

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Selección del personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la
Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023

Presentado por:

Magnolia Malave Huacho

Yérica Torres Nina

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Selección del personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la
Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023**

Presentado por **Magnolia Malave Huacho y Yérica Torres Nina**, para optar el título de
Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado el 29 de octubre de 2024 ante el jurado evaluador:

Presidente:

Dra. Silvia Soledad López Ibáñez

Primer miembro:

Mg. Máximo Soto Pareja

Segundo miembro:

Mg. José Carlos Vilca Narváez

Asesor:

Mg. Hermenegildo Chaccara Huachaca



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 006-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **“Selección del personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba 2023”**, para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bach. **Yérica Torres Nina**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 11% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 13 de febrero de 2025.


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dr. Percy Fritz Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:

Archivo.
PFPP/D/-U.I.F.A.

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



Selección del personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la
municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Línea de investigación: Gestión Pública



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	10
1.2.1. Problema general	10
1.2.2. Problemas específicos	10
1.3. Justificación de la investigación	10
1.4. Ubicación y contextualización	12
CAPÍTULO II	14
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	14
2.1. Objetivos de la investigación	14
2.1.1. Objetivo general	14
2.1.2. Objetivos específicos	14
2.2. Hipótesis de la investigación	14
2.2.1. Hipótesis general	14
2.2.2. Hipótesis específicas	15
2.3. Operacionalización de variables	15
CAPÍTULO III	17
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	17
3.1. Antecedentes	17
3.2. Marco teórico	22
3.2.1. Selección de personal	22
3.2.2. El reclutamiento de los recursos humanos	33
3.2.3. SP en el ámbito de la Administración Pública de acuerdo a la ley.	37
3.2.4. Desempeño laboral	50
3.3. Marco conceptual	56
CAPÍTULO IV	58

METODOLOGÍA	58
4.1. Tipo y nivel de investigación	58
4.1.1. Tipo de investigación	58
4.1.2. Nivel de investigación	58
4.1.3. Método y diseño de investigación	58
4.1.4. Población y muestra	59
4.1.5. Procedimiento	60
4.1.6. Técnicas e instrumentos	60
4.1.7. Estadístico de investigación	61
CAPÍTULO V	62
RESULTADOS Y DISCUSIONES	62
5.1. Análisis de resultados	62
5.1.1. Introducción	62
5.2. Presentación de resultados	62
5.3. Contrastación de hipótesis	77
5.4. Discusión	81
CAPITULO VI	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
6.1. Conclusiones	85
6.2. Recomendaciones	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
ANEXOS	93

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla1. Operacionalización de variables	15
Tabla 2 Modalidades de Ingreso a la Carrera Administrativa	42
Tabla 3 Proceso de contratación CAS	48
Tabla 4.Resumen de procesamiento de casos	62
Tabla 5 Fiabilidad del instrumento	63
Tabla6.Pruebas de normalidad	63
Tabla7.Selección del personal	64
Tabla8.Variable desempeño laboral	65
Tabla9. Revisión de curriculum vitae	67
Tabla10. Pruebas de selección	68
Tabla11.Entrevista de empleo.	69
Tabla12. Orientacion a resultados.	71
Tabla13. Relaciones interpersonales.	72
Tabla14. Iniciativa.	74
Tabla15. Trabajo en equipo.	75
Tabla16. Relación entre la selección del personal y desempeño laboral.	77
Tabla17. Relacion entre la revision de curriculum vitae y desempeño laboral	78
Tabla18. Relacion entre las pruebas de seleccion y desempeño laboral	79
Tabla19. Relacion entre la entrevista de empleo y el desempeño laboral	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa político de la provincia de Cotabambas	13
Figura2 Diagrama de fases en los procesos de Reclutamiento y Selección	25
Figura3 Selección de personal como comparación	28
Figura 4 Obtención de información como base para el proceso de selección.	32
Figura 5 Procesos de Gestión de servidores (D.L. 276)	41
Figura 6 Procesos de gestión de servidores (CAS)	47
Figura7 Factores que afectan el desempeño en el puesto	54
Figura 8 Variable selección del personal	64
Figura 9 Desempeño laboral	66
Figura 10 Revisión de currículum.	67
Figura 11 Pruebas de selección.	69
Figura 12 Entrevista de empleo.	70
Figura 13 Orientacion a resultados.	71
Figura 14 Relaciones interpersonales.	73
Figura 15 Iniciativa	74
Figura 16 Trabajo en equipo.	76

INTRODUCCIÓN

La selección del personal consiste en la obtención de recursos humanos para una organización. Por lo tanto, la selección y clasificación de los candidatos consiste en encontrar al personal que mejor se adapte a las infinidades de necesidades de una organización (Sánchez, 2013). Paralelamente, la ejecución ocupacional debe concebirse como la eficacia con la que cada integrante ejecuta sus responsabilidades cotidianas en un lapso determinado. Este vocablo proviene de la administración del talento humano y se emplea para analizar el desenvolvimiento de un sujeto en su función.

Por consiguiente, en la presente investigación titulada: Selección del personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023 y cuyo objetivo es: Identificar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023. Se precisado elemental realizar el trabajo, tomando en cuenta que se evidenció algunos problemas en el proceso de SPA, en la cual los aspectos más resaltantes son: El incumplimiento del proceso de selección que conlleva omitir un filtro adecuado de servidores que no cumplen con las habilidades o capacidades que requiere un puesto de trabajo. Esta forma de integrar al personal podría estar relacionada con el bajo desempeño de los servidores y la institución misma, como es el caso de la baja ejecución presupuestal, cuya consecuencia se refleja en las obras inconclusas, paralizadas o no ejecutadas, por tanto, un perjuicio a los pobladores; en ese sentido, la finalidad es conseguir información relevante respecto a los factores indagados.

En el presente trabajo se abordan VI capítulos y cada uno de ellos compone los siguientes contenidos:

En la primera sección, se inicia la exposición de la problemática vigente mediante un enfoque analítico descendente; a partir de ello, se formula el cuestionamiento central y los interrogantes específicos según la sistematización de los factores examinados. Asimismo, en este segmento se

elabora la fundamentación epistemológica, procedimental y pragmática del estudio, sustentada en diversas fuentes teóricas, junto con la delimitación contextual, considerando el ámbito espacial y cronológico de la indagación.

En la segunda sección, se establecen la finalidad central y las metas específicas, relacionando los componentes de la primera variable con la segunda, respetando dicha estructura en los interrogantes, propósitos e hipótesis conforme a la matriz de coherencia.

En la tercera sección, se introduce un esquema referencial del análisis, iniciando con los descubrimientos extraídos de estudios previos a nivel global, nacional y local, tomando en cuenta la correspondencia de los factores estudiados y los procedimientos empleados. Posteriormente, se desarrolla la fundamentación conceptual, los diversos enfoques y rasgos distintivos de las dos dimensiones investigadas, además del glosario respecto a los términos clave del estudio.

En la cuarta sección, se aborda la vertiente metodológica, especificando la esencia y alcance del estudio, el enfoque aplicado, el diseño de análisis, el universo y la muestra, las tácticas para la obtención de información, el registro de datos y su posterior procesamiento e interpretación.

En la quinta sección, se presentan los hallazgos mediante estadística descriptiva, la validación de hipótesis y la discusión de los resultados.

En la sexta sección, se exponen las inferencias y sugerencias del estudio. Finalmente, se incorporan las fuentes documentales y los anexos pertinentes.

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue, Identificar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2023. En la presente investigación se utilizó las siguientes metodologías como: El tipo de investigación es básica, cuyo enfoque cuantitativo, con diseño no experimental transaccional de nivel correlacional. Del mismo modo, el grupo analizado estuvo compuesto por 84 funcionarios administrativos de la entidad municipal. Dado el carácter acotado de la totalidad poblacional, se determinó pertinente adoptar un enfoque censal basado en juicio y practicidad para la selección muestral.

Para acopiar data, se empleó la táctica del sondeo, utilizando como instrumento un cuestionario interrogativo, certificado por tres expertos. Los datos recopilados fueron tratados mediante el programa informático Microsoft Excel del conjunto Office 2016 y el análisis numérico con SPSS V26. Se halló que el 65.48% de los servidores manifestaron que ocasionalmente se efectúa la SP en la comuna, mientras que un 23.81% señalaron que casi nunca ocurre tal selección. De igual modo, en relación con la dimensión DL, los hallazgos reflejan que un 40.48% consideran que esporádicamente se manifiesta un DL entre los servidores municipales. Por último, la verificación de la conjetura del estudio reveló una relación débilmente positiva entre SP y DL.

Palabras clave: *reclutamiento de personal, proceso de selección del personal, desempeño laboral.*

ABSTRACT

The general objective of the research was to identify the relationship between the selection of administrative personnel and job performance in the Provincial Municipality of Cotabambas - Tambobamba, 2023. The methodology that was used in the research: the type of research is basic, whose quantitative approach, with a correlational level transectional non-experimental design. Likewise, the study population was made up of 84 administrative servants of the Municipality, for the reason that the number of the population is small, it was considered convenient that the sample considered the total, that is, census type by criterion and convenience.

To obtain the data, the survey technique was used and the instrument was the questionnaire that was validated by three experts. The data obtained was processed using the software: Microsoft Excel from the Office 2016 package and SPSS V26 statistics. It was obtained that 65.48% of the servers indicate that they sometimes carry out the selection of personnel in the municipality, while 23.81% responded that there is almost never a selection of workers. Likewise, in relation to the job performance variable, the results indicate that 40.48% consider that sometimes the job performance of the municipality's employees is evident. Finally, the result of the contrast of the research hypothesis indicates a low positive correlation between the personnel selection variable and job performance, due to the result of Spearman's Rho correlation coefficient of a value of 0.261.

Keywords: *personnel recruitment, personnel selection process, job performance.*

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

El cambio constante de hoy muestra a las organizaciones que el talento de alta calidad es estratégicamente importante para el crecimiento y desarrollo continuo de sus instituciones. Por ello, es necesario enfocarse en la gestión del capital humano, buscando constantemente nuevos métodos y herramientas que promuevan la mejora de la eficiencia y calidad de los procesos para enfrentar las nuevas tendencias del mundo laboral actual, para lograrlo deben estar apoyados en las competencias de los servidores.

Recordemos que vivimos en un entorno competitivo, donde la competencia no solo es a nivel local, sino internacional, por lo que la capacitación de los empleados es clave para enfrentar estos retos y debe verse como una inversión en el logro de metas y objetivos organizacionales. En ese sentido, en el contexto internacional específicamente en los países europeos existe un interés de las organizaciones de contar con servidores cualificados, esta idea corroboran (Faña y Lopez, 2012) donde señalan que las inversiones en capital humano y actividades innovadoras son factores clave para el desarrollo y la vinculación con las regiones más desarrolladas, pero en los países y regiones periféricos pueden verse obstaculizadas por la falta de incentivos y oportunidades que brindan los modelos de crecimiento “extensivos”.

Los territorios que canalizan mayores recursos en el acervo antropológico consiguen vanguardizar y potenciar las entidades, lo que posibilita la expansión pecuniaria de una nación.

En cuanto a Hispanoamérica, la Entidad Financiera de Fomento Continental (2016) señala que la carencia de un acervo antropológico de alto nivel obstaculiza la materialización cabal

del potencial regional y, a su vez, restringe la aspiración de ascensión colectiva de la ciudadanía. Esto evidencia que persisten tropiezos en la administración del acervo antropológico en la zona, lo que podría incidir en la evolución económica.

Investigaciones efectuadas en Colombia por Galvis y Hahn (2016) sobre la evolución de las demarcaciones municipales en dicho país, bajo el enfoque de las externalidades geográficas, el acervo antropológico y el instrumental material, buscan analizar la presencia de convergencia considerando las repercusiones de ambos tipos de capital.

En dicha investigación se halló comprobación fáctica de dos dinámicas contrapuestas. Por un lado, las urbes menos favorecidas tienden a expandirse con mayor celeridad que las más opulentas (efecto inmediato). No obstante, en sentido inverso, la ampliación metropolitana en las zonas más desfavorecidas avanza con menor ímpetu en comparación con las áreas urbanas más prósperas (efecto mediato). Estas dos influencias terminaron neutralizándose, lo que llevó a deducir que en Colombia no ha existido una equiparación financiera en las últimas dos décadas: las localidades con menores recursos no han avanzado a un ritmo superior al de las más acaudaladas.

El factor primordial que explica este fenómeno es la repartición asimétrica del patrimonio en el territorio. Las urbes con menor competitividad suelen estar rodeadas de otras con rasgos semejantes, lo que perpetúa la disparidad. En este sentido, muchas jurisdicciones en el país presentan semejanzas estructurales, sin embargo, en la región de Apurímac (Cotabambas) existe una abundancia de recursos financieros disponibles para inversión, otorgando a todas las municipalidades distritales y provinciales igualdad de oportunidades para el progreso. No obstante, el inconveniente radica en que la mayoría de quienes ostentan el poder decisorio (servidores gubernamentales) no han establecido como prioridad la resolución de carencias fundamentales y urgentes de la ciudadanía mediante iniciativas que impulsen un avance sostenible.

En Colombia se suele otorgar preeminencia a los desembolsos en equipamiento material, quizás porque estas iniciativas resultan más “perceptibles” que aquellas orientadas al

acervo antropológico, cuyos efectos emergen de forma más concreta a largo aliento. La investigación pone de manifiesto que tales elementos son determinantes en la expansión pecuniaria de los núcleos urbanos, por lo que es imperativo seguir robusteciendo las estrategias enfocadas en optimizar la arquitectura tangible de las metrópolis, al igual que aquellas que impulsen una inversión idónea en el acervo antropológico, no solo en volumen, sino también en excelencia. Los pilares esenciales del auge estructural son los recursos humanos, por lo que se debería conferirles mayor jerarquía.

En el ámbito nacional, conforme al INEI (INEI, 2021), al 31 de marzo de 2021, las administraciones locales tanto provinciales como distritales en Perú contabilizaban 265 mil 857 operadores públicos, cifra que refleja un ascenso del 21.5% respecto al mismo intervalo de 2019. En lo concerniente a la clasificación laboral de dichos operadores, el 36.6% labora bajo la modalidad de Prestación de Servicios, seguido por un 26.0% que se rige bajo el Estatuto Especial de Relación Administrativa (CAS), el 21.01% pertenece al Régimen Contractual estipulado en el DL N° 728 y un 16.3% se adscribe al DL N° 276.

En cotejo con el mismo lapso de 2019, el incremento más significativo ascendió a 28.2% en la cifra de servidores municipales bajo el esquema de prestación eventual de servicios. En lo concerniente a exigencias de instrucción en 2021, el 98.6% de las corporaciones edilicias precisaron reforzar la destreza de sus agentes. Del total absoluto de municipalidades provinciales, el 96.4% demandó capacitación; del mismo modo, en el caso de los municipios distritales, el 98.8% requirió formación especializada (INEI, 2021).

Entre 2019 y 2021, se constata un aumento del 2.7% en la cantidad global de entidades edilicias que precisan fortalecer la pericia de su personal; en lo atinente a las municipalidades provinciales, no se registraron variaciones, mientras que, en las distritales, la necesidad de optimización de capacidades se elevó en 3.0%. Se infiere que prácticamente la totalidad de los municipios solicitan instrucción en diversas áreas; por ende, se deduce que este índice guarda relación con la SP, pues la mayoría de estos carecen de bagaje o poseen escasa pericia en la conducción administrativa local (INEI, 2021).

En el ámbito regional, la conducción de talento humano en las corporaciones edilicias provinciales y distritales transgrede los preceptos del régimen de administración gubernamental, debido a la implementación de mecanismos y estrategias antiéticos que obedecen a intereses ajenos, minando así el marco regulador en la gestión del personal. Esta situación genera incertidumbre respecto a la idoneidad de los funcionarios públicos, comprometiendo su capacidad para responder eficazmente a las necesidades comunitarias.

A nivel territorial, la eficiencia en la dirección edilicia de periodos previos se puede constatar en la plataforma virtual “consulta amigable” sobre la materialización del gasto en el municipio de Cotabambas – Tambobamba. En 2022, la ejecución presupuestaria alcanzó el 82.0%, mientras que en el segundo trimestre de 2023 solo se ejecutó un 9.3%, en contraste con el 15.0% del mismo tramo en 2022. Esto evidencia que en los dos últimos años no se logró una ejecución total del presupuesto, resultando en la reversión de una fracción de los fondos a pesar de las múltiples carencias existentes en la colectividad.

Actualmente en la provincia de Cotabambas se percibe un cambio lento y gradual con respecto al bienestar y desarrollo social, y esto conlleva a cerrar muchas brechas por. Por otro lado debemos mencionar que aún persisten problemas casi arraigados a nivel nacional como son las campañas electorales que están caracterizados de promesas fuera de contexto; pero una vez asumido la función se percibe pocos cambios y si los hay son lentos, eso se traduce en el porcentaje de ejecución de gastos, y estos podrían estar relacionados con la forma de realizar el lapso de SP que consiste en cumplir aspectos muy importantes para conseguir un personal adecuado, también existe la omisión de convocatorias de trabajo.

Esto se puede verificar en la página web del municipio de Cotabambas – Tambobamba donde se puede precisar que en el año 2023 solo se tuvo una convocatoria que fue por el régimen CAS para la contratación de los servidores, esto nos indica que no se le da, el debido grado de importancia a la selección de los servidores que eso influye bastante en el cumplimiento de los objetivos como entidad.

Por tanto, es poco frecuente la revisión de los curriculum vitae; mientras tanto, en lo que respecta a la prueba de selección, por lo general es una decisión de los funcionarios a cargo; respecto al proceso de admisión de nuevos servidores se ha visto que realizan entrevistas según el criterio del funcionario a cargo mas no se realiza una convocatoria amplia. Dejando a un lado las competencias, habilidades y talentos que podrían ayudar en el cumplimiento de los objetivos y puedan desempeñarse en base a la orientación de resultados.

Por otro lado, se reconoce que el DL constituye un referente que evidencia que la entidad avanza conforme a las directrices establecidas en el POI (esquema funcional institucional), el PEI (estrategia estructural institucional) y demás lineamientos. Este parámetro refleja cómo los miembros de la organización desempeñan sus cometidos y ejecutan sus asignaciones para materializar sus responsabilidades. En este respecto se percibe por ejemplo en la oficina de división de obras que están orientados a cumplir objetivos, las relaciones interpersonales sufren fricciones por cargas en las tareas; asimismo, algunos servidores cuentan con la iniciativa requerida sobre todo aquellos que tienen experiencia en el área por ello estas habilidades permiten realizar trabajos en equipo que permiten lograr resultados positivos en sus funciones, caso contrario el servidor sin conocimientos previos necesarios para su función perderá tiempo valioso en aprender en asimilar sus tareas. Por tanto, esto conlleva a la desmotivación poniendo en tela de juicio su desempeño y cumplimiento de metas en la institución.

Se debe saber que, de continuar estos problemas previamente diagnosticados en la Municipalidad provincial de Cotabambas, se generarán serios problemas a nivel personal y organizacional, ya que no se cumplirán las expectativas de los habitantes, y lo que es peor, la ejecución de gastos se verá afectado, por tanto, cada año se recortará el presupuesto destinado, siendo los pobladores Cotabambinos los afectados.

El propósito del presente estudio es que la municipalidad documente mejor la importancia del capital humano en el logro de los proyectos y programas planificados. Asimismo, los servidores deben clasificarse correctamente en el proceso de selección según la formación académica, la calificación, también debe ser para aplicar la política de comunicación de forma horizontal entre servidores, la municipalidad debe gestionar inversiones en el avance

de sus servidores a través de la oficina de RRHH, de modo que en el futuro sea el capital necesario para lograr efectivamente sus objetivos y ser muy competitivo frente a otros municipios provinciales. Esto permitirá integrar profesionales polivalentes con experiencia y ganas de hacer las cosas al servicio de los usuarios de Tambobamba. Asimismo, el resultado será una gestión favorable, aunque no se corresponda con la realidad, caso contrario el resultado negativo puede dañar la imagen de las autoridades que las regentan incluso de la propia institución.

1.2. Enunciado del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo la revisión de currículos del personal administrativo se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023?.
- ¿De qué manera las pruebas de selección del personal administrativo se relacionan con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023?.
- ¿De qué manera la entrevista de empleo del personal administrativo se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023?

1.3. Justificación de la investigación

En la presente tesis se consideró oportuno desarrollar la investigación basada en las dos variables como son el proceso de selección del personal administrativo y la evaluación del desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, para

luego recomendar su aplicación de los resultados en la gestión de personal dentro de la municipalidad, al respecto Bernal (2010) señala que “es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la investigación” (p.106), en seguida se argumenta y justifica de la siguiente manera:

Teórica: El presente estudio complementará el conocimiento existente de la teoría del capital humano y el desempeño laboral, lo que nos permitirá crear una operacionalización de las variables estudiadas, con lo que se podrá explicar el grado de relación que existe entre las dos variables, utilizando una teoría, método, principios, etc., que sirven de base en la presente investigación. Asimismo, esta fundamentación teórica servirá como antecedente para futuras investigaciones realizadas en el contexto. En ese sentido Vara (2012) indica que la justificación teórica “Existe cuando se aporta nuevo conocimiento científico, nuevos conceptos, nuevas teorías, nuevas formas de entender los problemas empresariales” (p.189).

Metodología: La presente disquisición se concibió bajo una orientación cuantitativa elemental, empleando un diseño no experimental. Para la recolección de información, se optará por la táctica de sondeo, valiéndose de un cuestionario como herramienta central. Igualmente, se adoptará el método analítico-sintético, que facilitará la descomposición de doctrinas y enfoques en partes individuales para posteriormente ensamblar una síntesis comprensiva. Las metodologías implementadas fungirán como sustento para futuras exploraciones, pues los instrumentos aplicados han sido sometidos a un riguroso proceso de validación con un nivel elevado de confiabilidad, tras el escrutinio de tres peritos. En este sentido, Bernal (2010) asevera que la justificación procedimental “se evidencia cuando la propuesta investigativa introduce una táctica inédita o un enfoque alternativo para generar conocimiento fidedigno y certero” (p.107).

Prácticas: Conforme a Bernal (2010), “una pesquisa ostenta justificación pragmática cuando su ejecución coadyuva a solventar una problemática o, al menos, plantea tácticas cuya implementación favorecería su resolución” (p.106). La finalidad pragmática del presente análisis, basándose en los hallazgos obtenidos, se orienta en dos vertientes: Primero, como sustento para futuros estudiosos interesados en el acervo humano y el DL,

proporcionando un pilar teórico. Segundo, como sugerencia para que la Comuna Provincial de Cotabambas – Tambobamba, a través de su departamento de talento humano, emplee la información recopilada con el fin de optimizar la consideración y aprovechamiento del recurso humano institucional, impulsando una gestión más eficaz. En sintonía con lo expuesto, Vara (2012) arguye que “se verifica cuando se suministra información valiosa capaz de subsanar dificultades empresariales en cualquier esfera, mitigar efectos adversos, prever y rectificar fallas, minimizar gastos y potenciar la efectividad y operatividad; datos esenciales para afrontar problemáticas corporativas cotidianas o latentes” (p.189). Por ende, la premisa de Vara y otros infiere que la justificación pragmática no necesariamente solventa inconvenientes de manera inmediata, sino que también brinda conocimiento clave para encaminar soluciones.

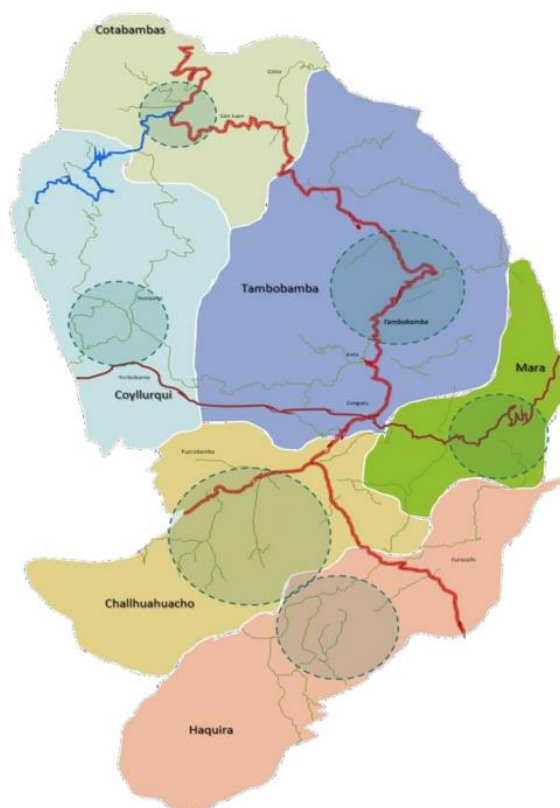
1.4. Ubicación y contextualización

El presente estudio se desarrolló en la Municipalidad Provincial Cotabambas, Tambobamba – Región Apurímac. La Provincia de Cotabambas con su capital Tambobamba, fue creada En 1960, por Ley 13407 del 10 de marzo, celebrándose el aniversario de restitución política de la provincia de Cotabambas cada 30 de agosto (Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2021)

Para efectos de la presente investigación se ha considerado con el periodo del año 2022.

Figura 1.

Mapa político de la provincia de Cotabambas



Nota: La figura muestra los distritos que forma parte de la provincia de Cotabambas. Fuente: Municipalidad Provincial de Cotabambas -Tambobamba (2021).

CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1. Objetivos de la investigación

2.1.1. Objetivo general

Identificar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

2.1.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la revisión de currículum vitae del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

- Determinar la relación que existe entre las pruebas de selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

- Determinar la relación entre la entrevista de empleo del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

2.2. Hipótesis de la investigación

2.2.1. Hipótesis general

La selección del personal administrativo tiene una relación positiva con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

2.2.2. Hipótesis específicas

- La revisión de currículum vitae del personal administrativo tiene una relación positiva con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.
- Las pruebas de selección del personal administrativo tienen una relación significativa con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.
- La entrevista de empleo del personal administrativo tiene una relación positiva fuerte con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

2.3. Operacionalización de variables

Tabla1.

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable 1			1.1. Revisión de currículum vitae	1.1.1. Experiencia 1.1.2. Formación académica 1.1.3. Capacitación
1. Selección del personal	“El conjunto de técnicas que nos permite encontrar a las personas más adecuadas para desempeñar determinados puestos de trabajo” (Ribes y Blasco, 2018, p. 117)	Para cuantificar la variable SP, se procedió considerando las fases del procedimiento de escogencia: revisión de currículos, pruebas de selección y la entrevista de empleo.	1.2. Pruebas de selección 1.3. Entrevistas de empleo	1.2.1. Aptitudes 1.2.2. Personalidad 1.2.3. Habilidades 1.2.4. Motivación 1.3.1. Currículo 1.3.1. Puesto de trabajo

<p>Variable 2 2. Desempeño laboral</p>	<p>La forma en que los operadores de una entidad ejecutan las responsabilidades y encomiendas inherentes a su posición dentro de la corporación, en función de sus pericias, erudición, aptitudes y competencias. (González & Vilchez, 2021)</p>	<p>Para medir la variable desempeño laboral se realizó en base a la evaluación de desempeño por competencias que según (Alles, 2008, p. 107) son: orientacion a resultados, relaciones interpersonales, iniciativa y trabajo en equipo.</p>	2.1. Orientación a Resultados	<p>2.1.1. Objetivos</p> <p>2.1.2. Motivación</p> <p>2.1.3. Control</p>
			2.2. Relaciones Interpersonales	<p>2.2.1. Clima laboral</p> <p>2.2.2. Resolución de conflictos</p>
			2.3. Iniciativa	<p>2.3.1. Habilidades</p> <p>2.3.2. Toma de decisiones</p> <p>2.3.3. Innovador</p> <p>2.3.4. Responsabilidad</p>
			2.4. Trabajo en equipo	<p>2.4.1. Comunicación</p> <p>2.4.2. Participación</p>

Nota. Tabla de operacionalización de variables, dimensiones e indicadores.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes

a) Antecedentes internacionales

Según Rodríguez (2020) en su trabajo de tesis titulado: “Relación entre el apego al perfil del trabajador durante el proceso de reclutamiento y selección y el desempeño laboral de una muestra del personal contratado en una empresa de gas”. El trabajo ha tenido como objetivo general, determinar la relación que existe entre el apego a perfil de inicio y el desempeño del personal contratado en el año 2016 – 2017. El estudio fue realizado en la empresa Gas Metropolitano, la cual tiene como giro la venta y distribución de Gas Licuado de Petróleo. Los departamentos que se consideraron para el estudio fueron Call Center, Monitoreo y Vigilancia con una muestra de 27 personas de los diferentes departamentos. La investigación realizada fue de tipo correlacional con un diseño no experimental transversal y tipo básico. Para poder evaluar el desempeño se realizó un instrumento específico para la empresa, esta fue con una escala de Likert, el cual estuvo compuesto por las siguientes secciones: Competencias cualitativas (relacionadas con habilidades y comportamiento) y las Competencias técnicas, las cuales están relacionadas con los conocimientos de los servidores.

Para poder evaluar el apego a perfil de inicio, se consideraron los resultados de la confrontación de apego a perfil realizada al ingreso de los servidores. Finalmente se hicieron correlaciones no paramétricas para la prueba de hipótesis donde se obtuvo un resultado de 0.0756, lo cual indica que no existe correlación directa entre el apego a perfil de inicio y la evaluación del desempeño del personal evaluado.

Por otro lado, en el departamento de Call Center se encontró un coeficiente de correlación de .6879 entre el perfil de inicio y la evaluación del desempeño, lo cual indica que si existe relación entre ambas variables. Se concluye que la información arrojada por la

investigación permite tomar decisiones en la mejora de los procesos de reclutamiento y selección, así como del proceso de evaluación de desempeño. Además, se incluyen propuestas puntuales de mejora para cada uno de los departamentos que conforman el departamento de Factor Humano.

Según Mendoza (2016) en su trabajo de tesis de postgrado titulado: “Influencia de la selección de personal en el desempeño laboral del área de producción. Caso: Empacadora BILBO S.A”. El propósito del estudio fue evaluar el impacto de la contratación del personal en el desempeño laboral en Empacadora Bilbo S.A. en la área de producción en el segundo semestre de 2015, para analizar cómo se lleva a cabo la selección de personal, los métodos utilizados para este fin, fue de nivel correlacional y tipo básico; se consideró la encuesta como técnica, los resultados del desempeño de estos empleados fueron analizados utilizando el estadístico de Pearson, se pudo establecer una correlación positiva en el estudio teniendo en cuenta los diferentes cargos de los servidores del área de producción de camarones en la empresa de forma estratificada, entre las dos variables estudiadas. Al respecto se recomienda, que se debe revisar el proceso de selección de personal y capacitar a los mandos medios y jefaturas para que se conviertan en participantes activos en los procesos de selección y evaluación del DL.

Los antecedentes de nivel internacional realizaron estudios relacionados con las variables de estudio, estos hallazgos permiten apoyar en la construcción de nuestras bases teóricas de la investigación, sin embargo también se puede ver que hay algunos aspectos que no se ha considerado en dichos antecedentes como: Limitada cantidad de población, no se consideran otras dimensiones de estudio y está vinculada al sector privado, son estos últimos aspectos que queremos aportar con nuestra investigación en el sector público.

b) Antecedentes nacionales

Aponte y Naupay (2020) en su indagación: “Selección de personal y el DL de la empresa automotriz A.S.T S.A.C, 2019”, desarrollada en Lima. En la presente indagación, la meta primordial fue desentrañar de qué manera repercute la captación de talento en el DL dentro de la compañía vehicular A.S.T. S.A.C., año 2019. El estudio adoptó un paradigma

numérico, de carácter esencial, con un radio de alcance asociativo transversal, un esquema no experimental y una metodología fundamentada en el método hipotético-deductivo.

El universo analizado incluyó a 20 servidores, cuyo volumen muestral coincidió con el total de la colectividad debido a su número limitado. Para la obtención de información, se implementó un sondeo estructurado, compuesto por 16 ítems, el cual fue sometido a validación por especialistas, alcanzando un coeficiente alfa de Cronbach de 0.705, garantizando su confiabilidad. Como hallazgo central, se evidenció que el 55.00% de los consultados coincidió en que el reclutamiento en la entidad automotriz influye en el DL, mientras que el 35% manifestó un alto grado de conformidad con dicha aseveración.

A partir de lo expuesto, se establece que el procedimiento de selección laboral impacta de manera sustancial en el DL de la empresa automotriz A.S.T. S.A.C., 2019, sustentado en un coeficiente de correlación de Pearson de 0.865. Como sugerencia, se insta a la organización a desarrollar encuentros y dinámicas grupales destinadas a instruir y estimular a los nuevos colaboradores que hayan superado el filtro de contratación, propiciando el fortalecimiento del capital humano y la sinergia colectiva desde el inicio. De este modo, los principios esenciales de la corporación se consolidarán, lo que se traducirá en un incremento del rendimiento y el DL.

Torres y Vásquez (2017) en su indagación: “Proceso de selección de personal y su incidencia en el DL del área administrativa de la Municipalidad de Laredo, Trujillo”. Este examen inquisitivo constituye un análisis meticuloso orientado a escrutar la repercusión del mecanismo de escogencia en el DL y la interconexión entre las facetas de los subordinados evaluados dentro del ámbito burocrático de la urbe de Laredo. Se optó por un esquema correlacional, tomando la captación de talento como factor autónomo, englobando tanto la atracción como la selección de aspirantes.

En contraposición, se estableció el DL como factor subordinado, entendido este como el grado de acatamiento de las responsabilidades laborales alcanzado por los colaboradores dentro de un intervalo temporal estipulado por la entidad para la consecución de objetivos.

Dicho rendimiento refleja la solvencia de los servidores dentro de las instituciones y, a su vez, el DL se encuentra supeditado en gran medida a la conducta organizacional particular. Para la indagación, se empleó un instrumento de interrogación a fin de recabar datos concernientes al procedimiento de selección, abarcando un compendio de 16 reactivos distribuidos en 2 categorías con una sumatoria de 32 puntos: las variables examinadas fueron atracción y elección de talento. Otra métrica valoró el DL mediante 24 reactivos que acumulaban 48 puntos, subdivididos en 3 ejes: productividad, efectividad y estímulo laboral.

Adicionalmente, los partícipes en la disquisición correspondieron al cuerpo administrativo de la entidad, totalizando 35 individuos, distribuidos en escalafones tales como directivos, subjefes, asistentes, escribientes, gestores de personal y auxiliares.

En última instancia, se concluye que el engranaje de SP incide de manera notable en el DL de los funcionarios de la Municipalidad de Laredo, permitiendo aseverar que cuando la rigurosidad del proceso de selección es elevada, el DL se incrementa proporcionalmente. Se registró que el índice de desempeño de los servidores en el departamento administrativo alcanzó un 80%; de manera análoga, cuando la rigurosidad del proceso de selección es reducida (80%), el DL de los trabajadores también refleja una valoración baja.

Según Sanchez (2021) en su indagación: “Proceso de selección de personal y su relación con el DL del área administrativa en una Municipalidad distrital de Lima – 2020”. El objetivo de la pesquisa fue esclarecer la ligazón entre el mecanismo de escogencia de empleados y el DL en la esfera burocrática de una Alcaldía distrital limeña durante el ciclo 2020. Se adoptó un esquema no experimental, de índole descriptivo-relacional, abarcando una colectividad de 46 servidores administrativos y aplicando un muestreo censal (totalidad del personal) debido a su número exiguo. Como instrumento para la captura de información, se emplearon dos formularios con respuestas basadas en una escala de Likert. Dichos formularios fueron legitimados mediante escrutinio de peritos y su solidez fue verificada con el coeficiente alfa de Cronbach. La conclusión evidencia una

interdependencia afirmativa y moderada entre la escogencia de personal y el DL, con un coeficiente relacional ($r=0.632$), validando la conjetura de que las facetas más relacionadas al DL son la captación y valoración de aspirantes.

Según (Flores y Arias, 2022) en su indagación: “SP y su relación con el DL de los trabajadores CAS de la Municipalidad distrital de Chongoyape – Año 2019”. La pesquisa ejecutada tuvo como propósito esencial esclarecer la ligazón entre el mecanismo de SP y el DL de los servidores regidos por el CAS en la jurisdicción de Chonyoyape (MDCH) - 2019. El espectro íntegro de la muestra para el sondeo abarcó 20 trabajadores, ya que comprendía la totalidad de los adscritos al mencionado modelo contractual. Se estructuró un análisis no experimental para garantizar la consecución del propósito delineado, permitiendo examinar y caracterizar las variables sin alterar su esencia, estableciendo así los vínculos intrínsecos más allá de las simples asociaciones descriptivas. Se expone la manera en que SP y DL se entrelazan en el MDCH. Los datos se obtuvieron a través de escalas icónicas, aplicándose la primera variable a los subordinados y la segunda a sus superiores jerárquicos. Los hallazgos evidenciaron una interconexión sólida y marcada entre SP y DL, reflejando carencias en erudición y destreza laboral, además de una escasa sinergia y compromiso, lo que se alinea con la precariedad del proceso de selección.

Según (Castro, 2017) en su indagación: “La selección de personal y su relación con el DL de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ancón, Año 2017” El estudio tuvo como propósito primordial dilucidar la interrelación entre la escogencia de talento humano y el DL de los servidores de la Alcaldía Distrital de Ancón, 2017. Metodológicamente, se encuadra en un nivel relacional, de naturaleza fundamental y con un esquema no experimental. En cuanto al universo de análisis, estuvo compuesto por 150 servidores municipales, de los cuales se abordó una fracción de 109. La estrategia utilizada fue la indagación mediante encuestas, aplicando como herramienta un formulario interrogativo estructurado en una escala de Likert con 20 reactivos. Para el tratamiento de los datos, se recurrió al software SPSS V23. Los hallazgos evidenciaron una interdependencia afirmativa de intensidad elevada entre las variables SP y DL, con un coeficiente relacional de $R=0.904$.

Respecto a los antecedentes nacionales se encontró una considerable cantidad que supera una veintena, sin embargo solo se tomó en cuenta las investigaciones con las variables similares, así como la metodología que estamos utilizando, esto permitirá realizar las discusiones correspondientes de mejor manera, debido a la similitud de los casos, asimismo debemos indicar que algunos aspectos como las dimensiones y la población de estudio en dichas investigaciones son distintos, por tal motivo queremos aportar a las variables de estudio tomando en cuenta otras dimensiones adicionales en el contexto de la municipalidad.

3.2. Marco teórico

3.2.1. Selección de personal

Historia y Evolución del Reclutamiento y la Selección de Personal

Según (LLanos, 2005) menciona que el reclutamiento es una de las funciones más importantes para las empresas, debido a que “de ello depende que la organización cuente con personal calificado, actualizado y capacitado”, lo que a su vez “le otorga un nivel de competitividad y cumplimiento cabal de sus objetivos globales”. El reclutamiento es una de las funciones más importantes para las empresas, ya que esta permite contar con personal de calidad, lo cual impacta porque logran obtener una ventaja competitiva y como esto se refleja en los logros de los objetivos organizacionales. En la actualidad las oficinas de recursos humanos se ha convertido más que importante para atraer y seleccionar a los candidatos más idóneos.

Según (Chiavenato, 2000, citado por Naranjo, 2012, pág. 86) nos dice que “el proceso de selección no es un fin en sí mismo, sino un medio para que la organización logre sus objetivos”. La finalidad es seleccionar a los postulantes más adecuados entre el grupo de reclutados para ocupar los cargos en determinados puestos dentro de la organización, con el único fin de mantener o mejorar la eficiencia y el rendimiento del personal.

La distribución del trabajo en la prehistoria tanto como en la edad media refleja como las estructuras sociales, y como económicas influenciaron en las actividades laborales.

En la prehistoria, el trabajo se distribuía según determinadas características como el sexo, la edad y según algunas características físicas de los integrantes de las familias. De manera natural ya se aplicaba la selección de personas para diferentes actividades (caza, pesca, tareas domésticas y entre otras actividades).

La distribución del trabajo en la Edad Media eran legados familiares, también influenciaba la clase social, gracias a ello se favorecía la elección y las posibilidades de desempeño de una actividad.

La selección de personal paso a ser sistemático a partir de la escuela de la administración científica (Frederick Taylor). Según Taylor, este enfoque permite un estudio detallado del individuo, basado en sus aptitudes y rasgos psicofisiológicos. La idea es identificar las capacidades específicas de cada trabajador para asignarle las tareas más adecuadas, optimizando así la eficiencia y productividad. De esta manera, Taylor propone un sistema donde se estudian científicamente las habilidades de los empleados para capacitarlos de forma adecuada y mejorar su desempeño laboral.

La selección del personal juega un papel de suma importancia en la organización, el primer proceso de selección se dio en la primera guerra mundial, donde llegaron a seleccionar reclutas y oficiales, aunque la fecha de sus inicios sea incierta.

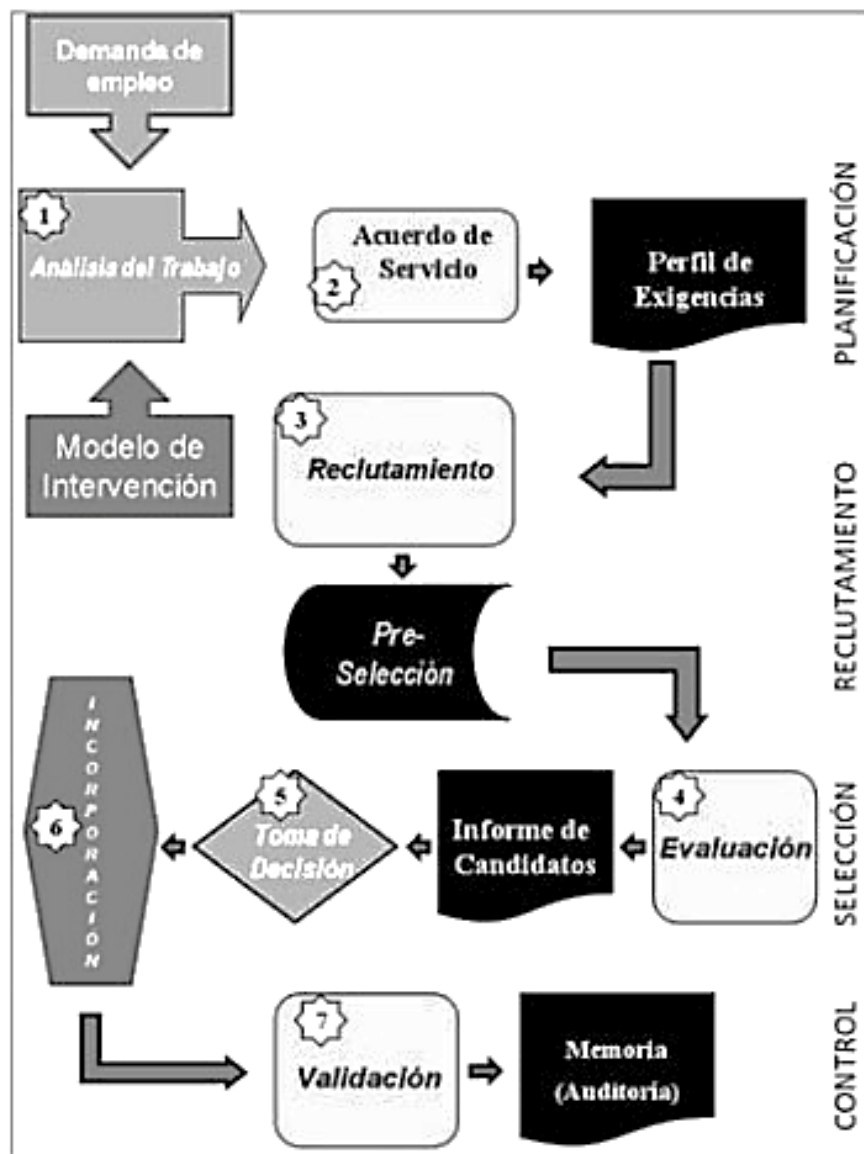
Con la revolución industrial, en las organizaciones se comienzan a realizar los primeros episodios de selección de personal, ejecutados estos por los supervisores, basándose en la observación y en datos subjetivos. A medida que avanzaba la revolución industrial, el número de organizaciones y su complejidad fueron aumentando, y fue aquí cuando nacieron las “Oficinas de selección”. Los avances en la industria provocaron una mayor socialización de los procesos y surgió la

necesidad de agrupar a un conjunto de personas, lo cual estimuló la idea de crear un área dedicada a la selección de personal.

La denominación “Recursos Humanos” fue acuñado a finales de los años 70 y principios de los 80 por autores norteamericanos, aunque ya había sido planteada por representantes de la Escuela de las Relaciones Laborales. Los cambios sucedidos en los últimos años en los distintos aspectos de la vida social y la necesidad de conseguir mejorar la competitividad, han incitado a las organizaciones a buscar las diferencias con sus competidores para alcanzar los más altos niveles de desempeño; por ello la gran importancia y el mayor auge de los recursos humanos, y la búsqueda del talento.

Debido a ello, hoy en día, se dice que las personas son el principal activo y ventaja competitiva de una organización, y se ha introducido el término “capital humano”. Nos encontramos ante la sociedad del conocimiento, así que, aparece la necesidad de contar con los medios adecuados para proveer a las organizaciones del personal capaz de afrontar los retos actuales y futuros de la sociedad.

Figura2.
Diagrama de fases en los procesos de Reclutamiento y Selección



Nota. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. (pág. 14)

3.2.1.1.El concepto de selección de personal

Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar

la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, (Chiavenato, 2011).

La selección pretende solucionar dos problemas básicos:

1. Adecuación de la persona al trabajo.
2. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

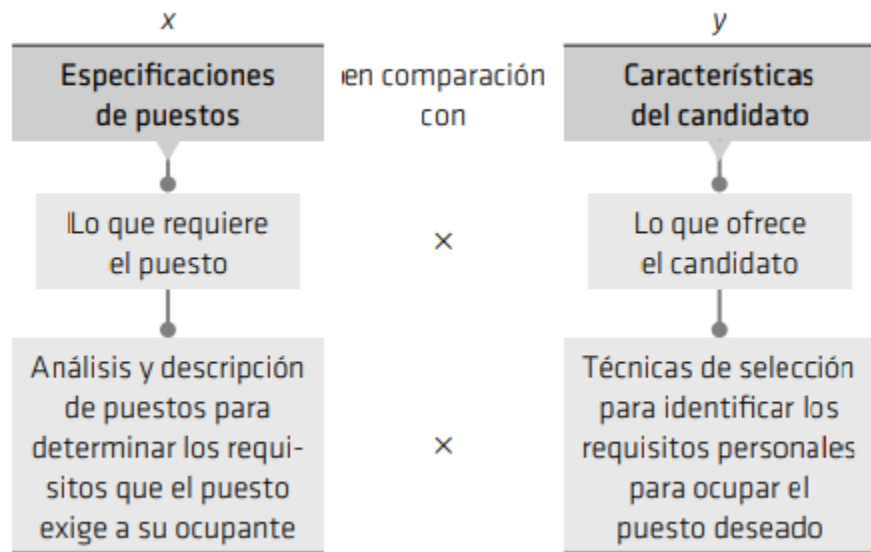
Sin embargo, hoy las organizaciones abandonan sus características burocráticas en favor de nuevos formatos de organización del trabajo. Los departamentos y puestos son reminiscencias del viejo modelo burocrático, y se les sustituye por unidades de negocios y equipos. Así, no siempre es el puesto el elemento básico de partida para elegir a los candidatos. Muchas empresas se basan en las habilidades y competencias individuales para elegir a los aspirantes. Si todas las personas fueran iguales y tuvieran las mismas condiciones individuales para aprender y trabajar, podríamos olvidarnos de la selección de personal. Pero la variabilidad humana es enorme: por las diferencias particulares tanto en el plano físico (estatura, peso, complexión, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como en el psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades mentales, etc.), las personas se comportan, perciben situaciones y se desempeñan de manera diferente (con mayor o menor éxito) en las organizaciones. Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender una tarea como en la manera de realizarla una vez aprendida. La estimación a priori de estas dos variables (tiempo de aprendizaje y nivel de realización) es tarea de la selección de personal. El proceso selectivo debe proporcionar no sólo un diagnóstico, sino sobre todo un pronóstico de esas dos variables. No sólo debe dar una idea actual, sino también una proyección del aprendizaje y nivel de realización futuro. (pág. 145).

La selección como proceso de comparación

La selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los criterios de la organización (como los requisitos del puesto por ocupar o las competencias individuales necesarias para la organización), y, por el otro, el perfil de los candidatos que se presentan. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis del puesto o de las habilidades requeridas, y la segunda se obtiene por la aplicación de las técnicas de selección. La primera variable se denomina x , y la segunda, y , como se muestra en la figura 3. Cuando X es mayor que Y , se dice que el candidato no satisface las condiciones ideales para ocupar determinado puesto, y se le rechaza.

Cuando X y Y son iguales, se dice que el candidato reúne las condiciones, por lo que se le contrata. Cuando la variable y es mayor que x , el candidato reúne más características de las exigidas para el puesto, por lo que resulta sobre calificado. En realidad, esa comparación no se concentra sólo en el punto de igualdad entre las variables, sino en un determinado nivel de aceptación; alrededor del punto ideal se admite cierta flexibilidad en mayor o menor medida. Esto equivale a los límites de tolerancia en los procesos de control de calidad. Esta comparación exige que la descripción y el análisis de puestos o de las competencias requeridas se transformen en una ficha profesiográfica, o ficha de especificaciones, a partir de la cual se estructure con mayor rigor el proceso de selección. (pág. 145).

Figura3.
Selección de personal como comparación



Nota. Fue tomado de (Chiavenato, pág. 145).

La selección como proceso de decisión

Una vez comparados los requisitos del puesto y los de los candidatos, puede ocurrir que algunos candidatos tengan requisitos aproximados y quieran proponerse al departamento que solicitó la ocupación del puesto. El órgano de selección (staff) no puede imponer al departamento solicitante que acepte a los candidatos aprobados en el proceso de comparación. Lo único que puede hacer es proporcionar una asesoría especializada con técnicas de selección para recomendar a los candidatos que juzgue más adecuados. La decisión final de aceptación o rechazo de los candidatos es siempre responsabilidad del departamento solicitante. Así, la selección es siempre responsabilidad de línea (de cada jefe) y función de staff (prestación de los servicios del departamento especializado). (Chiavenato, pág. 145).

Como proceso de decisión, la selección de personal admite tres modelos de comportamiento:

- a) Modelo de colocación: cuando no se incluye la categoría de rechazo. En este modelo hay un solo candidato y una sola vacante, que debe ocupar ese candidato. En otras palabras, debe admitirse al candidato sin más trámites.
- b) Modelo de selección: cuando hay varios candidatos y una sola vacante. Se compara cada candidato con los requisitos del puesto; las alternativas son aprobación o rechazo. Si se rechaza, queda eliminado del proceso, pues hay varios candidatos para una sola vacante.
- c) Modelo de clasificación: es un enfoque más amplio y situacional, con varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos de cada puesto que se pretende llenar.

Para el candidato hay entonces dos opciones por puesto: aprobación o rechazo. Si es rechazado, se le compara con los requisitos que exigen los demás puestos hasta agotar las vacantes, y por ello se le denomina modelo de clasificación. Para cada puesto vacante se presentan varios candidatos, sólo uno de los cuales lo ocupará si resulta aprobado.

El modelo de clasificación se basa en un concepto más amplio de candidato, es decir, la organización no lo considera para un determinado y único puesto, sino para la organización, que se colocará en el puesto más adecuado con base en sus características personales. Así, como base para el programa de clasificación existen dos requisitos:

- a) Técnicas de selección: capaces de proporcionar información relacionada con los diferentes puestos y comparar a los candidatos en relación con los distintos puestos.

- b) Modelos de selección: que permitan una ganancia máxima en las decisiones sobre los candidatos o simplemente estándares cualitativos de resultados.

El modelo de clasificación es mejor que los modelos de colocación y selección en relación con el aprovechamiento de los candidatos, la eficiencia de los procesos (porque abarca todos los puestos vacantes) y la reducción de los costos necesarios (para evitar la duplicación de gastos). (Chiavenato, pág. 148).

Bases para la selección de personal

Como la selección de RH es un sistema de comparación y elección, para tener validez necesita algún estándar o criterio, el cual se obtiene de los requisitos del puesto vacante; así, el punto de partida es la información sobre el puesto o sobre las competencias individuales que se requieren. (Chiavenato, pág. 148).

Obtención de la información sobre el puesto

La información del puesto vacante se recopila de seis maneras:

1. Descripción y análisis de puestos: es la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínsecos (requisitos que se exige al candidato —especificaciones particulares—) del puesto. Cualquiera que sea el método de análisis, lo importante en la selección es la información de los requisitos y características que debe tener la persona que lo ocupe, a fin de que el proceso de selección se concentre en estos requisitos y características.
2. Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: consiste en la anotación sistemática y prudente, a cargo del jefe inmediato, sobre las habilidades y comportamiento que debe tener la persona que ocupe el puesto considerado, lo que tendrá como consecuencia un mejor o peor desempeño del trabajo. Esta

técnica identifica las habilidades deseables (que favorecen el desempeño) y las indeseables (que lo desfavorecen) de los candidatos. Obviamente, tiene el inconveniente de basarse en el arbitrio del jefe inmediato; además, es difícil definir lo que este último considera comportamiento deseable o indeseable.

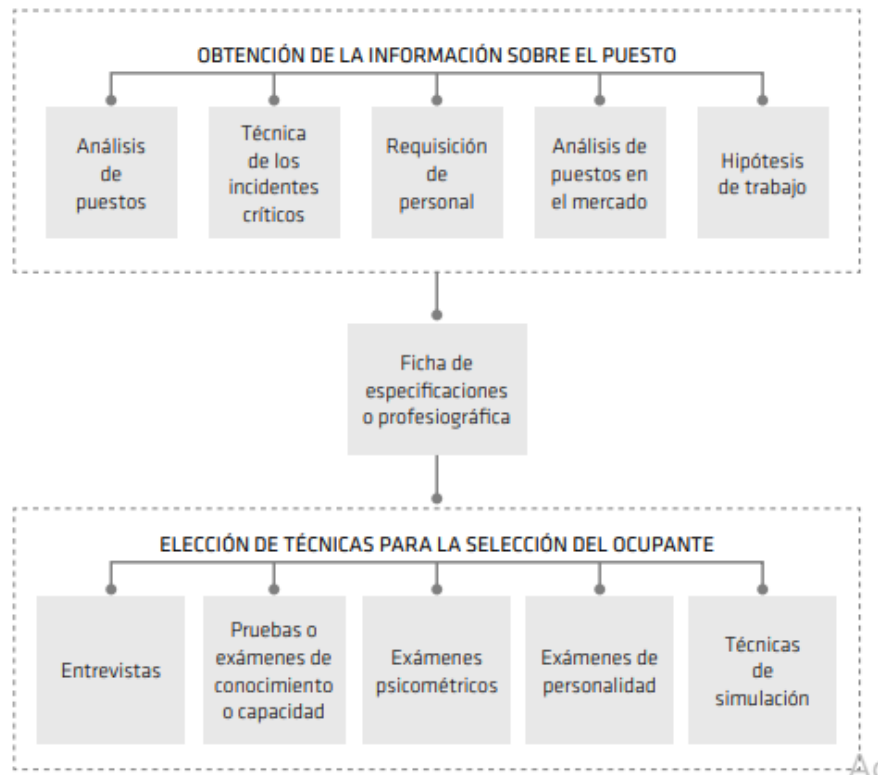
3. Requisición de personal: consiste en verificar los datos que llenó el jefe directo en la requisición de personal, con la especificación de los requisitos y características que el candidato al puesto debe tener. Si la empresa no tiene un sistema de análisis de puestos, el formulario de requisición de personal debe contar con campos adecuados en los que el jefe inmediato especifique esos requisitos y características. Todo el esquema de selección se basa en estos datos.
4. Análisis de puestos en el mercado: cuando se trata de algún puesto nuevo sobre el cual la empresa no tiene ninguna definición a priori, la alternativa es verificar en empresas similares puestos equiparables, su contenido, los requisitos y características de quienes los desempeñan.
5. Hipótesis de trabajo: en el caso de que no se pueda utilizar ninguna de las opciones anteriores, sólo queda la hipótesis de trabajo, es decir, una idea aproximada del contenido del puesto y sus exigencias para quien lo desempeñe (requisitos y características necesarias), como simulación inicial.
6. Competencias individuales requeridas: son las habilidades y competencias que la organización exige del candidato para ocupar determinada posición.

Con esta información, el departamento de selección tiene las condiciones para convertir esta información a su lenguaje de trabajo. En otras palabras, la información que recibe el departamento sobre los puestos y sus ocupantes se transforma en una ficha de

especificaciones del puesto o ficha profesiográfica, con los atributos psicológicos y físicos que debe satisfacer la persona que desempeñe el puesto considerado.

Figura 4.

Obtención de información como base para el proceso de selección.



Nota. Fue tomado de Chiavenato, pág. 148.

Con esta ficha, el departamento de selección establece las técnicas de selección pertinentes.

La ficha profesiográfica (figura 4) es una especie de codificación de las características que debe tener el ocupante del puesto. De este modo, el seleccionador sabe qué y cuánto investigar en los candidatos. (pág. 148).

3.2.2. El reclutamiento de los recursos humanos

Tal como señala (ESAN, 2016) que el reclutamiento consiste en un proceso mediante el cual una organización identifica y atrae a posibles servidores que están capacitados y son adecuados para lograr los objetivos de la organización.

Por otro lado, el reclutamiento es una etapa en la cadena de gestión de personal seguida de otras etapas como la selección, capacitación y evaluación. Finalmente, el propósito de esta cadena debe servir para promover y seleccionar servidores de acuerdo a los requerimientos de la organización.

La primera etapa del proceso de reclutamiento ocurre cuando surgen ofertas de trabajo. Los áreas o departamentos de una organización registran la existencia de una futura vacante por varios motivos: renuncia de un miembro del equipo, aumento de la carga laboral, jubilación, despido por falta grave o incluso un receso por vacaciones o ausencia médica. Las vacantes diarias se crean en función de las funciones que desempeñan los ausentes.

El área que solicita debe remitir un documento al departamento de recursos humanos en la cual solicitará crear una vacante detallando las características y el perfil del profesional a reclutar.

3.2.7.1. Reclutamiento interno

La primera opción destinado a cubrir el puesto vacante es el reclutamiento interno, es decir, la selección de servidores vigentes para cubrir un puesto. Los mecanismos pueden ser: transferencia simple, transferencia más promoción y ascenso.

Los procesos de contratación interna deben llevarse a cabo de manera eficiente y transparente. Es importante dar a los empleados la oportunidad de expresar su interés en el lugar de trabajo. Para que esto suceda, debe haber canales de comunicación que informen que ha surgido una vacante.

Luego se puede realizar una convocatoria interna, donde se establezca con transparencia el proceso de selección, que debe contar con el análisis de los

resultados de las evaluaciones de desempeño, la revisión de las capacitaciones y entrenamiento recibidos, entre otras cuestiones.

Es una forma de promover a los servidores que tienen experiencia y aportaron para la institución, asimismo, es una ventaja porque ya se evita la inducción o aprendizaje previo que puede generar costos adicionales.

3.2.7.2. Reclutamiento externo

La contratación externa proviene de diferentes fuentes:

Candidatos no solicitados o espontáneos: se refiere a aquellos que dejan su CV en la empresa sin ser solicitados con la esperanza de ser considerados para una selección posterior.

Recomendaciones de los servidores de la empresa: los empleados pueden recomendar personas para vacantes. Esta es una ventaja porque los empleados a menudo recomiendan a sus colegas, y la persona recomendada puede desempeñarse bien para devolver la confianza de la persona recomendada.

Anuncios en los diarios: dichos anuncios se utilizan para encontrar candidatos para puestos altamente especializados que son difíciles de cubrir. También se utilizan para compilar bases de datos de candidatos potenciales para varios puestos.

Agencias de empleo: sirven como "puente" entre las vacantes y los candidatos. Existen los tradicionales y online. Este último le permite recopilar una gran cantidad de cursos en forma online en poco tiempo para un fácil almacenamiento.

Empresas de identificación o gerentes ejecutivos: Son organizaciones encargadas por las empresas de reclutamiento para buscar específicamente candidatos para puestos ejecutivos o gerenciales.

Según (Ribes et al., 2018) esta etapa consta de 4 subfases: reclutamiento, selección, contratación y socialización:

1. Reclutamiento

La tarea principal en el proceso de reclutamiento es atraer a un número suficiente de personas de la calidad adecuada en el momento adecuado para solicitar vacantes en una organización determinada (Ribes et al., 2018).

2. Selección

Esta subfase consiste en seleccionar a las personas más adecuadas para un puesto específico de un grupo específico de solicitantes en una organización. El propósito del proceso de selección es acoplar adecuadamente a las personas con los trabajos y las organizaciones. Hay muchas formas de aumentar la productividad, pero ninguna es más efectiva que tomar las decisiones de contratación correctas. Los malos tratos pueden significar grandes pérdidas de tiempo, productividad y dinero (Ribes et al., 2018).

La selección, se lleva a cabo después del reclutamiento. Si el reclutamiento es esencialmente una actividad informativa, con el fin de atraer candidatos selectos, se logra mediante la promoción de candidatos que cumplan con los requisitos mínimos de vacantes; La selección es básicamente un tipo de elección en la que se seleccionan candidatos que son aptos y competentes para el puesto, haciendo que la persona adecuada haga lo correcto (Chiavenato 2007, p.169).

Etapas del proceso de selección

Ejemplos de pasos en el proceso de selección, según (Ribes et al., 2018) podría ser:

a. Entrevista preliminar. Serán excluidos los candidatos que no cumplan con los requisitos del puesto. También puede referir candidatos a otras vacantes.

b. Revisión de solicitudes de empleo. Esto tiene lugar antes o después de la entrevista inicial. Los empleadores revisan las solicitudes para ver si hay una coincidencia obvia entre la persona y el puesto.

c. Revisión de currículos u hojas de vida. Un currículum es un resumen orientado a objetivos que describe la experiencia, la educación y la capacitación de una persona. Este es un documento preparado para su uso en el proceso de selección. El Cv es un indicador de la experiencia laboral y formación académica de los candidatos y es importante para el desempeño de un puesto en específico.

d. Pruebas de selección. Estas pruebas evalúan factores como la idoneidad, la personalidad, la capacidad y la motivación de un empleado potencial y permiten a los gerentes seleccionar candidatos en función de su ajuste con la oferta de trabajo y la cultura de la empresa. Se utilizan junto con otras herramientas de selección por lo general se hace este tipo de pruebas para verificar el dominio o conocimiento de temas vinculados con las funciones que realizara en adelante.

e. Entrevistas de empleo. Una conversación dirigida en la que el entrevistador y el candidato intercambian información sobre el CV del candidato y los trabajos a desarrollarse.

Según (Zepeda, 2000) La entrevista inicial la realiza el departamento de reclutamiento y selección o una persona que desempeñe esta función; su finalidad es conocer al candidato en general, especialmente su preparación académica, familia, impresiones de trabajos anteriores, etc. (p.182).

f. Verificación de antecedentes y referencias. Por lo general la mayoría de las empresas realizan verificaciones de antecedentes de los empleados para determinar la precisión de la información enviada o para determinar si se ha omitido información importante. Las verificaciones de antecedentes son información de personas que conocen al candidato para el puesto y brindan datos adicionales relacionados con la información del candidato para verificar su exactitud.

g. Decisión de selección. Por lo general, los seleccionados tienen las cualidades que mejor se adaptan a la vacante y los requisitos de la

organización, y se seleccionan entre aquellas personas que aún están en el proceso.

h. Examen físico. El objetivo básico es determinar si el candidato está físicamente apto para el puesto.

3. Contratación

Después de seleccionar al candidato más adecuado, continuamos con el contrato. De acuerdo con la ley, el empleo significa una conexión entre un empleado y una empresa y viceversa. Por lo tanto, un contrato de trabajo es un acuerdo entre un empleador y un empleado, donde ambas partes acuerdan las obligaciones del otro. El empleado acepta realizar ciertos servicios en nombre y bajo la dirección del empleador y, a cambio, el empleador acepta pagarle cierta compensación (Ribes Giner y Herrero, 2018).

4. Socialización o integración

Esta parte del proceso está diseñada para facilitar la integración de las personas en el trabajo. La socialización o integración significa adaptar al individuo al trabajo y la cultura organizacional. Este es un conjunto de actividades diseñadas para presentar a los empleados su nuevo trabajo y organización. En el proceso de socialización, los recién llegados aprenden los patrones de comportamiento de la empresa, asimilan estos patrones y los convierten en normas de comportamiento en su vida laboral personal (Ribes y Herrero, 2018). Es una parte muy necesaria sobre todo para aquellos servidores que ingresan por vez primera a la institución, se debe presentar a todo el personal como también las funciones que debe realizar. Permite al nuevo servidor integrarse más rápido y sentirse parte del equipo.

3.2.3. SP en el ámbito de la Administración Pública de acuerdo a la ley.

Se pueden considerar dos sistemas clásicos de servicio público: El sistema abierto o sistema de empleo y el sistema cerrado o sistema de carrera. El sistema de empleo se basa en las normas del derecho privado y tiene como objetivo lograr una alta eficiencia.

Contiene una lista detallada de puestos en los que se selecciona al candidato más adecuado para un puesto específico, pero sin derecho a un mayor desarrollo profesional (Sanchez, 2013).

En cuanto al sistema profesional, se basa en las normas de derecho público, y el centro de su orden no es el desempeño, sino la realización de los intereses públicos. Durante la selección, los agentes estatales tienen la oportunidad de desarrollar su carrera, lo que requiere la toma de conciencia de la gama de conocimientos necesarios para desempeñar diversos puestos de trabajo, complementada con un período de formación.

3.2.3.1. Decreto Legislativo 276: Ley de Bases de la Carrera Administrativa y remuneraciones del Sector Público.

Mediante Decreto Legislativo N° 276, se promulga la “Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público” (en adelante Ley de Carrera Administrativa), la cual regula el ingreso, derechos y deberes que les corresponden a los servidores públicos; a continuación, procederemos a detallar los alcances de la Ley de Carrera Administrativa según el texto legal. (SERVIR, s.f.)

Concepto de Carrera Administrativa:

Carrera Administrativa es el conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y deberes que corresponden a los servidores públicos que, con carácter estable prestan servicios de naturaleza permanente en la Administración Pública.

Asimismo, debe entenderse como:

- **Servidor Público**, al ciudadano en ejercicio que presta servicio en entidades de la Administración Pública, con nombramiento o contrato de la Autoridad competente, con las formalidades de la Ley, en jornada legal y sujeto a retribución remuneratoria permanente en periodos regulares.
- **Funcionario Público**, al ciudadano que es elegido o designado por autoridad competente conforme al ordenamiento legal para desempeñar

cargos del más alto nivel en los poderes públicos y en los organismos con autonomía.

Estructura Orgánica y Funcional

De acuerdo a lo estipulado en el Capítulo II del Reglamento de la Ley de Carrera Administrativa, la carrera administrativa se estructura por grupos ocupacionales y niveles clasificados en razón a su formación, capacitación o experiencia reconocida, de la siguiente manera:

Grupo Profesional, constituido por los servidores con título profesional o grado académico reconocido.

Grupo Técnico, en el que se agrupan los servidores de formación superior o universitaria incompleta o capacitación tecnológica o experiencia reconocida.

Grupo Auxiliar, constituido por servidores con o sin instrucción secundaria y experiencia o calificación para realizar labores de apoyo.

Niveles de carrera

Son los escalones que se establecen dentro de cada grupo ocupacional a través de los cuales el servidor efectúa su progresión en la carrera administrativa. Cada nivel de escalafón supone un conjunto de requisitos y condiciones mínimas mensurables que debe reunir el servidor para ser comprendido en el nivel dentro de la estructura organizacional de cada entidad pública. La carrera comprende 14 niveles en total, siendo el nivel 1 el más bajo y el 14 el más alto.

Los directivos y los funcionarios no están comprendidos en la carrera administrativa, pero sí en las disposiciones de la Ley de bases de la carrera administrativa en lo que les sea aplicable. El directivo público es identificado como funcionario y se define como el ciudadano que es elegido o designado por la autoridad competente para desempeñar cargos del más alto nivel en los poderes públicos y los organismos con autonomía. Por tanto, los puestos de los funcionarios corresponden a puestos de mando que, al estar excluidos de la carrera administrativa, son de libre designación y remoción. Los directivos públicos no gozan del derecho a la estabilidad laboral y están organizados en 8 niveles, siendo el nivel máximo la Presidencia de la República. En estos casos, la remuneración se fija por cargos específicos, escalonados en los 8 niveles.

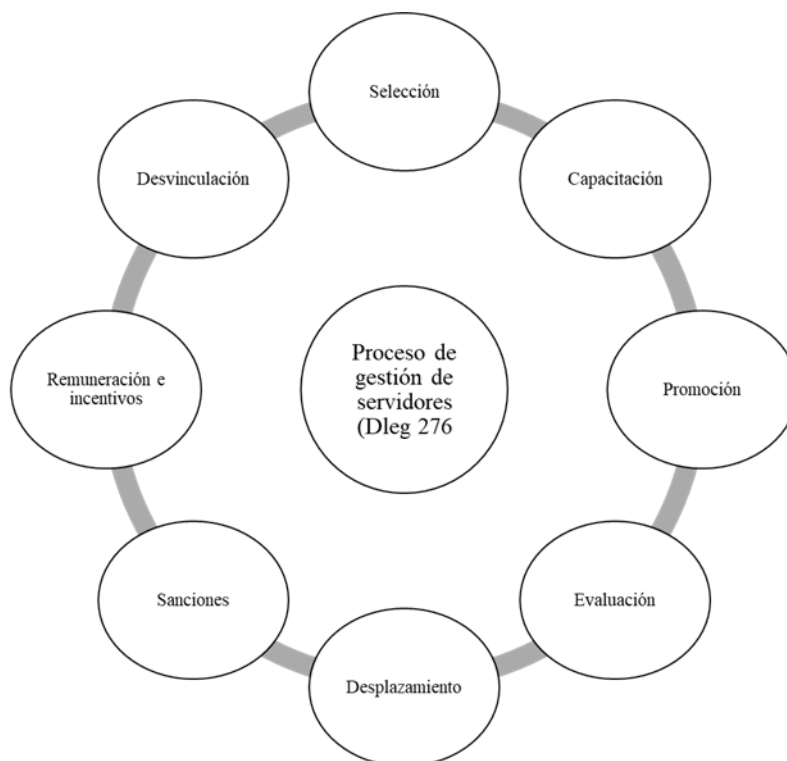
Por otro lado, la Ley Marco del empleo público clasifica a los servidores como:

- (i) Funcionario público, quien desarrolla funciones de preeminencia política, desarrolla políticas de Estado y/o dirige organismos o entidades públicas;
- (ii) Empleado de confianza, cargo de confianza técnico o político, distinto al de funcionario público y
- (iii) Servidor público. Se clasifica en:
 - a. directivo superior: desarrolla funciones administrativas relativas a la dirección de un órgano programa o proyecto, la supervisión de personal, la elaboración de políticas de actuación administrativa y la colaboración en la formulación de políticas de gobierno;
 - b. ejecutivo: desarrolla funciones administrativas;
 - c. especialista: desempeña labores de ejecución de servicios públicos y no ejerce función administrativa;
 - d. apoyo: desarrolla labores auxiliares de apoyo y/o complemento.

Los procesos de gestión de servidores

La gestión de servidores bajo el régimen laboral público administrativo tiene ocho procesos identificados, tal como se puede observar en la figura 5.

Figura 5
Procesos de Gestión de servidores (D.L. 276)



Nota. Extraído de (SERVIR, s.f.)

Selección

El ingreso a la carrera administrativa se realiza obligatoriamente mediante un concurso público de méritos. En el caso de los servidores nombrados, su incorporación a la carrera se efectúa por el nivel inicial del grupo ocupacional al cual se postula. Este requisito busca proteger los principios de meritocracia e igualdad de oportunidades en el acceso a la carrera.

La Ley de bases de la carrera administrativa regula también a los servidores contratados, quienes no están comprendidos dentro de la carrera administrativa. La contratación de estos servidores no obedece a un concurso público, con excepción de los casos en que la contratación se realice para el cumplimiento de labores de naturaleza permanente. Sin embargo, en 2005, con la promulgación de la Ley Marco del empleo público, se establece que el acceso al servicio civil se realice mediante concurso público sin excepción. La tabla 2 muestran los

requisitos y las modalidades de ingreso a la carrera administrativa, respectivamente.

Tabla 2

Modalidades de Ingreso a la Carrera Administrativa

Modalidad de ingreso	Procedimiento
Ingreso a la carrera por concurso público de mérito a cargo de cada institución	<p>Fases de convocatoria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requerimiento de personal formulado por el órgano correspondiente, con la respectiva conformidad presupuestal. • Publicación de la convocatoria en un medio de difusión abierto • Divulgación de las bases del concurso elaboradas por cada entidad • Verificación documentaria de los requisitos mínimos • Inscripción del postulante
	<p>Fases de selección de personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calificación curricular • Prueba de aptitud y/o conocimiento • Entrevista personal • Publicación del cuadro de méritos • Nombramiento o contratación
Incorporación a la carrera luego de tres años de servicio en calidad de contrato	<ul style="list-style-type: none"> • Vencido el plazo máximo de contratación de 3 años, la incorporación a la carrera es un derecho reconocido. • Contratación en labores de naturaleza permanente y previa evaluación favorable. • El tiempo de permanencia como contratado es considerado como tiempo de permanencia para el primer ascenso de la carrera.

Nota. Extraído de (SERVIR, s.f.)

Contratación de personal para funciones de Carácter Temporal

Según lo dispuesto por el artículo 38° del Reglamento, las entidades de la Administración Pública, solo podrán contratar personal para realizar funciones

de carácter temporal o accidental, para el desempeño de las siguientes tareas específicas:

- Trabajos para obra o actividad determinada,
- Labores en proyectos de inversión y proyectos especiales, cualquier sea su duración,
- Labores de reemplazo de personal permanente impedido de prestar servicios, siempre y cuando sea de duración determinada.

Asimismo, se establece que esta forma de contratación no requiere necesariamente de concurso y la relación contractual concluye al término del mismo. Se deja claramente establecido que los servicios prestados en estas condiciones no generan derecho de ninguna clase, para efectos de la Carrera Administrativa (SERVIR, s.f.).

3.2.3.2. Decreto Legislativo 728: Régimen laboral de la actividad privada

El régimen laboral de la actividad privada se rige por la Ley de fomento del empleo (DLeg 728 promulgado el 8 de noviembre de 1991), la cual fue creada con la finalidad de permitir a los empresarios hacer frente a la crisis económica por la que atravesaba el país.

Para ello, se relativizó la estabilidad laboral absoluta, se otorgó la posibilidad de celebrar contratos de trabajo de naturaleza temporal, accidental y contratos para obra o servicios y se amplió las causales objetivas para la extinción del contrato de trabajo, incluyendo la posibilidad de ceses colectivos (SERVIR, s.f.).

Este decreto legislativo se dio en un contexto de reforma del Estado centrada en la creación de entidades que funcionen como enclaves de excelencia ligadas a las reformas económicas. De esta manera, se permitió a las entidades públicas responsables del régimen monetario, del control de la inflación y del déficit fiscal, así como de la regulación general de los mercados (inversión, competencia y propiedad intelectual) aplicar el régimen laboral de la actividad privada, creándose, así, las denominadas islas de eficiencia.

Las instituciones acogidas a este novedoso esquema ocupacional instauraron tabulaciones salariales divergentes del arquetipo uniforme de emolumentos e integraron individuos de excelsa pericia en puestos de alta incumbencia, quedando exceptuados del imperativo de progresar escalón por escalón dentro del entramado jerárquico.

De esta manera, dicho esquema permite administrar con elasticidad el capital humano, abarcando desde el reclutamiento, la fijación de estipendios y la distribución de encargos hasta la valoración del rendimiento y la imposición de correctivos en caso de trasgresión. Siguiendo esta lógica, cada entidad sanciona su propia normativa interna, define sus segmentos laborales y determina sus niveles dentro de cada categoría.

Dado que esta disposición se orienta a reglamentar el empleo en la órbita privada, su implementación en organismos estatales implicó la adopción de lineamientos subsidiarios, como la LMEP. Entre otras disposiciones, la LMEP delimita los derechos y deberes cardinales de los funcionarios bajo el régimen ocupacional de la esfera privada, introduce una novedosa taxonomía del personal y establece los principios rectores para el ingreso al aparato administrativo. (SERVIR, s.f.).

Selección y contratación bajo el D.leg.728

La selección y contratación de personal bajo el régimen laboral de la actividad privada se rige por la LMEP. Como lo establece esta Ley, el ingreso a las entidades regidas por la Ley de fomento del empleo se realiza mediante concurso público y abierto, sobre la base del mérito y capacidad de las personas, en un régimen de igualdad de oportunidades. Para realizar la convocatoria del proceso de selección, se requiere:

- Una plaza vacante y presupuestada, la cual debe difundirse en medios de comunicación de alcance nacional y en el portal web de la entidad;
- Identificación del puesto vacante;

- Descripción de las competencias y los méritos, definidos por la entidad en el MOF;
- Criterios de puntuación y
- Determinación de la remuneración.

Una vez concluido el proceso de selección, se procede a contratar a la persona bajo las condiciones del régimen laboral de la actividad privada, estableciendo un contrato por tiempo determinado o indeterminado. El período de prueba para los servidores públicos es de tres meses, el cual puede ser prorrogable. En el caso del personal de confianza, el periodo de prueba se extiende a seis meses y, en el caso de los directivos, a un año. Luego de culminar el período de prueba de forma satisfactoria, se adquiere el derecho a la protección contra el despido arbitrario. El ingresante tiene derecho a una inducción inicial, que lo oriente sobre la política institucional e indique sus derechos, obligaciones y funciones.

3.2.3.3. El Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios

El régimen especial de contratación administrativa de servicios (CAS) está normado por el Decreto Legislativo 1057, promulgado el 27 de junio de 2008, y su reglamento, promulgado en 2008 (modificatoria promulgada en 2011). Este régimen constituye una modalidad contractual laboral temporal especial, propia del Estado. Mediante Ley 29849, se estableció la eliminación progresiva del DLeg 1057 y se otorga derechos laborales a los servidores bajo esta modalidad. En general, todas las entidades de la administración pública pueden contratar personal bajo el régimen CAS, con excepción de las empresas del Estado y los proyectos de inversión pública. De acuerdo con su reglamento, el régimen CAS no incluye dentro de su ámbito de aplicación a los siguientes casos:

- Prestación, consultoría, asesoría o cualquier otra modalidad contractual, siempre que se desarrolle de manera autónoma, fuera de los locales o centros de trabajo de la entidad;
- Contratos financiados por alguna entidad de cooperación internacional con cargo a sus propios recursos;

- Contratos que se realizan a través de organismos internacionales que, mediante convenio, administran recursos del Estado Peruano para fines de contratación de personal altamente calificado;
- Contratos del Fondo de Apoyo Gerencial y
- Contratos de modalidades formativas.

Organización del régimen de contratación administrativa de servicios

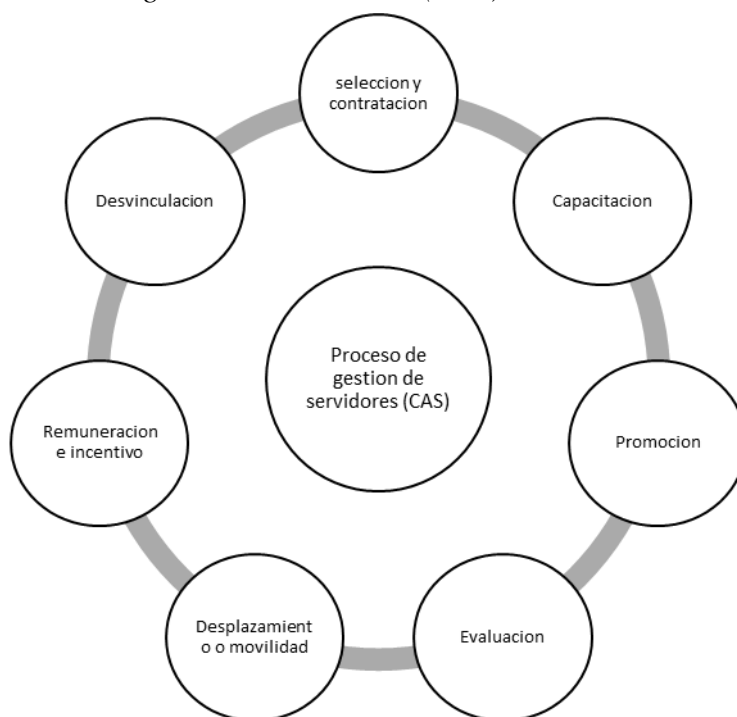
La modalidad CAS fue creada en reemplazo de los servicios no personales (SNP), modalidad contractual creada en los años noventa como respuesta a las restricciones presupuestales impuestas a la contratación de nuevo personal, con el objetivo de ahorrar costos laborales y crear un mercado laboral más flexible. En este contexto, es preciso resaltar que el régimen CAS supone una contratación temporal por un periodo restringido a un año fiscal, renovable.

A partir de 2010, debido a una sentencia emitida por el Tribunal Constitucional, CAS debe interpretarse como un régimen especial de contratación de naturaleza laboral para el sector público, el cual es compatible con el marco legal. Al afirmarse su naturaleza laboral, la Ley 29849 establece que el servidor bajo este régimen se considera dentro del ámbito de la Ley Marco del empleo público y la Ley del código de ética de la función pública, debiendo ajustarse a la misma y completar su regulación en términos de los derechos laborales que le competen (SERVIR, s.f.).

Los procesos de gestión de servidores

La gestión de servidores bajo el régimen especial de contratación administrativa de servicios tiene siete procesos identificados, tal como se puede observar en la figura 6.

Figura 6
Procesos de gestión de servidores (CAS)



Nota. Extraído de (SERVIR, s.f.)

Selección y contratación

De acuerdo con las normas legales anteriores a la Ley 29849, los únicos requisitos para una convocatoria CAS eran la existencia del requerimiento de la unidad usuaria y la disponibilidad presupuestaria determinada por la oficina de presupuesto. Para suscribir un contrato CAS, las entidades públicas debían seguir un proceso que incluía las siguientes etapas (ver Tabla 3). La Ley 29849 estableció que el acceso al régimen se realiza obligatoriamente mediante concurso público. La convocatoria se realiza a través del portal institucional de la entidad convocante, en el Servicio Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y en el Portal del Estado Peruano, entre otros. En el caso especial en que un servidor bajo el régimen CAS sea designado a un cargo de responsabilidad directiva o de confianza por la autoridad competente mediante resolución, el designado no está sometido a las reglas de duración del

contrato, procedimientos, causales de suspensión o extinción establecidos en el DLeg 1057 y su reglamento, puesto que su vínculo se mantiene hasta el término de la designación.

La contratación mediante CAS es diversa y no ofrece estabilidad. El plazo promedio de la duración de los contratos CAS en las entidades del Poder Ejecutivo y OCA es de 3 a 6 meses, destacando los organismos reguladores, donde los contratos tienen una duración promedio de entre 9 y 12 meses. En el caso de los OCA, los contratos son mucho más reducidos, entre 1 y 3 meses.

Tabla 3
Proceso de contratación CAS

1. Etapa preparatoria	2. Etapa de convocatoria	3. Etapa de selección	4. Contratación
<ul style="list-style-type: none"> Requerimiento del órgano usuario: descripción del servicio a realizar, requisitos y competencias mínimas que debe reunir el postulante, descripción de las etapas y justificación de la necesidad de contratación. Disponibilidad presupuestaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Publicación de la convocatoria en el portal institucional, en un lugar visible de acceso público de la sede central de la entidad. Hacerse y mantenerse desde, cuando menos, cinco días hábiles antes del inicio de la selección 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación objetiva del postulante: <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación curricular - Entrevista - Otros (opcional). 	<ul style="list-style-type: none"> Persona seleccionada celebra contrato por un plazo determinado renovable que no puede exceder el año fiscal.

Nota. Extraído de (SERVIR, s.f.)

3.2.3.4. Contrato de locación de servicio

(Philippi prietocarrizosa ferrero DU & Uria, s.f.) El contrato de locación de servicios es un contrato civil donde el prestador tiene autonomía en la ejecución de sus servicios. No existe vinculación laboral, sin embargo, se debe cumplir con entregar el producto o servicio requerido y establecido en el contrato.

Al haber autonomía no existe una relación laboral propiamente dicha, y por lo tanto no se generan derechos laborales. En ese sentido, la persona recibe por su trabajo honorarios o una retribución, mas no una remuneración, informó el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Uso adecuado

- **Plazo definido y razonable:** Se debe procurar que los contratos de locación de servicios tengan un plazo definido y razonable, acorde al servicio que se va a prestar. La ausencia de un plazo o la existencia de uno desproporcional podría ser percibido por las autoridades laborales como un indicio de que los servicios del locador constituyen actividades permanentes de la Empresa, como si aquel se tratara de un trabajador
- **No brindar herramientas de trabajo:** Como regla general, se debe evitar otorgar equipos o herramientas de trabajo a los locadores de servicios, bajo el presupuesto de que ellos, en tanto profesionales autónomos e independientes, son capaces de asumir dichos elementos. A modo referencial, se debe evitar la entrega de celulares, laptops, correos electrónicos con dominio de la Empresa, etc.
- **No establecer un horario para la prestación de los servicios:** A diferencia de los trabajadores subordinados, los locadores de servicios, en la generalidad de los casos, deben contar con mayor libertad acerca de la oportunidad en que realizarán sus actividades, garantizando el cumplimiento del servicio contratado en los términos pactados. El horario de atención de la

Empresa puede ser utilizado de manera referencial, pero en ningún caso se deben aplicar sanciones disciplinarias por su inobservancia.

- **Contratos escritos:** Aunque no es obligatorio formalizar los contratos por escrito, es recomendable hacerlo para establecer con claridad los términos de la prestación del servicio independiente, detallando las obligaciones de ambas partes y los límites en la intromisión de la Empresa. Si bien se permite la coordinación, no debe existir una dirección que pueda calificar como subordinación. Esto, además, debe reflejarse en la práctica, informó el estudio.

3.2.4. Desempeño laboral

El desempeño en el trabajo se entiende como el resultado eficiente y eficaz de las actividades que realizan los servidores en una organización. “Es un proceso formal y sistemático para identificar, revisar, evaluar, medir y gestionar el desempeño de los miembros de la organización. Su propósito es analizar si el empleado es productivo y si puede mejorar su desempeño en el futuro” (Ribes et al., 2018).

El desempeño laboral es el resultado de una serie de acciones medibles realizadas para lograr los objetivos de la empresa. A continuación, se describen las teorías más relevantes, cuyo significado es desde el punto de vista de cada individuo.

3.2.4.1. Teoría de la equidad

También conocida como la teoría de la igualdad para Klingner y Nalbadian (2002), indican que el desempeño en el trabajo está vinculado con las percepciones de los empleados sobre cómo son tratados. Así, este reconocimiento genera lealtad, expresiones de bondad y mayor productividad en la organización. En algunos casos esta impresión se trata más de un estado mental que de una percepción basada en hechos. Sin embargo, esto significa que la honestidad y una buena actitud son esenciales. También afecta la buena comunicación entre todos los niveles de la organización (Klingner & Nalbadian, 2002).

La equidad incluye dos dimensiones: Desempeño y comparación con otros. En el primer caso, compara tus resultados de inversión o trabajo con lo que pagas a otras personas. En el segundo caso, se trata de la comparación subjetiva de una persona con sus pares (Klingner y Nabaladian, 2002).

Por estas razones, se puede decir que la teoría de la justicia se basa en el equilibrio entre el tipo de trato que recibe un empleado y el desempeño, es decir, la relación entre el esfuerzo y la recompensa, entonces depende de si el empleado recibe un trato justo o no (Klingner & Nalbandian, 2002).

3.2.4.2. Teoría de las expectativas

Se centra en la satisfacción de los empleados y, por lo tanto, mejora el rendimiento laboral con los demás. En este sentido, el puesto se enfoca en la percepción subjetiva que tiene el empleado de cómo trabaja o la probabilidad de desarrollar ciertos comportamientos que conducen a un determinado desempeño (Vroom, 1964).

El autor Vroom (1964) considera tres elementos de la teoría de las expectativas:

- Expectativas: Existe un vínculo entre el esfuerzo y el desempeño y se refiere al esfuerzo que los empleados ponen para lograr el desempeño exacto.
- Instrumentalidad: El vínculo entre desempeño y recompensa, indicando el grado en que la probabilidad estimada del resultado óptimo corresponde a la recompensa.
- Valencia: Significa el grado en que un individuo otorga importancia a los resultados o estímulos del desempeño logrado.

En resumen, se identificaron tres factores: (a) la medida en que el empleado creía que podía realizar el trabajo al nivel esperado, (b) si el resultado de la evaluación del empleado y el posterior reconocimiento con recompensas o sanciones estaba en el nivel esperado y (c) la medida en que los empleados valoran esas recompensas o sanciones (Vroom, 1964).

Sin duda, la teoría ayuda comprender muchas reacciones positivas o negativas en las acciones de los servidores, porque las personas, siendo humanos, también tienen expectativas y metas. Por ello, recomienda que los empleados se comporten de determinada manera para cumplir con las expectativas establecidas, resultado que perciben como valioso, y combina tres dimensiones: expectativa, instrumentación y valencia.

3.2.4.3. Teoría de la finalidad o de las metas

Esta fue planteada por Locke (1976), afirma que existen incentivos que influyen en las intenciones de los empleados a la hora de realizar el trabajo. En otras palabras, los servidores se esfuerzan conscientemente por alcanzar una meta o meta realizando tareas que implican un nivel de esfuerzo que determina su nivel de desempeño. Es importante tener en cuenta que "los objetivos son los objetivos que está tratando de lograr" (Locke, 1969, p. 89). La intención de lograr una meta se basa en la motivación porque la motivación impulsa el comportamiento y promueve un rendimiento óptimo (Locke, 1976).

El autor Locke (1976) indica que las metas pueden tener varias funciones:

- Se enfocan y actúan focalizándose en la tarea en cuestión.
- Movilizan energía y el esfuerzo.
- Aumentan la resistencia.
- Ayuda a la realización de estrategias.

En resumen, las metas fijadas para los empleados deben ser lo suficientemente interesantes y específicas para estimular la motivación y la movilización en ellos para lograr las metas, y la especificidad puede animar efectivamente a los empleados a adoptar un comportamiento apropiado (Locke, 1976).

Así, en la teoría de las metas, los factores motivacionales juegan un papel esencial en el logro de las metas previamente establecidas, las cuales deben ser desafiantes y específicas para crear interés y permitir su consecución. La

teoría propone que un objetivo obliga a las personas a realizar ciertas tareas para lograr objetivos establecidos y, por lo tanto, debe ser un desafío.

3.2.4.4. Evaluación de desempeño

Como señala Ribes et al., (2018) La evaluación del desempeño se ocupa de identificar, medir y administrar los recursos humanos en la organización. Es un proceso formal y sistemático para identificar, revisar, evaluar, medir y gestionar el desempeño de los miembros de la organización. Su propósito es analizar si el empleado en particular es productivo y si puede mejorar los resultados de su trabajo en el futuro.

No se examina la ejecución en su totalidad, sino una posición concreta, es decir, la conducta exhibida por quien la ocupa. Este concepto es circunstancial, oscilando según el individuo y dependiendo de incontables agentes condicionantes que inciden profundamente en él. La magnitud del incentivo y la percepción de que este depende de inclinaciones personales establecen la intensidad del compromiso asumido. Se trata de una correlación óptima entre sacrificio y retribución. La dedicación individual, a su vez, responde a las destrezas propias y a la visión subjetiva del rol que se desea desempeñar. De esta manera, el DL surge como una consecuencia de los factores que ejercen mayor impacto sobre él. (Chiavenato, 2011).

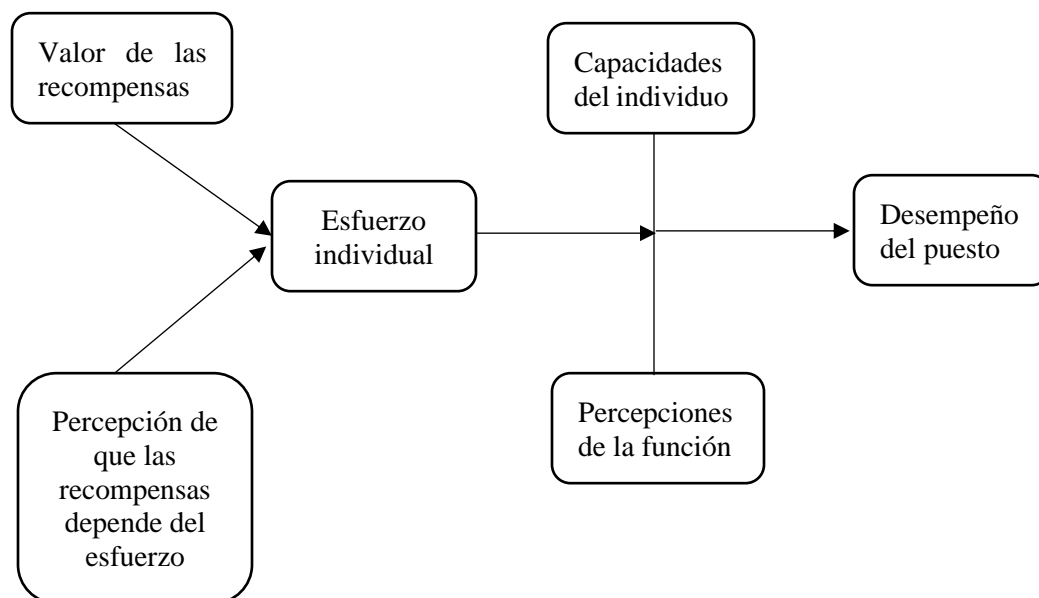
La evaluación del desempeño es una evaluación sistemática del desempeño laboral y el potencial de desarrollo de una persona. Toda evaluación es el proceso de motivar o evaluar el valor, el conocimiento y el carácter de una persona. Para evaluar a las personas que trabajan en una organización se utilizan varios procedimientos con diferentes nombres como evaluación del desempeño, evaluación de los empleados, informe de estado, evaluación de la eficiencia funcional, etc.

Algunos de estos términos son intercambiables. Finalmente, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre

evalúan a los empleados de manera formal o informal con cierta continuidad. Asimismo, la evaluación del desempeño es una técnica de gestión importante en las actividades administrativas.

Figura7.

Factores que afectan el desempeño en el puesto



Nota. Fue tomado de Chiavenato (2011, p203)

3.2.4.5. Dimensiones de desempeño

Orientación a Resultados

Orientado a resultados, o más precisamente, orientado hacia resultados, significa que las tareas se realizan de acuerdo con objetivos específicos. Requiere tanto una visión general amplia como una comprensión detallada del proceso para lograr un objetivo específico. Todas las decisiones tomadas durante la fase de desarrollo deben estar dirigidas a lograr este objetivo (Yerro, 2022).

Esta cualidad es popular porque aumenta las historias de éxito. Esto se sabe porque se han hecho mediciones. En otras palabras, al iniciar un proyecto con trabajo orientado a resultados, uno de los pasos es analizar los resultados alcanzados en cada paso. Esto ayuda a determinar la cantidad total de recursos y el tiempo utilizado. Si se tiene en cuenta esta dirección, la eficiencia será mucho mayor (Yerro, 2022).

Por otro lado, la orientación al resultado es la capacidad de las personas que no están satisfechas con hacer bien el trabajo, sino que quieren hacer un esfuerzo adicional y esforzarse con el fin de buscar la excelencia. Entonces es una competencia basada en la calidad.

Relaciones Interpersonales

La formación espontánea de grupos es importante para las relaciones interpersonales. Las relaciones se basan en la confianza mutua más que en acuerdos formales (por ejemplo, descripciones de puestos, relaciones formales definidas en organigramas, etc.). El sistema promueve la participación y el compromiso del equipo al responsabilizar a las personas por las decisiones que toman y las acciones que realizan en todos los niveles de la organización.

Iniciativa

Es la tendencia a ser proactivo, no solo pensar en qué hacer en el futuro. Los niveles de acción van desde implementar decisiones pasadas hasta encontrar nuevas oportunidades o soluciones a problemas. Capaz de tomar decisiones en momentos de crisis e intentar anticiparse a los posibles escenarios. La capacidad de actuar con rapidez y decisión en una situación de crisis donde el enfoque habitual es esperar, analizar y ver si la crisis se resuelve sola. Habilidad para resolver problemas de diferentes maneras (Alles, 2008).

Trabajo en Equipo

Según (Alles, 2008) Capacidad para priorizar el éxito del equipo sobre el éxito individual. La visión de equipo incluye no solo a gerentes, colegas y socios comerciales, sino también a clientes y proveedores internos como socios. Habilidad para promover la cooperación y la asistencia mutua, animar y motivar a otros (p.103).

3.3. Marco conceptual

Selección del personal.

Este es el proceso de seleccionar de un grupo de candidatos a las personas más adecuadas para un puesto y una organización específicos (Ribes et al., 2018).

Desempeño laboral

Robbins (2004), indica como uno de los principios fundamentales de la psicología del logro, la certeza complementa el establecimiento de metas, la activación del comportamiento y la mejora del desempeño porque ayuda a las personas a concentrarse en metas difíciles cuando son fáciles.

Revisión de currículos

El proceso de desarrollo del currículo, también llamado “revisión”, consiste en una fase de evaluación, desarrollo e implementación, se realiza bajo la supervisión del responsable de currículo correspondiente y es un proceso de carácter colaborativo y consultivo (Sanchez, 2013, p. 73).

Pruebas de selección

“El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse. Entre las pruebas de selección son: Las técnicas, psicométricas, etc” (Sanchez, 2013, p. 72).

Entrevista de empleo

“La entrevista es el instrumento central de la selección de personal; es uno de los elementos más influyentes en el momento de la decisión final referente a la aceptación de un aspirante” (Sanchez, 2013, p. 73).

Orientación a resultados

Capacidad para lograr, mejorar y perseverar en el logro de los objetivos establecidos (Alles, 2008).

Trabajo en equipo

Habilidad para comunicar, cambiar y lograr resultados a través de grupos de trabajo.

Iniciativa

Capaz de responder positivamente a diversas situaciones en las que se debe actuar, con tendencia a buscar y ofrecer nuevas alternativas. La autonomía busca el desarrollo.

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. Tipo y nivel de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

Para Ezequiel, “la investigación básica, o investigación pura, es aquella que se lleva a cabo para aumentar el conocimiento teórico de los logros científicos, sin interés directo en su posible aplicación o consecuencias prácticas” (2011, p. 42). En ese sentido, Carrasco (2005) afirma que “la investigación básica es la que no posee fines aplicativos inmediatos, puesto que solo busca agrandar y profundizar el caudal de conocimientos científicos que existe sobre la verdad. Por consiguiente, la investigación es de tipo básica debido a que se ampliaron y profundizaron el caudal del conocimiento y las teorías respecto a las variables de estudio.

4.1.2. Nivel de investigación

El trabajo de investigación busca determinar el grado de relación o asociación entre las variables selección del personal y desempeño laboral:

“El propósito de este tipo de investigación es descubrir el grado de asociación o correlación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto particular. A veces se analizan las relaciones entre solo dos variables, pero los estudios a menudo encuentran relaciones entre tres, cuatro o más variables” (Sampieri et ál., 2014, p. 93).

4.1.3. Método y diseño de investigación

Se tomó en cuenta el método deductivo debido a la descripción desde los aspectos generales hacia los aspectos particulares vinculados a los fenómenos de estudio. Hernández et al. menciona "Los métodos cuantitativos utilizan la recopilación de

datos para probar hipótesis basadas en mediciones numéricas y análisis estadístico para modelar el comportamiento y probar la teoría" (2014, p. 4)

Se utilizó un diseño no experimental ya que no se manipularon las variables de estudio. Según Hernández et al., los estudios no experimentales cuantitativos son “estudios realizados sin manipulación deliberada de variables, donde los fenómenos simplemente se observan y analizan en su entorno natural” (2014, p. 152).

El estudio fue un diseño transversal o transversal no experimental es un estudio en el que los datos se recopilan en un solo punto en el tiempo. Su propósito es describir variables y analizar su ocurrencia e interrelaciones en el tiempo (Hernández et al., 2014, p. 154).

4.1.4. Población y muestra

4.1.4.1. Población.

Como lo expresaron Hernández et al, una población es "un conjunto de todos los casos que cumplen con alguna especificación" (2014, p. 174). Como también, Carrasco lo llamó "una colección de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al dominio espacial en el que se desarrolla el trabajo de investigación" (2005, p. 236).

En este estudio, todos los individuos que se tomó en cuenta para el estudio son un total de 114 servidores que laboran en la municipalidad del distrito de Tambobamba provincia de Cotabambas, los cuales fueron considerados como población de estudio.

4.1.4.2. Muestra

En cuanto a Hernández et al. Es una muestra de "un subconjunto de la población de interés para la cual se recopilan datos y debe ser representativa de ese subconjunto" (2014, p. 173). En tal sentido Carrasco mencionó que “una muestra es una parte o fragmento representativo de una población, cuya propiedad esencial es reflejar la población de manera objetiva y veraz, de

modo que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que la componen dicha población” (2005, p. 237).

En esta investigación se decide por el muestreo no probabilístico de tipo por conveniencia, por la razón de que el número de la población de 114 servidores (incluido personal no administrativos), por consiguiente, se tomara por conveniencia 84 servidores por la razón de que 30 servidores no son parte de los servidores administrativos.

4.1.5. Procedimiento

Para la recolección de datos se solicitó al área de recursos humanos el cuadro de asignación personal (CAP del 2022). La Institución tiene una población total de 114 servidores ocupados de los cuales se tomará 84 por conveniencia, debido a que 30 son personal no administrativo, posteriormente se realizó el cuestionario de encuestas a los servidores que se encuentran contratados bajo el decreto legislativo 276, régimen especial de contratación administrativa de servicios (CAS) y contrato de locación de servicio, dicho cuestionario fue revisada con los expertos en investigación.

En el procesamiento y análisis de los datos a obtener se realizará a través de la presentación de tablas y figuras obtenidas de la utilización del software estadístico SPSS.

4.1.6. Técnicas e instrumentos

4.1.6.1. Técnica.

Este estudio utilizó la encuesta, es un procedimiento mediante el cual se elaboró el instrumento para aplicar a los servidores del Municipio de la provincia de Cotabambas-Tambobamba. Que es encuentran contratados bajo el decreto legislativo 276, régimen especial de CAS y contrato de locación de servicio.

4.1.6.2. Instrumento

Para recabar la información se utilizó como instrumento de investigación un cuestionario, que para Bernal es “un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para lograr los objetivos de un proyecto de investigación” (2010, p. 250). Es por ello, que el cuestionario consistirá en preguntas estructuradas y sistemáticas las cuales serán formuladas a los funcionarios y servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba.

El cuestionario de preguntas está compuesto por 31 ítems, el cual permitió medir las variables selección del personal administrativo y desempeño laboral, por tanto, el instrumento es fundamental para recabar los datos que dicho sea de paso las preguntas fueron estructuradas de acuerdo a la escala likert (Nunca “1”, Casi nunca “2”, Algunas veces “3”, Casi siempre “4”, Siempre “5”).

Para determinar la fiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

4.1.7. Estadístico de investigación

Con la finalidad de elegir el estadístico de correlación, a partir de los datos obtenidos con el instrumento, se aplicó la prueba de normalidad, cuyo resultado fue que $p < 0,05$ entonces la distribución no es normal, por tanto, se aplicó la prueba no paramétrica en consecuencia se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. Asimismo, los resultados se trabajaron mediante el software SPSS.

La estadística no paramétrica es aquella que no presupone una distribución de probabilidad para los datos, por ello se conocen también como de distribución libre. En la mayor parte de ellas los resultados estadísticos se derivan únicamente a partir de procedimientos de ordenación y recuento, por lo que su base lógica es de fácil comprensión.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1. Análisis de resultados

5.1.1. Introducción

En este apartado se desarrollan los resultados obtenidos después del procesamiento de los datos en el software SPSS V 26.

El primer paso que se tomó en cuenta fue realizar la validez interna para ello se utilizó la herramienta del spss que el Alpha de Cronbach, cuyo resultado de la validez fue positivo.

Para obtener los datos del presente trabajo de investigación, se realizó una solicitud a la Municipalidad Provincial de Cotabambas- Tambobamba con la finalidad de aplicar el instrumento (cuestionario de preguntas) de manera presencial, a partir de ello se procedió ingresar al MS excel para la codificación y después fue trasladada al SPSS.

Luego de procesar en el software SPSS se obtuvieron la estadística descriptiva en inferencial. Respecto a la estadística descriptiva son en síntesis los resultados de las variables y las dimensiones traducidas en las tablas y figuras; luego están los resultados de las correlaciones, también en tablas y figuras para la prueba de hipótesis.

5.2. Presentación de resultados

En esta parte podemos evidenciar los resultados de la validación del instrumento.

Tabla 4.

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	84	100,0
	Excluido ^a	0	,0

Total	84	100,0
-------	----	-------

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

Del contenido en la tabla N°4 se puede afirmar que no se encuentran datos excluidos, por tanto, se puede decir que se tomó a todas las respuestas de los encuestados.

Tabla 5.

Fiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	de	N de elementos
,820		31

Nota. Procesamiento de datos para la fiabilidad

Se realizó el cálculo del Alpha de Cronbach con el fin de determinar la fiabilidad del instrumento, como se verifica en contenido de la tabla N° 5 es mayor a 0.8 esto significa que el instrumento está en el rango aceptable para aplicar.

Tabla6.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
Selección del personal	,219	84	,000
Desempeño laboral	,079	84	,032

a. Corrección de significación de Lilliefors

Después de analizar los datos y siendo la muestra mayor a 30, por ello se tomó en cuenta la prueba de Kolmogórov-Smirnov, así mismo se observa que ambas variables no siguen una distribución normal, siendo que el P-valor es $< \alpha (0,05)$, en consecuencia, se empleó el estadístico de Rho de Spearman, para medir la correlación de las variables.

Tabla7.

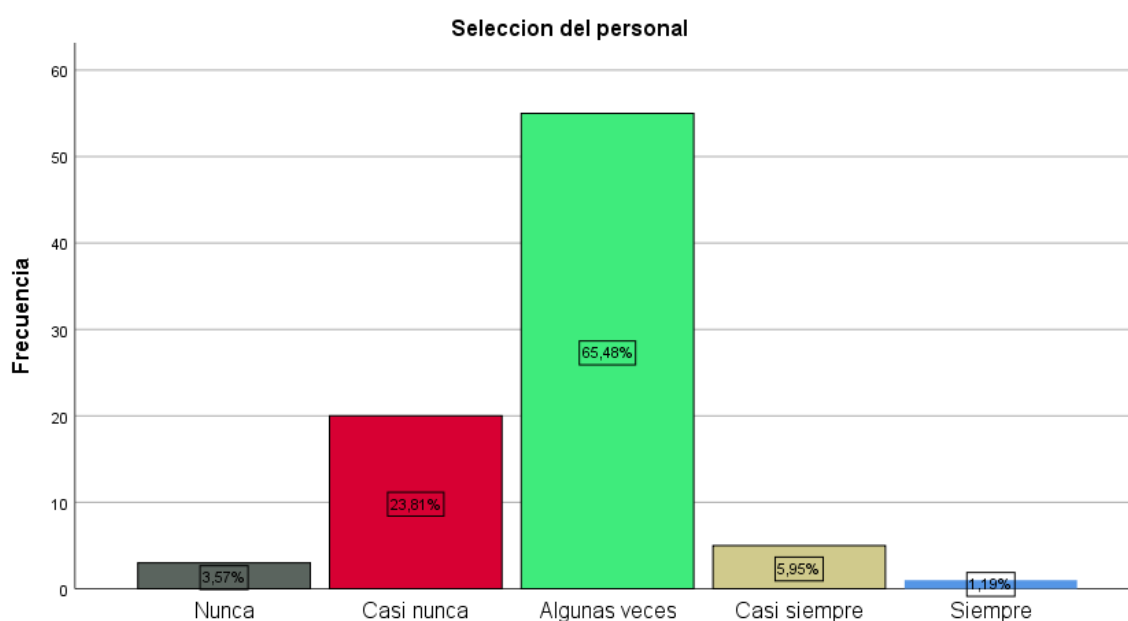
Selección del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Casi nunca	20	23,8	23,8	27,4
	Algunas veces	55	65,5	65,5	92,9
	Casi siempre	5	6,0	6,0	98,8
	Siempre	1	1,2	1,2	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Resultados de la variable selección del personal.

Figura 8.

Variable selección del personal



Nota. Figura donde se muestra los resultados de la variable selección del personal.

En la figura N° 8 se puede apreciar los resultados de la variable selección del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, de la que se puede afirmar que el 65.48%, la mayoría de los servidores señalan que algunas veces

realizan la SP en la municipalidad, eso significa que la mayoría de los servidores administrativos consideran que pasaron por un proceso de selección (por lo menos no con la frecuencia que se espera); mientras que un 23.81% respondieron que casi nunca pasaron por un proceso de selección de personal, lo que indica que, la selección del personal se realiza rara vez, el 5.95% indican que casi siempre el personal administrativo participó en una selección del personal, esto indica que el proceso de selección ocurre con regularidad , solo un 3.57 % afirma que nunca seleccionan el y solo el 1.19% contestó que siempre hay selección de personal en la municipalidad. Podemos indicar de acuerdo a la figura que el proceso de selección de personal no es algo habitual ni constante.

Tabla8.

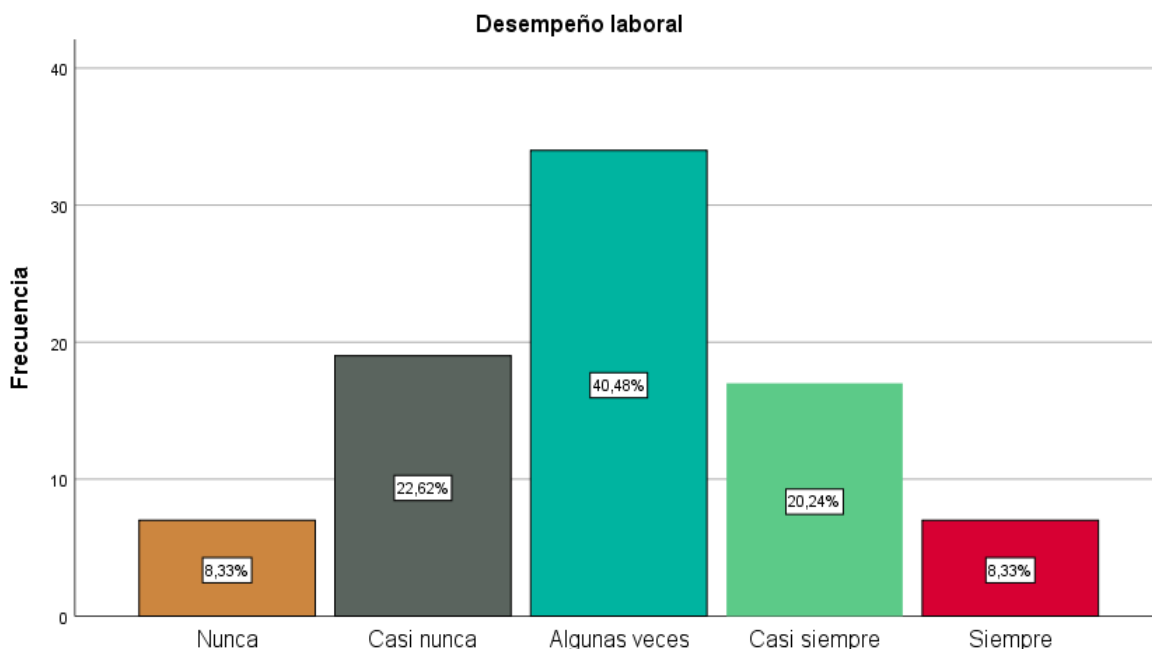
Variable desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	7	8,3	8,3	8,3
Casi nunca	19	22,6	22,6	31,0
Algunas veces	34	40,5	40,5	71,4
Casi siempre	17	20,2	20,2	91,7
Siempre	7	8,3	8,3	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Nota. Representación de los resultados de la variable desempeño laboral

Figura 9.

Desempeño laboral



Nota. Figura donde se muestran los resultados de la variable desempeño laboral.

En la figura anterior se puede verificar que los resultados respecto a la variable desempeño laboral, donde indican que un 40.48 % consideran que algunas veces se observa un desempeño laboral de los servidores de la municipalidad, entonces podemos indicar que la mayoría de los encuestados consideran que el desempeño laboral no se percibe a cada momento o cada día, pero sin embargo se puede notar o distinguir en algunas actividades claves como el trabajo en equipo; mientras que un 22.62% afirma que, casi nunca se nota un desempeño laboral; asimismo, un 20.24 % de los encuestados señalan que casi siempre se percibe un desempeño laboral, sugiriendo que ocurre con relativa frecuencia pero no es la mayoría y un 8.33% del total de los servidores encuestados indican que siempre se ve un desempeño laboral y en el mismo porcentaje también consideran que nunca se evidencia un desempeño laboral por parte de los servidores de la municipalidad. Esto podría indicar fluctuaciones en el desempeño laboral dependiendo de las circunstancias.

Tabla9.

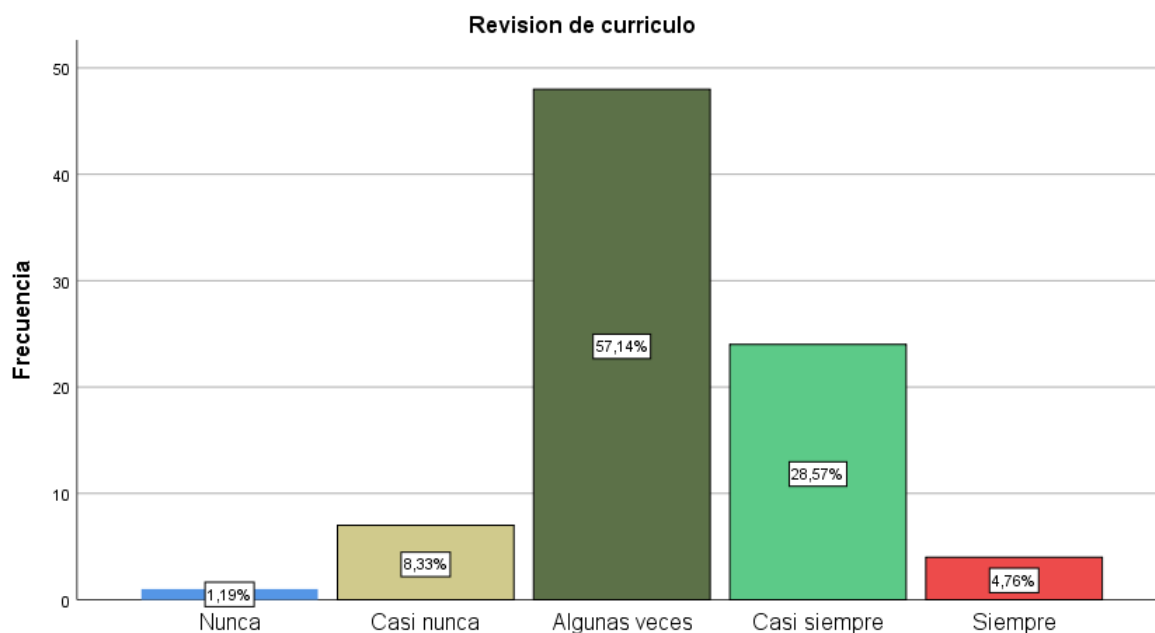
Revisión de curriculum vitae

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi nunca	7	8,3	8,3	9,5
	Algunas veces	48	57,1	57,1	66,7
	Casi siempre	24	28,6	28,6	95,2
	Siempre	4	4,8	4,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. La tabla 9, son los resultados de revisión de currículo.

Figura 10.

Revisión de currículum.



Nota. Resultados de la dimensión revisión de currículum según escalas.

En la figura anterior se observa los resultados después de aplicar el cuestionario a los servidores de la municipalidad, donde un 57.14% consideran que en la institución revisan

algunas veces los currículos de los postulantes pero ocurre de manera ocasional, mientras que el 28.57% indican que casi siempre revisan los currículos de los que postulan para laborar en un puesto, esto es relativamente frecuente en algunos casos; asimismo, el 8.33% señalan que casi nunca revisan los currículos, mientras que el 4.76% afirmaron que siempre existe una revisión de currículos y solo el 1.19% considera que no revisan currículos de los postulantes. Esto podría reflejar variabilidad en la importancia o prioridad a la revisión de currículos. Al respecto se puede ver que la mayoría de los servidores presentan su hoja de vida, eso se pudo corroborar como experiencia propia.

Tabla10.

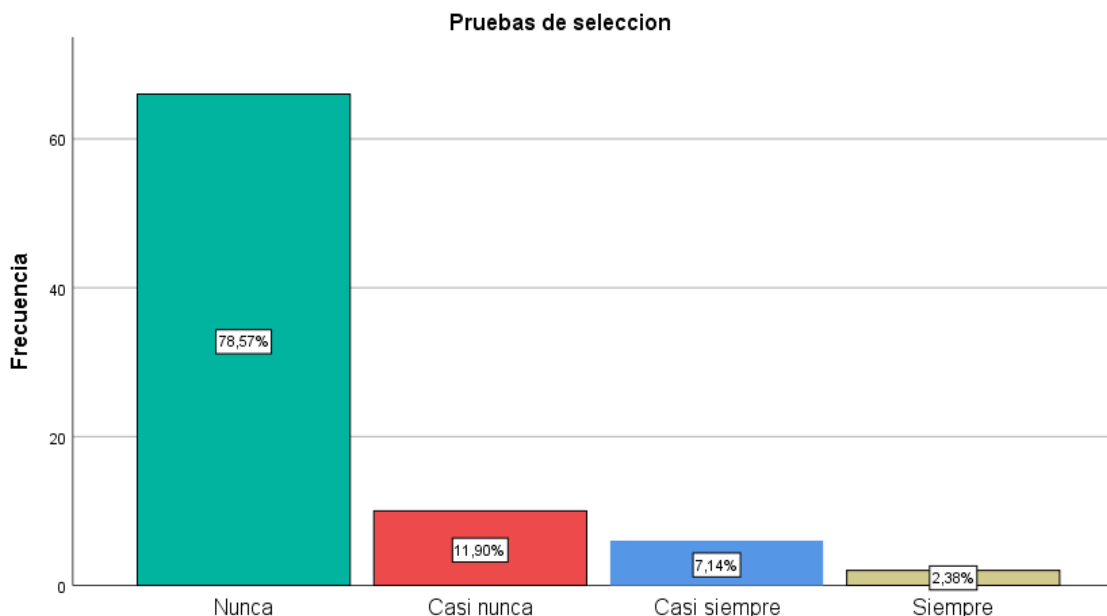
Pruebas de selección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	66	78,6	78,6	78,6
	Casi nunca	10	11,9	11,9	90,5
	Casi siempre	6	7,1	7,1	97,6
	Siempre	2	2,4	2,4	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Tabla de resultados de pruebas de selección, según frecuencia y porcentajes.

Figura 11.

Pruebas de selección.



Nota. Resultados según escala de la dimensión pruebas de selección.

En la figura N° 11 según los resultados se puede afirmar que el 78.57% es decir 66 encuestados de un total de 84 consideran que nunca evidenciaron pruebas de selección del personal administrativo; asimismo, el 11.90% indicaron que casi nunca realizan pruebas de selección que rara vez se lleva acabo, mientras que el 7.14% señalan que casi siempre realizan pruebas de selección con relativa frecuencia y solo el 2.38% es decir solo 2 de un total de 84 servidores afirman que siempre realizan pruebas de selección. Los resultados reflejan que la mayoría de veces no realizan pruebas de conocimiento o psicológicas para acceder a un puesto laboral y que son poco utilizadas en este contexto reflejando una falta de énfasis o relevancia asignada a este procedimiento en los procesos de selección.

Tabla11.

Entrevista de empleo.

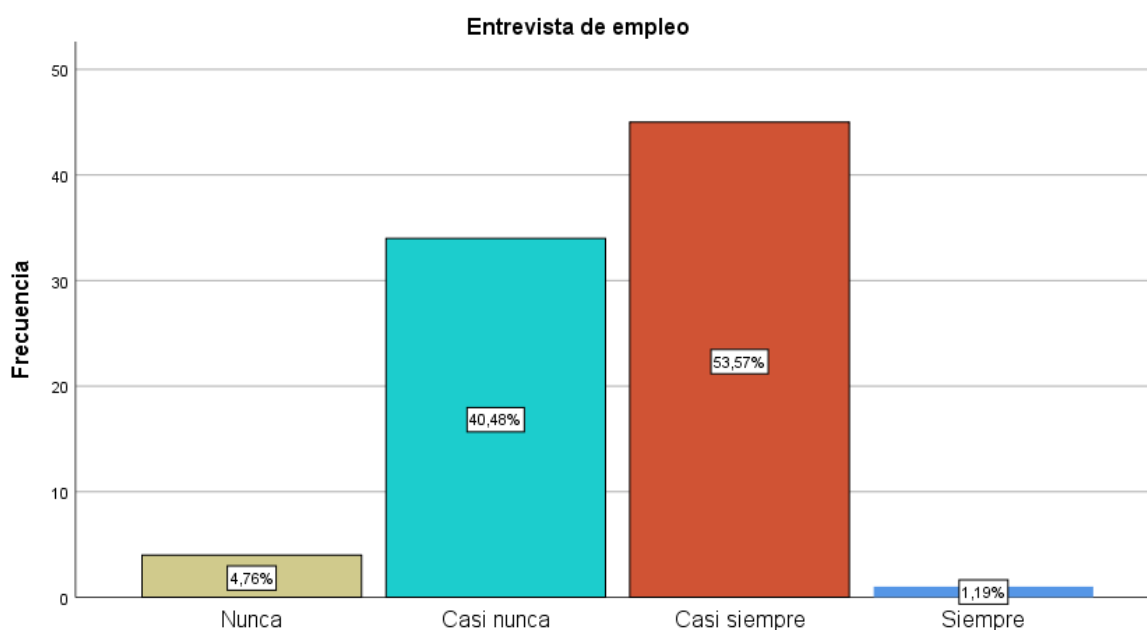
		Porcentaje	Porcentaje
	Frecuencia	Porcentaje	válido
			acumulado

Válido	Nunca	4	4,8	4,8	4,8
	Casi nunca	34	40,5	40,5	45,2
	Casi siempre	45	53,6	53,6	98,8
	Siempre	1	1,2	1,2	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Tabla de frecuencia y porcentajes de entrevista de empleo.

Figura 12.

Entrevista de empleo.



Nota. Figura de resultados de entrevista de empleo.

En la figura anterior podemos observar que el 53.57% de los encuestados afirman que casi siempre se realizan las entrevistas de empleo con bastante frecuencia con fines de conseguir un puesto laboral; asimismo, el 40.48 % indican que casi nunca realizan entrevista de empleo lo que indica una baja frecuencia de uso de las entrevistas, mientras que un 4.76% señalan que nunca se realiza una entrevista de trabajo y solo el 1.19% consideran que realizan entrevista de trabajo en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba de manera constante, es una práctica poco común. Respecto

al resultado se puede indicar que la mayoría de los servidores contratados fue entrevistada para ingresar a laborar en la municipalidad.

Tabla12.

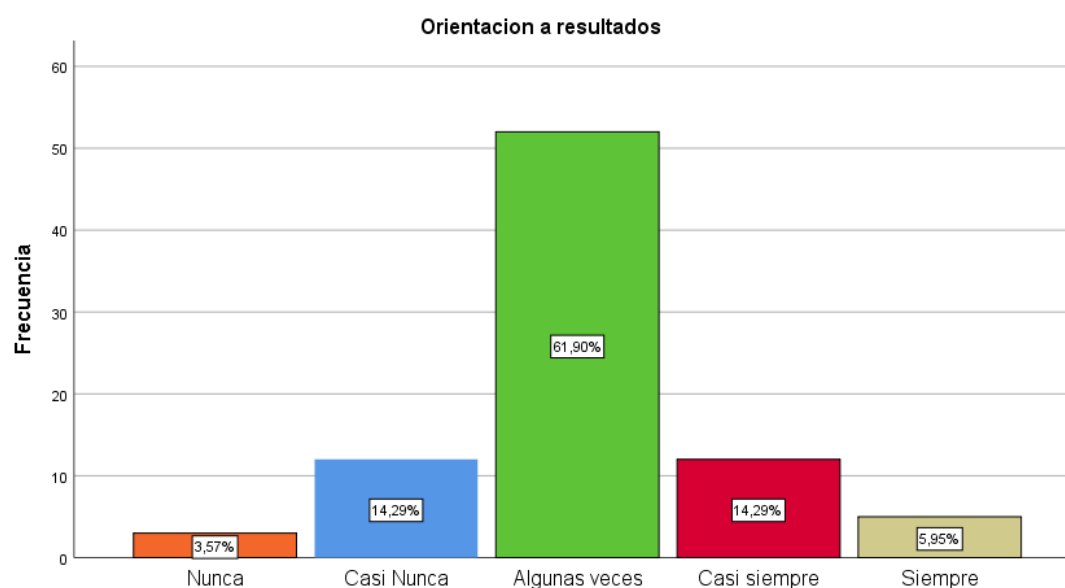
Orientación a resultados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	3,6	3,6	3,6
	Casi Nunca	12	14,3	14,3	17,9
	Algunas veces	52	61,9	61,9	79,8
	Casi siempre	12	14,3	14,3	94,0
	Siempre	5	6,0	6,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Resultados obtenidos de la dimensión orientación a resultados.

Figura 13.

Orientación a resultados.



Nota. Representación de los resultados de la dimensión “orientación a resultados”.

La figura N° 13 refleja los resultados de la dimensión orientación a resultados, donde el 61.90% afirman que algunas veces las actividades están orientadas a los resultados y se practica ocasionalmente, mientras que el 14.29% de los encuestados señalan que casi siempre las acciones como haberes y ambiente laboral en las distintas oficinas están orientadas a los resultados que ocurre con bastante regularidad, en la misma proporción también indican que casi nunca las acciones están orientadas a los resultados, solo 5 de los 84 encuestados afirman que siempre las distintas actividades están orientadas a los resultados y el 3.57% indican que las actividades nunca están orientados a los resultados y, que es una pequeña proporción. La mayoría indica que las actividades están orientados a resultados y eso se puede percibir en la dirección de obras donde se trabaja en función a los objetivos que se debe alcanzar en un determinado tiempo hay una distribución equilibrada.

Tabla13.

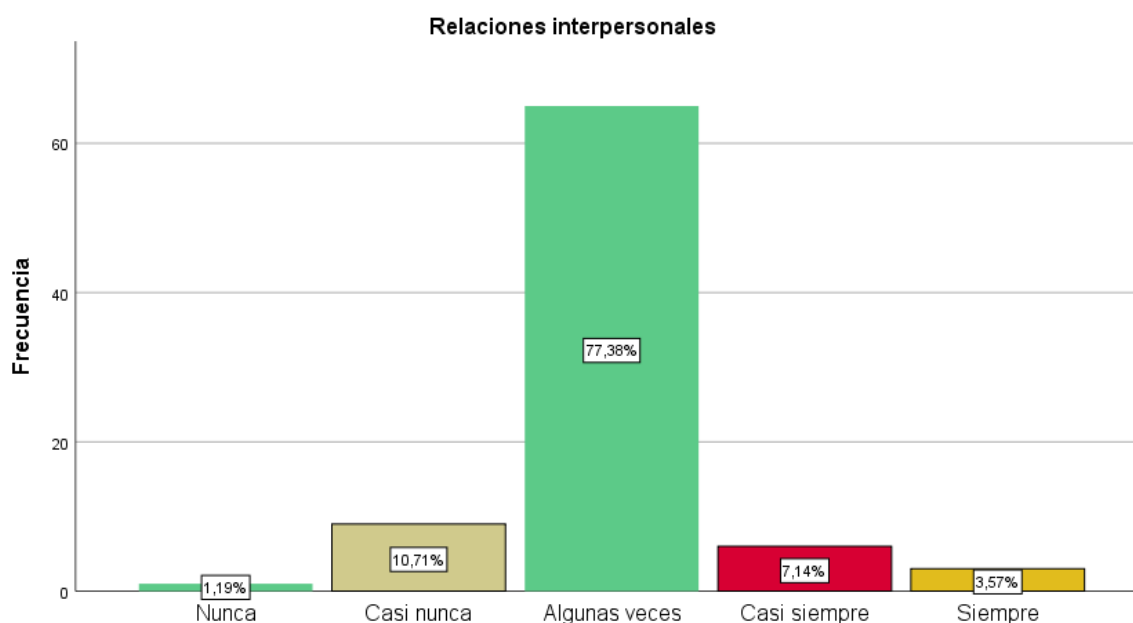
Relaciones interpersonales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1,2	1,2	1,2
	Casi nunca	9	10,7	10,7	11,9
	Algunas veces	65	77,4	77,4	89,3
	Casi siempre	6	7,1	7,1	96,4
	Siempre	3	3,6	3,6	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Tabla de resultados de la dimensión relaciones interpersonales.

Figura 14.

Relaciones interpersonales.



Nota. Figura donde se muestran los resultados de relaciones interpersonales.

Según los resultados de la figura 14 se afirma que el 77.38% de los encuestados indican que en la institución algunas veces existen relaciones interpersonales adecuadas (hay un buen clima laboral, que los servidores se apoyan mutuamente y ayudan a resolver los conflictos); asimismo, el 10.71% afirma que las relaciones interpersonales casi nunca son las más adecuadas en la institución, mientras que un 7.14% indican que casi siempre las relaciones interpersonales son las adecuadas y frecuentes en su contexto, el 3.57% señala que siempre las relaciones interpersonales son adecuadas pocas personas reportan que las relaciones interpersonales son constante y solo el 1.19% dicen que nunca existe una buena relación interpersonal. Como en toda institución no todos se sienten cómodos al cien por ciento, siempre hay un grado de intolerancia y fricciones entre compañeros de trabajo este análisis podría ser relevante para entender la dinámica interpersonal dentro de la municipalidad o en diferentes oficinas.

Tabla14.

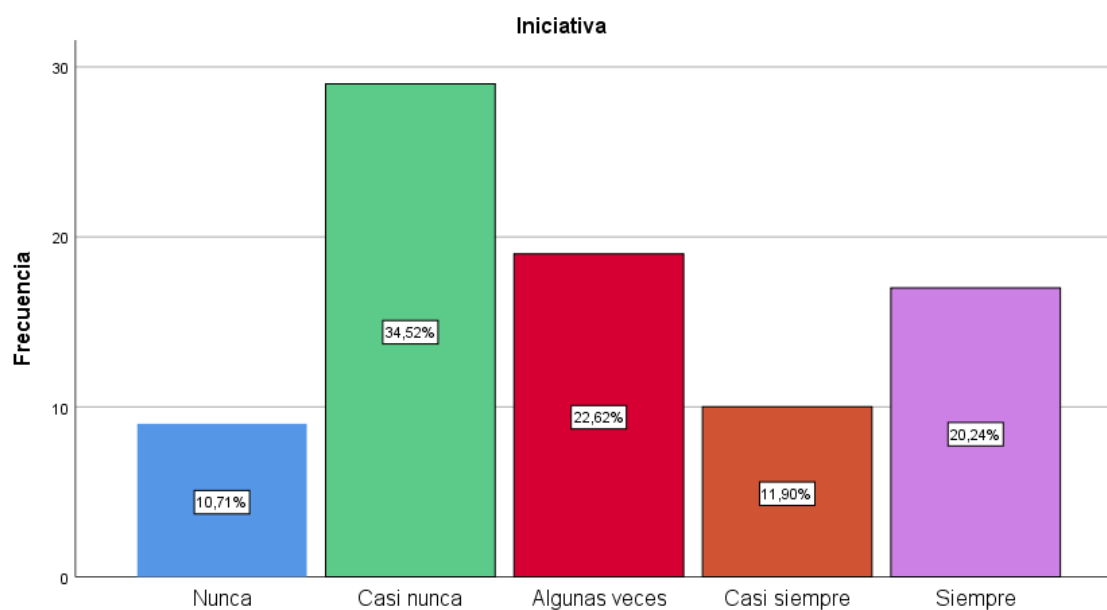
Iniciativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	10,7	10,7	10,7
	Casi nunca	29	34,5	34,5	45,2
	Algunas veces	19	22,6	22,6	67,9
	Casi siempre	10	11,9	11,9	79,8
	Siempre	17	20,2	20,2	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Resultado en frecuencia y porcentaje de la dimensión iniciativa.

Figura 15.

Iniciativa



Nota. Resultados de iniciativa.

Los resultados de “iniciativa” se puede observar que el 34.52% de los servidores encuestados de la municipalidad señalan que casi nunca perciben una motivación de

iniciativa (aprender a desarrollar sus habilidades, habilidad para interactuar, proponer nuevas ideas, responsabilidad en realizar las tareas, entre otros) en las actividades que desarrollan esto podría reflejar una cultura organizacional o personal que no fomenta la proactividad de manera constante. Mientras que el 22.62% indican que algunas veces tienen iniciativa en las actividades que desarrollan esto muestra que la proactividad es intermitente y no es una práctica regular, asimismo, el 20.24% afirma que siempre tienen iniciativa en las tareas que desarrollan demostrando que existe un grupo que mantiene un nivel alto de proactividad, el 11.90% señalan que casi siempre tienen iniciativa y solo el 10.71% respondieron que nunca tienen iniciativa por parte de los servidores en las actividades realizadas. Respecto al resultado que casi nunca refleja motivación o iniciativa, respecto al primer aspecto, posiblemente sea a la falta de liderazgo por parte de los jefes y el segundo aspecto podría estar sucediendo porque la mayoría no se siente vinculado a su trabajo que solo le motiva el aspecto remunerativo, no es su pasión o tal vez está en un puesto en la que no le permite aplicar sus habilidades.

Tabla15.

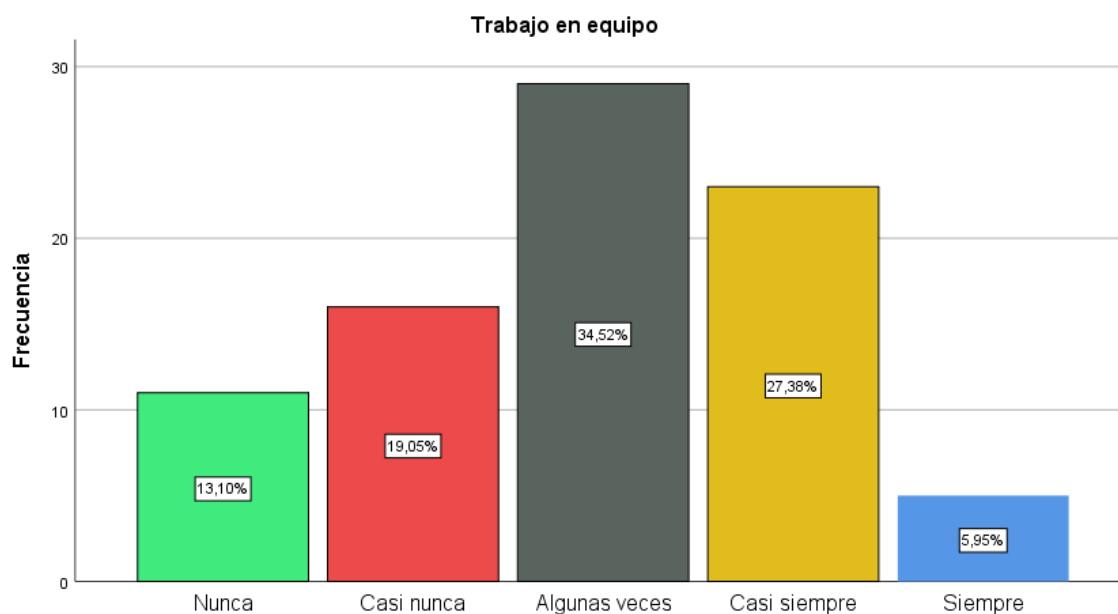
Trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	13,1	13,1	13,1
	Casi nunca	16	19,0	19,0	32,1
	Algunas veces	29	34,5	34,5	66,7
	Casi siempre	23	27,4	27,4	94,0
	Siempre	5	6,0	6,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	

Nota. Resultados en frecuencia y porcentajes de trabajo en equipo.

Figura 16.

Trabajo en equipo.



Nota. Resultados de trabajo en equipo obtenidos en la encuesta.

En la figura N° 16 se observa que el 34.52% de los servidores encuestados algunas veces consideran que existe un trabajo en equipo (se comunican activamente con sus compañeros, los jefes promueven la comunicación interna, participan activamente en las actividades y los servidores se apoyan mutuamente) si se da ocasionalmente en la mayoría de los casos. Asimismo, el 27.38% de los encuestados indican que casi siempre existe trabajo en equipo lo que muestra una tendencia significativa hacia la colaboración en ciertas oficinas o roles, el 19.05% señalan que casi nunca hay trabajo en equipo lo que indica una baja integración en actividades colaborativas, mientras que el 13.10% de los servidores indican que nunca realizan trabajo en equipo, en la municipalidad refleja roles individuales o contextos que no promueven la colaboración y solo el 5.95% consideran que siempre se realiza el trabajo en equipo solo un pequeño grupo considera el trabajo en equipo como un aspecto constante. Podemos indicar que la frecuencia de participación en trabajo en equipo varía considerablemente entre los encuestados la mayoría participa en algunas veces o casi siempre lo que indica que el trabajo colaborativo es una práctica común, aunque no universal esto refleja que hay áreas y oficinas donde el trabajo en equipo no es una práctica habitual.

5.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis General:

H0 No existe una relación positiva entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

H1 Existe una relación positiva entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Tabla16.

Relación entre la selección del personal y desempeño laboral.

			Selección del personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Selección del personal	Coeficiente de correlación	1,000	,261
		Sig. (bilateral)	.	,031
		N	84	84
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,261	1,000
		Sig. (bilateral)	,031	.
		N	84	84

Nota. Resultados de relación de las variables de estudio.

Nivel de significancia

Para el análisis de la hipótesis general se tomó en cuenta la prueba de Rho de Spearman, cuyo resultado se observa en la tabla N° 16 un valor de significancia de 0.031 de tal manera que al encontrarse por debajo de 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo.

Región crítica o decisión

El coeficiente de relación presenta un valor de 0.261 el cual nos indica una relación positiva baja entre la variable selección del personal y desempeño laboral. De acuerdo al resultado del valor de significancia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta hipótesis alterna, afirmando con

un 95 % de confianza que: Existe una relación positiva baja entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.

Hipótesis específica 1:

H0 No existe una relación positiva entre la revisión de curriculum Vitae del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.

H1 Existe una relación positiva entre revisión de curriculum del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.

Tabla 17.

Relación entre la revisión de curriculum vitae y desempeño laboral

			Revisión de currículum	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Revisión de currículum	Coeficiente de correlación	1,000	,174
		Sig. (bilateral)	.	,042
		N	84	84
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,174	1,000
		Sig. (bilateral)	,042	.
		N	84	84

Nota. Resultados de la prueba de hipótesis entre revisión de currículum y desempeño laboral.

Nivel de significancia

Para contrastar la hipótesis específica 1 se utilizó el estadístico de Rho de Spearman cuyo resultado se observa en la tabla N° 17 en el que nos muestra el valor de significancia de 0.042 de tal manera que al encontrarse por debajo de P-Valor, es decir al estar por debajo del nivel de significancia 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo para contrastar las variables de estudio.

Región crítica o decisión

El coeficiente de relación presenta un valor de 0.174 el cual nos indica una relación positiva muy baja entre la dimensión revisión de currículum y la variable desempeño laboral. De acuerdo al resultado del valor de significancia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta hipótesis alterna, en consecuencia, se puede afirmar con un 95% de confianza que: Existe una relación positiva muy baja entre la revisión de currículum y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Hipótesis específica 2:

H0 No existe una relación positiva entre las pruebas de selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

H1 Existe una relación positiva entre las pruebas de selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Tabla18.

Relación entre las pruebas de selección y desempeño laboral

			Pruebas de selección	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Pruebas de selección	Coeficiente de correlación	1,000	,033
		Sig. (bilateral)	.	,047
		N	84	84
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,033	1,000
		Sig. (bilateral)	,047	.
		N	84	84

Nota. Resultados de la prueba de hipótesis específica 2.

Nivel de significancia

Para contrastar la hipótesis específica 2 se utilizó el estadístico de Rho de Spearman cuyo resultado se observa en la tabla N° 18 en cuanto al valor de significancia, el resultado es de 0.033. Por tanto, al encontrarse por debajo del nivel de significancia 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo para contrastar las variables de estudio.

Región crítica o decisión

Se afirma que el coeficiente de relación presenta un valor de 0.047 dicho valor significa que existe una relación positiva muy baja entre la dimensión pruebas de selección del personal y la variable desempeño laboral. De acuerdo al resultado del valor de significancia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta hipótesis alterna, por lo cual, se puede afirmar con un 95% de confianza que: Existe una relación positiva muy baja entre pruebas de selección del personal y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Hipótesis específica 3:

H0 No existe una relación positiva entre la entrevista de empleo del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

H1 Existe una relación positiva entre entrevista de empleo del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Tabla19.

Relación entre la entrevista de empleo y el desempeño laboral

		Entrevista de empleo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Entrevista de empleo	1,000	,190
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,030
	N	84	84
	Desempeño laboral	,190	1,000
	Coeficiente de correlación		

	Sig. (bilateral)	,030	.
	N	84	84

Nota. Resultado de relación con el estadístico de Rho de Spearman.

Nivel de significancia

Para contrastar la hipótesis específica 3 se utilizó el estadístico de Rho de Spearman cuyo resultado se observa en la tabla N° 19 en cuanto al valor de significancia, el resultado es de 0.030. Por tanto, al encontrarse por debajo del nivel de significancia 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo para contrastar las variables de estudio.

Región crítica o decisión

El coeficiente de relación presenta un valor de 0.190 dicho valor significa que hay una relación positiva muy baja entre la dimensión entrevista de empleo del personal y la variable desempeño laboral. Por consiguiente, el resultado del valor de significancia amerita rechazar la hipótesis nula y se aceptar hipótesis alterna, por lo cual, se puede afirmar con un 95% de confianza que: Existe una relación positiva muy baja entre entrevista de empleo del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.

5.4. Discusión

El propósito de este estudio fue identificar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023. Por lo tanto, este objetivo se logró a través del método no paramétrico y el estadístico Rho de Spearman, donde el resultado de la contrastación de las variables en estudio se obtuvo el valor de correlación (0,261). Esto indica que existe una relación positiva baja entre las variables. Esto sugiere que el conjunto de técnicas para encontrar las personas idóneas para un puesto de trabajo está relacionado con el cumplimiento de las tareas o funciones asignadas según sus habilidades y conocimientos. Estos aspectos también pueden ser factores para el desempeño de la organización.

Los resultados de nuestra investigación coinciden con Torres y Vásquez (2017) en su investigación concluyen que el proceso de selección del personal incide de manera

significativa en el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad de Laredo, si el nivel de selección es bueno, se observa un alto nivel de desempeño laboral hasta en un 80.0% en los servidores del área de administración.

Mientras que (Flores y Arias, 2022) en su tesis de pregrado respecto a la selección del personal y su relación con el desempeño laboral de los servidores CAS de la Municipalidad distrital de Chongoyape, llegan a la conclusión de que existe una conexión directa y profunda entre selección del personal y desempeño laboral, ya que tenían bajos indicadores de conocimiento y calidad del trabajo, así como una cooperación y responsabilidad insuficientes, lo que contrasta con el proceso de selección deficiente. Respecto a los resultados de estos autores podemos señalar que la presente investigación es similar por la razón de que existe relación entre las variables, sin embargo, en el caso nuestro, dicha relación es muy baja. El análisis de este resultado se puede explicar que existe servidores en la municipalidad que vienen laborando por muchos años, por tanto, tienen experiencia en distintas funciones.

Otro de los estudios que coinciden es de Aponte y Naupay (2020) desarrollaron investigación respecto a la selección de personal y el desempeño laboral de la empresa automotriz A.S.T S.A.C, desarrollada en Lima. En dicho trabajo de investigación el objetivo general fue de analizar cómo incide la selección en el desempeño laboral en la empresa Automotriz A.S.T S.A.C, utilizaron el enfoque cuantitativo, tipo básico, con alcance correlacional transversal, diseño no experimental y cuyo método fue el hipotético deductivo. Por tanto, el principal resultado es que el 55.00% de los encuestados está de acuerdo y el 35% muy de acuerdo en que la selección en la empresa de automóviles incide en el desempeño laboral.

Se concluye que la selección de personal tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de la empresa automotriz A.S.T. S.A.C, con base en un coeficiente de correlación de Pearson de 0.865. Finalmente, se recomienda que la empresa automotriz A.S.T. debe realizar reuniones y talleres de grupo para capacitar y motivar a los nuevos integrantes que han pasado por el proceso de reclutamiento y selección, fortaleciendo la fuerza de trabajo y las relaciones interpersonales desde el inicio y permitiendo que los valores fundamentales de la compañía tomen el relevo; esto se verá reflejado efectivamente en un mayor rendimiento y desempeño laboral.

Los resultados de la contratación de los objetivos específicos se obtuvieron lo siguiente: que el coeficiente de relación presenta un valor de 0.174 el cual nos indica una relación positiva

muy baja entre la dimensión revisión de currículum y la variable desempeño laboral. Este hallazgo coincide con (Castro 2017) donde estudió la selección del personal y su relación con el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad distrital de Ancon, como primer objetivo específico fue: determinar la relación de la formación académica y el desempeño laboral de los servidores del municipio Distrital de Ancón, Año 2017. En los resultados de la contrastación, se determinó que la hipótesis específica 1, para contrastar la hipótesis se realizó mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, donde se obtuvo el 0.891, esto indica que hay una correlación positiva considerable, mientras que el valor de significancia fue de 0.000 (menor al P valor) por lo que se concluye que hay relación entre la dimensión “formación académica” con la variable desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Ancón, 2017. El mismo autor considera el segundo objetivo específico para encontrar la relación entre la dimensión “experiencia laboral” y la variable desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Ancón, Año 2017 que también tiene similitud con nuestro primer objetivo, en ese sentido Castro, llego al siguiente resultado, en el coeficiente de correlación de Spearman, de 0.891, esto significa que hay una relación considerable, mientras que el valor de significancia fue de 0.000 (menor a 0.05) por consiguiente se acepta la Hipótesis Alterna y se rechaza la hipótesis Nula, en consecuencia existe relación entre la experiencia laboral y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Ancón. Al respecto (Ribes et al., 2018) señalan que la revisión de los curriculum, dicho documento es un resumen orientado a objetivos que describe la experiencia, la educación y la capacitación de una persona. Este es un documento preparado para su uso en el proceso de selección. Al respecto en nuestros hallazgos se determinó que un 57.14% consideran que en la institución revisan algunas veces, por tanto, se puede decir que no hay mucho interés por verificar las capacitaciones y logros que tienen los profesionales interesados para laborar en la municipalidad.

En cuanto a las pruebas de selección (segundo objetivo específico), estas pruebas evalúan factores como la idoneidad, la personalidad, la capacidad y la motivación de un empleado potencial y permiten a los gerentes seleccionar candidatos en función de su ajuste con la oferta de trabajo y la cultura de la empresa. Se utilizan junto con otras herramientas de selección. Al respecto en la presente investigación según los resultados se puede afirmar que el 78.57% es

decir 66 encuestados de un total de 84 consideran que nunca evidenciaron pruebas de selección del personal administrativo.

Asimismo, el resultado de nuestro objetivo específico tres fue que el coeficiente de relación presenta un valor de 0.190 dicho valor significa que hay una relación positiva muy baja entre la dimensión entrevista de empleo del personal y la variable desempeño laboral. Este resultado tiene similitud con lo obtenido por (Castro 2017) en su objetivo específico tres realizó la prueba de hipótesis para ver la relación entre la dimensión “entrevista personal” y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Ancón, cuyo resultado del coeficiente de correlación de Spearman, fue de 0.893, esto indica la existencia de una correlación positiva considerable, y el valor de significancia fue 0.000 (menor a P valor) por lo que se concluye aceptar la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis Nula. Esto lleva afirmar que existe relación entre la entrevista personal y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Ancón, 2017.

Acotando a la entrevista de empleo (Zepeda, 2000) indica que la entrevista inicial la realiza el departamento de reclutamiento y selección o una persona que desempeñe esta función; su finalidad es conocer al candidato en general, especialmente su preparación académica, familia, impresiones de trabajos anteriores, etc. (p.182), al respecto el 53.57% de los encuestados afirman que casi siempre se realizan las entrevistas de empleo con fines de conseguir un puesto laboral, significa que en la mayoría de los casos realizan las entrevistas con el fin de conocer al candidato y eso es una buena decisión para el desempeño en la municipalidad en cuestión.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

En este apartado se describen las conclusiones respecto al trabajo de investigación denominado: Selección del personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Primera: de acuerdo al objetivo general planteado para la contratación de la hipótesis se determinó el valor de significancia de 0.031 de tal manera que al encontrarse por debajo de 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo. Además, la prueba de Rho de Spearman presenta un valor de 0.261 el cual nos indica una relación positiva baja entre la variable selección del personal y desempeño laboral. Asimismo, aplicando el cuestionario de preguntas como instrumento para recabar los datos, se ha obtenido el resultado, que el 65.48% de los servidores señalan que algunas veces realizan la selección del personal en la municipalidad; mientras que un 23.81% respondieron que casi nunca hay selección de los trabajadores, respecto a estos resultados podemos indicar, uno, que los servidores de dicho municipio lograron ingresar a laborar en su puesto por recomendación (es evidente según averiguaciones) dos, la mayoría fue ratificado en su cargo y/o son nombrados. Asimismo, en relación a la variable desempeño laboral los resultados indican que un 40.48 % consideran que algunas veces se evidencia un desempeño laboral de los servidores de la municipalidad.

Segunda: Respecto al primer objetivo específico planteado, nos muestra el valor de significancia de 0.042 de tal manera que al encontrarse por debajo de P-Valor, es decir al estar por debajo del nivel de significancia 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo para contrastar las variables de estudio. En cuanto a la prueba de Rho de Spearman se observa que el coeficiente de relación es de un valor de 0.174. Por tanto, se puede afirmar que existe una relación positiva muy baja entre la dimensión revisión de currículum y la variable desempeño laboral. También un 57.14% consideran que en la institución algunas veces revisan los currículos de los postulantes; mientras que el 28.57%

indican que casi siempre revisan los currículos de los que postulan para laborar en un puesto, en concordancia a estos resultados se puede indicar que la mayoría de los servidores públicos no presentaron sus currículos para ingresar a un puesto de trabajo y solo el 4.76 % afirman que sus CV fueron revisados, en ese sentido queda como interrogante si los servidores cuentan con la suficiente experiencia, la formación académica y capacitación para desempeñar sus funciones.

Tercera: según el segundo objetivo específico planteado, el resultado del valor de significancia, es de 0.033. Por tanto, al encontrarse por debajo del nivel de significancia 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo para contrastar las variables de estudio. En la prueba de Rho de Spearman se observa que el coeficiente de relación es un valor de 0.047 dicho valor significa que existe una relación positiva muy baja entre la dimensión pruebas de selección del personal y la variable desempeño laboral. Asimismo, se obtuvo que el 78.57% es decir 66 encuestados de un total de 84 consideran que nunca evidenciaron pruebas de selección del personal administrativo; Mientras tanto, solo el 11.90% indicaron que casi nunca realizan pruebas de selección. Al respecto se puede concluir que la mayoría de los servidores públicos no pasaron las pruebas de selección, es decir no se toma en cuenta aspectos como: las aptitudes, la personalidad adecuada, las habilidades necesarias ni la motivación con la que cuentan los postulantes, lo cual es preocupante posiblemente la forma de ingreso pudo ser por invitación o ya se encontraban trabajando.

Cuarta: respecto al tercer objetivo específico planteado el valor de significancia es de 0.030. Por tanto, al encontrarse por debajo del nivel de significancia 0.05 (5%) del error permitido, es un valor significativo para contrastar las variables de estudio. Mientras que, en la prueba de Rho de Spearman, se ha obtenido el coeficiente de correlación de 0.190 este valor significa que existe una relación positiva muy baja entre la dimensión entrevista de empleo del personal y la variable desempeño laboral. Además, el 53.57% de los encuestados afirman que casi siempre se realizan las entrevistas de empleo con fines de conseguir un puesto laboral; asimismo, el 40.48 % indican que casi nunca realizan entrevista de empleo. Por tanto, se puede concluir que en la mayoría de los casos para acceder a un puesto de trabajo si realizan las entrevistas, esto permite conocer o contrastar la información del currículo y si el perfil del postulante podría corresponder al puesto de

trabajo. En síntesis, se puede afirmar que la selección del personal no se vincula con el desempeño, posiblemente la mayoría de los servidores tiene muchos años laborando en el sector público, porque según los resultados pocas veces se realizan la selección del personal y aun así no se observa que el desempeño sea muy bajo o nada de desempeño. La selección del personal es un proceso que está diseñada con la finalidad de identificar y contratar al mejor personal que pueda ayudar en sumar al desarrollo de la organización. En el sector público se observa que aún existe la mala práctica de contratar al personal sin tomar en consideración los procesos de selección, esta acción conlleva a desequilibrar el desempeño de los servidores, es decir, un servidor cualificado tendrá más capacidades para resolver ciertos problemas o maximizar su rendimiento, mientras uno que no lo es siempre estará en desventaja, asimismo, estas disparidades pueden generar fricciones en las relaciones laborales.

6.2. Recomendaciones

A continuación, presentamos las recomendaciones en este trabajo de investigación:

Primera: La recomendación es para los futuros investigadores interesados en estudiar sobre la selección del personal con sus dimensiones así mismo sobre el desempeño laboral con sus dimensiones ampliar y profundizar el campo de conocimiento en estos temas tan relevantes para las entidades públicas y privadas. La selección de personal aporta valiosas perspectivas sobre como optimizar los recursos y garantizar que los servidores no solo cumplan con los requisitos del puesto, sino que también sean competentes de favorecer de manera efectiva por lo tanto se tendrá un buen desempeño laboral en sus funciones. Esto permitirá conocer a profundidad cual significativa es la selección de personal para un buen desempeño laboral.

Segunda: La recomendación es para los funcionarios y los jefes de las distintas áreas que dirigen la Municipalidad Provincial de Cotabamba -Tambobamba deban formalizar con más frecuencia el proceso de selección del personal en todos los casos y para todas los puestos por la razón que según el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional existen muchos objetivos para cumplir como institución y para hacer realidad se necesitan no solo el interés o las ganas de hacer las cosas, sobre todo se necesita

personal idóneo, muy cualificado que pueda volcar sus conocimientos y capacidades en solucionar distintos problemas con el fin de lograr un desempeño positivo en beneficio de los ciudadanos, en consecuencia se traduce en una buena gestión.

Tercera: Según los resultados obtenidos respecto a la revisión de currículum vitae se recomienda a los responsables del área de recursos humanos realizar el proceso de selección como plantea (Ribes et al., 2018) desde la entrevista preliminar, revisión de solicitudes de empleo, revisión de currículos, las pruebas de selección y la entrevista de empleo. En ese sentido, la revisión de currículum es una etapa en la que es necesario evidenciar la experiencia laboral, el grado académico y las capacitaciones con la que cuenta el postulante, es un filtro con el fin de encontrar al más idóneo para el puesto.

Cuarta: Se recomienda que las pruebas de selección deben ser parte de las etapas de selección del personal, asimismo las pruebas de selección deben estar dirigido por una comisión de jurados ad hoc imparciales.

Quinto: Se recomienda a los que dirigen la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba que realicen una selección “abierta” que todos puedan tener acceso. Es una forma de transparentar la información.

Se recomienda realizar una investigación de selección de personal y el desempeño laboral utilizando el enfoque cualitativo en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Mexico: Ediciones Granica S.A.
- Aponte Pomasoncco, E. S., & Hernandez Naupay, L. E. (Enero de 2020). *Universidad Peruana de las Americas - Escuela de administracion y gestion de empresas*. Obtenido de Repositorio.ulasamericas:
http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1474/APONTE_HERNANDEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arata, F., José Manuel, & Calderón-De la Cruz, G. (2017). Modelo Demandas-Control-Apoyo social en el estudio del estrés laboral en el Perú. *SciELO*, 281-282.
- Banco de Desarrollo de America Latina. (2016). El desafío de mejorar el capital humano en América Latina. *Caf*, Parr 5.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson educación.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Colombia: Pearson.
- Campiño, A., & Muñoz , V. (2020). *Relación entre Satisfacción laboral y Estrés laboral en docentes de bachillerato de una Institución Educativa pública de la ciudad de Pereira*. Colombia.
- Cancinos, A. (Agosto de 2015). *Universidad Rafael Landivar - Facultad de humanidades*. Obtenido de Recursosbiblio:
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Carrasco, D. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Perú: Editorial San Marcos.
- Castellanos, M. d. (2012). *Administración de personal*. Mexico: Red tercer milenio S.C.
- Castro Quispe, M. A. (2017). *La seleccion de personal y su relacion con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Ancon, año 2017* . Obtenido de Repositorioslatinoamericanos:
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3213643>
- Castro L., D. (2020). El proceso de seleccion y su efecto en el desempeño laboral en el personal de las microfinancieras de la ciudad Quetzaltengo. *Revista científica del SEP*, 23-30.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos* (5ª ed. ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion de los Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion de recursos humanos*. Colombia: Nomos S.A.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena edición ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena edición ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- Dallorso, N. (2013). La teoría del capital humano en la visión del Banco Mundial sobre las Transferencias Monetarias Condicionadas. *Estudios sociológicos*, 113-139.
- Davis, K., & Werther, W. (2008). *Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill.
- ESAN. (15 de Setiembre de 2016). *El reclutamiento de los recursos humanos*. Obtenido de Conexion esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/el-reclutamiento-de-los-recursos-humanos/>
- Ezequiel Ander, E. (2011). *Aprende a investigar*. Argentina: Editorial Brujas.
- Ezequiel, A. (2011). *Aprende a investigar Nociones básicas para la investigación social*. Argentina: Brujas.
- Faíña, A., & Lopez, J. (2012). Perifericidad, desarrollo y capital humano en Europa: ¿Qué cuenta la Nueva Geografía Económica? *Harvard University*, 1-16.
- Flores Estrella, A. M., & Leonardo Arias, J. (2022). *Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables*. Obtenido de repositorio.unprg: <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/11022>
- Franklin Fincowsky, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- G, C. M., Gerardo, L., & Jose, P. (2011). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S). (14), 46.
- Galvis Aponte, L. A., & Hahn De Castro, L. W. (2016). Crecimiento municipal en Colombia: el papel de las externalidades espaciales, el capital humano y el capital físico. *Sociedad y economía*, 149-174.
- González Garcia, W., & Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento y gestión*, 54-74.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- INEI. (2021). *Perú: indicadores de gestión municipal 2021*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Klingner, D., & Nalbandian, J. (2002). *Administración del personal en el sector público: contexto y estrategias*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- LLanos, J. (2005). *Integración de Recursos Humanos*. Mexico: Trillas. Recuperado el sábado de octubre de 2024
- Mendoza C, M. (Agosto de 2016). *Universidad Tecnológica Equimoccial - Dirección general de postgrado*. Obtenido de Repositorio.UTE: https://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17578/1/67191_1.pdf
- Morales, S., Lachiner, & Hidalgo Murillo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica. SciELO*, 119-124.
- Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba. (2021). *Plan de Desarrollo Local Concertado 2021 - 2030*. Obtenido de muniprovincialcotabambas.gob.pe: <https://www.muniprovincialcotabambas.gob.pe/Content/Archivos/Normas/PDLC%20-%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20LOCAL%20CONCERTADO%20-COTABAMBAS%202021-2030.pdf>
- Municipalidad provincial de Cotabambas Tambobamba. (12 de Enero de 2022). *Municipalidad provincial de Cotabambas Tambobamba*. Obtenido de Municipalidad provincial de Cotabambas Tambobamba: <https://www.muniprovincialcotabambas.gob.pe/>
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, 86.
- Philippi prietocarrizosa ferrero DU & Uria. (s.f.). <https://ppulegal.com/ppu-legal/contratos-de-locacion-de-servicios-como-usarlos-correctamente/><https://ppulegal.com/ppu-legal/contratos-de-locacion-de-servicios-como-usarlos-correctamente/>. Recuperado el 27 de octubre de 2024, de <https://ppulegal.com/ppu-legal/contratos-de-locacion-de-servicios-como-usarlos-correctamente/>
- Provincia de Cotabambas. (2021). *Plan de Desarrollo Local Concertado 2021 - 2030*. Cotabambas, Apurímac .

- Ribes Giner, G., Perello Marin, R., & Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos*. Valencia: Universitat Politècnica de València.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez Mosqueda, N. A. (2020). *Relación entre el apego al perfil del trabajador durante el proceso de reclutamiento y selección y el desempeño laboral de una muestra del personal contratado en una empresa de gas*. Obtenido de Red de repositorios latinoamericanos: <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/7318587>
- Sanchez fernandez, M. D. (2013). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: CEP S.L.
- Sanchez, J. (07 de 12 de 2021). *Facultad de negocios*. Obtenido de Repositorio institucional UPN: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29822>
- Sanchez, M. (2013). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: CEP S.L.
- SERVIR. (s.f.). Recuperado el 27 de Octubre de 2024, de <https://www.gob.pe/servir>
- Torres Córdova, E. I., & Vásquez Zavala, D. S. (2017). *Universidad Privada del Norte Facultad de negocios*. Obtenido de Repositorio.upn: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12271/Torres%20Cordova%20Edgard%20Ivan%20-%20Vasquez%20Zavala%20Diana%20Soledad.pdf?sequence=5>
- Vallejo Calle, O. (2010). *Satisfacción Laboral: Utopía o Realidad*. Colombia: Educosta.
- Vallejo Chávez, L. M. (2016). *Gestión de capital humano*. Riobamba: ESPOCH.
- Vara Horna, A. A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa: desde la idea inicial hasta la sustentación*. Lima: Universidad San Martín de Porras.
- Villalobos Monroy, G., & Pedroza Flores, R. (2009). Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico. *Tiempo de educar*, 273-306.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation (Trabajo y motivación)*. New York: John Wiley & Sons.
- Yerro, E. (14 de Julio de 2022). *¿Qué significa la orientación hacia los resultados en un perfil?* Obtenido de Infoempleo: <https://blog.infoempleo.com/a/orientacion-hacia-los-resultados-perfil-profesional/#:~:text=La%20orientaci%C3%B3n%20a%20resultados%20o,conducen%20hasta%20una%20determinada%20meta.>
- Zepeda, F. (2000). *Psicología organizacional*. México: Pearson.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Selección de personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	1.1. Revisión de currículos	1.1.1. Experiencia 1.1.2. Formación académica 1.1.3. Capacitación	Enfoque: Cuantitativo
¿Cuál es la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023?	Determinar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.	La selección del personal administrativo tiene una relación positiva con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023	1. Selección del personal	1.2. Pruebas de selección	1.2.1. Aptitudes 1.2.2. Personalidad 1.2.3. Habilidades a considerar 1.2.4. Motivación	Tipo de investigación: Básica Nivel de investigación: Correlacional Diseño de la investigación: No Experimental
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				

<p>¿Cómo la revisión de currículos del personal administrativo se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023?</p>	<p>Determinar la relación entre la revisión de currículos del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.</p>	<p>La revisión de currículos del personal administrativo tiene una relación positiva con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.</p>		<p>1.3. Entrevistas de empleo</p>	<p>1.3.1. Currículo 1.3.1. Puesto de trabajo</p>	<p>Población: 114 servidores de la Municipalidad Provincial Cotabamba – Tambobamba.</p>
<p>¿De qué manera las pruebas de selección del personal administrativo se relacionan con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre las pruebas de selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.</p>	<p>Las pruebas de selección del personal administrativo tienen una relación significativa con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.</p>	<p>Variable 2 2. Desempeño laboral</p>	<p>2.1. Orientación a Resultados</p>	<p>2.1.1. Objetivos 2.1.2. Motivación 2.1.3. Control</p>	<p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>
<p>¿De qué manera la entrevista de empleo del personal</p>	<p>Determinar la relación entre la entrevista de empleo del personal</p>	<p>La entrevista de empleo del personal administrativo tiene una</p>		<p>2.2. Relaciones Interpersonales</p>	<p>2.2.1. Clima laboral 2.2.2. Resolución de conflictos</p>	
				<p>2.3. Iniciativa</p>	<p>2.3.1. Habilidades del personal 2.3.2. Toma de decisiones 2.3.3. Innovador</p>	

administrativo se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023?	administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.	relación positiva fuerte con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023.		2.4. Trabajo en Equipo	2.3.4. Responsabilidad 2.4.1. Comunicación 2.4.2. Participación	
--	---	---	--	------------------------	---	--

Nota. Elaboración propia en base a los autores citados

Anexo 2: Análisis y procesamiento de datos en software MS EXCEL

ENCUESTA	Selección del personal											Desempeño laboral																				
	Revisión de currículum				Pruebas de selección				Entrevistas de			Orientación a resultados					Relaciones inter			Iniciativa					Trabajo en equipo							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	
1	1	4	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	
2	1	3	3	3	1	1	1	1	2	2	1	3	3	2	3	1	4	3	3	3	2	4	3	1	5	4	3	5	5	3	3	
3	1	3	3	4	1	1	1	1	2	2	1	4	4	3	3	1	4	3	3	3	3	2	4	3	4	5	4	4	5	3	4	
4	2	4	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	4	5	2	3	2	5	4	5	4	4	4	
5	1	3	3	4	1	1	1	2	1	2	1	4	4	4	4	2	4	2	4	4	3	4	5	2	3	4	3	5	5	4	5	
6	1	4	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	4	3	1	5	4	5	2	3	4	4	4	
7	2	4	3	4	2	1	1	1	2	1	2	4	4	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	
8	1	4	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	3	4	2	3	4	5	3	4	5	4	4	
9	1	5	3	4	1	1	1	1	1	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
10	1	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4
11	1	4	2	4	1	1	1	1	2	2	2	4	3	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
12	3	4	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	2	5	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	2	3	4	4	
13	1	4	3	3	1	1	2	1	2	2	2	4	4	2	3	1	5	3	3	4	4	4	4	3	4	5	2	4	3	4	4	
14	1	4	3	4	3	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	3	3	3	3	4	2	3	4	4	5	3	4	3	4	5	
15	1	4	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	4	3	3	4	4	3	3	4	3	5	3	3	2	5	4	
16	1	5	3	4	1	1	1	1	2	2	2	4	4	3	3	1	3	3	3	4	4	4	3	2	3	5	3	4	4	4	4	

Nota. Elaboración propia en base a los autores citados

Anexo 3: Análisis y procesamiento de datos en software SPSS

	VAR0000 1	VAR0000 2	VAR0000 3	VAR0000 4	VAR0000 5	VAR0000 6	VAR0000 7	VAR0000 8	VAR0000 9	VAR0001 0	VAR0001 1	VAR0001 2	VAR0001 3	VAR0001 4	VAR0001 5
1	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
2	Nunca	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi nunca	Algunas ve...
3	Nunca	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
4	Casi nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
5	Nunca	Algunas ve...	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
6	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
7	Casi nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
8	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
9	Nunca	Siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
10	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
11	Nunca	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...
12	Algunas ve...	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
13	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	Algunas ve...
14	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Algunas ve...	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
15	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
16	Nunca	Siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
17	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Algunas ve...	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Algunas ve...	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
18	Nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
19	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...
20	Nunca	Casi siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...
21	Casi nunca	Casi siempre	Algunas ve...	Casi siempre	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Algunas ve...	Algunas ve...

Nota. Elaboración propia en base a los autores citado

Anexo 4: Instrumento de recolección de datos



Agradezco anticipadamente su gentil colaboración, me gustaría conocer su opinión para la realización del trabajo de investigación titulado: Selección de personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cotabamba - Tambobamba, 2023. Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial. Responda las alternativas de respuesta según corresponda.

I. INSTRUCCIONES:

Señale con una x en el casillero de la escala que Ud. considera conveniente

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

N°	DESCRIPCION	1	2	3	4	5
	VARIABLE: SELECCION DEL PERSONAL					
	Revisión de currículos					
1	Para seguir los procedimientos de selección, existen documentos de gestión en la Municipalidad.					
2	Consideras que en la evaluación curricular se toma en cuenta la experiencia laboral del postulante.					
3	Consideras que en la evaluación del currículum se toma en cuenta la formación académica del postulante.					
4	Consideras que en la evaluación del currículum se toma en cuenta los cursos de especialización del postulante.					
	Pruebas de selección					
5	Usted considera que en el proceso de selección fue evaluado el nivel de conocimientos generales y técnicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir					

6	Usted considera que en el proceso de selección realizaron las pruebas psicológicas para determinar el comportamiento, aptitudes y actitudes de los candidatos					
7	Considera usted que en la prueba de selección se toma en cuenta pruebas para identificar las habilidades de los postulantes					
8	Considera usted que en la prueba de selección se toma en cuenta las motivaciones del postulante					
Entrevistas de empleo						
9	Consideras que la entrevista tiene como objetivo fundamental comprender mejor al postulante teniendo en cuenta sus cualidades personales, capacidades y experiencias					
10	Consideras que la entrevista se desarrolla tomando en cuenta el perfil del puesto.					
11	Consideras que la entrevista se realiza de manera estructurada para facilitar la recopilación de información del candidato.					
VARIABLE: Desempeño laboral						
Orientacion a resultados						
12	Existe predisposición para el logro de los propósitos que persigue la Municipalidad					
13	Se cumplen los objetivos propuestos en los programas y planes de la Municipalidad					
14	El ambiente de trabajo es propicio para desarrollar las tareas					
15	La Municipalidad brinda planes de desarrollo en el trabajo					
16	El pago de haberes recibido es justo en relación a su trabajo y Esfuerzo					
17	Cree usted que su jefe controla el cumplimiento de sus actividades realizadas					
Relaciones interpersonales						
18	Usted cree que en la organización existe un buen clima laboral					

19	Considera usted que los servidoresde la institución se apoyan mutuamente					
20	Usted ayuda en la resolución de conflictos generados en su institución					
Iniciativa						
21	Cree usted, que la actividad en la que trabaja le permite, aprender y desarrollar sus cualidades y habilidades					
22	Usted desarrolla fácilmente sus habilidades para interactuar con sus compañeros					
23	Considera usted que propone nuevas ideas para la toma de decisiones en la organización					
24	Considera usted que realiza sus actividades de manera distinta a lo habitual para ser más productivo					
25	Considera que asume con responsabilidad las tareas que se le encomiendan					
26	Cree usted que, las responsabilidades del puesto de trabajo están claramente definidas					
Trabajo en equipo						
27	Usted considera que se comunica activamente con sus compañeros de trabajo					
28	Considera que, su jefe promueve y fomenta la comunicación interna					
29	Cree usted que participa activamente de las actividades programadas por parte de la institución					
30	Cree usted que promueve el trabajo en equipo					
31	Considera usted que los servidoresde la institución se apoyan mutuamente					

Datos de control:	
Nombre del encuestador:	Lugar y fecha de la encuesta:

Visto bueno por:	

Nota. Elaboración propia en base a los autores citados

Anexo 5: Validación de instrumento

ANEXO

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Mg. Edison Vega Otazú

Título de la Investigación: Selección de personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Objetivo de la investigación: Determinar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Unidad de análisis: Trabajadores municipales

Investigador (es):

Bach. Magnolia Malave Huacho

Bach. Yérica Torres Nina

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de las variables	Metodología					5
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				4	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				4	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				4	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					5
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					5
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					5
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					5
09	Muestra una organización lógica	Organización				4	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				4	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 0.90$

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

Tambobamba, 18 de agosto 2023.



Firma y sello del experto

ANEXO

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dr. Vicente Quispe Huisa

Título de la Investigación: Selección de personal administrativo y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Objetivo de la investigación: Determinar la relación entre la selección del personal administrativo y el desempeño laboral en la Municipalidad provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2023.

Unidad de análisis: Trabajadores municipales

Investigador (es):

Bach. Magnolia Malave Huacho

Bach. Yérica Torres Nina

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de las variables	Metodología					5
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				4	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				4	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				4	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					5
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					5
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					5
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				4	
09	Muestra una organización lógica	Organización				4	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				4	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 0.88$

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

Tambobamba, 17 de agosto 2023.


 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA
 BASTIDAS PÍO DEL APURÍMAC

 Firma y sello del experto

Anexo 6: Presupuesto analítico del personal – PAP 2024

PRESUPUESTO ANALITICO DE PERSONAL - PAP 2020												
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS												
Nº ORDEN	Nº PLAZA GAP	CARGOS Y/O PLAZAS	CLASIF.	SUELDO MENSUAL	MES	PRESUPUESTO ANUAL	ESCOLARIDAD	AGUINALDO		ESSALUD Patronal Anual	TOTAL ANUAL	
								F. PATRIAS	NAVIDAD			
1	02	Secretaría III	SP-AP3	1,800.00	12	21,600.00	-	300.00	300.00	1,944.00	24,144.00	
2	03	Chofer II	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00	
3	04	Procurador Municipal	SP-DS1	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00	
4	09	Gerente Municipal	FP2	7,000.00	12	84,000.00	-	300.00	300.00	7,560.00	92,160.00	
5	10	Secretaría III	SP-AP3	1,800.00	12	21,600.00	-	300.00	300.00	1,944.00	24,144.00	
6	11	Secretaría General	SP-E4	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00	
7	12	Auxiliar Administrativo II	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00	
8	13	Auxiliar de la Oficina de Trámite Documentario y Archivos	SP-E11	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00	
9	14	Auxiliar de Archivo II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00	
10	16	Jefe de la Oficina de Relaciones Públicas	SP-E13	3,500.00	12	42,000.00	-	300.00	300.00	3,780.00	46,380.00	
11	17	Relacionista Público II	SP-E52	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00	
12	21	Gerente de Administración y Finanzas	EC1	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00	
13	22	Secretaría II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00	
14	23	Jefe de Unidad de Logística	SP-EH	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00	
15	24	Técnico Administrativo II	SP-ES1	2,500.00	12	30,000.00	-	300.00	300.00	2,700.00	33,300.00	
16	25	Jefe del Área de Almacén	SP-E11	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00	
17	26	Almacenero	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00	
18	27	Jefe de Área de Contrataciones	SP-E11	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00	
19	29	Cotizador	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00	
20	30	Jefe de la Unidad de Contabilidad	SP-EH	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00	
21	32	Jefe de la Unidad de Tesorería	SP-EH	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00	
22	33	Especialista en Finanzas I	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00	
23	34	Técnico Administrativo II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00	
24	35	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	SP-EH	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00	
25	36	Auxiliar Administrativo III	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00	
26	38	Técnico Administrativo III	SP-AP3	1,800.00	12	21,600.00	-	300.00	300.00	1,944.00	24,144.00	
27	39	Jefe de la Unidad de Patrimonio	SP-E13	3,500.00	12	42,000.00	-	300.00	300.00	3,780.00	46,380.00	
28	40	Técnico Administrativo II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00	



PRESUPUESTO ANALITICO DE PERSONAL - PAP 2020

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

Nº ORDEN	Nº PLAZA CAP	CARGOS Y/O PLAZAS	CLASIF.	SUELDO MENSUAL	MES	PRESUPUESTO ANUAL	ESCOLARIDAD	AGUINALDO		ESSALUD Patronal Anual	TOTAL ANUAL
								F. PATRIAS	NAVIDAD		
29	41	Gerente de Administración Tributaria	EC1	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
30	42	Jefe de la Unidad de Registro, Recaudación y Contr	SP-E32	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
31	43	Auxiliar Administrativo I	SP-AP3	1,800.00	12	21,600.00	-	300.00	300.00	1,944.00	24,144.00
32	44	Jefe de la Unidad de Fiscalización	SP-E32	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
33	48	Jefe de la Oficina de Supervisión y Liquidaciones	SP-E34	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
34	49	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
35	50	Contador II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
36	51	Técnico Administrativo I	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
37	52	Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica	EC1	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
38	54	Jefe de la OPMI	SP-E34	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
39	55	Economista II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
40	57	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
41	58	Jefe de la Unidad Formuladora (UF)	SP-E34	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
42	59	Economista II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
43	60	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
44	61	Asistente Administrativo II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
45	62	Gerente de Presupuesto, Planificación y Racionaliza	EC1	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
46	63	Asistente Administrativo II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
47	64	Jefe de la Unidad de Presupuesto	SP-E33	3,500.00	12	42,000.00	-	300.00	300.00	3,780.00	46,380.00
48	66	Jefe de la Unidad de Planificación y Racionalización	SP-E33	3,500.00	12	42,000.00	-	300.00	300.00	3,780.00	46,380.00
49	69	Gerente de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Ru	EC1	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
50	70	Secretaría II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
51	71	Jefe de División de Obras	SP-E34	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
52	72	Auxiliar Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
53	73	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
54	74	Jefe de División de Estudios y Proyectos	SP-E34	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
55	75	Arquitecto II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
56	76	Jefe de División de Catastro y Acondicionamiento T	SP-E34	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00



PRESUPUESTO ANALITICO DE PERSONAL - PAP 2020

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

N° ORDEN	N° PLAZA CAP	CARGOS Y/O PLAZAS	CLASIF.	SUELDO MENSUAL	MES	PRESUPUESTO ANUAL	ESCOLARIDAD	AGUINALDO		ESSALUD Patronal Anual	TOTAL ANUAL
								F. PATRIAS	NAVIDAD		
57	77	Arquitecto II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
58	78	Ingeniero Geógrafo II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
59	79	Jefe de División de Equipo Mecánico	SP-E33	3,500.00	12	42,000.00	-	300.00	300.00	3,780.00	46,380.00
60	80	Chefer III	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
61	81	Operador Equipo Pesado I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
62	82	Operador Equipo Pesado I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
63	83	Gerente de Desarrollo Social y Servicios Públicos	ECL	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
64	85	Promotor Social	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
65	86	Promotor Social	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
66	87	Promotor Social	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
67	88	Responsable del Programa del Vaso de Leche	SP-E51	2,500.00	12	30,000.00	-	300.00	300.00	2,700.00	33,300.00
68	89	Responsable Unidad Local de Empadronamiento	SP-E51	2,500.00	12	30,000.00	-	300.00	300.00	2,700.00	33,300.00
69	90	Auxiliar Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
70	91	Guardián I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
71	91	Jefe de División de Educación, Salud, Cultura y Dep	SP-E72	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
72	94	Bibliotecario	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
73	96	Jefe de División de DEMUNA, OMAPED y CIAM	SP-E72	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
74	97	Jefe de División de Comercialización, Mercados y C	SP-E72	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
75	99	Asistente Administrativo	SP-AP3	1,800.00	12	21,600.00	-	300.00	300.00	1,944.00	24,144.00
76	100	Médico Veterinario II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
77	101	Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
78	102	Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
79	103	Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
80	104	Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
81	105	Jefe de División de Seguridad Ciudadana	SP-E72	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
82	106	Sereno	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
83	107	Sereno	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
84	111	Jefe de Oficina de Registro Civil	SP-E72	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00



PRESUPUESTO ANALITICO DE PERSONAL - PAP 2020

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBA

N° ORDEN	N° PLAZA CAP	CARGOS Y/O PLAZAS	CLASIF.	SUELDO MENSUAL	MES	PRESUPUESTO ANUAL	ESCOLARIDAD	AGUINALDO		ESSALUD Patronal Anual	TOTAL ANUAL
								F. PATRIAS	NAVIDAD		
85	112	Registrador II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
86	113	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
87	114	Gerente de Desarrollo Económico Local	ECl	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
88	115	Jeefe de División de Competitividad y Fomento Prod	SP-EJ2	3,000.00	12	36,000.00	-	300.00	300.00	3,240.00	39,840.00
89	117	Ingeniero Zootecnista II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
90	120	Gerente de Gestión Ambiental y Saneamiento	ECl	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
91	121	Jeefe de División de Gestión Ambiental y RR.NN	SP-EJ4	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
92	122	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
93	123	Viverista I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
94	124	Jeefe de División Técnica Municipal de Saneamiento	SP-EJ3	3,500.00	12	42,000.00	-	300.00	300.00	3,780.00	46,380.00
95	125	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	12	14,400.00	-	300.00	300.00	1,296.00	16,296.00
96	126	Jeefe de División de Fiscalización y Certificación Amb	SP-EJ4	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
97	128	Jeefe de División de Manejo Integral de Residuos So	SP-EJ4	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
98	129	Operario de Limpieza Pública	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
99	130	Operario de Limpieza Pública	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
100	131	Operario de Limpieza Pública	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
101	132	Operario de Limpieza Pública	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
102	133	Gerente de Transportes y Circulación Vial	ECl	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
103	135	Secretaria II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
104	141	Jeefe del IVP	ECl	6,500.00	12	78,000.00	-	300.00	300.00	7,020.00	85,620.00
105	142	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
106	143	Economista II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
107	144	Técnico Administrativo I	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
108	145	Chofer II	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
109	146	Jeefe de la Unidad de Gestión Municipal del Agua y S	SP-EJ4	5,000.00	12	60,000.00	-	300.00	300.00	5,400.00	66,000.00
110	147	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00	12	33,600.00	-	300.00	300.00	3,024.00	37,224.00
111	148	Trabajador de Servicios	SP-AP2	1,500.00	12	18,000.00	-	300.00	300.00	1,620.00	20,220.00
4,312,368.00											



CUADRO DE PUESTOS DE LA ENTIDAD - CPE
Bajo el Régimen de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, dispuesto por el Decreto Supremo N° 413-2019-EF

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS

1. DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: ALTA DIRECCIÓN
ALCALDIA

2. DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA:

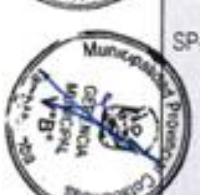
IDENTIFICACIÓN DE LOS PUESTOS															
N° Com- lativo	N° Plazas CAP	Codigo del Puesto	Denominación del Puesto	Dotación Total	Total de Posiciones Ocupadas	Total de Posiciones Vacantes	Pago Mensual	Meses	Compensación Económica Anual / Remuneración			Presupuesto aprobado en el año Fiscal			
									Principal	Aguinaldo	Bonificación 9%		N° de Posiciones	Total S/	
I. SECCIÓN A: PUESTOS DEL RÉGIMEN DE LA LEY DEL SERVICIO CIVIL															
1	01	FP6	Alcalde	1	1	0	7,500	12	90,000	15,000	1,350	106,350	8,100	1	114,450
Total															
				1	1	0	7,500	12	90,000	15,000	1,350	106,350	8,100	1	114,450



FP	01	Alcalde	FP5	7,500.00
	09	Gerente Municipal	FP2	7,000.00
DS	04	Procurador Municipal	SP-DS1	5,000.00
EC1	41	Gerente de Administración Tributaria	EC1	6,500.00
	52	Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica	EC1	6,500.00
	62	Gerente de Presupuesto, Planificación y Racionalización	EC1	6,500.00
	69	Gerente de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Rural	EC1	6,500.00
	83	Gerente de Desarrollo Social y Servicios Públicos	EC1	6,500.00
	114	Gerente de Desarrollo Económico Local	EC1	6,500.00
	120	Gerente de Gestión Ambiental y Saneamiento	EC1	6,500.00
	141	Jefe del IVP	EC1	6,500.00
EJ4	11	Secretaria General	SP-EJ4	5,000.00
	23	Jefe de Unidad de Logística	SP-EJ4	5,000.00
	30	Jefe de la Unidad de Contabilidad	SP-EJ4	5,000.00
	32	Jefe de la Unidad de Tesorería	SP-EJ4	5,000.00
	35	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	SP-EJ4	5,000.00
	48	Jefe de la Oficina de Supervisión y Liquidaciones	SP-EJ4	5,000.00
	54	Jefe de la OPME	SP-EJ4	5,000.00
	58	Jefe de la Unidad Formuladora (UF)	SP-EJ4	5,000.00
	71	Jefe de División de Obras	SP-EJ4	5,000.00
	74	Jefe de División de Estudios y Proyectos	SP-EJ4	5,000.00
	76	Jefe de División de Catastro y Acondicionamiento Territorial	SP-EJ4	5,000.00
	121	Jefe de División de Gestión Ambiental y RR.NN	SP-EJ4	5,000.00
	126	Jefe de División de Fiscalización y Certificación Ambiental	SP-EJ4	5,000.00
	146	Jefe de la Unidad de Gestión Municipal del Agua y Saneamiento	SP-EJ4	5,000.00
SP-EJ3	16	Jefe de la Oficina de Relaciones Públicas	SP-EJ3	3,500.00
	39	Jefe de la Unidad de Patrimonio	SP-EJ3	3,500.00
	64	Jefe de la Unidad de Presupuesto	SP-EJ3	3,500.00
	66	Jefe de la Unidad de Planificación y Racionalización	SP-EJ3	3,500.00
	79	Jefe de División de Equipo Mecánico	SP-EJ3	3,500.00
	124	Jefe de División Técnica Municipal de Saneamiento Básico	SP-EJ3	3,500.00
SP-EJ2	42	Jefe de la Unidad de Registro, Recaudación y Control	SP-EJ2	3,000.00
	44	Jefe de la Unidad de Fiscalización	SP-EJ2	3,000.00
	91	Jefe de División de Educación, Salud, Cultura y Deportes	SP-EJ2	3,000.00
	96	Jefe de División de DEMUNA, OMAPED y CIAM	SP-EJ2	3,000.00
	97	Jefe de División de Comercialización, Mercados y Camal	SP-EJ2	3,000.00
	105	Jefe de División de Seguridad Ciudadana	SP-EJ2	3,000.00
	111	Jefe de Oficina de Registro Civil	SP-EJ2	3,000.00
115	Jefe de División de Competitividad y Fomento Productivo	SP-EJ2	3,000.00	
SP-EJ1	13	Jefe de la Oficina de Trámite Documentario y Archivo General	SP-EJ1	3,000.00
	25	Jefe del Área de Almacén	SP-EJ1	3,000.00
	27	Jefe de Área de Contrataciones	SP-EJ1	3,000.00
SP-ES2	17	Relacionista Público II	SP-ES2	2,800.00
	33	Especialista en Finanzas I	SP-ES2	2,800.00
	49	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00
	50	Contador II	SP-ES2	2,800.00
	55	Economista II	SP-ES2	2,800.00
	59	Economista II	SP-ES2	2,800.00
	60	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00
	73	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00
	75	Arquitecto II	SP-ES2	2,800.00
	77	Arquitecto II	SP-ES2	2,800.00
78	Ingeniero Geógrafo II	SP-ES2	2,800.00	



	100	Médico Veterinario II	SP-ES2	2,800.00
	117	Ingeniero Zootecnista II	SP-ES2	2,800.00
	142	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00
	143	Economista II	SP-ES2	2,800.00
	147	Ingeniero II	SP-ES2	2,800.00
SP-ES1	24	Técnico Administrativo II	SP-ES1	2,500.00
	88	Responsable del Programa del Vaso de Leche	SP-ES1	2,500.00
	89	Responsable Unidad Local de Empadronamiento	SP-ES1	2,500.00
SP-AP3	02	Secretaria III	SP-AP3	1,800.00
	10	Secretaria III	SP-AP3	1,800.00
	38	Técnico Administrativo III	SP-AP3	1,800.00
	43	Auxiliar Administrativo I	SP-AP3	1,800.00
	99	Asistente Administrativo	SP-AP3	1,800.00
SP-AP2	14	Auxiliar de Archivo II	SP-AP2	1,500.00
	22	Secretaria II	SP-AP2	1,500.00
	29	Cotizador	SP-AP2	1,500.00
	34	Técnico Administrativo II	SP-AP2	1,500.00
	36	Auxiliar Administrativo III	SP-AP2	1,500.00
	40	Técnico Administrativo II	SP-AP2	1,500.00
	51	Técnico Administrativo I	SP-AP2	1,500.00
	61	Asistente Administrativo II	SP-AP2	1,500.00
	63	Asistente Administrativo II	SP-AP2	1,500.00
	70	Secretaria II	SP-AP2	1,500.00
	112	Registrador II	SP-AP2	1,500.00
	129	Operario de Limpieza Publica	SP-AP2	1,500.00
	130	Operario de Limpieza Publica	SP-AP2	1,500.00
	131	Operario de Limpieza Publica	SP-AP2	1,500.00
	132	Operario de Limpieza Publica	SP-AP2	1,500.00
	135	Secretaria II	SP-AP2	1,500.00
	144	Técnico Administrativo I	SP-AP2	1,500.00
	145	Chofer II	SP-AP2	1,500.00
	148	Trabajador de Servicios	SP-AP2	1,500.00
	SP-AP1	03	Chofer II	SP-AP1
12		Auxiliar Administrativo II	SP-AP1	1,200.00
26		Almacenero	SP-AP1	1,200.00
57		Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00
72		Auxiliar Administrativo I	SP-AP1	1,200.00
80		Chofer III	SP-AP1	1,200.00
81		Operador Equipo Pesado I	SP-AP1	1,200.00
82		Operador Equipo Pesado I	SP-AP1	1,200.00
85		Promotor Social	SP-AP1	1,200.00
86		Promotor Social	SP-AP1	1,200.00
87		Promotor Social	SP-AP1	1,200.00
90		Auxiliar Administrativo I	SP-AP1	1,200.00
91		Guardián I	SP-AP1	1,200.00
94		Bibliotecario	SP-AP1	1,200.00
101		Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00
102		Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00
103		Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00
104		Policia Municipal	SP-AP1	1,200.00
106		Sereno	SP-AP1	1,200.00
107		Sereno	SP-AP1	1,200.00
113	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	
122	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	
123	Viverista I	SP-AP1	1,200.00	
125	Técnico Administrativo I	SP-AP1	1,200.00	



Anexo N° 1
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBAS
ESCALA REMUNERATIVA

Nivel en la Estructura	CARGO	CODIGO	MONTO MENSUAL
1er Nivel	Alcalde	FP5	7,500.00
	Gerente Municipal	FP2	7,000.00
	Procurador Municipal	SP-DS1	5,000.00
2do Nivel	EC1 Empleado de Confianza	EC1	6,500.00
3er Nivel	EJ4 Ejecutivo de Nivel 4	SP-EJ4	5,000.00
	EJ3 Ejecutivo de Nivel 3	SP-EJ3	3,500.00
	EJ2 Ejecutivo de Nivel 2	SP-EJ2	3,000.00
4to Nivel	EJ1 Ejecutivo de Nivel 1	SP-EJ1	3,000.00
	ES2 Especialista de Nivel 2	SP-ES2	2,800.00
	ES1 Especialista de Nivel 1	SP-ES1	2,500.00
	AP3 Apoyo de Nivel 3	SP-AP3	1,800.00
	AP2 Apoyo de Nivel 2	SP-AP2	1,500.00
	AP1 Apoyo de Nivel 1	SP-AP1	1,200.00

