



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA
EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES
PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO,
PERIODO 2022.”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. YADIRA ARACELI MAMANI FLORES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2024



Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL
Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO L
ABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

AUTOR

Yadira Araceli Mamani Flores

RECUENTO DE PALABRAS

16178 Words

RECUENTO DE CARACTERES

93651 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

98 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

983.9KB

FECHA DE ENTREGA

Jan 28, 2024 12:02 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 28, 2024 12:04 PM GMT-5

● 18% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos es:

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)



Firmado digitalmente por RAMOS
APAZA Gustavo FALU 20146496170
sof
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 28.01.2024 12:28:07 -05:00

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRACIÓN

CPC Gustavo Ramos Apaza
DOCENTE
CIENCIAS CONTABLES

Dr. Edgar Dario Callohuanca Avalos
Director de la Unidad de Investigación de la FCCA

Resumen



DEDICATORIA

Con todo mi corazón a mi mamá Brigida Flores Valencia, a mi abuelita María Asunción Flores Huarachi y a mi tío Saul Flores Condori pues sin ellos no lo habría logrado, por su cariño y apoyo incondicional, por haberme guiado y enseñado el significado de fuerza y coraje a lo largo de mi vida.

Yadira Araceli.



AGRADECIMIENTOS

Gracias Dios por siempre guiar mi camino y acompañarme.

Quisiera agradecer a todos los docentes de la Escuela de Ciencias Contables, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno por compartir su experiencia y conocimientos en mi aprendizaje durante toda la carrera.

Yadira Araceli.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ACRÓNIMOS	
RESUMEN	14
ABSTRACT.....	15
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Problema general.....	18
1.2.2 Problemas específicos	18
1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.3.1 Hipótesis general	19
1.3.2 Hipótesis específica.....	19
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	19
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.5.1 Objetivo general	20
1.5.2 Objetivos específicos	20

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA



2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	21
2.1.1	Antecedentes internacionales	21
2.1.2	Antecedentes nacionales	21
2.1.3	Antecedentes locales	23
2.2	MARCO TEÓRICO	24
2.2.1	Selección de personal	24
2.2.1.1	Importancia de una buena selección de personal	25
2.2.1.2	Proceso de selección	25
2.2.1.3	Modelos de selección de personal.....	27
2.2.2	Desempeño laboral	30
2.2.2.1	Evaluación de desempeño	31
2.2.2.2	Principales factores que influyen en el desempeño	32
2.2.2.3	Métodos tradicionales de evaluación del desempeño	33
2.2.2.4	Método moderno de evaluación del desempeño	34
2.3	MARCO CONCEPTUAL	35
2.3.1	Aptitudes	35
2.3.2	Área Usuaria.....	35
2.3.3	Capacidades.....	35
2.3.4	Cargo	35
2.3.5	Conocimiento	35
2.3.6	Conducta	36
2.3.7	Contratación	36
2.3.8	Cuadro De Méritos	36
2.3.9	Designación.....	36



2.3.10 Eficacia.....	36
2.3.11 Eficiencia.....	37
2.3.12 Entrevista.....	37
2.3.13 Evaluación Curricular	37
2.3.14 Igualdad De Oportunidades.....	37
2.3.15 Nombramiento.....	37
2.3.16 Remoción	38
2.3.17 Servidor Público.....	38
2.3.18 Transparencia	38

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	39
3.1.1 Descripción de la entidad	39
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	40
3.2.1 Población.....	40
3.2.2 Muestra.....	40
3.2.2.1 Muestreo probabilístico.....	40
3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	41
3.3.1 Método descriptivo.....	41
3.3.2 Método analítico.....	41
3.3.3 Método deductivo.....	41
3.4 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	42
3.4.1 Tipo de investigación	42
3.4.1.1 Descriptivo	42
3.4.2 Diseño de investigación	42



3.4.2.1	No experimental.....	42
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42
3.5.1	Técnicas.....	42
3.5.2	Instrumentos.....	43
3.5.3	Técnicas de procesamiento de datos.....	43
3.5.3.1	Escala de valoración de datos.....	43
3.5.4	Confiabilidad del Instrumento.....	44
3.6	VARIABLES.....	45
3.6.1	Variable Según la Hipótesis General.....	45
3.6.2	Variabes Según las Hipótesis Especificas.....	45
3.6.3	Análisis estadístico.....	46
3.6.4	Baremo.....	47
3.8	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	48

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	RESULTADOS.....	49
4.1.1	Objetivo específico N°1.....	49
4.1.1.2	Baremo: Variable Selección de personal.....	58
4.1.2	Objetivo específico N°2.....	58
4.1.2.1	Baremo: Variable de desempeño laboral.....	71
4.1.3	Objetivo específico N°3.....	72
4.1.3.1	Propuesta.....	72
4.1.3.2	Objetivo.....	73
4.1.3.3	Principios aplicables al proceso de selección.....	73



4.1.3.4	Etapa preparatoria	74
4.1.3.5	Etapa convocatoria.....	75
4.1.3.6	Etapa de selección.....	76
4.1.3.7	Etapa de elección	85
4.1.4	Contrastación de hipótesis.....	86
4.1.4.1	Hipótesis específica N°1	88
4.1.4.2	Hipótesis específica N°2	88
4.2	DISCUSIÓN	89
V.	CONCLUSIONES.....	92
VI.	RECOMENDACIONES.....	93
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
	ANEXOS.....	97

Área: Procesos de selección.

Línea: Gestión pública y privada.

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 31 de enero 2024.



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Modelo de Wether Jr.	28
Figura 2 Modelo de Gómez Mejía	29
Figura 3 Modelo de Chiavenato.....	30
Figura 4 Principales factores que afectan el desempeño en el puesto	32
Figura 5 Proceso de evaluación del desempeño	33
Figura 6 Departamento de Puno	39
Figura 7 Proceso de selección.....	74



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Escala de Valoración para el Proceso de Selección.....	44
Tabla 2 Escala de Valoración para el Desempeño Laboral	44
Tabla 3 Estadística de Confiabilidad de Alfa de Cronbach	45
Tabla 4 Escala de valoración de la variable selección de personal.....	47
Tabla 5 Escala de valoración de la variable desempeño laboral.....	48
Tabla 6 Planificación del perfil del personal	50
Tabla 7 Planificación de los puestos de trabajo	51
Tabla 8 Perfil requerido para la convocatoria.....	52
Tabla 9 Sistema de almacenamiento de información del personal	53
Tabla 10 Análisis de información del postulante.....	54
Tabla 11 Optimo desempeño laboral a través de la gestión de personal	55
Tabla 12 Reconocimiento justo por su labor	56
Tabla 13 Pago de acuerdo a su trabajo.....	57
Tabla 14 Selección de personal.....	58
Tabla 15 Personal capacitado para evaluar el puesto de trabajo.....	59
Tabla 16 Pruebas de selección	60
Tabla 17 Participacion de las áreas en las pruebas	61
Tabla 18 Entrevistas relacionadas al puesto laboral	62
Tabla 19 Participación de las áreas en la entrevista.....	63
Tabla 20 Técnicas de selección.....	64
Tabla 21 Entrega de resultados	65
Tabla 22 Programación de objetivos.....	66
Tabla 23 Participación equitativa.....	67



Tabla 24	Uso adecuado de recursos	68
Tabla 25	Control adecuado de plazos y recursos	69
Tabla 26	Ambiente adecuado de trabajo	70
Tabla 27	Fomento de compañerismo y unión en los trabajadores	71
Tabla 28	Desempeño laboral.....	72
Tabla 29	Puntaje de evaluaciones	78
Tabla 30	Evaluación de competencias	84
Tabla 31	Chi cuadrado – contrastación de la hipótesis	87



ACRÓNIMOS

(CAP)	:	Cuadro Para Asignación de Personal
(MOF)	:	Manual de Organizaciones y Funciones
(ROF)	:	Reglamento de función y funciones
(MPP)	:	Manual de Perfiles de Puestos
(SERVIR)	:	Autoridad Nacional del Servicio Civil
(MPP)	:	Municipalidad Provincial de Puno
(RR.HH.)	:	Recursos Humanos



RESUMEN

La investigación titulada “proceso de selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022”, la investigación se realiza por la deficiencias en el cumplimiento de los objetivos y por la deficiente contratación del personal que labora; planteándose la siguiente interrogante ¿Cómo el proceso de selección de personal influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?; tiene como objetivo general, “Analizar el proceso de selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022”. El tipo de investigación cuantitativo de enfoque causal y el diseño no experimental, se establecieron métodos cuantitativos; la población está conformada por los trabajadores de la Municipalidad que en total son 153 y como muestra de 110 servidores utilizando el muestreo probabilístico intencional. De los resultados más notables se analizó y determinó que el 48.18% de los encuestados manifiestan que las áreas que requieren personal no participan en la evaluación ni en le entrevista de selección, también manifiestan que la contratación no es de acuerdo a los planes estratégicos, los encuestados también indican que el ambiente laboral no es el propicio y que la entidad no realiza acciones de unidad y sensibilización. Se concluyó que no existe un proceso formal y ordenado donde intervengan las áreas que requieren la contratación de personal.

Palabras Clave: Desempeño laboral, Fase de convocatoria, Fase de selección, Selección de personal.



ABSTRACT

The investigation titled "personnel selection process and its influence on the work performance of public servants of the Provincial Municipality of Puno, period 2022", the investigation is carried out due to the deficiencies in the fulfillment of the objectives and the poor hiring of the working personnel; posing the following question: How does the personnel selection process influence the work performance of public servants of the Provincial Municipality of Puno, period 2022?; Its general objective is to "Analyze the personnel selection process and its influence on the work performance of public servants of the Provincial Municipality of Puno, period 2022." The type of quantitative research with a causal approach and non-experimental design, quantitative methods are configured; The population is made up of Municipality workers who total 153 and the sample of 110 workers using intentional probabilistic sampling. Among the most relevant results, it was analyzed and assumed that 48.18% of the respondents state that the areas that require personnel not participating in the evaluation or in the selection interview, also state that the hiring is not in accordance with the strategic plans, the Respondents also indicate that the work environment is not conducive and that the entity does not carry out unity and awareness actions. It was concluded that there is no formal and orderly process where the areas that require the hiring of personnel intervene.

Keywords: Job performance, Call phase, Selection phase, Personnel selection.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La importancia de la selección de personal y su impacto en el desempeño laboral lleva a la conclusión de que, para obtener efectivamente los objetivos marcados por las instituciones competentes, se debe ubicar a la persona adecuada en el puesto específico y debe ser capaz de desempeñar plenamente las tareas asignadas. En términos de experiencia y discernimiento; ser capaz de satisfacer las necesidades de cada entidad pública en el trabajo diario y la experiencia laboral y brindar servicios de calidad a la sociedad.

A medida que el ambiente, los nuevos procesos tecnológicos, las tendencias cambian, es significativo que las organizaciones estén preparadas para ver y aprovechar las consecuencias de la economía integrada a nivel mundial. El aporte de este trabajo es hacer que las organizaciones reconsideren la importancia de contar con procesos de selección adecuados que permitan encontrar el talento ideal para cada punto.

Contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por ello, el proceso de selección de personal es estudiado como un instrumento estratégico en cualquier organización.

En el Capítulo I: En este capítulo se hace referencia a la introducción en la cual mencionaremos el planteamiento del problema, proceso de formulación del problema, hipótesis de la investigación, justificación de la investigación y los objetivos.

En el Capítulo II: En este capítulo lo referente al estudio de la literatura de la investigación, antecedentes de la investigación, marco teórico y conceptual.



En el Capítulo III: En el cual detallamos los métodos de investigación utilizados, muestra y la población, el tipo y diseño, las técnicas e instrumentos de recolección de datos para el análisis de la investigación.

En el Capítulo IV: En este capítulo explicamos y analizamos los resultados y discusión obtenidos de esta investigación; asimismo, se exponen los resultados del análisis de los datos obtenidos.

En el capítulo V: Consiste en elaborar las conclusiones que se llegaron en el trabajo de investigación.

En el capítulo VI: Redactamos las recomendaciones a considerar.

En el capítulo VII: Las referencias bibliográficas, enumeramos a cada uno de los autores mencionados.

Finalmente, se muestran los anexos en donde se refleja evidencias del trabajo de investigación.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las instituciones públicas a nivel nacional están conformadas por personas de diferentes estilos de vida, normas, culturas, religiones, y dialectos que perciben diferentes escenarios laborales, pero sin tomar en consideración ninguno de estos aspectos, sus intereses estarán enfocados al logro de objetivos de cada entidad pública.

La Municipalidad Provincial de Puno tiene como misión principal conducir la gestión del desarrollo integral de la provincia, de forma participativa, transparente, eficiente y oportuna; para lo cual, ordena y existe consenso sobre mecanismos de



desarrollo local participativo que aborden la economía, la sociedad, la cultura y el medio ambiente.

Esforzarse por lograr el bienestar social y la calidad de vida de las personas, introducir educación técnica moderna y equipos de calidad, adoptar las mejores tecnologías e implementar plenamente los servicios básicos.

Este importante papel, requiere que la Municipalidad tenga condiciones óptimas para la gestión de recursos primarios. Por ello, el personal es el principal soporte para su logro. Sin embargo, se observó que la Municipalidad no lleva adecuadamente el proceso de selección y a partir de ello el desempeño de los servidores públicos no es el adecuado. Asimismo, los responsables de dirigir y administrar las instituciones públicas creen que seleccionar a las personas adecuadas para los puestos correctos es una forma eficaz de generar compromiso y mejorar el desempeño.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

- ¿Cómo el proceso de selección de personal influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo la fase de convocatoria influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?



- ¿Cómo la fase de selección influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?
- ¿Cómo debe mejorarse el deficiente proceso de selección de personal en el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Puno?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Hipótesis general

- El proceso de selección de personal tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

1.3.2 Hipótesis específica

- La fase de convocatoria tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.
- La fase de selección tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Este estudio se realizó para analizar el proceso de contratación en la ciudad y provincia de Puno en la Municipalidad Provincial de Puno y su impacto en el desempeño de los servidores públicos. Por lo tanto, la investigación será de gran utilidad para el desarrollo del país, ya que generará conocimientos y/o teorías relacionadas con la adecuada gestión del proceso de selección en varios municipios e instituciones estatales.



El Estado, a través de sus instituciones públicas, se convierte en proveedor de servicios y estos deben ser eficaces, eficientes, de calidad. Sin embargo, se puede apreciar la informalidad cuando se trata de personas reclutadas o elegidas para cargos públicos que no han recibido la capacitación necesaria para desempeñar sus funciones, lo que se traduce en un mal desempeño en las instituciones públicas.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo general

- Analizar el proceso de selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar la fase de convocatoria y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.
- Analizar la fase de selección y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.
- Proponer lineamientos para el proceso de selección de personal con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Puno.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Antecedentes internacionales

Herrera (2022), llega a la siguiente conclusión: Que para lograr un buen desempeño en una organización es importante la motivación laboral, ya que a partir de ello el personal demuestra su comportamiento y desempeño laboral, asimismo según la mayoría de trabajadores encuestados se presenta una deficiente selección del personal. La falta de comunicación organizacional está estrechamente relacionada con la identificación de la entidad. Por ello, el 80% de los trabajadores coinciden que los beneficiados de la interacción son los usuarios. Asimismo, se recalca que el personal debe ser capacitado para las funciones a realizar. Finalmente, se verifica que el grado de modificación de cada punto mencionado anteriormente ayudaría a mejorar el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Aguilera & Olortiga (2016), llega a la siguiente conclusión: que en el reclutamiento y selección de candidatos existe relación positiva con el desempeño de los trabajadores de la organización, ya que pudo comprobarse que el coeficiente de contingencia del estadístico Tau-b de kendall ($\tau = 0.634$) con nivel de significancia de 0.0002 menor al 0.05 de significancia estándar, el inicio del proceso de selección inicia con la publicación de volantes y los interesados acuden, a ellos se les realiza una entrevista sobre datos personales y de este modelo



se selecciona al personal, no tomando en consideración aspectos técnicos, siendo la única herramienta formal de contratación, midiendo el desempeño laboral encontraron un 63.20% en un buen nivel y una ineficacia de 36.80% esto debido al impreciso modelo de reclutamiento y selección de personal. Asimismo, se propone un plan de reclutamiento y selección de personal, el cual consiste en un análisis y definición del puesto, luego se recepciona la documentación requerida, posteriormente se selecciona posibles candidatos para rendir pruebas psicométricas y aptitudinales, y finalmente se lleva a cabo la entrevista y se elige al candidato.

Torres & Vásquez (2017), llega a la conclusión: que el desempeño laboral tiene una incidencia significativa por parte del proceso de selección, esto se debe a que un 57,14% de los servidores públicos consideran que la elección de personal es óptima, un 28,57% como medio y 14,29% es deficiente. Asimismo, 42,86% de los servidores públicos dicen desempeño laboral se detectó que se encuentra en un nivel óptimo, un 42.86% en el nivel moderado y un 14.28% deficiente. Finalmente se encontró que la selección de personal con el nivel de desempeño laboral en sus diferentes dimensiones, relación estadística significativa en cada una de sus dimensiones ($p < 0.05$).

Delgado & Achulli (2017), concluye: el proceso de selección y el desempeño laboral de los trabajadores tiene un nivel de significancia de 0.05 de la escala de Pearson, esto quiere decir que la implicancia de la selección influye positivamente en el desempeño, asimismo se considera que el reclutamiento y la convocatoria tiene un margen de error del 0.05, por ello su influencia sobre el desempeño es menor, también se encontró que la falta de técnicas en el proceso de selección dificulta el desempeño de los trabajadores, es poco o nada la



capacitación al personal y el personal de confianza no cuenta con habilidades de liderazgo.

Torre (2021), determinó que, en la entidad no existe un proceso para los aspirantes a cualquier puesto laboral de la municipalidad, también un 53% afirma que el nuevo personal que ingresa no es informado de sus labores a realizar; asimismo, el 52% de los trabajadores comentan que no desempeñan muy bien sus labores, debido a que no se le asigna el puesto al que ellos postularon, a raíz de ello se genera mala imagen de la municipalidad al momento de brindar servicios a los ciudadanos. Finalmente se propone desarrollar el proceso de selección según Werther y Davis, el área de recursos humanos se encarga de ello, asimismo se designa un presupuesto de costos de S/ 2 092.00 para llevar a cabo dicho proceso.

2.1.3 Antecedentes locales

Colca (2016), concluye que con los datos obtenidos, el reclutamiento y selección en un 50% es malo, ya que en un 64% considera que la estructura establecida por la entidad es mala, en un 57% menciona que las evaluaciones teóricas y prácticas no se realizan de acuerdo a las normas y los instrumentos de gestión, y por último las evaluaciones psicológicas no las consideran necesarias, asimismo mencionan que la labor realizada lo hacen con el fin de cumplir objetivos institucionales, también un 57% ocasionalmente se persiste hasta lograr metas y/o objetivos, finalmente se propone realizar lineamientos para realizar los procesos de selección.

Ancasi (2019), llega a la conclusión que dentro del 100% de trabajadores un 50% de ellos comunican que el reclutamiento es pésimo, un 63% del personal encuestado califica como mala la estructura de la entidad, igualmente un 56%



comunica que exámenes de teoría y práctica se realizan vagamente o no se realizan y por ultimo los exámenes psicométricos no se consideran en los procesos de selección. Asimismo, se sabe que el personal es lo primordial en cualquier entidad, ya que es el activo que mueve la entidad, por ende, su desempeño defectuoso daña las labores que deberían realizarse. Finalmente se propone lineamientos para la mejora de los procesos de selección de la Municipalidad.

Choque (2023), al analizar la situación en la entidad el 45 % del personal encuestado concuerda que para realizar el proceso de selección no se considera en cuenta las normativas vigentes, ni los instrumentos de gestión que tiene la entidad, asimismo, que el desempeño laboral es deficiente en un 60%, ya que, no se pretende lograr objetivos o propósitos trazados por la entidad. Finalmente se propone un modelo de proceso de selección para elevar y mejorar el desenvolvimiento de los trabajadores.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Selección de personal

Según Fernández et al. (2015), La selección de personal parte de métodos y actividades que lleva a cabo una organización con el único propósito de encontrar los empleados ideales para realizar actividades determinadas o específicas, teniendo en cuenta la dirección estratégica de la organización y diversas normas o políticas.

Chiavenato (2011), Establece que la selección de personal puede definirse como el proceso de selección de la persona adecuada para el puesto adecuado o, en un sentido más amplio, la selección de entre los candidatos designados más



adecuados para el puesto, para cubrir las posiciones actuales en el trabajo. Tratar de mantener la eficiencia y aumentar mejor el desempeño del personal.

Según Chiavenato (2011). Señaló que existe pensamiento común que dice que seleccionar personas es elegir a las personas adecuadas en el lugar adecuado. En otras palabras, la selección es la búsqueda de los candidatos más adecuados para los puestos existentes en la empresa entre los candidatos aceptados, con el objetivo de mantener o mejorar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia organizacional.

2.2.1.1 Importancia de una buena selección de personal

La importancia de la selección de personal es que las instituciones públicas y/o privadas no se restrinjan a un punto colosal para ejecutarlo de la manera correcta. Se debe considerar el proceso de entrevista, que es el punto principal de selección. Los errores cometidos durante esta etapa no se pueden revertir mediante capacitación o motivación.

2.2.1.2 Proceso de selección

Decreto legislativo N°276

“Las Leyes de Presupuesto del Sector Público anuales prohíben el ingreso de servidores/as en entidades públicas por servicios personales o nombramiento, salvo en los supuestos delimitados en la misma”.(*Proceso de Selección En El Marco Del D.Leg. N° 276 | SERVIR - Autoridad Nacional Del Servicio Civil - SERVIR – Autoridad Nacional Del Servicio Civil, n.d.*)

“En el caso de los/las servidores/as de las carreras especiales su incorporación a la carrera se efectúa por el nivel inicial del grupo



ocupacional al cual se postula. Así, se busca preservar los principios de meritocracia e igualdad de oportunidades”.(*Proceso de Selección En El Marco Del D.Leg. N° 276 | SERVIR - Autoridad Nacional Del Servicio Civil - SERVIR – Autoridad Nacional Del Servicio Civil, n.d.*)

Requisitos para participar del Concurso Público de mérito a la Carrera Administrativa

- Ser ciudadano/a peruano/a en ejercicio.
- Acreditar buena conducta y salud comprobada.
- Reunir los atributos del respectivo grupo ocupacional.
- Presentarse y ser aprobado en el concurso de admisión.
- Otros que señale la Ley.
- Concurso público de mérito a cargo de cada institución.

Fase de convocatoria

- Requerimiento de servidores/as formulado por el órgano correspondiente
- Se debe tener la respectiva conformidad presupuestal.
- Publicación de la convocatoria en un medio de difusión abierto.
- Divulgación de las bases del concurso elaboradas por cada entidad pública.



- Verificación documentaria de los requisitos mínimos.
- Inscripción del/la postulante.

Fase de selección

“Calificación curricular, la prueba de aptitud y/o conocimiento, la entrevista personal, la publicación del cuadro de méritos y el nombramiento o contratación correspondiente”.(*Proceso de Selección En El Marco Del D.Leg. N° 276 | SERVIR - Autoridad Nacional Del Servicio Civil - SERVIR – Autoridad Nacional Del Servicio Civil, n.d.*)

2.2.1.3 Modelos de selección de personal

Modelo de Werther Jr.

Según Werther Jr. (2003) citado por Peña (2017), El modelo de Werther consta de una serie de pasos para optar qué candidato debe cubrir la vacante, puesto que, se debe identificar al personal que mejor se adecúen a las descripciones del puesto y a las necesidades de la institución. El proceso comienza con la primera recepción de una solicitud de empleo o CV, es importante señalar que el proceso de selección no puede comenzar sin experiencia alguna de los candidatos. Hay 8 pasos en el proceso de contratación. Vale la pena mencionar que Werther es un defensor de las entrevistas y, si bien se sigue el esquema, cree que las entrevistas son esenciales, ya sea una entrevista de recursos humanos o una entrevista con un usuario o un superior directo.

Figura 1

Modelo de Wether Jr.



Fuente: Werther (2003)

Modelo de Gómez Mejía

Gómez (2003) citado por Torre (2021), Es un modelo de reclutamiento más distinguido que otros y es más metódico ya que se valoran dos o más candidatos al mismo tiempo, pero su autor dice que es uno de los modelos más efectivos y eficientes, los pasos constan de 10 pasos. El modelo se basa básicamente en una revisión exhaustiva de cada fase, para así poder seleccionar al mejor candidato independientemente de la duración de la selección.

Figura 2

Modelo de Gómez Mejía



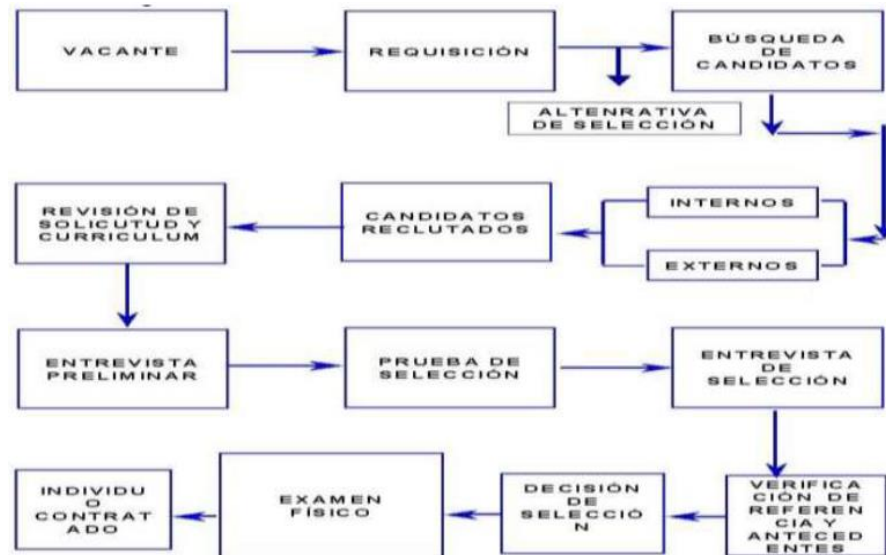
Fuente: Gómez (2003)

Modelo de Chiavenato

Según Chiavenato (2003) citado por Peña (2017) Piensa que una elección es una decisión en donde se opta por la persona adecuada para el puesto adecuado, por ello se realiza un riguroso proceso de selección con el objetivo de mejorar la eficiencia y desempeño de los empleados. Este modelo tiene en cuenta la existencia de 9 etapas del proceso de selección cuyo principal aporte es su modelo, se origina en el uso y aplicación de pruebas tales como: conocimiento, habilidades, psicometría, personalidad, simulaciones, etc.

Figura 3

Modelo de Chiavenato



Fuente: Chiavenato (2003)

2.2.2 Desempeño laboral

Según Ureta (2018) Indica que el desempeño laboral es la capacidad intelectual de una persona para realizar una tarea definida dentro de un período de tiempo determinado para lograr una meta realista. Asimismo, se establece metas y objetivos de manera efectiva. Sin embargo, todavía no hemos determinado qué cualidades deben tener las personas para lograr un crecimiento profesional incomparable.

Según Diaz et al. (2018) citado por Urquia & Paredes (2020), La valoración del desempeño en puestos profesionales es recomendada por la dirección como uno de los indicadores de desempeño más importantes de la organización. Existen diferentes herramientas para medir el desempeño profesional, a saber, evaluación directa por parte del supervisor inmediato, evaluación objetiva, donde el evaluador y el evaluado evalúan conjuntamente las



habilidades, la autoevaluación y la optimización de procesos utilizando retroalimentación de 270 grados y 360 grados.

Según Hernández et al. (2011), el desempeño laboral es la capacidad laboral comprobada de un individuo, en la que los conocimientos, las habilidades, la experiencia, los sentimientos, las actitudes, las motivaciones y las características personales se integran en un sistema que contribuye al logro de los resultados deseados de acuerdo con las tecnologías, la producción y los servicios de la empresa unidad o empresa.

Según Robbins & Judge (2009), mencionan que es considerado como el nivel aprehendido por el trabajador, asimismo las metas logradas dentro de esto, por un periodo determinado. La eficacia del trabajador en la organización viene a ser el desempeño que este tiene, asimismo ira de la mano con la estructuración de la empresa o entidad. Asimismo, nos indican que el éxito en las empresas tiene relación con el desempeño de sus colaboradores, ya que se considera que la comprobación de esta variable está directamente enlazada con el éxito de la empresa o entidad.

2.2.2.1 Evaluación de desempeño

Chiavenato (2009) La evaluación de desempeño es la eficiencia de los empleados que realizan una determinada actividad en la organización, asimismo, la capacidad del individuo para realizar bien el trabajo y la satisfacción laboral requerida por la organización. En relación con ese punto, el esfuerzo laboral de las personas obedece a sus acciones y de los resultados que logran y está relacionado con las circunstancias específicas del individuo. El sitio de trabajo y su interacción general con la

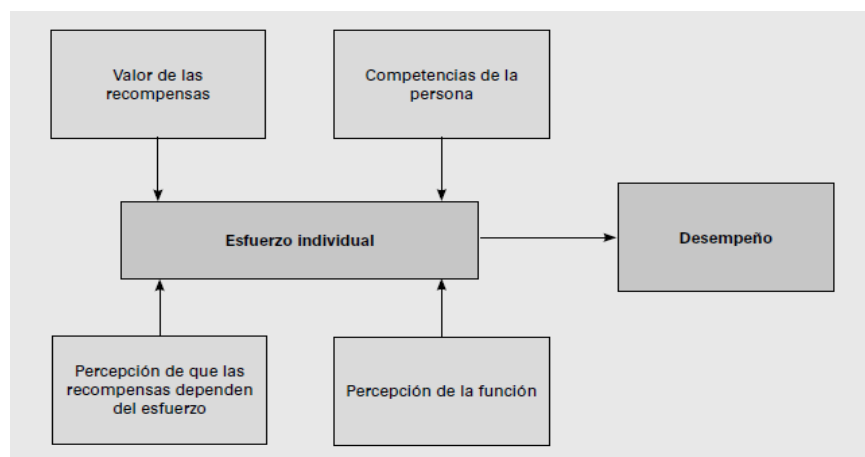
organización y el desempeño laboral es el resultado de la interacción de todas estas variables. Asimismo, es un proceso necesario que involucra al evaluado, su jefe inmediato y la relación entre ambos, y ahora es una técnica de gestión importante para actividades administrativas.

2.2.2.2 Principales factores que influyen en el desempeño

El desempeño de los individuos en una organización depende de muchas situaciones inesperadas. Varía de individuo a individuo y de escenario a escenario ya que depende de múltiples condicionantes que influyen en ella. La valía de la recompensa y la percepción de la misma, determinara el grado de esfuerzo personal que un trabajador está dispuesto a realizar. La percepción de cada persona sobre el costo-beneficio mide cuánto cree que vale un esfuerzo realizado. El esfuerzo individual, por otra parte, depende de las circunstancias personales del individuo y de su percepción del papel que se espera que desempeñe. Por tanto, está claro que el desempeño es función de todas las variables que afectan su desempeño.

Figura 4

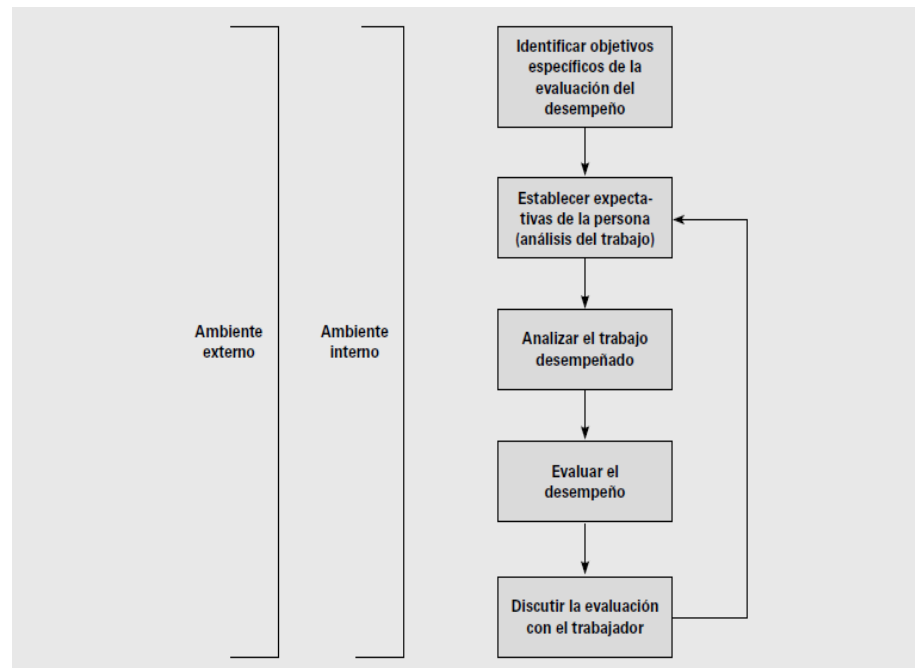
Principales factores que afectan el desempeño en el puesto



Fuente: Chiavenato (2009)

Figura 5

Proceso de evaluación del desempeño



Fuente: Chiavenato (2009)

2.2.2.3 Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

“Los métodos tradicionales de evaluación del desempeño más utilizados son: las escalas gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación.”(Chiavenato, 2009)

Escalas graficas

El método de escalas gráficas evalúa el desempeño de las personas utilizando factores predefinidos y clasificados. Una vez seleccionados estos factores, determinan las características que se deben evaluar en cada individuo. Cada factor se define con una descripción breve, sencilla y objetiva. Cuanto más preciso sea el factor representara una visión amplia



de desempeño, desde deficiente o insatisfactorio hasta óptimo o excelente.(Chiavenato, 2009)

Listas de verificación

Es un método habitual de evaluación del desempeño basado en una lista de verificación que detalla los factores de evaluación (check list) que cada empleado debe considerar. Cada uno de ellos se valora cuantitativamente. Esta lista de verificación puede servir como recordatorio para que los administradores o personal encargado evalúen todas las cualidades clave de un empleado. De hecho, se trata de una simplificación del método de escalas gráficas.

2.2.2.4 Método moderno de evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2009), Las restricciones de los métodos tradicionales de evaluación del desempeño llevaron a las organizaciones a buscar soluciones creativas e innovadoras. Estos métodos un nuevo enfoque de los problemas: los empleados se evalúan y gestionan a sí mismos, se involucran más en la planificación de su desarrollo personal, se centran en el futuro y mejoran continuamente el rendimiento.

Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

Según Chiavenato (2009) Algunas organizaciones utilizan sistemas de gestión del desempeño en los que participan activamente los empleados y sus gerentes. El sistema aprovecha relaciones sólidas y una perspectiva proactiva. La antigua administración por objetivos (APO) reaparece, pero ahora con vestimenta nueva y sin la vieja arbitrariedad, el autoritarismo y la tensión y el trauma constante de la calificación de los miembros que



caracterizan la mayor parte de nuestra implementación organizacional. La evaluación participativa es ahora democrática, participativa, inclusiva y motivadora.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Aptitudes

La capacidad de una persona para realizar labores de manera eficiente y correcta en una actividad y entorno determinados.

2.3.2 Área Usuaría

Responsable de la definición precisa del tipo, condición, cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras para los que se ha celebrado el contrato deberán describirse en las especificaciones técnicas o en los términos de referencia.

2.3.3 Capacidades

La habilidad se refiere a la capacidad de hacer algo. Esta característica puede referirse a una persona, entidad o institución, o incluso a una cosa.

2.3.4 Cargo

Grupo de ocupaciones y labores realizadas por empleados que demuestran integridad de acuerdo con los objetivos de la organización.

2.3.5 Conocimiento

Adquisición de información valiosa y necesaria para comprender el contexto por medio de la razón, el entendimiento y la inteligencia.



2.3.6 Conducta

La conducta se refiere a las acciones realizadas por una persona en respuesta a ciertos estímulos externos o internos.

2.3.7 Contratación

Es el proceso de concluir una transacción en la que una de las partes acepta transferir fondos financieros a cambio de recibir un servicio.

2.3.8 Cuadro De Méritos

Cuadro de indicadores que incluye posiciones de los solicitantes clasificados según las fases de contratación y basada en méritos con el objetivo de seleccionar al personal adecuado.

2.3.9 Designación

Se trata de una acción administrativa realizada por una institución que decide contratar a un empleado de confianza. Esta designación queda enteramente a discreción de la autoridad competente.

2.3.10 Eficacia

La eficacia se refiere a la capacidad de alcanzar objetivos; lo más importante en este concepto es que se consigan en el tiempo y forma indicada. Su prioridad son los resultados, no cómo se lograron.



2.3.11 Eficiencia

La eficiencia está determinada por la relación entre recursos y objetivos. Cuantas más metas se puedan lograr utilizando los iguales recursos, o cuantos menos recursos se utilicen para lograr las metas, mayor será la eficiencia.

2.3.12 Entrevista

La entrevista está estructurada principalmente por el discurso del entrevistado, pero también existe la intervención del entrevistador. Cada intervención tiene significados específicos asociados al llamado transacción de declaración y está moldeado por el contexto social en el que se establece.

2.3.13 Evaluación Curricular

La etapa del proceso de selección en la que los reclutadores revisan la documentación presentada por los interesados en el puesto laboral y seleccionan a los candidatos que mejor se ajustan a los requisitos y valores de la empresa.

2.3.14 Igualdad De Oportunidades

Es un derecho humano básico que permite a todas las personas ingresar al mundo del trabajo en igualdad de condiciones, desarrollar todo su potencial y beneficiarse de sus esfuerzos según sus méritos.

2.3.15 Nombramiento

Acto administrativo de afiliación de una persona natural a la función pública o a la carrera pública.



2.3.16 Remoción

La terminación del encargo o nombramiento, es un acto administrativo realizado por una autoridad o funcionario competente.

2.3.17 Servidor Público

Es un trabajador que presta su labor para que el Estado brinde sus servicios y ejecute obras para la ciudadanía.

2.3.18 Transparencia

Algo claro, evidente, que se comprende sin duda, ni ambigüedad.

CAPÍTULO III

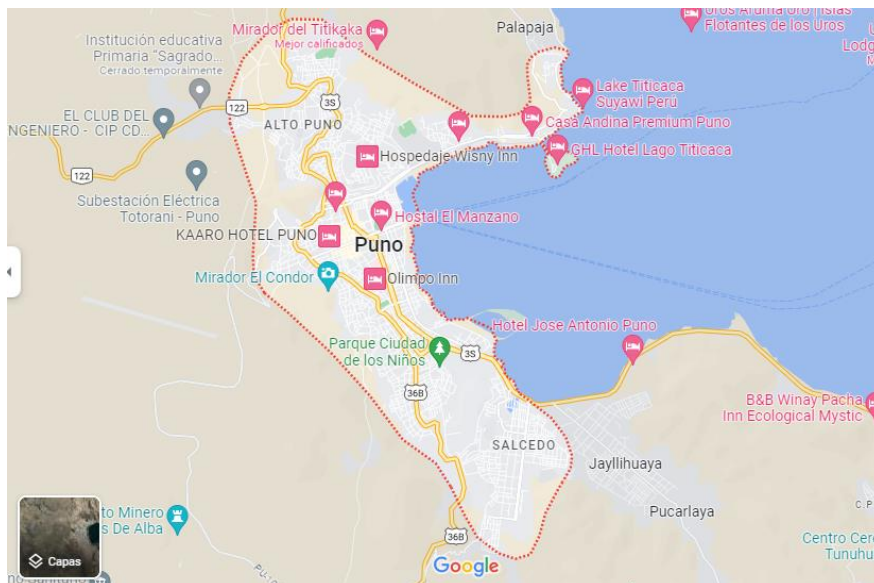
MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La investigación se realizó en el departamento de Puno, conocido también como: Capital del folclore peruano, Ciudad de plata, Ciudad del lago sagrado, está ubicado a 3,827 m.s.n.m entre los 13°00'00" y 17°17'30" de latitud sur y los 71°06'57" y 68°48'46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich, y cuenta con una superficie de 6 493 km² (9.02 % del territorio nacional), con una población provincial de 219,494 habitantes al año 2017 – INEI.

Figura 6

Departamento de Puno



Fuente: Google maps

3.1.1 Descripción de la entidad

Razón social: Municipalidad Provincial de Puno

RUC: 20146247084



Dirección: Jr. Deustua Nro. 458 Cercado (En la Plaza De Armas)

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.2.1 Población

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.” (Hernández S. et al., 2018) De esta manera, la población fueron todos los trabajadores que laboran dentro de la Municipalidad ubicada en el jirón Deústua contratados bajo el decreto legislativo N°276 de la Municipalidad provincial de Puno, que en total son 153 servidores públicos.

3.2.2 Muestra

“Es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población.” (Hernández S. et al., 2018).

La muestra fue compuesta por los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, la cual está comprendida por 110 servidores públicos contratados bajo el decreto legislativo N°276, distribuidos en las distintas áreas de la municipalidad.

3.2.2.1 Muestreo probabilístico

“El muestreo probabilístico es un método de muestreo en el que los individuos se seleccionan aleatoriamente de una población y cada individuo tiene una probabilidad igualmente positiva de ser seleccionado y formar parte de la muestra.” (Parra, 2017)



3.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Método descriptivo

Tipo de investigación que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con otras fuentes. (Guevara et al., 2020)

Esta investigación ha reunido información teórica sobre el análisis para comprender la selección del personal y su incidencia con el desempeño laboral durante el periodo 2022, de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Puno.

3.3.2 Método analítico

Implica descomponer el todo en sus elementos individuales para observar causas, propiedades y efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. (Ortiz & Garcia, 2006)

A partir del concepto anterior se analizó cada una de las variables mencionadas del personal contratado bajo la modalidad del decreto legislativo N°276.

3.3.3 Método deductivo

Este método me permitió realizar el “Procedimiento de razonamiento que va de lo general a lo particular, de lo universal a lo individual. Es importante



señalar que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que parte también lo son”(Ortiz & Garcia, 2006).

3.4 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Tipo de investigación

3.4.1.1 Descriptivo

“Procura identificar las propiedades y características importantes de un determinado grupo de personas o comunidades. Es decir, recolectar información sobre las variables para poder explicar cómo se relacionan entre sí” (Hernández S. et al., 2018).

3.4.2 Diseño de investigación

3.4.2.1 No experimental

“Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”(Hernández S. et al., 2018).

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 Técnicas

- **Encuesta.** Esto lo realiza un personal capacitado, debe existir un cuestionario bien estructurado el cual debe probarse previamente aplicarse a la población y un entrevistado que forme parte de la muestra poblacional seleccionada que debe ser representativa para que los resultados conseguidos puedan ser aplicados a toda la población.



- **Análisis Documental.** El análisis documental es una actividad sistemática y planificada que consiste en analizar todo tipo de documentos. Es una fuente muy útil de información retrospectiva y de referencia sobre un hecho, situación o fenómeno particular que ayuda a integrar, validar y corroborar la información obtenida mediante el uso de otras técnicas de obtención de información. (Paniagua & Condori, 2018)

3.5.2 Instrumentos

- **Cuestionario.** Podemos definirlo como “medio de estructurar la entrevista de forma ordenada, para garantizar que se van a plantear las mismas preguntas y con el mismo orden a toda la población. (Carneiro & Lopez, 2011)
- **Ficha documental.** Se utilizará la ficha de análisis de datos, para las convocatorias que realizó la municipalidad durante el periodo de investigación.

3.5.3 Técnicas de procesamiento de datos

3.5.3.1 Escala de valoración de datos.

Para la evaluación de los datos recogidos mediante cuestionarios y más adelante interpretarlos. Se utilizó el modelo de escala de Likert.

Tabla 1

Escala de Valoración para el Proceso de Selección

Escala de valoración

Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
---------	---------	------------	-------

Fuente: Cuestionario realizado a los servidores públicos de la MPS

Tabla 2

Escala de Valoración para el Desempeño Laboral

Escala de valoración

Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
---------	---------	------------	-------

Fuente: Cuestionario realizado a los servidores públicos de la MPS

3.5.4 Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad del cuestionario se calculó mediante la aplicación del coeficiente de alfa de Cronbach propuesto por Lee Joseph Cronbach en 1951, la fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{Sr^2} \right)$$

Dónde:

K = Número de ítems

Si2 = Sumatoria de varianzas de los ítems

Sr2 = Sumatoria de varianza de la suma de los ítems

α = Coeficiente de alfa de Cronbach



Posteriormente se efectúa el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach en el método IBM SPSS se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 3

Estadística de Confiabilidad de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.932	30

Fuente: SPSS

De los resultados obtenidos podemos confirmar que el cuestionario, que fue aplicado a 110 trabajadores de la ciudad y provincia de Puno, tiene una confiabilidad muy alta con valores entre 0,81 y 1.

3.6 VARIABLES

3.6.1 Variable Según la Hipótesis General

Variable Independiente: Selección del Personal

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

3.6.2 Variables Según las Hipótesis Específicas

Hipótesis Especifica N° 1

Variable Independiente: Fase de Convocatoria

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Hipótesis Especifica N° 2

Variable Independiente: Fase de Selección



Variable Dependiente: Desempeño Laboral

3.6.3 Análisis estadístico

Se emplea la prueba estadística de chi-cuadrado. Este estadístico nos permite comprobar si existe una relación entre dos variables categóricas. Esta prueba se utiliza para examinar dos o más grupos y dos o más variables. Desde que se dispone de datos nominales independientes, se ha convertido en una prueba ampliamente aceptada y adecuada para una variedad de propósitos. Esto proporciona una prueba general de si existen diferencias entre las categorías que agrupan los datos de la variable dependiente. (Tinoco, 2008)

El propósito de esta prueba es probar la hipótesis a través del nivel de significancia, por lo que si el valor de significancia es mayor o igual a Alfa (0.05), se acepta la hipótesis y si es menor, se rechaza. (Tinoco, 2008)

Planteamiento de la hipótesis modelo lógico

H1: “Si existe influencia en el proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.”

H0: “No existe influencia en el proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.”

Modelo Matemático:

H₀; O = E

H₁; O ≠ E

3.6.4 Baremo

Un baremo es una tabla que expresa valores numéricos de forma intuitiva y organizada. El resultado de un simple cálculo entre determinadas variables. El baremo encierra en una tabla lo que resultó de algún o algunos cálculos facilitando la información que se obtuvo ya que se encuentra en orden, por lo que puede revisarse frecuentemente sin necesidad de calcularse de nuevo. (Rebolledo, 2022).

Tabla 4

Escala de valoración de la variable selección de personal

Desempeño	Intervalo
Bueno	De 8 a 14
Regular	De 15 a 20
Malo	De 21 a 26
Deficiente	De 27 a 32

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP



Tabla 5

Escala de valoración de la variable desempeño laboral

Desempeño	Intervalo
Bueno	De 13 a 22
Regular	De 23 a 32
Malo	De 33 a 42
Deficiente	De 43 a 52

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

3.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El procesamiento y análisis de los datos se realizó mediante programas Microsoft y el programa Statistical Suite for Social Sciences (SPSS) utilizando tablas, gráficos e interpretaciones para percibir mejor los resultados.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Expondremos los resultados en este capítulo, el análisis y los hallazgos más significativos de esta investigación; asimismo los resultados obtenidos en la fase de recolección de datos fueron resultados de cuestionarios y entrevistas a funcionarios Municipalidad Provincial de Puno.

4.1 RESULTADOS

4.1.1 Objetivo específico N°1

Analizar la fase de convocatoria y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

El inicio para obtener al candidato adecuado y calificado para un puesto laboral en una entidad es el proceso de selección de personal, en donde obtenemos primigeniamente información del candidato.

A partir de ello debemos seguir una serie de pasos, para así poder filtrar y elegir a los mejores candidatos para una vacante de acuerdo a las características establecidas por la entidad.

1. ¿Se coordina y se planifica estratégicamente el perfil del personal para cubrir una vacante de trabajo?

Tabla 6

Planificación del perfil del personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	4	3.64%
Casi Nunca	20	18.18%
Nunca	86	78.18%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 6, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad manifestaron en 3.64% que representa 4 de los encuestados que manifiesta que solo a veces se realiza la coordinación y planificación del perfil del personal, y el 18.18% que representan a 20 trabajadores indican que casi nunca se coordina y planifica y el 78.18% que representan a 86 trabajadores manifiestan que nunca se coordina y planifica estratégicamente el perfil del personal.

2. ¿Se realiza un análisis de perfil de trabajo según necesidades de acuerdo a las áreas que requieren personal?

Tabla 7

Planificación de los puestos de trabajo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	3	2.73%
Casi Nunca	12	10.91%
Nunca	95	86.36%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 7, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad manifestaron el 2.73% que representa a 3 trabajadores manifiestan que a veces se analiza el perfil de trabajo según las necesidades que requiere el área usuaria, el 10.91% que representan a 12 trabajadores indican que casi nunca, mientras que el 86.36% que representan a 95 trabajadores manifiestan que nunca se analiza el perfil de trabajo según las necesidades de las áreas usuarias.

3. ¿Se considera el perfil requerido para la realizar la convocatoria del personal?

Tabla 8

Perfil requerido para la convocatoria

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	1	0.91%
Casi Nunca	44	40.00%
Nunca	65	59.09%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 8, de la encuesta realizada al personal que labora en la Municipalidad Provincial, del total de encuestados manifestó en un 0.91% que representa a 1 trabajador manifiesta que a veces se considera el perfil requerido para realizar la convocatoria, el 40.00% que representa a 44 trabajadores manifiestan que casi nunca consideran el perfil requerido para realizar la convocatoria de personal para las diferentes oficinas, mientras que el 59.09% que representan a 65 trabajadores manifiestan que nunca se considera el perfil requerido.

4. ¿Se utiliza algún sistema de almacenamiento de información de personal que participe en la convocatoria?

Tabla 9

Sistema de almacenamiento de información del personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	1	0.91%
Casi Nunca	14	12.73%
Nunca	95	86.36%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 9, de las encuestas realizadas al personal que labora en la Municipalidad, manifiestan en un 0.91% que representa a 1 trabajador indico que a veces se utiliza algún sistema; 12.73% que representa a 14 trabajadores manifiestan que casi nunca se utiliza algún sistema de almacenamiento de información de personal que participe en la convocatoria, mientras el 86.36% que representa a 95 trabajadores manifiestan que nunca se utiliza algún tipo de almacenamiento de información de los datos que proporcionan los postulantes con la cual se podría escoger al personal idóneo.

5. ¿Se analiza información del postulante para seleccionar al nuevo personal?

Tabla 10

Análisis de información del postulante

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	6	5.45%
Casi Nunca	56	50.91%
Nunca	48	43.64%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 10, de los encuestados manifiesta en un 5.45% que representa a 6 trabajadores que solo a veces se analiza información del postulante para seleccionar al nuevo personal, mientras que 50.91% que representan a 56 trabajadores manifiestan que casi nunca se analiza la información por factores políticos; sin embargo, el 43.64% que representan a 48 trabajadores indican que nunca se analiza la información de los postulantes, incumpliendo los requisitos y perfiles requeridos por las áreas solicitantes.

6. ¿La gestión de personal permite obtener un óptimo desempeño laboral?

Tabla 11

Óptimo desempeño laboral a través de la gestión de personal

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	0.91%
A Veces	46	41.82%
Casi Nunca	49	44.55%
Nunca	14	12.73%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 11, de los encuestados de la Municipalidad el 0.91% que representa a 1 trabajador indicó que siempre el óptimo desempeño laboral; 41.82% que representa a 46 trabajadores manifiestan que siempre la gestión de personal permite obtener un óptimo desempeño laboral; el 44.55% que representa a 49 trabajadores indican que a veces y el 12.73% que representa a 14 trabajadores manifestaron que casi nunca la gestión de personal permite obtener un óptimo desempeño laboral, mientras que el 16.36% que representan a 18 trabajadores manifestaron que nunca la gestión del personal permite a las áreas que se tenga un óptimo desempeño laboral de las áreas y oficinas de la Municipalidad.

7. ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de la entidad?

Tabla 12

Reconocimiento justo por su labor

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	2	1.82%
Casi Nunca	34	30.91%
Nunca	74	67.27%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 12, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad, el 1.82% que representa a 2 trabajadores consideraron que a veces reciben un justo reconocimiento de su labor de parte de la entidad, por el contrario 30.91% que representa a 34 trabajadores manifestaron que casi nunca recibieron ningún tipo de reconocimiento de parte de la Municipalidad por los trabajos que realiza, también se debe indicar que un 67.27% que representa a 74 trabajadores manifestaron que nunca han recibido un reconocimiento de su labor.

8. ¿Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de la entidad?

Tabla 13

Pago de acuerdo a su trabajo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	1	0.91%
Casi Nunca	7	6.36%
Nunca	102	92.73%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 13, de la realización de la encuesta a los trabajadores de la Municipalidad Provincial, manifestaron en un 0.91% que representa a 1 trabajador que el pago de haberes recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo, sin embargo, el 6.36% que representa a 7 trabajadores manifestaron que casi nunca es justo los pagos recibidos en relación con el trabajo que realizan debido a que trabajan en sobre horas en comparación con otras oficinas y dependencias de la misma municipalidad, se debe manifestar que el 92.73% que representa 102 trabajadores indicaron que nunca la remuneración que perciben de parte de la entidad es justa en comparación con el trabajo que realizan conjuntamente con el esfuerzo en el cumplimiento de las metas.

4.1.1.2 Baremo: Variable Selección de personal

Tabla 14

Selección de personal

Categoría	F	%
Bueno	0	0.00%
Regular	0	0.00%
Malo	18	16.36%
Deficiente	92	83.64%
Total	110	100.00%

Fuente: Cálculo de escala de valoración de los servidores públicos MPP.

Según la tabla 14, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad se establece en la categoría de bueno 0%, en la categoría regular 0%; en la categoría malo 16.36% y en la categoría deficiente 83.64%.

4.1.2 Objetivo específico N°2

Analizar la fase de selección y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

1. ¿Existe personal capacitado para evaluar el puesto de trabajo?

Tabla 15

Personal capacitado para evaluar el puesto de trabajo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	2.73%
A Veces	27	24.55%
Casi Nunca	71	64.55%
Nunca	9	8.18%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 15, de los encuestados de la Municipalidad Provincial un 2.73% manifiesta que siempre existe personal capacitado para evaluar el puesto de trabajo, mientras el 24.55% de los encuestados manifiestan que a veces el personal capacitado que evalúa el puesto de trabajo, sin embargo el 64.55% de los encuestados manifiesta que casi nunca que el personal que evalúa, está preparado o capacitado, también el 8.18% manifiesta que nunca el persona está preparado y capacitado para evaluar el puesto de trabajo.

2. ¿Las pruebas de selección son entendibles?

Tabla 16

Pruebas de selección

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	5.45%
A Veces	58	52.73%
Casi Nunca	26	23.64%
Nunca	20	18.18%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 16, de la realización de la encuesta el 5.45% de los trabajadores manifiesta que siempre las pruebas que se realiza para la selección de personal son entendibles, así mismo, el 52.73% manifiesta que a veces las pruebas de selección son entendibles, por el contrario el 23.64% de los encuestados indica que casi nunca son entendibles estas pruebas conjuntamente con el 18.18% indican que nunca son entendibles las pruebas de selección debido a la participación de personal sin experiencia y sin cumplir los requisitos.

3. ¿Las áreas que requieren personal participan en la elaboración de pruebas?

Tabla 17

Participación de las áreas en las pruebas

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	7.27%
A Veces	20	18.18%
Casi Nunca	29	26.36%
Nunca	53	48.18%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 17, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad manifestaron en 7.27% que siempre las áreas que requieren personal participan en la elaboración de las pruebas para la selección del personal, también el 18.18% de los trabajadores indica que solo a veces las áreas que requieren participan en la elaboración de las pruebas de selección de personal. Por el contrario, el 26.36% de los encuestados indican que casi nunca participan en la elaboración, que solo le compete al área de personal, también el 48.18% de los trabajadores indican que nunca existe una participación de las áreas que requieren ni de los especialistas para la elaboración de las pruebas de selección.

4. ¿Las entrevistas son adecuadas para cubrir los puestos de trabajo?

Tabla 18

Entrevistas relacionadas al puesto laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	10.00%
A Veces	37	33.64%
Casi Nunca	47	42.73%
Nunca	15	13.64%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 18, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 10.00% de los trabajadores indican que siempre las entrevistas son adecuadas para cubrir los puestos de trabajo, así mismo, el 33.64% de los trabajadores indican que a veces las entrevistas son adecuadas. Por el contrario, el 42.73% de los encuestados indican que casi nunca las entrevistas son adecuadas y 13.64% indican que nunca son adecuadas por ser puestos seleccionados para cubrir con personas del partido político.

5. ¿Las áreas interesadas participan en la entrevista?

Tabla 19

Participación de las áreas en la entrevista

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	1.82%
A Veces	24	21.82%
Casi Nunca	27	24.55%
Nunca	57	51.82%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 19, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 1.82% manifiesta que siempre las áreas interesadas participan en la entrevista, también el 21.82% de los encuestados manifiesta que a veces las áreas que requieren participan en la entrevista de trabajo, por el contrario el 24.55% de los encuestados manifiesta que casi nunca las áreas que requieren personal participan en las entrevistas de selección de personal y el 51.82% de los trabajadores indican que nunca las áreas participan en la entrevista, que solo el área de recursos humanos es la encargada de seleccionar al personal.

6. ¿Las técnicas de selección evalúan adecuadamente a las personas para un puesto?

Tabla 20*Técnicas de selección*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	5.45%
A Veces	26	23.64%
Casi Nunca	43	39.09%
Nunca	35	31.82%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 20, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 5.45% de los trabajadores indicaron que siempre las técnicas de selección evalúan adecuadamente a las personas para un puesto, también el 23.64% de los trabajadores indican que a veces las técnicas son las que realmente evalúan al personal para un puesto, por el contrario el 39.09% de los trabajadores indican que casi nunca estas técnicas son las que evalúan correctamente; así mismo, el 31.82% de los trabajadores indican que nunca las técnicas de selección que utiliza la entidad son las que evalúan si el personal son adecuados para el puesto de trabajo.

7. ¿Se cumple con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada proyecto, actividades, metas u objetivos?

Tabla 21

Entrega de resultados

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	7	6.36%
Casi Nunca	91	82.73%
Nunca	12	10.91%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 21, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 6.36% de los trabajadores indican que a veces se cumple con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada proyecto, actividades, metas u objetivos; por el contrario, el 82.73% de los trabajadores indican que casi nunca se cumple con la entrega de resultados y el 10.91% de los trabajadores indican que nunca se cumple con la entrega de los resultados.

8. ¿Se programan los objetivos desde el primer día en cada proyecto, actividad, meta u objetivo?

Tabla 22

Programación de objetivos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	86	78.18%
Casi Nunca	24	21.82%
Nunca	0	0.00%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 22, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 78.18% de los trabajadores indican que a veces se programan los objetivos desde el primer día en cada proyecto, actividad, meta u objetivo; mientras el 21.82% de los trabajadores indican que casi nunca se programan los objetivos de los programas.

9. ¿Los trabajadores participan equitativamente en cada proyecto, actividad, meta u objetivo existente?

Tabla 23

Participación equitativa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	26	23.64%
Casi Nunca	77	70.00%
Nunca	7	6.36%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 23, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 23.64% de los trabajadores indicaron que a veces los trabajadores participan equitativamente en cada proyecto, actividad, meta u objetivo existente; sin embargo, el 71.00% de los trabajadores indican que casi nunca participan los trabajadores en los proyectos también el 6.36% de los trabajadores indican que nunca participan en los proyectos que realiza la entidad.

10. ¿Los trabajadores utilizan adecuadamente los recursos públicos asignados?

Tabla 24

Uso adecuado de recursos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	80	72.73%
Casi Nunca	30	27.27%
Nunca	0	0.00%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 24, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 72.73% de los trabajadores indican que a veces los trabajadores utilizan adecuadamente los recursos públicos asignados (bienes), por el contrario, el 27.27% de los trabajadores indican que casi nunca los trabajadores utilizan adecuadamente los recursos asignados (bienes).

11. ¿Hay un control adecuado en los plazos y recursos públicos asignados en los proyectos, actividades, metas u objetivos?

Tabla 25

Control adecuado de plazos y recursos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	10.00%
A Veces	25	22.73%
Casi Nunca	49	44.55%
Nunca	25	22.73%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 25, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 10.00% indican que siempre hay un control adecuado en los plazos y recursos públicos asignados en los proyectos, actividades, metas u objetivos; también el 22.73% de los trabajadores indican que a veces existe control en los plazos y los recursos que son asignados; por el contrario el 44.55% de los trabajadores indican que casi nunca existe un control adecuado y 22.73% de los trabajadores indican que nunca existe un control de los plazos y de los recursos asignados por parte de la Municipalidad.

12. ¿El ambiente de trabajo es propicio para desarrollar las labores asignadas?

Tabla 26

Ambiente adecuado de trabajo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0.00%
A Veces	67	60.91%
Casi Nunca	36	32.73%
Nunca	7	6.36%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 26, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 60.91% indican que a veces el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar las labores asignadas; mientras el 32.73% de los trabajadores indican que casi nunca el ambiente laboral es propicio; también el 6.36% de los trabajadores indican que nunca es propicio el ambiente de trabajo por tener muchas deficiencias y miramiento entre trabajadores.

13. ¿La entidad fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores?

Tabla 27

Fomento de compañerismo y unión en los trabajadores

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	1.82%
A Veces	84	76.36%
Casi Nunca	23	20.91%
Nunca	1	0.91%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP.

Según la tabla 27, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad el 1.82% indican que siempre la entidad fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores; mientras el 76.36% de los trabajadores indican que a veces la entidad fomenta el compañerismo; por el contrario, el 20.91% de los trabajadores indican que casi nunca se fomenta el compañerismo y solo el 0.91% indica que nunca se fomentó el compañerismo en la Municipalidad.

4.1.2.1 Baremo: Variable de desempeño laboral

Tabla 28

Desempeño laboral

Categoría	f	%
Bueno	0	0.00%
Regular	34	30.91%
Malo	71	64.55%
Deficiente	5	4.55%
Total	110	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos de la MPP

Según la tabla 28, de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad se establece en la categoría de bueno 0%, en la categoría regular 30.91%; en la categoría malo 64.55% y en la categoría deficiente 4.55%

4.1.3 Objetivo específico N°3

Proponer lineamientos para el proceso de selección de personal con la finalidad de optimizar el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Puno.

4.1.3.1 Propuesta

Propuesta del proceso de selección de personal para optimizar el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Puno, basados en la Ley N°30057.



4.1.3.2 Objetivo

El propósito del proceso de selección es mejorar el desempeño de los servidores públicos de la municipalidad, mejorando así su desempeño laboral y aumentando la eficiencia y eficacia en el logro de las metas y objetivos de la Municipalidad.

4.1.3.3 Principios aplicables al proceso de selección.

Los principios de todo proceso de selección deben ser conforme con el Artículo III de la Ley N° 30057 y el artículo 164 del Reglamento General de la Ley:

Mérito. - El sistema de servicio civil, incluido el reclutamiento, el empleo, la promoción, los aumentos salariales y la movilidad, se basa en las calificaciones, actitudes, desempeño, competencia y evaluación continua de los solicitantes y puestos de servicio civil.

Transparencia. - La información respectiva a la gestión del régimen del Servicio Civil es confiada, comprensible y pertinente.

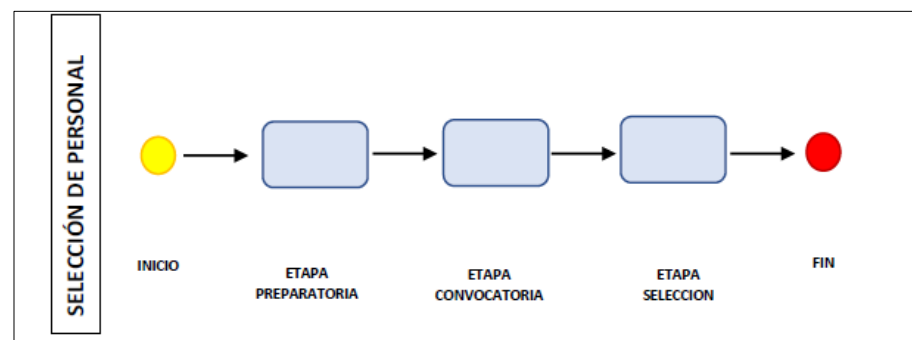
Igualdad de oportunidades. - Las normas del Servicio Civil serán generales, imparciales, objetivas, abiertas y predeterminadas sin discriminación alguna por motivos de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o cualquier otra naturaleza.

Integridad Pública. - Todos los funcionarios involucrados en el proceso de selección, independientemente de que sean operadores, directivos o postulantes, deberán actuar con base en los valores de integridad, honestidad, objetividad y la prioridad del interés público.

Responsabilidad. - Las personas involucradas en el proceso de selección son responsables de los daños causados a los solicitantes por la incorrecta aplicación de esta directiva. La entidad y sus directivos o empleados asumen las consecuencias de sus actos según el ordenamiento jurídico.

Figura 7

Proceso de selección



Fuente: Torre (2015)

4.1.3.4 Etapa preparatoria

Consiste todas las acciones que se realizan para comenzar el concurso público de méritos en la entidad, siendo las siguientes:

- a) Solicitud de ingreso a la función pública. Esto incluye una solicitud de la agencia o entidad y una revisión del puesto vacante y presupuestado por parte de la Oficina de Recursos Humanos o la oficina que reemplaza el puesto.
- b) El concurso público de méritos a realizarse, los mecanismos y medios por los cuales se lleva a cabo el proceso son a base de análisis de criterios y mecanismos de selección.
- c) Constitución del Comité de Selección.



d) Creación y validación de las Bases del Concurso.

Constituye la creación y validación de las Bases conforme al artículo 170° del Reglamento General de la Ley.

4.1.3.5 Etapa convocatoria

La etapa de convocatoria y reclutamiento incluye todos los pasos para garantizar que el concurso se comuniqué adecuadamente y que se atraiga a candidatos potenciales para cubrir las vacantes.

En la etapa de reclutamiento, la oficina de RH o la oficina que asuma su cargo deberá publicar al menos la siguiente información en el portal de su entidad:

- a) Bases del Concurso Público de Mérito
- b) Formato de Ficha de solicitante
- c) Formato de DJ
- d) Comunicado de Convocatoria (de conformidad con el numeral 171.3 del artículo del Reglamento General de la Ley)

Sin un portal organizacional, es responsabilidad de la oficina de RR.HH. brindar fácil acceso a esta información, tanto física como digital.

La convocatoria se publica durante al menos 10 días hábiles y simultáneamente en los siguientes medios:

- a) Portal institucional de la entidad o, en caso de carecer de uno, en un lugar accesible y visible al público.



b) Servicio Nacional de Empleo (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo), conforme al Decreto Supremo N° 012-2004-TR.

Para ello, la entidad deberá enviar una carta al Servicio de Empleo de conformidad con el texto, al menos tres (03) días hábiles contados a partir de la fecha de publicación del aviso. Presentada la citada carta, se considerarán cumplidas las condiciones del artículo 171.2 de las disposiciones generales de esta ley.

Los avisos de las convocatorias deberán publicarse en el portal institucional de la unidad estructural durante todo el proceso de contratación.

Cualquier persona que cumpla con los requisitos del puesto puede postularse a la etapa de reclutamiento. La oficina de Recursos Humanos sólo selecciona los expedientes de los solicitantes que cumplen con los requisitos del puesto.

Para el concurso de méritos públicos para puestos de la administración pública, la selección de personal se realiza obligatoriamente a través de la plataforma informática proporcionada por SERVIR.

4.1.3.6 Etapa de selección

Los postulantes aceptados en la fase de convocatoria y reclutamiento pasan a denominarse candidatos y están sujetos a una evaluación para comprobar su idoneidad para el puesto.



Las evaluaciones de los concursos públicos de virtudes son cinco (05):

- Evaluación curricular
- Evaluación de conocimientos
- Evaluación psicotécnica y psicológica (esta última es opcional)
- Evaluación de competencias
- Entrevista final

Cada evaluación es un sistema eliminatorio y sólo aquellos que hayan superado la evaluación anterior podrán participar en la siguiente evaluación.

La evaluación psicológica por sí sola no es excluyente.

Los resultados de los candidatos que aprobaron todas las evaluaciones antes de la entrevista final se utilizan únicamente para determinar la puntuación del candidato que avanza a la entrevista final. Cada evaluación de proceso tiene el mismo valor.

Los cinco aspirantes con mayor calificación pasan a la entrevista final. Si dos o más aspirantes tienen el igual número de puntos que el quinto candidato, todos pasarán a la entrevista final.

Cuando haya varias vacantes para el mismo puesto, se podrán considerar hasta dos candidatos adicionales para las entrevistas finales para cada puesto adicional.



El resultado de cada calificación será igual a la escala equivalente del 1 al 5, aceptándose decimales con dos cifras decimales, tal y como se muestra en la tabla:

Tabla 29

Puntaje de evaluaciones

Puntaje equivalente	Nivel	Calificación
Del 1.00 al 1.99	1	Mucho más bajo de lo esperado
Del 2.00 al 2.99	2	Más bajo de lo esperado
Del 3.00 al 3.99	3	Como se esperaba
Del 4.00 al 4.99	4	Supera las expectativas
5.00	5	Superó con demasiado las expectativas

Fuente: Torre (2015)

Los cinco candidatos con las puntuaciones más altas en las pruebas preliminares participarán en la entrevista final según los siguientes procedimientos:

- Se interpolan los puntos para encontrar la equivalencia de los puntos obtenidos en cada evaluación anterior en una escala de 1 a 5 puntos.



- Para ello se utilizará la puntuación más baja y más alta de cada evaluación, teniendo en cuenta que la puntuación más baja corresponde a "3 - cumple con las expectativas" y la puntuación más alta corresponde a "5 - supera significativamente las expectativas", que corresponde a los puntos obtenidos por el candidato, cada evaluación deberá tener en cuenta dos puntos después del punto decimal
- Cuando se alcanzan todos los puntos iguales, la puntuación se obtiene simplemente promediando.
- Los resultados de cada evaluación, a excepción de la evaluación psicológica, deberán publicarse en el portal de la institución, incluyendo el número mínimo de puntos necesarios para aprobar la siguiente evaluación, que deberá indicarse en la justificación del concurso. Sin un portal organizacional, es responsabilidad de la oficina de RR.HH. brindar fácil acceso a esta información y garantizar la transparencia en el proceso.

Las puntuaciones de cada evaluación, a excepción de la evaluación psicológica, deberán publicarse en el portal de la institución, incluyendo el número mínimo de puntos necesarios para aprobar la siguiente evaluación, que deberá indicarse en la justificación del concurso. Sin un portal organizacional, es responsabilidad de la oficina de RR.HH. brindar fácil acceso a esta información y garantizar la transparencia en el proceso.



De acuerdo con el principio de transparencia, una vez finalizado el proceso, la unidad sólo podrá proporcionar la evaluación curricular y de conocimientos del candidato a la persona que presentó la solicitud.

Deberán transcurrir un mínimo de cinco (5) días hábiles entre la publicación de los resultados de la evaluación previa a la entrevista final y la finalización de la misma.

Queda prohibido el uso de pruebas de polígrafo o métodos similares en el proceso de selección.

a) Evaluación curricular

La evaluación curricular consiste en la verificación del formulario de solicitud con el objetivo de verificar el cumplimiento de los requisitos específicos del puesto y otorgar puntos en función de los criterios de evaluación y calificación determinados previamente a partir de un concurso público de desempeño. Los sujetos únicamente podrán utilizar los formularios de evaluación incluidos en los Anexos 8-A y 8-B de las directrices metodológicas aprobadas con esta directiva.

100 puntos es el máximo puntaje y 65 la puntuación mínima aprobatoria de esta evaluación.

b) Evaluación de conocimientos

La evaluación de conocimientos tiene como objetivo medir el nivel de conocimientos técnicos (conocimientos generales y específicos relevantes al perfil del puesto) que tiene el candidato para desempeñar adecuadamente las funciones del puesto.



El directorio o entidad orgánica es responsable de desarrollar la prueba de conocimientos técnicos de los cargos a cubrir y siempre se basa en la meritocracia, la transparencia y la igualdad de oportunidades.

Para la evaluación de conocimientos se determinará un número mínimo y máximo de puntos para cada unidad. La puntuación mínima para aprobar debe corresponder al 60% más alto de los puntos prescritos.

Evaluación psicotécnica y psicológica

Evaluación psicotécnica. Las evaluaciones psicotécnicas están diseñadas para evaluar las calificaciones, habilidades y/o coeficiente intelectual de un candidato utilizando instrumentos o métodos definidos e interpretados por un psicólogo (a) autorizado y certificado. Depende de la especificación del perfil, tipo y complejidad del puesto.

Para los Directivos Públicos, las evaluaciones psicotécnicas serán proporcionadas por SERVIR y se utilizarán a través del acceso a la plataforma informática en el portal SERVIR de la agencia. Para tal efecto, la unidad estructural deberá enviar la correspondiente solicitud a SERVIR quince días naturales antes de aplicar la prueba psicotécnica. SERVIR brindará a los candidatos acceso virtual y la evaluación se realizará en un ambiente controlado, es decir, el candidato podrá ser identificado personalmente y verificar el desempeño individual de las pruebas dentro de un cronograma establecido, de acuerdo con las reglas establecidas por SERVIR el objetivo.

Previo permiso de SERVIR, los sujetos podrán utilizar diversas evaluaciones psicotécnicas, siempre que se garantice la transparencia y



calidad técnica; en este caso, deberán solicitar autorización a SERVIR cinco días hábiles antes de la transmisión de la convocatoria.

Si el puesto lo requiere, se podrán considerar pruebas relacionadas con habilidades atléticas y/o físicas. El uso de estas muestras debe justificarse adecuadamente en función del perfil del puesto (funciones, requisitos, etc.).

Para puestos de Servidores Civiles de Actividades Complementarias en la serie de operadores que suministran y entregan bienes y servicios, operadores y conductores de servicios de administración de instalaciones, mantenimiento y soporte" y la serie de publicaciones "Asistencia y soporte" únicamente con fines Pruebas para medir calificaciones y/o habilidades.

Para la calificación, se utilizarán para la evaluación psicotécnica las notas fijadas en la proporcionada prueba o prueba psicométrica (elegida por el concurso correspondiente). Para proceder al proceso de selección, los candidatos deberán superar la evaluación psicotécnica en base a la puntuación mínima fijada por la base.

Evaluación psicológica. Las evaluaciones psicológicas son opcionales y están diseñadas para determinar rasgos de personalidad utilizando instrumentos o métodos y deben ser administradas e interpretadas por un psicólogo autorizado y autorizado. Las pruebas utilizadas en esta evaluación no incluyeron diagnósticos psiquiátricos.

Esto es opcional y los resultados son sólo de referencia. Si bien la evaluación psicológica es optativa, si la unidad decide incluirla en el



proceso de selección, es obligatoria para todos los candidatos y la no participación supondrá la descalificación. Esta evaluación se puede utilizar en conjunto con la evaluación psicotécnica sin afectar su retención como referencia.

c) Evaluación de competencias

Esta evaluación está diseñada para evaluar el nivel de competencia de un candidato en función de comportamientos que demuestran la probabilidad de que se desempeñe en una posición competitiva.

Esta calificación es obligatoria únicamente en oposiciones abiertas para puestos de la administración pública. Sólo los organismos acreditados por SERVIR podrán aplicar por sí mismos las evaluaciones antes mencionadas; en caso contrario, las evaluaciones serán proporcionadas por SERVIR a través de la dirección de desarrollo de la administración estatal. La autoridad pública deberá dotar a SERVIR del equipamiento necesario para realizar esta evaluación. SERVIR dictará las instrucciones necesarias de gestión de aforo.

La valoración de competencias tendrá una escala de 1 a 5 puntos, en conformidad con la siguiente escala:

Tabla 30

Evaluación de competencias

Puntaje	Calificación
Del 1.00 al 1.99	Mucho más bajo de lo esperado
Del 2.00 al 2.99	Más bajo de lo esperado
Del 3.00 al 3.99	Como se esperaba
Del 4.00 al 4.99	Supera las expectativas
5.00	Superó con demasiado las expectativas

Fuente: Torre(2015)

Los candidatos deben alcanzar al menos " Dentro de lo esperado " 3,00 como puntuación mínima.

d) Entrevista final

Esta evaluación está diseñada para analizar la experiencia en el perfil laboral y proporcionar información sobre la motivación, habilidades y capacidades del candidato relevantes para el perfil laboral. Esto debe hacerse de manera estructurada y según protocolos previamente desarrollados.

Sólo aquellos candidatos que superen la puntuación mínima en cada evaluación inicial (curricular, conocimientos, técnicas y habilidades psicológicas, en su caso) pasarán a la entrevista final, y en base a la puntuación acumulada obtenida se considerarán como situación las cinco



mejores puntuaciones. candidatos exitosos. y llamadas a múltiples ubicaciones.

Según las Normas Generales 174 y 175, la entrevista final la realiza únicamente el comité de selección o el jefe de la Oficina de Recursos Humanos o cualquier persona que actúe en su nombre. No se puede delegar a SERVIR ni a terceros.

Después de la identificación de los candidatos para la entrevista y antes de la última entrevista, la Oficina de Recursos Humanos solicita al candidato seleccionado un documento simple que confirme el contenido del expediente de postulación de la plataforma informática de contratación o, en su caso, el registro de solicitudes, y se toma en cuenta. cuenta. calificación en la evaluación del curso.

Los candidatos que no presenten total o parcialmente los documentos anteriores serán excluidos del proceso de selección y no serán evaluados en la entrevista final.

La oficina de Recursos Humanos comprobará la experiencia laboral del candidato y la tendrá en cuenta durante la entrevista.

4.1.3.7 Etapa de elección

En esta etapa, se seleccionan los candidatos más adecuados en función de los resultados de la entrevista final. El comité de selección o el jefe de la oficina de RR.HH. o quien lo reemplace, en su caso, toma una decisión sobre la selección del candidato más adecuado para el puesto, la cual se determinará con base en los resultados de la última entrevista, de acuerdo con Artículos 174 y 175 de la Ley General.



En cuanto al incumplimiento de los puntajes señalados en el artículo 54 de la Ley N° 29973 de la Ley General de las Personas con Discapacidad y en caso de igualdad de votos, las personas con discapacidad deberán ser seleccionadas en el concurso público.

En esta etapa, el acta de la reunión será firmada por el comité o el gerente de recursos humanos, indicando que el candidato seleccionado es apto, junto con los anexos (si corresponde), si aprueba la entrevista final.

Si existieran varias ofertas para el mismo puesto, el número de candidatos podrá ser igual al número de puestos anunciados en un concurso abierto por mérito.

Los hallazgos finales del proceso de selección se publicarán en el portal de la institución o en los medios utilizados para la publicación de hallazgos parciales, respectivamente.

4.1.4 Contrastación de hipótesis

Nivel de significancia, para el trabajo de investigación se empleó con un nivel de significancia de 5%, es decir, con un nivel de confianza de 95%.

$$\alpha = 0.05$$

Tabla 31

Chi cuadrado – contrastación de la hipótesis

Pruebas de chi – cuadrado			
	Valor	gl	Sig. Asintótica (2 caras)
Chi - cuadrado de	214		
Pearson	,748	180	,039
Razón de verosimilitud	167,170	180	,745
Asociación lineal por			
lineal	13,917	1	,000
N de casos validos	110		

Fuente: Realizado en SPSS v25

En la tabla 31, el estadístico chi-cuadrado muestra que al probar las hipótesis H0 y H1, la significancia del modelo aplicado ajustado es del 5% debido a que el nivel de significancia del modelo es $0.039 < 0.05$, por lo que se rechaza H0: No existe influencia en el proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022, por ello aceptamos la H1: Si existe influencia en el proceso de selección de personal y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.



4.1.4.1 Hipótesis específica N°1

La fase de convocatoria tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

La fase de la convocatoria en la Municipalidad Provincial de Puno, según la tabla 14 de acuerdo a la encuesta realizada los servidores públicos indican que el proceso de selección que se realiza en la municipalidad es malo en un 16.36% y deficiente en un 83.64% en raíz de que no se coordina y se planifica estratégicamente el perfil del personal para cubrir una vacante de trabajo, tampoco se realiza un análisis de perfil de trabajo según necesidades de acuerdo a las áreas que requieren personal.

4.1.4.2 Hipótesis específica N°2

La fase de selección tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.

La fase de selección en la Municipalidad Provincial de Puno, según la tabla 15 indica que un 24.55% que solo a veces se cuenta con personal capacitado para evaluar un puesto de trabajo, en la tabla 16 un 52.73% indican también que a veces las pruebas son entendibles, en la tabla 18 un 43.73% indican que casi nunca las entrevistas son adecuadas para cubrir los puestos de trabajo; sin embargo en la tabla 11 indican los servidores públicos que la gestión adecuada del personal permite obtener un desempeño laboral optimo.



4.2 DISCUSIÓN

Tomando en consideración los antecedentes de esta investigación, de acuerdo a los resultados obtenidos, en otras palabras:

Los resultados conseguidos con respecto a la selección del personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022, su incidencia es negativa, esto significa que el proceso de selección del personal no se emplea apropiadamente por lo cual produce un desempeño laboral inadecuado. Los errores en la selección de personal afectan gravemente el desempeño de los empleados, lo que a su vez afecta negativamente el desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad.

Es importante que el proceso de selección con la finalidad de formar equipos de trabajo que sean capaces de trabajar en un ambiente laboral y lograr el cumplimiento de objetivos en forma conjunta, para el fortalecimiento la Municipalidad. Así mismo es fundamental tolerar las responsabilidades y funciones que se les asigne a cada uno de los trabajadores de acuerdo a los instrumentos de gestión y así poder logra un buen desempeño laboral. Pero en la realidad no se logra hacer un buen proceso de selección ya que incide negativamente en el desempeño laboral. Según la tesis de Colca, (2015) en su tesis titulada: “Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015”se llegó a las siguientes conclusiones: El reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, el 50% manifiestan que el proceso de reclutamiento es malo, el 64% de los encuestados califica de malo la estructura establecida por la Municipalidad Distrital de Atuncolla para el proceso de selección, así mismo el 57% mencionan que las evaluaciones



teórica y práctica no se realizan o raras veces lo hacen y es malo y por último las herramientas psicológicas no son utilizadas es por ello que lo califican como malo.

En cuanto al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad es fundamental, porque es un elemento esencial, puesto que laboran en dicha institución con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos, la investigación hace referencia que existe un defectuoso desempeño laboral, esto nos indica que el 57% algunas veces mantiene una imagen confiable y digna en lo que se le asigne el 59% indica que algunas veces tiene la voluntad de cambiar los métodos de trabajo. Por ello concordamos con la tesis de Delgado & Achulli, (2017) en su tesis titulada “El proceso de selección y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2016” se llegó a las siguientes conclusiones: No se han establecido parámetros para el ingreso de personal a la institución, que definan el perfil requerido y a la vez garanticen un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones; como lo manifiesta el 82% del personal encuestado y el personal encargado del área de recursos humanos. El área de recursos humanos en las instituciones estatales no está estructurada de acuerdo a los procesos que conducen al aprovechamiento de los recursos humanos potenciales. Para ello sólo se toman medidas especiales. Durante las encuestas se confirmó que el área de RR.HH. no contaba con equipamiento técnico. La convocatoria y selección no se realiza utilizando métodos adecuados, ni herramientas que permiten evaluar los conocimientos, destrezas y cualidades de los candidatos para elegir a un candidato adecuado. Sólo queda elegir al personal que apoya en las candidaturas que no cuentan con experiencia, por lo que el 64% promedio de los servidores públicos que fueron encuestados respondieron que no se toma en cuenta a los especialistas para las entrevistas y exámenes de selección de personal. Los procesos de selección no se adaptan a las necesidades de la entidad y menos promueven la integración de los trabajadores según las habilidades que posean esto con



el fin de mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se confirmó que el plan de selección no existía. La evaluación del desempeño se considera obligatoria en lugar de proporcionar una fuente informativa de datos necesarios para planear el adiestramiento e identificar personal con potencial de desarrollo.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Posteriormente de haber realizado el diagnóstico sobre la contexto de los procesos de selección de personal que realiza la Municipalidad Provincial de Puno, se comprueba que no hay un tratamiento formal y ordenado donde intervengan las áreas que requieren la contratación de personal, por tal motivo la selección de los participantes a trabajar en las distintas áreas y delegaciones de la municipalidad, lo más llamativo del estudio realizado es que el 86.36% del personal indican que no se les remite información del nuevo personal y que acciones van a realizar, siendo perjudicial, para mejorar el desempeño laboral.

SEGUNDA: Se concluyó que la eficiencia laboral de quienes laboran en la provincia y ciudad de Puno es baja, ya que el 52% de los trabajadores manifestó que no están asignados al área adecuada, el funcionamiento es ineficaz, crea una mala imagen de la institución en la prestación de diversos servicios a los ciudadanos, es improductivo y no puede alcanzar los objetivos y metas de la institución. Sin embargo, el 41.82% de los encuestados indicó que si se mejora la gestión del personal esto nos permitirá obtener un óptimo desempeño laboral.

TERCERA: Durante la investigación se revelaron los resultados alcanzados en el proceso de selección y el impacto en el desempeño laboral, se encontró que existen falencias en el proceso de selección y que no se realizó un buen procedimiento de selección, lo cual tuvo un impacto negativo en el desempeño laboral de los empleados en la Municipalidad Provincial de Puno.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Implementar procedimientos formales y ordenar cada proceso de selección con la activa participación de los trabajadores y áreas que requieren personal en cada una de las etapas de selección, con la finalidad que realizar la contratación de personal adecuada.

SEGUNDA: Se recomienda que la asignación del personal este de acuerdo a cualidades de cada trabajador, tomando en cuenta la profesión y la experiencia laboral, Así mismo se debe de integrar a los trabajadores de la entidad con la finalidad de crear ambientes laborales agradables y de apoyo entre los trabajadores.

TERCERA: Se recomienda la implementación de lineamientos para una adecuada selección de personal con la intervención de las áreas que requieren y profesionales capacitados y que contribuyan al logro de objetivos y metas contando con ambientes labores adecuados para un desempeño laboral adecuado de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Puno.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, Y., & Olortiga, L. (2016). RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA VEHÍCULOS PERUANOS SAC – TRUJILLO - 2016”. Universidad Privada Del Norte, 1–35.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>
- Ancasi, R. (2019). Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Macari, periodo 2017. Tesis de Pregrado, 113.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10907/Ancasi_Chullo_Ruth_Madeleine.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carneiro, M., & Lopez, F. (2011). El diseño del cuestionario. Comunicacion Con La Clientela. Entrevistas Con Clientes, Postventa y Reclamaciones, 11–112.
<https://doi.org/10.4272/978-84-9745-194-9.ch6>
- Chiavenato, I. (2009). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO (2nd ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Chiavenato, I. (2011). Administracion de recursos humanos. McGraw Hill.
- Choque, E. (2023). “DETERMINACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANDIA, PERIODO 2021. Tesis, 1–168.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7104/Molleapaza_Mamani_Joel_Neftali.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Colca, H. (2016). “Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Atuncolla, periodo 2015.” 100.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1555/COLCA_QUISPE_HEBER.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Delgado, V., & Achulli, A. (2017). El proceso de selección y desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2016.



- Díaz, C., Gutiérrez, H., & Amancio, A. (2018). Revista Cuidarte Check for updates. *Rev Cuid*, 9(1), 1973–1987. <https://doi.org/10.15649/cuidarte.v9i1.426>
- Fernández, M., Vásquez, M., Dujarríc, G. M., Díaz, N., & Soto, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. In Wim Lu (Vol. 10, Issue 2, pp. 19–37). <https://doi.org/10.15517/wl.v10i2.20676>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). 21(1), 248–270. <https://doi.org/10.6018/eglobal.441711>
- Hernández, I., Fleitas, S., & Salazar, D. (2011). LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN EMPRESAS CUBANAS Y SUS PARTICULARIDADES. *Lagestion Del Capital Humano En Empress Cubanas y Sus Particulares*, 1.
- Hernández S., R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2018). Metodología de la investigación Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. In *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (quinta edi)*. shorturl.at/mwS39
- Herrera, C. (2022). LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD DEL CANTON LA TRONCAL 2019-2020. *La Motivación Laboral Y Su Influencia En El Desempeño Laboral De Los Servidores Públicos Del Registro De La Propiedad Del Canton La Troncal*.
- Ortiz, F., & Garcia, M. (2006). *Metodología de la investigación el proceso y sus técnicas* (N. Editores (Ed.); LIMUSA).
- Paniagua, F., & Condori, P. (2018). Investigación científica en educación . *Industria Grafia Maxcolor*, 243. <https://www.aacademica.org/cporfirio/>
- Parra, L. (2017). MUESTREO PROBABILÍSTICO Y NO PROBABILÍSTICO. 1–14. <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2017/02/muestreo-probabilistico-no-probabilistico-guadalupe.pdf>



- Peña, S. (2017). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. *Revista Innovaciones de Negocios*, 2(3), 121–144. <https://doi.org/10.29105/rinn2.3-9>
- Proceso de selección en el marco del D.Leg. N° 276 | SERVIR - Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR – Autoridad Nacional del Servicio Civil. (n.d.). Retrieved November 1, 2023, from <https://www.servir.gob.pe/gestores-de-rrhh/seleccion-de-personal/proceso-de-seleccion-en-el-marco-del-d-leg-n-276/>
- Rebolledo, N. (2022). GENERACIÓN DE BAREMOS DEL TEST DE LA MIRADA EN POBLACIÓN ADULTA ECUATORIANA-RESULTADOS PREVIOS. 449.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL* (P. Guerrero (Ed.); 13th ed.). Pearson Educación de México.
- Tinoco, O. (2008). Una aplicación de la prueba chi cuadrado con SPSS. *Industrial Data*, 11(1), 73–77. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81611211011>
- Torre, V. (2021). Proceso De Selección De Personal Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral En La Municipalidad Distrital De La Victoria, 2018. 01–153. <https://orcid.org/0000-0001-9644-9010>
- Torres, E., & Vásquez, D. (2017). PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE LAREDO”. *Universidad Privada Del Norte*, 1–35. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>
- Ureta, F. J. (2018). Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Credito del Perú en el año 2018. In *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/625160>
- Urquia, D., & Paredes, J. (2020). Satisfacción laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tabalosos, San Martin 2020.

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	OBJETIVOS
¿Cómo el proceso de selección de personal influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?	El proceso de selección de personal tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.	V. Independiente = Selección de personal V. Dependiente = Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de procesos • Numero de entrevista • Número de Inducción al personal • Examen de Conocimientos • Cantidad de factores actitudinales • Nivel de productividad • Características personales 	Analizar el proceso de selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.
¿Cómo la fase de convocatoria influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?	La fase de convocatoria tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.	V. Independiente = Fase de convocatoria V. Dependiente = Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de procesos • Nivel de conocimientos • Cantidad de factores actitudinales • Nivel de productividad • Características personales 	Analizar la fase de convocatoria y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.
¿Cómo la fase de selección influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022?	La fase de selección tiene influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.	V. Independiente = Fase de selección V. Dependiente = Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de procesos • Numero de Inducciones personal • Nivel de conocimientos • Cantidad de factores 	Analizar la fase de selección y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022.



Anexo 2 Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS Escuela Profesional De Ciencias Contables

La presente encuesta es anonima, y forma parte de un trabajo de investigación. Tiene por finalidad la recolección de información acerca del Proceso de selección de personal. Por favor, responda con sinceridad cada uno de los ítems.

Cuestionario para los trabajadores de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial De Puno sobre el proceso de selección de personal.

Señor(a) trabajador(a)

Área:

Cargo:

Fecha:

CUESTIONARIO PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL

INSTRUCCIONES:

En la siguiente encuesta, se presenta un conjunto de características sobre la selección del personal; cada una de ellas va seguida de cuatro alternativas de respuesta que debes calificar. Responde marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

CONVOCATORIA DE PERSONAL		SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	¿La selección del personal responde al PEI de la entidad?				
2	¿Los planes establecidos por la oficina de RR.HH. permiten prever el plan operativo de trabajo anual de la entidad?				
3	¿Se coordina y se planifica estratégicamente el perfil del personal para cubrir una vacante de trabajo?				
4	¿Se realiza un análisis de perfil de trabajo según necesidades de acuerdo a las áreas que requieren personal?				
5	¿Se considera el perfil requerido para la realizar la convocatoria del personal?				
6	¿Se utiliza algún sistema de almacenamiento de información de personal que participe en la convocatoria?				
7	¿Se analiza información del postulante para seleccionar al nuevo personal?				
SELECCIÓN DE PERSONAL		SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	¿Las pruebas contienen condiciones necesarias para los puestos de trabajo?				
2	¿Las evaluaciones estuvieron elaboradas de acuerdo al puesto de trabajo?				
3	¿Existe personal capacitado para evaluar el puesto de trabajo?				
4	¿Las pruebas de selección son entendibles?				
5	¿Las áreas que requieren personal participan en la elaboración de pruebas?				
6	¿Las entrevistas son adecuadas para cubrir los puestos de trabajo?				
7	¿Las entrevistas contienen información de las funciones que se van a realizar?				
8	¿Las áreas interesadas participan en la entrevista?				
9	¿Se aplican técnicas para seleccionar un personal idóneo?				
10	¿Las técnicas de selección evalúan adecuadamente a las personas para un puesto?				



CUESTIONARIO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL

La presente encuesta es anónima. Tiene por finalidad el acopio de información acerca del desempeño laboral. Por favor, responde con sinceridad marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

DESEMPEÑO LABORAL		SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
EFICACIA					
1	¿Existe predisposición para el logro de los objetivos y metas que persigue la entidad por parte del personal nuevo?				
2	¿Hay participación de los trabajadores nuevos para el logro de los proyectos asignados?				
3	¿Se responde de acuerdo al PEI y POI?				
4	¿Los resultados corresponden al planeamiento estratégico elaborado por el área de RRHH?				
5	¿Se logran los resultados de acuerdo a lo planificado?				
6	¿La gestión de personal permite obtener un óptimo desempeño laboral?				
7	¿Existe empatía en los resultados finales de una tarea encomendada por la entidad?				
EFICIENCIA					
1	Se cumple con la entrega de resultados en el tiempo estimado de cada proyecto, actividades, metas u objetivos.				
2	¿Se programan los objetivos desde el primer día en cada proyecto, actividad, meta u objetivo?				
3	¿Los trabajadores participan equitativamente en cada proyecto, actividad, meta u objetivo existente?				
4	¿Los trabajadores utilizan adecuadamente los recursos públicos asignados?				
5	Hay un control adecuado en los plazos y recursos públicos asignados en los proyectos, actividades, metas u objetivos.				
MOTIVACION LABORAL					
1	¿El ambiente de trabajo es propicio para desarrollar las labores asignadas?				
2	Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de la entidad.				
3	El pago de haberes recibido es justo en relación a su trabajo y esfuerzo.				
4	Se logran cubrir las expectativas personales de los trabajadores.				
5	La entidad fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.				
6	Se genera niveles de esfuerzo para la solución de problemas				