, para la prestación de los servicios municipales. 2. Proponer al Alcalde/sa y al Concejo Municipal proyectos de ordenanzas, acuerdos y otros dispositivos normativos y administrativos para su aprobación. 3. Coordinar y organizar las acciones relacionadas con la ejecución y cumplimiento del Plan de Desarrollo Local Concertado, el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional. 4. Supervisar la recaudación de los ingresos y los egresos municipales. 5. Cumplir y velar el cumplimiento de las Ordenanzas, Acuerdos y otros documentos normativos municipales. 6. Emitir Resoluciones Gerenciales que aprueban asuntos de su competencia o delegadas expresamente por el Alcalde/sa. 7. Otras funciones asignadas por el jefe inmediato, en el marco de las competencias del cargo o asignadas por norma expresa. 		
Requisitos del cargo estructural:		
Formación académica		
a) Nivel educativo		
Universitaria Completa		
b) Grado/situación académica		
Título profesional universitario en carreras afines a las funciones del cargo o su equivalencia		
Experiencia		
a) Experiencia general		
Experiencia general no menor de cuatro (04) años.		
b) Experiencia específica (desarrollando funciones similares y/o en cargos similares y/o en el Sector Público)		
Experiencia de tres (03) años de experiencia específica en temas relacionados a la gestión municipal, gestión pública y conducción de personal en el sector público o privado, pudiendo ser estos parte de los cuatro (04) años de experiencia general.		
Requisitos adicionales		
Según lo establecido en la Ley 31419 "Ley que establece disposiciones para garantizar la idoneidad en el acceso y ejercicio de la función pública de funcionarios y directivos de libre designación y remoción" y su Reglamento.		

	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS	MANUAL DE CLASIFICADOR DE CARGOS
---	--	----------------------------------

Clasificación	Siglas	Cargo estructural
Empleado de Confianza	EC	Jefe/a de Secretaría General
Funciones del cargo estructural:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar el soporte administrativo del Concejo Municipal, Alcalde y Comisiones de Regidores. 2. Proyectar y custodiar las actas de las sesiones del Concejo Municipal. 3. Atender y controlar las acciones relativas al procedimiento de acceso a la información institucional, conforme a la normatividad vigente. 4. Emitir ordenanzas, acuerdos y resoluciones aprobadas por el Concejo Municipal. 5. Otras funciones asignadas por el jefe inmediato, en el marco de las competencias del cargo o asignadas por norma expresa. 		
Requisitos del cargo estructural:		
Formación académica		
a) Nivel educativo		
Universitaria Completa		
b) Grado/situación académica		
Título profesional universitario en carreras afines a las funciones del cargo o su equivalencia		
Experiencia		
a) Experiencia general		
Experiencia general no menor de cuatro (04) años		
b) Experiencia específica (desarrollando funciones similares y/o en cargos similares y/o en el Sector Público)		
Experiencia no menor de tres (03) años en temas relacionados a la gestión municipal, gestión pública y conducción de personal, de los cuales un (01) año debe ser en puestos o cargos de dirección en el sector público o privado o su equivalencia y un (01) año en el sector público.		
Requisitos adicionales		
No aplica		



**HERRAMIENTAS
PARA TESIS**

INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE CORRELACIÓN DE SPEARMAN

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a ,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a 0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: (Martínez & Campos, 2015).

Anexo 4 Validación de instrumento por 3 expertos anexo 1 de la directiva

ANEXO 1D

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: DR. JULIAN ORE LEIVA

Título de la Investigación: "Demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022"

Objetivo de la investigación: Determinar la relación entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

Unidad de análisis : Funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba.

Investigador (es) : Bach Adm. Dionicia Criollo Huamani

Instrumento : Encuesta - Cuestionario

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia			X		
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			X		
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL							

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = \frac{(9+2+4+5)}{50} = 0,76 = 76\%$ NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

X) Se valida

Abancay, 25 de Julio del 2022




 UNIVERSIDAD NACIONAL DE ABANCAY
 FACULTAD DE EDUCACIÓN
 Dr. Julian Ore Leiva
 DOCENTE

ANEXO 1D

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: *Mg. José Carlos Vilca Narváez*

Título de la Investigación: "Demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022"

Objetivo de la investigación: Determinar la relación entre la demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la municipalidad provincial de Cotabamba – Tambobamba 2022.

Unidad de análisis : Funcionarios y servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba.

Investigador (es) : Bach Adm. Dionicia Criollo Huamani

Instrumento : Encuesta – Cuestionario

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización			X		
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL							

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = \frac{(x+y+z+d+e)}{50} = \frac{(6+20+15)}{50} = 82\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

(X) Se Valida

Abancay, 25 de Julio del 2022


 UNIVERSIDAD NACIONAL VICENTE DIAZ DE ABANCAY
 FACULTAD PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

 Mg. José Carlos Vilca Narváez
 DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURIMAC Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

N° 011-2024

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la facultad de Administración, declara que, la tesis titulada **“Demanda de recursos humanos y la selección por competencias en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba 2022”** para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bach. **Dionicia Criollo Huamani**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el índice de similitud **ACEPTABLE (18%)**, por lo que cumple con los criterios de originalidad establecidos por la Universidad.

Tamburco, 10 de julio de 2024


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dra. Silvana Ibañez
Directora (e) Unidad de Investigación

C.c:

Archivo.
SSLI/D-U.I.F.A.
Allison B.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe

