



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA  
UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA  
EMPRESA CONSTRUCTORA ATIX GROUP SAC, NUEVO  
CHIMBOTE, 2021

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

VIDAL BECERRA, ROSA EDITH  
ORCID: 0000-0002-3643-8376

**ASESOR**

CENTURIÓN MEDINA REINERIO ZACARIAS  
ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2021**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA**

**Vidal Becerra, Rosa Edith**

ORCID: 0000-0002-3643-8376

Universidad católica los ángeles de Chimbote, estudiante de pregrado,  
Chimbote, Perú.

### **ASESOR**

**Centurión Medina Reinerio Zacarias**

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad católica los ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Chimbote, Perú.

### **JURADO**

**Morillo Campos Yuly Yolanda**

ORCID ID: 0000-0002-5746-9374

**Limo Vásquez Miguel Ángel**

ORCID ID: 0000-0002-7575-3571

**Cerna Izaguirre Julio César**

ORCID ID: 0000-0002-5471-4549

# JURADO EVALUADOR Y ASESOR

Morillo Campos Yuly Yolanda  
**Presidente**

Limo Vásquez Miguel Ángel  
**Miembro**

Cerna Izaguirre Julio César  
**Miembro**

Centurión Medina Reinerio Zacarias  
**Asesor**

## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO**

### **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a mi madre, por ser el pilar más importante, le dedico todo mi esfuerzo, en reconocimiento a todo el sacrificio puesto para que yo pueda estudiar, se merecen esto y mucho más.

También se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento

## **AGRADECIMIENTO**

Debo agradecer de manera especial y sincera a mi asesor Centurión Medina Reinerio Zacarias, por su apoyo y confianza en mi trabajo.

A mis hermanos por la motivación y apoyo incondicional que me dieron cada día para no decaer y seguir con mi tesis hasta el final.

Por último, pero no menos importantes a mis dos pequeños hijos, por ser pacientes, saber darme de su amor y comprensión, ellos han sido mi mayor motivación y fuerzas para no darme por vencida.

## RESUMEN

Para el tema de investigación se propuso el siguiente problema: ¿Cuáles son las mejoras en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad Laboral en la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021? ; para resolver el problema se planteó el siguiente Objetivo general: Proponer una mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para lograr una mayor productividad laboral la empresa Constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021; y para cumplir con el Objetivo general se plantearon los siguientes Objetivos específicos: Describir las principales características de la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021. Determinar las características del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021. Identificar los factores más importantes de la productividad laboral en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021. Elaboración de una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección del personal para tener una mayor productividad laboral en base a los resultados obtenidos de la presente investigación de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC., Nuevo Chimbote, 2021. La metodología es descriptiva y se utilizó una población muestral de 12 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario de 18 preguntas. Obteniendo los siguientes resultados. El 25.00% nos indicó que la empresa tiene en el mercado 9 años a más; El 66.66% nos indicó que, si sabe la misión y visión se la empresa; El 75.00% nos indicó que se encuentran dentro de la empresa entre 11 a 20 trabajadores; El 83.33% nos indicó que la empresa no cuenta con un organigrama establecido para ver los niveles jerárquicos,; Para la mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal se dio a conocer los medios más factibles para convocar personal, como crear una página oficial de empresa o los medios como periódicos, radio o redes sociales, debe establecerse estos medios de convocatoria para tener ya consolidado que medio se utilizara al momento de convocar personal. Se determinó que la mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal influirá de manera positiva en una mayor productividad laboral.

**PALABRAS CLAVE:** Reclutamiento, Selección de Personal y Productividad Laboral

## **ABSTRACT**

For the research topic, the following problem was proposed: What are the improvements in the Personnel Recruitment and Selection Process for Greater Labor Productivity in the company Constructora ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021? ; To solve the problem, the following general objective was proposed: Propose an improvement in the process of recruitment and selection of personnel to achieve greater labor productivity the company Constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021; and to meet the general objective, the following specific objectives were proposed: Describe the main characteristics of the construction company ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021. Determine the characteristics of the recruitment and selection process of personnel in the construction company ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021. Identify the most important factors of labor productivity in the construction company ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021. Preparation of a proposal for improvement in the recruitment and selection process of personnel to have a higher labor productivity based on to the results obtained from the present investigation of the company Constructora ATIX GROUP SAC., Nuevo Chimbote, 2021. The methodology is descriptive and a sample population of 12 workers was used, to whom a questionnaire of 18 questions was applied. Obtaining the following results. 25.00% told us that the company has been in the market for 9 years or more; 66.66% told us that, if they know the mission and vision of the company; 75.00% told us that between 11 to 20 workers are within the company; 83.33% told us that the company does not have an established organization chart to see the hierarchical levels; For the improvement in the recruitment and selection process of personnel, the most feasible means to summon personnel were announced, such as creating an official company page or media such as newspapers, radio or social networks, these means of convocation must be established to have already consolidated which means will be used at the time of summoning personnel. It was determined that the improvement in the recruitment and selection process of personnel will positively influence higher labor productivity.

**KEY WORDS:** Recruitment, Personnel Selection and Labor Productivity

## CONTENIDO

1.	TÍTULO DE LA TESIS.....	i
2.	EQUIPO DE TRABAJO.....	ii
3.	HOJA DE FIRMA DEL JURADO .....	iii
4.	HOJA DE AGRADECIMIENTO Y/O DEDICATORIA.....	iv
5.	RESUMEN Y ABSTRACT.....	v
6.	CONTENIDO.....	vi
7.	ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	vii
I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	REVISIÓN DE LITERATURA.....	4
III.	HIPÓTESIS.....	13
IV.	METODOLOGÍA.....	14
	4.1    Diseño de la Investigación.....	14
	4.2    Población y Muestra.....	14
	4.3    Definición y Operacionalización de variables y los indicadores.....	15
	4.4    Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
	4.5    Plan de Análisis .....	16
	4.6    Matriz de consistencia.....	17
	4.7    Principios Éticos.....	18
V.	RESULTADOS.....	19
	5.1    Resultados.....	19
	5.2    Análisis de resultados.....	25
VI.	CONCLUSIONES.....	50
	ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.....	51
	REFERENCIAS BIOGRÁFICAS.....	52
	ANEXOS.....	57

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tablas	Pág.
Tabla 1. Describir las principales características de la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote 2021 .....	19
Tabla 2. Determinar las características del proceso de reclutamiento y selección del personal de la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote 2021 .....	20
Tabla 3. Identificar los factores más importantes de la productividad laboral en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021 .....	22
Tabla 4. Elaboración de una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección del personal para tener una mayor productividad laboral en base a los resultados obtenidos de la presente investigación de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC., Nuevo Chimbote 2021 .....	23

## **FIGURAS**

### **Características de la Empresa**

Figura 1: Años que tiene la empresa en el mercado.....	64
Figura 2: Misión y Visión de la empresa.....	64
Figura 3: Objetivo general de la empresa.....	65
Figura 4: Cantidad de trabajadores dentro de la empresa.....	65
Figura 5: Hay un Organigrama dentro de la empresa.....	66

### **Reclutamiento y Selección de Personal**

Figura 6: Fuentes de reclutamiento y selección de personal.....	66
Figura 7: Área que realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal .....	67
Figura 8: Evaluación de conocimientos.....	67
Figura 9: Técnicas de selección de personal.....	68
Figura 10: Hay una entrevista personal en la selección.....	68
Figura 11: Documentos exigidos en la entrevista.....	69
Figura 12: Conoce las obligaciones y responsabilidades del puesto que ocupa.....	69
Figura 13: Tiene claro sus funciones según el puesto ocupado.....	70
Figura 14: Proceso de reclutamiento y selección es adecuado.....	70
Figura 15: Mejora del Proceso de reclutamiento y selección es adecuado.....	71

Continua

## **Productividad Laboral**

Figura 16: Incentivos económicos o estímulo al trabajador.....	71
Figura 17: Satisfecho con remuneración percibida.....	72
Figura 18: Factores que influyen en la productividad laboral .....	72

## **I. INTRODUCCIÓN**

La selección y reclutamiento de un personal conlleva a un proceso de mucha organización para cualquier clase de entidad, que contiene una estructura organizacional a seguir de manera coordinada, logrando promover el éxito anhelado en la organización.

En la actualidad las empresas se interesan en generar ingresos y buscar el bienestar propio y satisfacción para la misma. Sin embargo, ciertas empresas no visualizan la importancia de manejar un modelo de reclutamiento apropiado para incrementar la productividad en los colaboradores, evitando gastos que podrían reducirse al utilizar un modelo de reclutamiento adecuado para la empresa. El proceso de reclutamiento y selección se debe considerar importante dentro de la empresa al momento de escoger a la persona idónea. Podemos decir que las empresas requieren de un modelo adecuado para la captación e identificación de cualidades y destrezas de un candidato, el cual ayudará a seleccionar al candidato que cumpla con la mayor parte o con todas las exigencias que el puesto o cargo requiera, de manera que incrementará la producción y el rendimiento en la organización. Si elegimos personas al azar, que no estén capacitadas estas provocaran grandes pérdidas, por errores en los procedimientos de los trabajos encomendados. El reclutamiento y selección de personal en el área de recursos humanos debe mejorar, implementando nuevas fuentes de reclutamiento, definir y actualizar el perfil de cada puesto y desarrollando las evaluaciones por competencia.

Por tal motivo, se ve necesario que exista en toda empresa un personal calificado que cumpla con el perfil de los puestos solicitados. En este sentido se hace la Propuesta de Mejora en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad Laboral dentro de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, es por ello que el enunciado del problema es el siguiente:

¿Cuáles son las mejoras en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal ayudaría a una Mayor Productividad Laboral en la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021? ; para resolver el problema se planteó el siguiente Objetivo general: Proponer una mejora en el proceso de reclutamiento y

selección de personal para lograr una mayor productividad laboral la empresa Constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021; y para cumplir con el Objetivo general se plantearon los siguientes Objetivos específicos: Describir las principales características de la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021. Determinar las características del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021. Identificar los factores más importantes de la productividad laboral en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021. Elaboración de una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección del personal para tener una mayor productividad laboral en base a los resultados obtenidos de la presente investigación de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC., Nuevo Chimbote, 2021.

Este trabajo de investigación está justificado porque permitió conocer la importancia de realizar un buen proceso de reclutamiento y selección de personal, para tener una mayor productividad laboral dentro de la empresa. Esto también se justifica porque facilito proporcionar los conocimientos sobre las herramientas o técnicas modernas de reclutamiento (convocatoria), y de evaluaciones de conocimientos que se aplicarían a los postulantes. Por ultimo servirá como antecedente para futuros investigadores, como son los alumnos de todas las universidades, del mismo servirá para los emprendedores de la Región Ancash, ya que podrán observar los errores empresariales, y de esta manera tratar de reducirlas.

La investigación fue de diseño descriptivo, se utilizó una población muestral de 12 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario de 18 preguntas. Obteniendo los siguientes resultados. El 75.00% nos indican que la empresa está en el mercado de 9 años a más, El 66.66% nos indicó que, si sabe la misión y visión se la empresa, El 75.00% nos indicó que se encuentran dentro de la empresa entre 11 a 20 trabajadores, El 83.33% nos indicó que la empresa no cuenta con un organigrama establecido para ver los niveles jerárquicos. El 83.33% nos indicó que la fuente de reclutamiento es la externa con la recomendación de una persona conocida por gerencia, El 100.00% nos indicó que no realizaron ninguna clase de técnica de selección (prueba de actitud y conocimiento, test de personalidad, entrevista, etc.), para el ingreso a la empresa, El 66.66 % nos indicó que no le exigieron ningún documento sustentatorio (CV, Título o

bachiller, etc.); El 66.66% nos indicó que no les dieron a conocer sus obligaciones y responsabilidades; El 66.66% nos indicó que la empresa no les ofrece ningún tipo de incentivo económico o estímulo; El 75.00% nos indicó que no se siente insatisfecho con la remuneración percibida actualmente.

Para la mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal se dio a conocer los medios más factibles para convocar personal, como crear una página oficial de empresa o los medios como periódicos, radio o redes sociales. Muy independiente que pueda ser que el personal recomendado sea adecuado, debe establecerse estos medios de convocatoria para tener ya consolidado que medio se utilizara al momento de convocar personal. Se propondrá un organigrama y con este trabajar las funciones y requisitos para los diferentes cargos.

Se concluyó que la mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal influirá de manera positiva en una mayor productividad laboral. Se recomendó principalmente realizar un organigrama, establecerlo formalmente y analizar los puestos que hay actualmente en la empresa para definir las funciones y requisitos para cada área.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. ANTECEDENTES

#### INTERNACIONAL

Gutiérrez, Martínez, Palma, Gallego, Chagiendo (2020) *Selección de personal en la empresa Seguridad 2000. Ibagué – Tolima*, objetivo: Diseñar y formular dentro del proceso de selección de personal, un plan de selección de personal, que le permita a la empresa SEGURIDAD 2000 DE COLOMBIA LTDA, mejorar la contratación del recurso humano manteniendo las condiciones de calidad en el servicio de vigilancia física y tecnológica para sus clientes y grupos de interés. Metodología: es la modalidad de campo, donde se realizó un estudio sistémico de los acontecimientos en el lugar de los hechos. Planteamiento del problema: La organización antes mencionada lo que busca es fortalecer el proceso adecuado de selección de recurso humano, con el fin de tomar la mejor decisión en cuanto a su potencial y talento, pero sobre todo que cumpla con los requerimientos propios y más importantes de la empresa, sin dejar a un lado su parte más importante como lo son los clientes, ya que son ellos los que permiten que una organización alcance sus metas propuestas. Resultado: De acuerdo a las preguntas de la encuesta realizada se obtiene como resultado final que para las preguntas 4 y 6 el nivel de participación fue muy satisfactorio teniendo en cuenta que ellos consideran de acuerdo a su respuesta que si es necesario una modificación en el proceso de selección y también nos arroja como resultado que el personal considera que el modelo que tiene la organización es adecuado es decir es aceptable pero que se deben realizar algunas modificaciones en pro de mejorar la calidad en la selección del personal obteniéndose así un 85% de aceptabilidad”. De igual manera, esta investigación tiene relación con nuestra investigación ya que su objetivo es Diseñar y formular dentro del proceso de selección de personal, un “Plan de selección de personal”, que le permita a la empresa mejorar la contratación del recurso humano que es a lo que estamos apuntando.

## NACIONALES

Benites (2018), en su tesis titulada: *Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para reducir los costos en la empresa Word Group S.A.C, para optar el título profesional de Ingeniero Industrial*. Tuvo como objetivo principal; Determinar el impacto de la propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para reducir los costos en la empresa World Group SAC. Se realizó Investigación aplicada pre-experimental y descriptivo. la técnica que se aplicó fue la encuesta, análisis de desempeño y perfil de puesto.

El cuestionario fue el instrumento que se empleó además el método de análisis y análisis del perfil de puesto. Se concluyó que; Se logró desarrollar una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal de World Group SAC mediante la utilización de herramientas de gestión, como el estudio ergonómico, el manual de organización y funciones, formatos, manual de procedimientos, programas de capacitación y de mantenimiento. Se logró evaluar económicamente la propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de la empresa World Group SAC obteniendo un VAN de S/. 17,965.54 soles, un TIR de 76.26%, un PRI de 2.06 años y un B/C de S/. 2.35.

Manco (2018), realizó una investigación titulado *Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016*, tesis de maestría en la universidad César Vallejo. El objetivo general fue establecer la relación entre el reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en el hospital nacional Hipólito Unanue 2016. La población y muestra fueron 98 personal del departamento de patología clínica y anatomía patológica.

En la metodología el estudio tuvo un enfoque cuantitativo empleando la deducción de diseño no experimental, transversal y correlacional. En las técnicas de recolección primaria se utilizaron las encuestas, las cuales se realizaron a 98 trabajadores de la población seleccionada, y para el análisis de los datos se usó el programa estadístico SPSS versión 21.

El autor llegó a la conclusión que existe relación directa y significativa entre Reclutamiento y Selección del Personal y desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue 2016, con una correlación positiva muy fuerte entre las variables. Coeficiente de correlación de Spearman=0,898; sigma bilateral = ,000 que es menor a 0,05.

En esta investigación Manco (2018) halló que existe una correlación positiva muy fuerte entre reclutamiento y selección con el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue.

Villegas (2018), en su tesis titulada: *Implementación del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo de la universidad nacional de Piura de acuerdo a la ley de servicio civil*; para optar el título profesional de licenciado en ciencias administrativas. tuvo como objetivo principal; “Proponer mejoras en el proceso de reclutamiento y selección del personal de acuerdo a la Ley del Servicio Civil en la Universidad Nacional de Piura”. se desarrolló un enfoque Cualitativo. la técnica que se aplicó fue la de muestreo simple, la recolección de datos, encuesta, la revisión bibliográfica; la entrevista fue el instrumento que se empleó en esta investigación.

Espinoza, Accilio y Guardia (2017), el presente estudio cuyo tema es: *EL reclutamiento y selección del personal en el real hotel – huanuco periodo 2017*; tuvo como objetivo describir la problemática del reclutamiento y selección del personal en el Real Hotel de Huánuco en el periodo 2017, tuvo como objetivo describir la problemática del reclutamiento y selección del personal en el Real Hotel de Huánuco se empleó el muestreo no probabilístico sin normas o circunstancial es decir que su muestra está conformada por los 43 empleados del hotel en mención.

La metodología desarrollada fue del tipo descriptivo de corte transversal y de diseño no experimental, se empleó la técnica de la encuesta y su instrumento fue el cuestionario Los datos obtenidos fueron procesados a través de cuadros estadísticos; frecuenciales y porcentuales.

Entre los resultados que obtuvo esta investigación fue que se debe implementar el reclutamiento y selección del nuevo personal idóneo para realizar las tareas encomendadas y que tengan la capacidad de construir compromisos con ellos mismos.

Valle, M. (2018), *Proceso de Selección y Productividad Laboral en una Empresa de Servicios de Administración de Tributos*. El objetivo de la investigación es determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa de servicios de administración de tributos, lima 2018.

La misma que cuenta con los siguientes capítulos. En el primer capítulo, se registra la introducción de la investigación. El segundo capítulo, está conformado por la metodología de la investigación. El tercer capítulo, se muestra los resultados a partir del procesamiento de la información recogida. En el cuarto capítulo, se considera la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presenta las conclusiones de la investigación, En el sexto capítulo, las recomendaciones. En el séptimo capítulo, las referencias bibliográficas que sirvieron como base para llevar a cabo la investigación y en el octavo capítulo, se encuentran los anexos utilizados en la investigación. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, ya que no se manipula las variables de estudio.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

Idalberto Chiavenato (2011), define este proceso como el conjunto de técnicas y procedimientos que se plantean para atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar los cargos dentro de la empresa. El proceso de reclutamiento es un método mediante el cual las empresas u organizaciones divulgan y ofrece oportunidades de empleo que deseen ser cubiertas.

Nuñez (2015), nos dice que el reclutamiento y selección de personal es el proceso por el cual las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto, el programa de reclutamiento y selección de personal debe estar dentro de la planeación estratégica de las empresas.

### **RECLUTAMIENTO EXTERNO**

La más conocida, siempre se recurre a esta para buscar candidatos externos. El objetivo, en este caso es divulgar nuestras necesidades de empleo fuera del personal de la organización. (Bretones y Rodríguez, 2008)

### **RECLUTAMIENTO MIXTO**

Esta forma de reclutar toma en cuenta la opción de promover a un trabajador interno como reclutar a un trabajador desconocido. Esta consideración se basa generalmente en donde se miden los talentos versus la remuneración.

### **RECLUTAMIENTO 2.0**

Este reclutamiento se realiza a través del internet mediante herramientas como las redes sociales profesionales, redes sociales personales. Este tipo de reclutamiento es la evolución del modelo tradicional, y es consecuencia de la necesaria e imprescindible adaptación de dicho modelo al momento actual. (Chiavenato)

## **IMPORTANCIA DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

El reclutamiento de personal es un proceso por el cual una empresa añade a un personal adecuado para ocupar los diferentes puestos en su interior. Este proceso cuenta con cuatro etapas: Análisis de necesidades de empleo (análisis y valoración de puestos), Reclutamiento (interno y externo), Selección, Incorporación a la organización. (Montes, J,2006), (Grados J, 2013)

En conclusión, el reclutamiento y selección del personal, busca fortificar los elementos que favorecen el surgimiento y empuje de la organización, escogiendo y optimizando el talento humano. (Redepymes.com)

## **SELECCIÓN DE PERSONAL**

La selección de personal tiene 2 objetivos importantes tales como Disminuir errores de contratación de nuevo personal e integrar a la empresa los mejores empleados. (Montes M.J.2010, Rodríguez T, 2011)

Para seleccionar el perfil adecuado al puesto a requerir, utilizando las herramientas las pruebas psicométricas, focus group entre otros. (Chiavenato 2011).

La selección de personal trabaja como un filtro que solo permite ingresar a la organización o empresa a solo pocas personas.

Estas serán las que cuenten con las características deseadas. Habitualmente suele hablarse de cuatro fases de selección de personal, una preselección, realización de pruebas, la entrevista y la elección de postulantes. (Rodríguez T, 2010).

La selección es importante porque proporciona a la empresa de personas con las características adecuadas al cargo.

- Menor costo de capacitación.
- Menor tiempo de adaptación.
- Mayor productividad.
- Mejor ambiente laboral.
- Menor índice de rotación.

## **SELECCIÓN DE PERSONAL Y SUS ETAPAS**

Montes, 2010. Los procesos de selección de personal deben seguir una serie de etapas definidas.

- Creación de información de vacante
- Aprobación de requisición de reclutamiento
- Anunciar el puesto de trabajo
- Pre selección de candidatos
- Entrevista de los candidatos.
- Nombrar candidato seleccionado. (Ruiz 2018)

## **PROCESO DE INDUCCIÓN**

Chiavenato 2009, es cuando se da orientación al trabajador respecto a su historia, su estructura, misión, visión, los servicios que brinda. Las instalaciones físicas. Se presenta al supervisor y otros.

## **OBJETIVOS DE LA INDUCCIÓN**

El objetivo de la inducción es obtener la integración de los nuevos trabajadores dentro de la empresa, así como transmitirle los valores, reglas, políticas y normas que existen. La inducción debe estar siempre apoyado por la alta dirección y ser conducido con una actitud de respeto y cordialidad.

La inducción es el primer contacto, en términos de trabajo, que tiene el recién ingresado a la empresa. (Tareasuniversitarias.com)

## **INDUCCIÓN DE PERSONAL Y SUS BENEFICIOS**

Los beneficios de esta inducción personal, es que los nuevos integrantes obtendrán mediante un sistema técnico, información general y específica todo lo que debe saber sobre la empresa donde trabajará y las funciones del puesto en el área que ocupará. (Gestión de talento)

## **DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTOS**

Ambos proporcionan información acerca de los requisitos y las características que el ocupante del puesto debe poseer. (Zelaya J. 2010)

Se estableció como paso previo a cualquier acción de reclutamiento y selección el conocer los requisitos, funciones y / o tareas y características que debía de tener el candidato para cubrir la vacante. (Chiavenato, 2009).

## **CLASIFICACION DE LOS PUESTOS**

La clasificación sería la siguiente:

- Según el nivel jerárquico: alta dirección, gerencia de áreas, jefaturas intermedias y demás iniciales.
- Por la formación requerida: formación especializada.
- Por los resultados de la gestión a su cargo: de alto impacto o no en los resultados de la organización.
- Por los recursos humanos que maneja. (Vergara G. 2014)

## **PRODUCTIVIDAD LABORAL**

La productividad laboral es la relación entre el trabajo desempeñado o los bienes producidos por una persona en su trabajo, así como los recursos que este ha utilizado para obtener dicha producción. La productividad laboral es una medida muy importante para las empresas. (economipedia), (Galindo, Mirian y Ríos 2015)

## **PRODUCTIVIDAD LABORAL Y LOS FACTORES QUE INFLUYEN**

Entre los componentes tenemos a:

El salario, clima laboral, motivación laboral, equipamiento y recursos, entorno, el liderazgo, el diseño de los productos o servicios, la calidad de las materias primas, el estado de la maquinaria y otros. (economipedia), (Casella J. M. 2017)

## **VENTAJAS DE CONTAR CON UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD**

El incremento de la productividad nos beneficia absolutamente a los empresarios. Algunos de los beneficios son: Ahorro de costes, consecución de objetivos, reducción de los tiempos y ahorro de tiempo y mejor organización. (economipedia)

## **MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD**

Productividad es igual a entradas y salidas. Las entradas son mano de obra, materia prima, maquinarias y capital.

El aumento de la productividad se obtiene con mejoras en:

- **Tecnología.**
- **Organización.**
- **Recursos humanos.**
- **Condiciones de trabajo.** (Wikipedia.org)

## **PROPUESTA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y RENDIMIENTO**

Para la mejor productividad y rendimiento se necesita siempre de la fuerza de trabajo, el mundo cada vez es más globalizado y las empresas quieren generar más ingresos y menos egresos, por ello la productividad laboral es vital para ellos.

Para lograr la mayor productividad se debe tener un trabajador que disfrute de su trabajo, que este motivado, que este en un ambiente lleno de armonía; fomentar la creatividad, el capacitar a los trabajadores, estas son grandes motivaciones; para el personal y estos a su vez generar un gran rendimiento para la empresa. (EquiposyTalento.com, Gordillo H. 2008)

### **III. HIPOTESIS**

En el estudio: Propuesta de Mejora en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad Laboral dentro de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021; no se planteó hipótesis por ser una investigación descriptiva.

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Es descriptivo por según (Bautista & Huiza, 2019) quien cita a Hernández, S. porque pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

### 4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

- a. Población:** La población del estudio está conformada por 20 trabajadores que laboran en la empresa Constructora ATIX GROUP SAC., Nuevo Chimbote 2021.
  
- b. Muestra:** La muestra está conformada por 12 trabajadores de las diferentes áreas, ya que de estos obtendremos la información requerida en cuanto a el reclutamiento y selección que realiza en la empresa Constructora ATIX GROUP SAC.

### 4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA E INSTRUMENTO
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	<p>El proceso de reclutamiento es un método mediante el cual las empresas u organizaciones divulgan y ofrece oportunidades de empleo que deseen ser cubiertas.</p> <p>Para seleccionar el perfil adecuado al puesto a requerir, utilizando las herramientas las pruebas psicométricas, focus group entre otros. (Chiavenato 2011).</p> <p>La selección de personal trabaja como un filtro que solo permite ingresar a la organización o empresa a solo pocas personas.</p>	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Área que realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal	ENCUESTA - CUESTIONARIO
			Publicación de convocatoria	
			Revisión de CV	
			Evaluación de Conocimiento	
			Entrevista	
			Contratación (conocimiento de funciones)	
PRODUCTIVIDAD LABORAL	<p>La productividad laboral es la relación entre el trabajo desempeñado o los bienes producidos por una persona en su trabajo, así como los recursos que este ha utilizado para obtener dicha producción.</p>	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Incentivo económico o estímulo por parte de la empresa	ENCUESTA - CUESTIONARIO
			Remuneración	
			Promoción de mejores opciones de la empresa para con los trabajadores	

Fuente: Elaboración de la autora

#### **4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

El procesamiento de datos se efectuará mediante el uso de técnicas y herramientas estadísticas, a través de cuadros estadísticos, representados gráficamente en barras, pie, etc.; así los hallazgos obtenidos de este proceso serán interpretados en base a la teoría, objetivos e hipótesis de la investigación.

Se aplicará la técnica de encuesta a los 12 trabajadores de la empresa constructora ATIX GROU SAC., el cual consta de 18 preguntas, que son divididas en 5 referentes a las características de la empresa, 10 preguntas del reclutamiento y selección de personal y 3 preguntas sobre la productividad laboral.

#### **4.5. PLAN DE ANÁLISIS**

Para la elaboración de presente trabajo de investigación se utilizó los siguientes programas. Microsoft Word y Microsoft Excel, estos programas se utilizan con la finalidad de clasificar, ordenar y codificar tabulaciones y diseños de figuras correspondientes a los resultados obtenidos en las encuestas.

Del mismo modo se usó el Mendeley para elaborar citas y referencias en Norma APA, así mismo se utilizó el programa Turitin para hacer la verificación que no existe plagio y por último el PPT para la presentación de la ponencia.

#### **4.6. MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
¿Cuáles son las mejoras en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad Laboral en la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021?	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Proponer una mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para lograr una mayor productividad laboral la empresa Constructora ATIX GROUP S.A.C. Nuevo Chimbote 2021.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p><b>a)</b> Describir las principales características de la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote 2021.</p> <p><b>b).</b> Determinar las características del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote 2021.</p> <p><b>c).</b> Identificar los factores más importantes de la productividad laboral en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021</p> <p><b>d).</b> Elaboración de una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección del personal para tener una mayor productividad laboral en base a los resultados obtenidos de la presente investigación de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC., Nuevo Chimbote 2021</p>	En el estudio: Propuesta de Mejora en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad Laboral dentro de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, Nuevo Chimbote, 2021; no se planteó hipótesis por ser una investigación descriptiva.	Reclutamiento y Selección de Personal	<p><b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Es descriptivo por según (Bautista &amp; Huiza, 2019) quien cita a Hernández, S. porque pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p>Población: La población del estudio está conformada por 20 trabajadores de la empresa.</p> <p>Muestra: La muestra está conformada por 12 trabajadores de las diferentes áreas de la empresa.</p>	ENCUESTA - CUESTIONARIO
	Productividad Laboral		ENCUESTA - CUESTIONARIO		

Fuente: Elaboración de la autora

## **4.7. PRINCIPIOS ÉTICOS**

En el presente estudio de investigación se hace énfasis a los principios éticos de confidencialidad, respeto a la dignidad de las personas, respeto a la propiedad intelectual. Aprobado por acuerdo del Consejo Universitario con Resolución N° 0973-2019-CU-ULADECH católica, de fecha 16 de agosto del 2019.

- **Protección a las personas**

En las investigaciones en las que se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad.

Este principio no sólo implica que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente y dispongan de información adecuada, sino también involucra el pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular, si se encuentran en situación de vulnerabilidad, en este sentido todas las encuestas realizadas se harán en forma confidencial y se mantendrá en anonimato a los encuestados.

- **Libre participación y derecho a estar informado**

En toda investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica; mediante la cual las personas como sujetos investigados o titular de los datos consiente el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto, en este sentido a todas las personas encuestadas se les deja un numero de celular y una cuenta de correo electrónico para que puedan comunicarse y pedir los resultados de las mismas además de estar en todo el derecho de querer participar o no de las encuesta que se realizara.

- **Consentimiento informado y expreso**

Se respetó la manifestación libre, voluntaria, informada y específica, informando que los resultados de la presente investigación serán de uso solamente para el presente trabajo de investigación; así mismo se reconoce que toda la información solo es utilizada para fines académicos.

## V. RESULTADOS

### 5.1.Resultados

**Tabla 1**

Describir las principales características de la empresa constructora Atix Group sac.

<b>Años de la empresa en el mercado</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
3 a 5 años	0	0.00
6 a 9 años	3	25.00
9 a más años	9	75.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>Sabe de la Misión y Visión de la empresa</b>		
Si	8	66.66
No	4	33.33
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>Sabe sobre el Objetivo General de la empresa</b>		
Si	8	66.66
No	4	33.33
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>Cantidad de trabajadores en la empresa</b>		
1 a 5	0	0.00
6 a 10	3	25.00
11 a 20	9	75.00
20 a mas	0	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>La empresa tiene su Organigrama</b>		
Si	2	16.66
No	10	83.33
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa constructora Atix Group sac.,

Nuevo Chimbote 2021

**Tabla 2**

Determinar las características del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa constructora Atix Group sac

<b>Fuente de Reclutamiento y Selección de Personal</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>EXTERNO</b>		
Publicación en noticias	0	0.00
Recomendaciones de un trabajador	10	83.33
Publicación por internet (Facebook)	0	0.00
Página Oficial de la empresa	0	0.00
Otros	0	0.00
<b>INTERNO</b>		
Ascenso	0	0.00
Referencia y Recomendación del Jefe inmediato	2	16.66
Los concursos	0	0.00
Evaluación de desempeño	0	0.00
Otros	0	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>Área que realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal</b>		
Gerencia General	12	100.00
Sub Gerencia de Operaciones	0	0.00
Sub Gerencia Administrativa	0	0.00
Recursos Humanos	0	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>Se realiza evaluación de conocimiento de postulante en la selección de personal</b>		
Si	2	16.66
No	10	83.33
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>
<b>Técnicas de selección que llevo a cabo para ingresar a la empresa</b>		
Prueba de aptitud y conocimiento	0	0.00
Test de personalidad	0	0.00
Prueba de simulacro	0	0.00
Entrevista	0	0.00
Ninguno	12	100.00

Continua

<b>Total</b>	12	100.00
<b>Se hace la entrevista personal a los postulantes en la etapa de selección</b>		
Si	3	25.00
No	9	75.00
<b>Total</b>	12	100.00
<b>Documentos que le exigieron al postularse</b>		
Curriculum Vitae	2	16.66
Referencia de trabajo	0	0.00
Título universitario o Bachiller	2	16.66
Ninguno	8	66.66
<b>Total</b>	12	100
<b>Te dieron a conocer obligaciones y responsabilidades del puesto que ocupas</b>		
Si	4	33.33
No	8	66.66
<b>Total</b>	12	100
<b>Conoces las funciones del puesto que ocupas actualmente</b>		
Si	4	33.33
No	8	66.66
<b>Total</b>	12	100
<b>El proceso de reclutamiento y selección de personal es Adecuado</b>		
Si	5	41.66
No	7	58.33
<b>Total</b>	12	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa constructora Atix Group sac. , Nuevo Chimbote 2021

**Tabla 3**

Identificar los factores más importantes de la productividad laboral en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C

<b>Incentivo económico o estímulo para motivarlo y mejore a productividad</b>		
Si	4	33.33
No	8	66.66
<b>Total</b>	12	100.00
<b>Satisfecho con la remuneración que percibe</b>		
Si	3	25.00
No	9	75.00
<b>Total</b>	12	100.00
<b>Factores que influyen negativamente en la productividad laboral</b>		
Motivación	2	16.66
Remuneraciones	2	16.66
Capacitaciones	2	16.66
Proceso de reclutamiento y selección de personal	0	0.00
Totas las anteriores	6	50.00
Ninguna	0	0.00
<b>Total</b>	12	100.00
<b>Considera necesario mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal</b>		
Si	10	83.33
No	2	16.33
<b>Total</b>	12	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa constructora Atix Group sac. , Nuevo Chimbote 2021

**Tabla 4**

Elaboración de una Propuesta de mejora en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad en base a los resultados obtenidos de la presente investigación de la empresa constructora Atix Group sac.

<b>Problema</b>	<b>Causa</b>	<b>Propuesta de Mejora</b>	<b>Responsable</b>
El 83.33% nos indicó que la fuente de reclutamiento que se usa es la externa y que el personal entra con la recomendación de un trabajador, el otro 16.66% nos indicó que se utiliza el reclutamiento interno y que el trabajador entra por referencia y recomendación del jefe inmediato.	Gerencia General por confianza a personas de su entorno realiza el reclutamiento externo, una por no haber un área como recursos humanos que realice estos procesos y dos que son personas recomendadas. Del mismo modo si hay un cargo a ocupar es por referencia del jefe inmediato que se hace el reclutamiento interno.	Dar a conocer la importancia de contar con un área de recursos humanos para que realice estos procesos de reclutamiento y selección de personal. También aportar que dentro de los reclutamientos externo e interno hay otra manera más eficiente para convocar personal.	GERENTE
El 83.33% nos indicó que no se realiza ninguna evaluación de conocimiento al postulante en el proceso de selección.	Gerencia General al solo reclutar personal por recomendación, no realiza ninguna evaluación de conocimiento.	Aportar los conocimientos obtenidos en cuanto a las clases de evaluaciones de conocimiento y la importancia de establecer los formatos para reclutamientos futuros.	GERENTE
El 100.00% nos indicó que no realizaron ninguna técnica de selección para ingresar a trabajar en la empresa	Gerencia General al no contar con formatos establecidos para evaluar, y por esta razón no realiza alguna técnica para la selección de personal.	Informar a Gerencia sobre las diferentes técnicas de selección de personal y pueda tenerlas presente para futuros postulantes.	GERENTE
El 66.66% nos indicó que no les exigieron ningún tipo de documentos (CV, título universitario u otro) para la entrevista preliminar	Gerencia general al ser el reclutador y ser la persona que ingresa bien recomendada, no solicita ningún documento sustentatorio al postulante.	Hacer conocer a Gerencia la importancia de tener un orden establecido en cuanto a documentos que se deben pedir al postulante	GERENTE

		seleccionado, examen de conocimiento, la inducción, entre otros.	
El 66.66% nos indicó que no les dieron a conocer las obligaciones y responsabilidades del puesto que ocupan.	Gerencia General al carecer de un Mof y un Organigrama, no cuenta con funciones o responsabilidades establecidas adecuadamente para las áreas de la empresa, por este motivo solo se dan algunas obligaciones y responsabilidades al personal.	Proponer un Organigrama y con este realizar las funciones y requisitos de las áreas que hay actualmente dentro de la empresa.	GERENTE
El 75.00% nos indicó que no se encuentra satisfecho con la remuneración que percibe actualmente.	Gerencia General, piensa que el salario que actualmente percibe su personal está por encima del mercado y no considera necesario subir la remuneración, aun que el personal no se encuentre satisfecho.	Proponer otras maneras para que el personal se sienta satisfecho y aumente la productividad laboral, así como incentivos económicos, reconocimiento (empleado del mes), capacitaciones, entre otros.	GERENTE

Fuente: Elaborado por la Autora

## 5.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### Tabla 1

Describir las principales características de la empresa constructora Atix Group sac.

El 25.00% nos indicó que la empresa tiene en el mercado entre 6 a 9 años y el 75.00% nos indican que están en el mercado de 9 años a más, lo cual nos dice que la empresa ha permanecido a través del tiempo en el rubro y que tiene muchos años posicionado en el mercado.

El 66.66% nos indicó que, si sabe la misión y visión de la empresa, y el otro 33.33% nos indicó que desconoce de la misión y visión de la empresa, por lo que podemos deducir que la mayoría si está identificado con la empresa y al personal restante no le parece importante saber sobre la misión y visión de la empresa. Estos datos coinciden con lo aportado por Gutiérrez, Martínez, Palma, Gallego, Chagüendo (2020) quienes indican que un 88% conoce la misión, visión y objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

El 75.00% nos indicó que se encuentran dentro de la empresa entre 11 a 20 trabajadores, el otro 25.00% nos indicó que hay entre 6 a 10 trabajadores dentro de la empresa. Esto nos indica que la empresa tiene más de 11 trabajadores, demostrando que el personal es indispensable y fundamental en el desarrollo de la empresa.

El 83.33% nos indicó que la empresa no cuenta con un organigrama establecido para ver los niveles jerárquicos, las áreas, etc., y el otro 16.66% nos indicó que, si hay un organigrama, pero que no está establecido formalmente. Lo cual nos quiere decir que no se cuenta en la actualidad con ningún organigrama para saber los cargos actuales y poder definir las funciones.

### Tabla 2

Determinar cómo se realiza actualmente el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa constructora Atix Group sac

El 83.33% nos indicó que la fuente de reclutamiento es la externa con la recomendación de una persona conocida por gerencia, el otro 16.66% nos indicó que el reclutamiento es interno y se realiza por la recomendación del jefe directo, analizando el resultado más alto, podemos darnos cuenta que no se ha determinado usar ninguna clase de fuente (página oficial, anuncio en Facebook, otros), lo cual para realizar las convocatorias, es importante contar con la o las fuentes a utilizar.

El 83.33% nos indica que no se realiza ninguna evaluación de conocimiento y el otro 16.66% nos indicó que, si se realiza una pequeña evaluación de conocimiento, pero dentro del puesto que ocupan, esto nos muestra que no se cuenta con formatos establecidos para realizar estas evaluaciones que son importantes para determinar a los preseleccionados.

El 100.00% nos indicó que no realizaron ninguna clase de técnica de selección (prueba de actitud y conocimiento, test de personalidad, entrevista, etc.), para el ingreso a la empresa. Lo cual nos indica que no hay dentro de la empresa formatos establecidos y determinados para realizar la selección del personal.

El 66.66 % nos indicó que no le exigieron ningún documento sustentatorio (CV, Título o bachiller, etc.), el 16.66% nos indicó que le exigieron su curriculum vitae, pero después de varios meses en el trabajo y el otro 16.66% nos indicó que le pidieron su título universitario o bachiller. Podemos darnos cuenta que no se solicita al preseleccionado cuando se realiza la entrevista preliminar el CV documentado u otro documento, que no hay un orden o un proceso establecido que sea adecuado. Estos datos coinciden con lo aportado por Gutiérrez, Martínez, Palma, Gallego, Chagüendo (2020) quienes indicaron que según el 100% del personal califica como totalmente de acuerdo en la pregunta número 7 con respecto a los requerimientos mínimos en cuanto a la documentación que solicita la empresa para el ingreso.

El 66.66% nos indicó que no les dieron a conocer sus obligaciones y responsabilidades y el otro 33.33% nos indicó que se les dio algunas descripciones de las obligaciones y responsabilidades que tendrían. El análisis de los resultados nos muestra que el no contar con un organigrama, ni un Mof, definitivamente no nos ayuda a especificar las funciones al igual que las responsabilidades y requisitos según cargos.

El 83.33% nos indica que si cree necesario mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal y el otro 16.33% nos indica que no cree necesario mejorar el proceso que se utiliza actualmente por Gerencia. Se puede deducir que la mayoría piensa que se necesita mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal. Estos datos coinciden con lo aportado por Gutiérrez, Martínez, Palma, Gallego, Chagüendo (2020) quienes indicaron que los empleados respondieron en desacuerdo un 88% lo que significa que la gran mayoría estarían de acuerdo en que se cambiara el proceso de contratación actual o que realicen ajustes, mientras que el 13% no está de acuerdo.

### **Tabla 3**

Identificar los factores más importantes de la productividad laboral en la empresa constructora ATIX GROUP S.A.C

El 66.66% nos indicó que la empresa no les ofrece ningún tipo de incentivo económico o estímulo y el otro 33.33% nos indicó que si tienen un incentivo económico de vez en cuando. Analizando los porcentajes, podemos ver que por mayoría en la empresa no se brinda incentivos económicos o estímulo por igualdad y por eso algunos trabajadores se sienten desmotivados.

El 75.00% nos indicó que no se siente satisfecho con la remuneración percibida actualmente y el otro 25% nos indicó que está conforme con el sueldo que recibe. El análisis que se hace es que los trabajadores no creen que la remuneración que perciben actualmente este acorde al cargo que ocupan.

El 50.00% nos indica que los factores que influyen negativamente en la productividad laboral son principalmente (motivación, remuneración, capacitación, el proceso de reclutamiento y selección de un personal idóneo), el 16.66% nos indicó que para ellos es la motivación y el otro 16.66% nos indicó que para ellos es la capacitación por que debería ser más constante. Basándome en los resultados se puede deducir que la mayoría del personal se encuentra desmotivado, por la falta de estos factores que son de suma importancia para que el trabajador realice sus tareas de manera óptima.

### 5.3. PLAN DE MEJORA

#### Tabla 4

Elaboración de una Propuesta de mejora en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para una Mayor Productividad en base a los resultados obtenidos de la presente investigación de la empresa constructora Atix Group sac.

#### 1. Datos Generales:

**Nombre o Razón social:** ATIX GROUP SAC

**Dirección Fiscal:** Av. Brígida Silva de Ochoa Mz. B. Lte 1- San Miguel Lima

**Dirección de Sucursal:** Urb. Paseo del Mar Mz. L4 Lte. 44 – Domus Hogares, Nuevo Chimbote.

**Nombre del Representante:** Ruth Roxana Palacios Ali

#### 2. Misión:

Lograr la satisfacción de nuestros clientes, gerenciando con éxito sus proyectos en el ámbito de la construcción, agregando valor en favor del resultado del servicio prestado, brindando entorno laboral adecuado a nuestros colaboradores e incrementando el valor de la empresa bajo una política de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente.

#### 3. Visión:

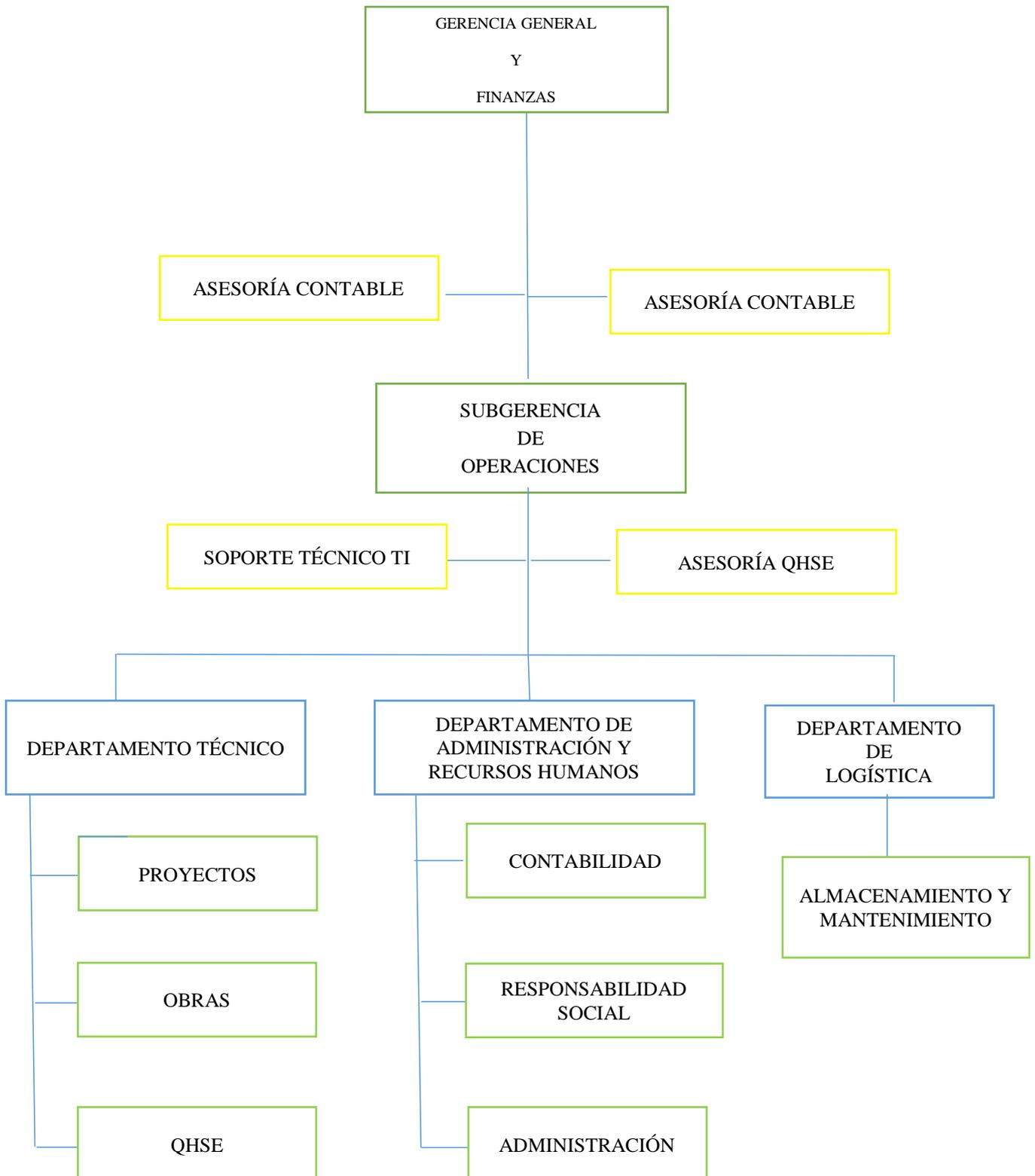
Ser una empresa de alcance nacional competitivo, eficiente y responsable e en el sector construcción.

#### 4. Objetivos:

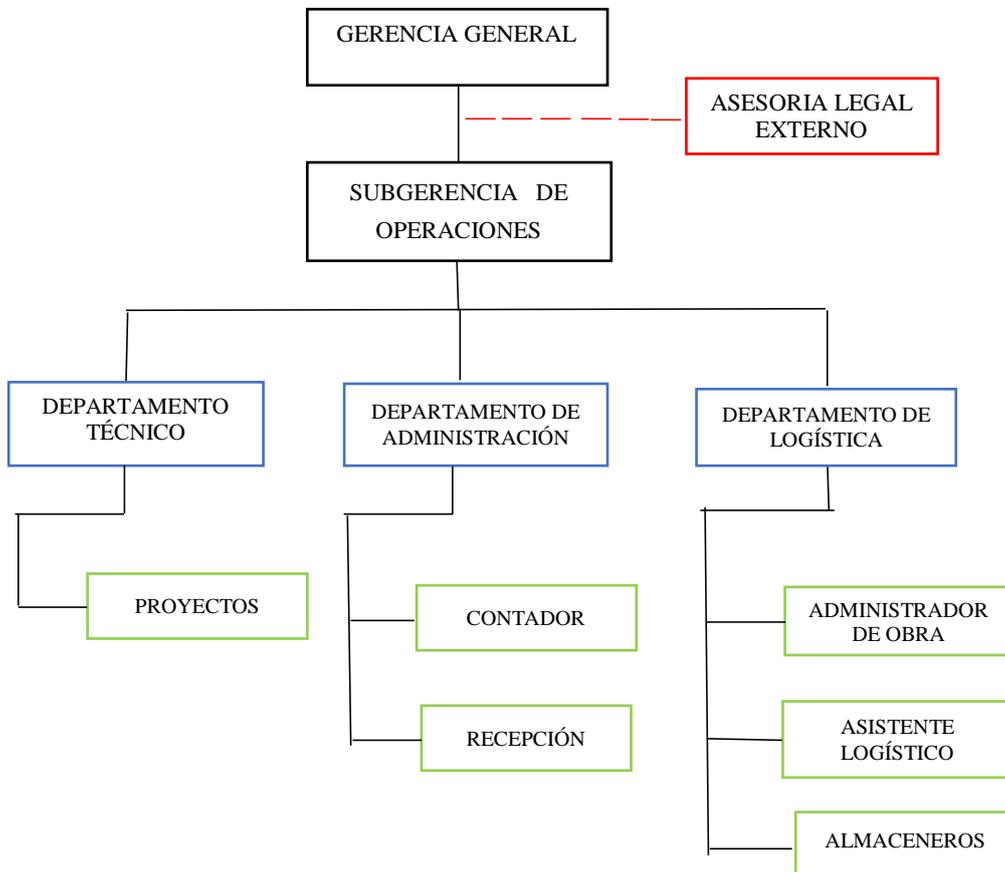
- Realizar la planificación estratégica para llevar a cabo los proyectos en base a calidad y menor tiempo.
- Definir estrategias para contar con los recursos financieros, que permitan garantizar la ejecución en el menor tiempo posible, cumpliendo los estándares altos de calidad.

- Brindar a nuestros clientes servicio con valor agregado.
- Maximizar la rentabilidad de la empresa.
- Brindar un ambiente laboral agradable donde el personal se muestre eficaz y eficiente.
- Fortalecer la cultura organizacional, la integración y el desarrollo del personal.
- Incentivar las capacitaciones constantemente para el personal.

**ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA (aún no definido )**



## ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA EMPRESA



Fuente: Elaborado por la Autora

## **PROPUESTA DE ETAPAS DEL PROCESO DE SELECCIÓN**

- 1. Análisis de las necesidades de empleo:** En esta etapa la empresa debe analizar y valorar la situación laboral para ver si es posible el requerir un empleado para un puesto laboral.
- 2. Solicitud de requerimiento de personal:** Luego de identificar la necesidad de cubrir un puesto laboral se deberá realizar la solicitud de requerimiento de personal para dicho puesto de trabajo.
- 3. Publicación de convocatorias:** La empresa debe usar herramientas tecnológicas para el reclutamiento de personal, para la publicación de la convocatoria se podría utilizar sitios web tales como Facebook, ya que es uno de los sitios más visitados, también puede realizarse a través de los periódicos o crear una página oficial de la empresa.
- 4. Filtro de curriculum vitae:** El responsable de reclutar personal debe realizar un filtro de los curriculum vitae enviados por los candidatos, y así elegir a los postulantes que se acerquen al perfil del puesto solicitado y después de esto recién llamar para la entrevista preliminar.
- 5. Entrevista preliminar:** El reclutador deberá entregar una ficha de datos del postulante que debe ser llenada por los mismos. En la entrevista preliminar se tiene que detectar los aspectos facies de reconocer como son la experiencia laboral, facilidad de palabra. Expresión y habilidades.
- 6. Evaluación de pruebas de conocimientos y psicológicas:** El reclutador deberá utilizar instrumentos de selección de personal como son las pruebas de conocimiento y psicológicas, estas pruebas tienen que ser un requisito indispensable en todos los procesos de selección de personal, se puede realizar el test psicológico y de conocimiento. Unos modelos simples de test psicológicos.

Considero que las más significativas son las siguientes:

- A. Pruebas Psicotécnicas (Aptitud)
- B. Pruebas Psicométricas (incluyen de Inteligencia y Razonamiento)

### **C. Pruebas de Personalidad**

Para la aplicación de estas pruebas, se debe considerar:

- Tener conocimiento previo de la aplicación de las pruebas a realizarse.
- Ser riguroso seguidor de las instrucciones para la aplicación que tiene cada test.
- Ser observador imparcial y objetivo al momento de calificar.
- Mantener una actitud amable en la ejecución del examen.

### **Objetivo de las Pruebas Psicotécnicas**

El objetivo es identificar competencias laborales y capacidades sobresalientes, las cuales van a influir de manera positiva o negativa al logro de objetivos del puesto. Se evaluación consiste en medir la capacidad de los sujetos en distintas pruebas y comparar sus resultados con los de otros sujetos pertenecientes al grupo evaluado.

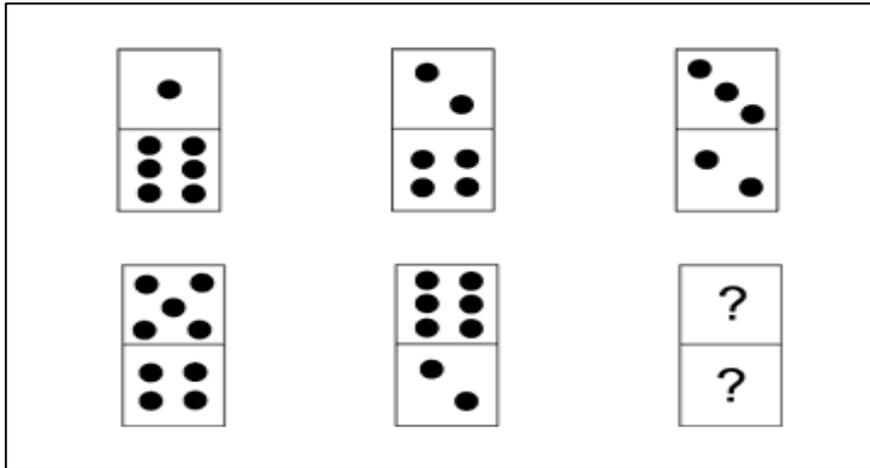
### **Pruebas de Conocimientos Técnicos**

Las pruebas profesionales o de conocimiento, son ejercicios que evalúan los conocimientos y el grado de destreza necesarios para desarrollar un trabajo concreto. Pretenden obtener información sobre la formación, experiencia y conocimientos específicos teóricos y prácticos en determinada área que dan valor a la persona.

### **Objetivo de las Pruebas Psicométricas**

Las pruebas psicométricas son de los elementos indispensables para la selección de personal, aunque son una herramienta muy útil, por si sola es incompleta, sin embargo, como elemento de medición y complementado con otras técnicas como la entrevista es muy poderosa.

### **Test de Dominós**



### Objetivo de las Pruebas de Personalidad

Los test de personalidad intentan extraer a través de preguntas de índole personal, las características innatas y adquiridas, que describen el “SABER SER” de una persona, lo cual permitirá deducir la adaptabilidad del postulante a un determinado puesto de trabajo.

**7. Entrevista con el Jefe de Área:** Luego de haber realizado todas las pruebas necesarias y de haber hecho la elección entre los postulantes, a los seleccionados se les debe citar para una entrevista con el jefe del área del puesto que se está solicitando, para que de su apreciación acerca del seleccionado.

**8. Decisión final:** El reclutador toma la decisión final y debe elegir entre los potenciales candidatos al que debe cubrir el puesto requerido de forma idónea, para eso se debe tener en cuenta los resultados de las pruebas psicológicas, el conocimiento, experiencia en el puesto, además de la opinión del jefe de área en relación al postulante que se eligió. Una vez tomada la decisión, se debe llamar al seleccionado y solicitarle la documentación sustentatoria como antecedentes policiales y curriculum documentado.

**9. Firma del contrato:** El seleccionado deberá firmar un contrato de trabajo siempre y cuando presente la documentación requerida por el reclutador para facilitar su trabajo.

<b>PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO</b>		
<b>EMPRESA CONSTRUCTORA ATIX GROUP SAC</b>		
<b>PROCESO</b>	Gestión del Talento Humano	
<b>PROCEDIMIENTO</b>	Reclutamiento de Personal	
<b>OBJETIVO</b>	Conseguir un grupo numeroso de candidatos, que permita seleccionar al candidato más idóneo para el puesto	
<b>ALCANCE</b>	Requisición de la necesidad de personal por parte del jefe inmediato del área	
	Preselección de candidatos con los requisitos solicitados por el puesto	
<b>Nº</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
<b>INTERNO</b>		
<b>1</b>	Recursos Humanos	Crear la necesidad de incorporar un personal para el puesto a ocupar
<b>2</b>	Recursos Humanos	Formalizar la requisición de personal, debidamente autorizada por la Gerencia
<b>3</b>	Recursos Humanos	Publicar la convocatoria interna de reclutamiento para que los trabajadores de la empresa también puedan postular al cargo
<b>EXTERNO</b>		
<b>4</b>	Recursos Humanos	Realizar el análisis de perfil de puestos, en base a la evaluación de desempeño
<b>5</b>	Recursos Humanos	Publicación de convocatoria mediante web, periódicos, página oficial de la empresa para que los candidatos externos postulen
<b>6</b>	Recursos Humanos	Desarrollar el análisis de los currículos recibidos, para verificar que cumplan con los requerimientos solicitados según el puesto a ocupar
<b>7</b>	Recursos Humanos	Contactar a los candidatos que cumplan con los requisitos solicitados y se realice las pruebas de conocimiento y psicológicas para determinar al seleccionado

Fuente: Elaborado por la Autora

**PROPUESTA DE FUNCIONES POR PUESTOS SEGÚN EL ORGANIGRAMA  
PLANTEADO**

<b>GERENCIA GENERAL</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	Ninguna
<b>Cargos que Supervisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subgerencia de Operaciones</li> <li>• Dpto. Logístico</li> <li>• Dpto. Administrativo</li> <li>• Dpto. Técnico</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	<p>Asegurar la sustentabilidad financiera y operativa de la empresa, velando por su crecimiento.</p> <p>Dirigir los aspectos legales y administrativos de la empresa.</p>
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la empresa de acuerdo con los planes, programas, políticas y objetivos para alcanzar la visión de la empresa asimismo emitir directivas y normas que aseguren el funcionamiento eficiente de la empresa, en los aspectos operativos, administrativos y de control, así como resolver los asuntos que requieran su intervención.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal y administrativa de la empresa</li> <li>• Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de la empresa, utilizando en forma eficiente y eficaz los recursos.</li> <li>• Establecer y mantener un óptimo sistema de evaluación y control, a fin de garantizar el logro de los objetivos fijados, en las mejores condiciones de calidad, oportunidad y costo.</li> <li>• Responsable de la contratación de colaboradores de alto nivel jerárquico.</li> <li>• Trabajar en conjunto con RRHH en el reclutamiento y capacitación de los nuevos ingresos de personal.</li> <li>• Coordinar con Contabilidad aspectos relacionados a la rentabilidad del negocio.</li> <li>• Aprobar y difundir los documentos normativos de la empresa mediante las diferentes jefaturas.</li> <li>• Aprobar, nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo a las disposiciones vigentes a los colaboradores.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y negociar contratos privados, de acuerdo a las propuestas elaboradas por la junta de socios.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la seguridad, salud en el trabajo y ambiente.</li> <li>• Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.</li> <li>• Coordinar con el Gerente de Operaciones para obtener información constante sobre el avance y estado de las Obras.</li> <li>• Proponer durante las visitas de inspección de obras, soluciones técnicas y de capo a problemas detectados en el proceso constructivo.</li> </ul>
--	--

### REQUISITOS MINIMOS

<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título en Administración, Contabilidad, Ing. Civil y carreras afines; debidamente colegiado y habilitado
<b>Especialidad</b>	Dirección y Liderazgo, conocimiento en Administración Gerencial, Conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad, Conocimiento de Control Interno, Conocimiento en Windows , Gestión de Recursos Humanos, Gestión Estratégica, etc.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 5 años en cargos similares
<b>Competencias Personales</b>	Disciplinado, Ordenado, Personalidad Definida, Dinámico, Facilidad de Trabajo en Equipo y Comunicativo

### SUBGERENCIA DE OPERACIONES

<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL
<b>Cargos que Supervisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dpto. Logístico</li> <li>• Dpto. Administrativo</li> <li>• Dpto. Técnico</li> </ul>

### FUNCIONES

<b>Objetivo General del Cargo</b>	Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades operativas de la empresa
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar al Gerente General caso de ausencia.</li> <li>• Responsable de la contratación de personal según su nivel jerárquico.</li> <li>• Responsable directo de la relación con clientes y proveedores de obras.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar la elaboración de los Presupuestos, los Programas de Ejecución y la revisión de los Proyectos Ejecutivos de las Obras.</li> <li>• Coordinar la elaboración de los precios unitarios, revisar y evaluar los avances de obra,</li> <li>• Controlar los programas de ejecución de obras, adecuaciones, servicios, suministros de materiales, mano de obra y de maquinaria y equipo, para cumplimiento de los mismos.</li> <li>• Evaluar y controlar la gestión de los jefes de departamento y la administración en general.</li> <li>• Definir los planes y objetivos de la gerencia, revisar los resultados de indicadores, cumplimiento de metas, evaluar la eficacia y oportunidad de las acciones determinadas.</li> <li>• Establecer normas y criterios técnicos para el desarrollo de las actividades.</li> <li>• Aprobar estudios, presupuestos y especificaciones de materiales y servicio.</li> <li>• Supervisar el seguimiento, y control de las operaciones, mantenimiento y control de calidad de los servicios a su cargo.</li> <li>• Verificar que los trabajos estén de acuerdo a los programas establecidos para aplicar en su caso las correcciones a las posibles desviaciones.</li> <li>• Aprobar, coordinar y controlar la ejecución de las actividades programadas, teniendo como fin alcanzar las metas de la Empresa.</li> <li>• Elaboración y evaluación mediante los Indicadores de Gestión de acuerdo con los procedimientos establecidos para su área.</li> <li>• Coordinar la elaboración de los informes de avance físico y financiero de las obras.</li> <li>• Autorizar la formalización o modificación de los pedidos de materiales u otros.</li> <li>• Validar la ejecución de los inventarios físicos de los bienes en el almacén.</li> <li>• Realizar otras funciones que le asigne la Gerencia General en materia de su competencia.</li> </ul>
--	---

**REQUISITOS MINIMOS**

<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título Profesional en Administración, Contabilidad, Ing. Civil y carreras afines; debidamente colegiado y habilitado
<b>Especialidad / Conocimientos</b>	Dirección y Liderazgo, Conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad, Conocimiento de Control Interno, Conocimiento en Windows ,Conocimiento de Control de Operaciones, etc.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 5 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Disciplinado, Ordenado, Personalidad Definida, Facilidad de Trabajo en Equipo y Comunicativo

<b>JEFE DEL ÁREA DE PROYECTOS</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL Y SUB DE OPERACIONES
<b>Cargos que Supervisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ASISTENTES DEL ÁREA DE PROYECTOS</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades operativas de la empresa, considerando el valor económico. Verificar la ejecución técnica reflejada e obra con el mismo de incidentes.
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Direcciona las actividades del área de proyectos y obras, mediante indicadores y verifica su ejecución.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigir la evaluación y elaboración de proyectos, disponiendo el archivo y custodia temporalmente del expediente técnico</li> <li>Dictaminar y/o supervisar los estudios técnicos correspondientes a los diferentes proyectos realizados directamente o a través de terceros.</li> <li>Organizar los archivos de proyectos a su cargo</li> <li>Dirigir, orientar y vigilar en forma permanente al personal a su cargo.</li> <li>Coordinar y dirigir la revisión de las liquidaciones de las obras, la elaboración del informe de conformidad, caso contrario preparar informe con sus observaciones.</li> <li>Revisar y analizar los objetivos, indicadores y metas del Departamento técnico</li> <li>Planificar, organizar, controlar los recursos humanos, materiales y financieros asignados para el cumplimiento de los programas de trabajo o proyectos del departamento.</li> <li>Documentar y mantener procesos, procedimientos y normas para el servicio construcción de obras y proyectos técnicos de acuerdo con las políticas de la Organización.</li> <li>Otras responsabilidades designadas por la gerencia de Operaciones.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título Profesional, habilitado en Ing. Civil, Arquitectura y carreras a fines
<b>Especialidad</b>	Gestión de Proyectos, Conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad, Conocimiento de Control Interno, Conocimiento en Windows.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 4 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Ordenado, Personalidad Definida, Dinámico, Facilidad de Trabajo en Equipo, Comunicativo y con Iniciativa.

<b>ASISTENTE DE PROYECTO</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL, SUBGERENCIA DE OPERACIONES, JEFE DEL ÁREA DE PROYECTOS
<b>Cargos que Supervisa</b>	No aplica
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Cumplir con la programación de la obra media te el seguimiento y control según cronograma visualizando en el diagrama de Gantt u otro programa.
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Líder de Proyectos en Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades de la empresa en conjunto con el jefe de departamento técnico</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que el proyecto trabajado cumpla con los estándares de calidad esperados.</li> <li>• Visita instalaciones y terrenos del cliente previo a la elaboración de expedientes técnico, servicio u obra.</li> <li>• Actualizar y transmitir los costos reales considerar en las propuestas económicas.</li> <li>• Evaluar los tiempos reales de la ejecución de cada proyecto considerando las herramientas adicionales con las que cuenta Atix Group, sea factor humano, maquinaria o de inversión.</li> <li>• Atender las consultas técnicas de obras en el tiempo establecido en el formato RFI (Request for Information)</li> <li>• Presentar información para las valorizaciones a licitar.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título profesional o Bachiller en Ing. Civil, mecánica, sanitaria o carreras afines.
<b>Especialidad</b>	MS Proyect, Autocad, Plan Estratégico, Sistemas de Gestión de Calidad.
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Alto sentido de Responsabilidad, Trabajo en Equipo Y Manejo de Trabajo Bajo Presión

<b>JEFE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENTE GENERAL Y SUBGERENTE DE OPERACIONES
<b>Cargos que Supervisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad</li> <li>• Recepción</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Administrar correctamente los recursos financieros de acuerdo a las normas emitidas por los correspondientes sistemas administrativos.
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar al Jefe del Dpto. de Administración y RR. HH en los servicios administrativos de la empresa y gestionar adecuadamente el capital humano de la empresa.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepcionar y remitir todas las cartas, informes, oficios u otros documentos relativos.</li> <li>• Velar por la utilización eficiente y transparente de los recursos económicos</li> <li>• Realizar el seguimiento y brindar asistencia en el desarrollo de los procesos de contratación.</li> <li>• Responsable de realizar los pagos al personal de oficina y de obra.</li> <li>• Promover el bienestar individual de los trabajadores</li> <li>• Coordinar con Gerencia General los pagos pendientes a proveedores.</li> <li>• Coordinar con las oficinas departamentales las actividades de archivo, conservación y resguardo de la documentación.</li> <li>• Realizar las planillas obreras e impresión de las boletas de pago para su envío y entrega al personal obrero.</li> <li>• Coordinar con el área logística sobre las órdenes de compra y servicio requeridas por el administrador de obra para su respectiva atención.</li> <li>• Coordinar con el área de logística el administrador de obra y auxiliar administrativo sobre los requerimientos de caja chica y sus respectivas rendiciones.</li> <li>• Reclutar y seleccionar al personal idóneo para casa puesto de trabajo, una vez seleccionado gestionar su contratación y firma del contrato.</li> <li>• Capacita y desarrolla programas, cursos y toda aquella actividad que mejore el conocimiento del personal.</li> <li>• Llevar el control de ascensos, evaluando con los jefes de departamento quienes son aptos para escala dentro de la empresa.</li> <li>• Motiva el desempeño de los trabajadores dentro y fuera del área de trabajo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo entrevistas estructuradas de selección de personal con la finalidad de recabar información de índole profesional y personal que permita hallar la compatibilidad del postulante con el perfil del puesto.</li> <li>• Realizar evaluaciones psicológicas a los postulantes para asegurar un estado psicológico saludable que permita ejercer las funciones y requisitos del puesto.</li> <li>• Citar a los postulantes que aprueban cada etapa del proceso de selección de personal (análisis curricular, prueba de conocimientos, otros) y asegurar su participación en cada actividad de evaluación.</li> <li>• Fomentar un buen clima laboral.</li> <li>• Gestionar la retribución e incentivos de los trabajadores.</li> <li>• Realizar las liquidaciones cuando correspondan, así como el cuadro de vacaciones del personal.</li> <li>• Controlar y mantener actualizado la base de datos del personal que trabaja en la empresa.</li> <li>• Prevenir los riesgos laborales, cumplir o las normas establecidas por la entidades fiscalizadoras.</li> </ul>
--	---

#### **REQUISITOS MINIMOS**

<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título Profesional en Administración de Empresas, Contabilidad, Finanzas o carreras afines.
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en Administración.</li> <li>• Dirección y Liderazgo.</li> <li>• Conocimiento en Gestión de Calidad.</li> <li>• Conocimiento en Control Interno.</li> <li>• Conocimiento en Gestión de Recursos Humanos.</li> <li>• Conocimiento en las Normativas Laborales.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	Mínimo 4 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Confidencialidad y Trabajo en Equipo, Capacidad de Organización., Responsabilidad y Compromiso, Habilidad analítica y Comunicación Fluida

#### **CONTADOR**

<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL, SUBGERENCIA DE OPERACIONES Y JEFE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA
<b>Cargos que Supervisa</b>	No aplica
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Emitir periódicamente la información contable, financiera de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y dentro de los plazos de presentación.

<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar, dirigir, controlar el proceso contable, suministrando información confiable, así como oportuna para la toma de decisiones y cumplimiento de obligaciones.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calcular y pagar oportunamente los tributos e impuestos de la empresa.</li> <li>• Preparar y mantener los registros contables y sistemas de control interno.</li> <li>• Controlar que en su oportunidad se realicen inventarios físicos adecuados y se determinen las depreciaciones y valuaciones pertinentes, de acuerdo a las exigencias.</li> <li>• Revisar todos los contratos realizando las observaciones pertinentes para proteger los intereses de la Empresa.</li> <li>• Llevar los Registro Tributario de compras, ventas y otros de acuerdo a normatividad.</li> <li>• Revisión de los Registro y presentación de información de impuestos a la SUNAT en el programa de declaración telemática-PDT 621 IGV.</li> <li>• Formulación mensual del Programa de Declaración Telemática-PDT 601 Remuneraciones. retenciones y contribuciones del Personal del IR de 4ta y 5ta categoría para presentación a la SUNAT en los plazos establecidos.</li> <li>• Llevar el registro de Contratos Administrativos de Trabajo</li> <li>• Elaborar los certificados de retenciones sobre las rentas de quinta y cuarta categoría del ejercicio.</li> </ul>
	<b>REQUISITOS MINIMOS</b>
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título profesional de Contador Público y colegiatura respectiva
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en la conducción de programas de contabilidad y finanzas</li> <li>• Conocimiento en las Normativas Laborales.</li> <li>• Legislación Tributaria</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	Mínimo 4 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Confidencialidad, Compromiso, Comunicación fluida, Responsabilidad, Ordenado y Eficiente.

<b>RECEPCIÓN</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL, SUBGERENTE DE OPERACIONES Y JEFE DEL ÁREA AMINISTRATIVA
<b>Cargos que Supervisa</b>	No aplica
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Prestar asistencia a todos los Departamentos, sobre todo al Dpto. Administrativo
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asistir en todas las tareas delegadas por Departamento de Administración y los demás Dptos., así como recibir y ordenar toda documentación y destinarlos a los diferentes departamentos según correspondan.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir, registrar, clasificar los documentos y derivar a las jefaturas correspondientes.</li> <li>Coordinar y agendar reuniones de trabajos u otros.</li> <li>Encargado de la coordinación con las diferentes jefaturas sobre sus requerimientos de materiales de oficinas, otros.</li> <li>Apoyar al líder de Administración y Recursos Humanos en la redacción de informes, oficios u otros documentos varios.</li> <li>Atender y orientar correcta y oportunamente a las personas que se presenten en empresa.</li> <li>Consolidar y ordenar todas las rendiciones tanto del Administrador de Obra, Área Logística y de su respectiva área.</li> <li>Coordinar con el Jefe del área administrativa sobre los pagos pendientes de proveedores, maquinarias u otros servicios.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Bachiller o Técnico en Administración de Empresas, Contabilidad, Finanzas, Secretariado o carreras afines.
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento en Administración.</li> <li>Dirección y Liderazgo.</li> <li>Conocimiento en Gestión de Calidad.</li> <li>Conocimiento en las Normativas Laborales.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Confidencialidad, Trabajar en Equipo, Compromiso, Comunicación fluida, Responsabilidad, Ordenado y Eficiente.

<b>JEFE DEL ÁREA LOGÍSTICA</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL Y SUBGERENTE DE OPERACIONES
<b>Cargos que Supervisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador de Obra</li> <li>• Asistente de Logística</li> <li>• Encargado de Almacenes</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Programar, coordinar y administrar la adquisición, control, transporte y almacenamiento de todos los recursos, suministros y servicios que requieren las diferentes áreas de la empresa en forma oportuna, calidad y al menor costo, de acuerdo a la normatividad vigente.
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar y gestionar la cadena de suministro relacionada a las obras y/o proyectos de la empresa.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las indagaciones y estudios de mercado para establecer los valores referenciales de los procesos de selección de futuros proveedores.</li> <li>• Asegurar el flujo de materiales y servicios en forma oportuna, calidad y costo, para el adecuado desenvolvimiento operativo de las diferentes áreas de la empresa y Obras.</li> <li>• Administrar las órdenes de compra, facturas, y órdenes de servicio.</li> <li>• Supervisar los procesos de recepción, ubicación física, conservación, control de inventarios y suministro de materiales en el Almacén.</li> <li>• Autorizar y verificar la salida de materiales, maquinarias y equipos, así como su desplazamiento dentro de las instalaciones.</li> <li>• Administrar los indicadores de gestión, estadísticas e información del área a su cargo, evaluar resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.</li> <li>• Implementar y dar cumplimiento a los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos, equipos, instalaciones e infraestructura de la empresa.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título profesional en Administración, Contabilidad, Finanzas o carreras afines.
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en contabilidad y finanzas</li> <li>• Manejo de Office Windows</li> <li>• Dirección y Liderazgo.</li> <li>• Conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Conocimiento de Control Interno.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Estratégica.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	No menor a tres (03) años en cargos similares.
<b>Competencias Genéricas</b>	Organización y planificación, Compromiso, Comunicación fluida, Responsabilidad, Trabajo en equipo, Habilidad analítica y Liderazgo

<b>ADMINISTRADOR DE OBRA</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENTE GENERAL, GERENTE DE OPERACIONES Y JEFE DEL ÁREA LOGÍSTICA
<b>Cargos que Supervisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No aplica</li> </ul>
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Gestiona y realiza las actividades de soporte técnico - administrativo en los procesos de construcción.
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar y gestionar la documentación relacionada a las obras y/o proyectos de la empresa.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener las autorizaciones y/o licencias de los organismos pertinentes para la realización de las obras y/o proyectos de la empresa.</li> <li>• Coordinar directamente con el Residente de Obra y con el Área Logística para formular y entregar oportunamente los materiales requeridos en obra.</li> <li>• Gestionar la adquisición y recepción de materiales e insumos en la obra.</li> <li>• Gestionar el alquiler de maquinarias, equipos y servicios cuando lo requieran.</li> <li>• Elaborar las rendiciones correspondientes de los gastos efectuados.</li> <li>• Coordinar con el área de QHSE temas ambientales y de seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>• Reportar los movimientos en almacén y saldos en Stock</li> <li>• Canalizar información de las facturas y guías de remisión de los insumos adquiridos en obra.</li> <li>• Administrar el parte semanal de asistencia de personal obrero.</li> <li>• Solicitar y repartir las boletas de pago del personal obrero.</li> <li>• Realizar envío de la documentación sustentaría de los gastos reportados en rendiciones.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enviar todo tipo de documentación importante al área administrativa y de Recursos Humanos.</li> <li>• Informar al área Administrativa y de Recursos Humanos sobre facturas pendientes o servicios pendientes de pago.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título Profesional en Administración, Contabilidad, Finanzas o carreras afines
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de finanzas</li> <li>• Liderazgo de Equipos de Trabajo</li> <li>• conocimiento en Administración</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años en cargos similares
<b>Competencias Genéricas</b>	Capacidad de Organización, Capacidad de Adaptación, Trabajo en Equipo, Comunicativo, Ordenado y Eficiente.

<b>ASISTENTE DE LOGÍSTICA</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL, GERENTE DE OPERACIONES Y JEFE DEL ÁREA LOGÍSTICA
<b>Cargos que Supervisa</b>	No aplica
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Asistir al Jefe del área logística en la coordinación y administración de la adquisición, control, transporte y almacenamiento de todos los recursos, suministros y servicios que requieren las diferentes áreas de la empresa en forma oportuna.

<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar y gestionar la cadena de suministro relacionada a las obras y/o proyectos de la empresa.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las indagaciones y estudios de mercado para establecer los valores referenciales de los procesos de selección de futuros proveedores.</li> <li>• Asegurar el flujo de materiales y servicios en forma oportuna, calidad y costo, para el adecuado desenvolvimiento operativo de las diferentes áreas de la empresa y Obras.</li> <li>• Administrar las órdenes de compra, facturas, y órdenes de servicio.</li> <li>• Supervisar los procesos de recepción, ubicación física, conservación, control de inventarios y suministro de materiales en el Almacén.</li> <li>• Agendar los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos, equipos, instalaciones e infraestructura de la empresa.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título profesional o Bachiller en Administración, Contabilidad, Finanzas o carreras afines.
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de Office Windows</li> <li>• Dirección y Liderazgo.</li> <li>• Conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Conocimiento de Control Interno.</li> <li>• Gestión Estratégica.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	No menor a un (01) año en cargos similares.
<b>Competencias Genéricas</b>	Organización y planificación, Compromiso, Comunicación fluida, Responsabilidad, Trabajo en equipo, Habilidad analítica y Liderazgo

<b>ALMACENERO</b>	
<b>Dependencia Jerárquica</b>	GERENCIA GENERAL, GERENTE DE OPERACIONES Y JEFE DEL ÁREA LOGISTICA
<b>Cargos que Supervisa</b>	No aplica
<b>FUNCIONES</b>	
<b>Objetivo General del Cargo</b>	Generar una adecuada gestión de los almacenes y mantenimiento en las obras y/o proyectos de la empresa.
<b>Funciones del Puesto</b>	<p><b>Función General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar y gestionar los materiales, insumos, equipos y maquinarias en obras y/o proyectos de la empresa.</li> </ul> <p><b>Funciones Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de mantener actualizado el stock de materiales en el sistema.</li> <li>• Responsable de realizar el seguimiento de requerimientos de materiales, insumos y maquinarias.</li> <li>• Realizar inventarios físicos cuando sean requeridos por las áreas de control.</li> <li>• Responsable de mantener stocks mínimos de materiales e insumos en almacén.</li> <li>• Responsable del mantenimiento y abastecimiento de combustible a las maquinarias en almacén según se requieran.</li> </ul>
<b>REQUISITOS MINIMOS</b>	
<b>Nivel Educativo Alcanzado</b>	Título profesional o Bachiller en Administración, Contabilidad, Finanzas o carreras afines.
<b>Especialidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de Office Windows</li> <li>• Dirección y Liderazgo.</li> <li>• Conocimiento en Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Conocimiento de Control Interno.</li> </ul>
<b>Experiencia</b>	No menor a tres (03) años en cargos similares.
<b>Competencias Genéricas</b>	Organización y planificación, Comunicación fluida, Responsabilidad y Trabajo en equipo.

## **VI. CONCLUSIONES**

La empresa se encuentra en el mercado de 9 a más años y cuenta con una totalidad de 11 a 20 trabajadores y no cuenta con un organigrama establecido formalmente.

No se realiza un buen proceso de reclutamiento y selección de personal, aunque es la que contrata personal y el personal es de confianza, no hay formatos definidos para una evaluación de conocimientos, no tiene los procesos para la preselección, tampoco se solicita documentos sustentatorios como curriculum vitae, antecedentes policiales u otros antes de entrar a trabajar, no se cree indispensable un área de recursos humanos, no se utiliza ningún medio para convocar, como página oficial de la empresa, redes sociales (Facebook), u otros.

No se dan a conocer las obligaciones y responsabilidades de manera específica por falta del Organigrama y del Mof. Se ha mostrado que la mayoría piensa que no hay un proceso de reclutamiento y selección de personal adecuado. El personal de la empresa se encuentra desmotivado por estar insatisfechos por la falta de capacitación, la falta de incentivos económicos, una mejor remuneración y la mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Se elaboró una propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para una mayor productividad laboral, la cual permitirá que la empresa tenga los procedimientos adecuados cuando quiera convocar, evaluar y seleccionar, lo cual le permitirá tener un personal idóneo. (Tabla 4)

## **ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### **RECOMENDACIONES**

Realizar un Organigrama, establecerlo formalmente, analizar las áreas para definir las funciones y requisitos que debe tener cada puesto.

Establecer las fuentes, sea externa o interna la que se utilice, se recomienda que al utilizar el reclutamiento externo la convocatoria sea a través de la página oficial de la empresa, publicación en redes (Facebook) que son las más seguras y eficientes y en el reclutamiento interno, realizar concursos o evaluar el desempeño del personal.

Establecer los formatos a utilizar para las evaluaciones de conocimiento, así como la prueba de aptitud, test de personalidad, entre otros. Realizar una entrevista personal al preseleccionado para tomar la mejor decisión del ganador.

Analizar la manera de incentivar al personal, sea económicamente o con algún estímulo, para que el trabajo se desempeñe de manera óptima. Analizar también mejorar la remuneración que perciben los trabajadores según los cargos. Trabajar en el tema de motivación, capacitación y otros para mantener un buen ánimo en los trabajadores.

Mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal, para una mayor productividad laboral, en base a los resultados de la investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Benites, A. M. (2018). Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para reducir los costos en la empresa World Group S.A.C. (Tesis de licenciatura). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <http://hdl.handle.net/11537/14101>

Bretones, F. & R(2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. Recursos Humanos. Madrid: Pirámide. <https://www.virtuniversidad.com/greenstone/collect/administracion/archives/HASH4149.dir/doc.pdf>

Casella JM. Cómo mejorar la productividad laboral de tu empresa [Internet]. Captio.net. [citado el 24 de septiembre de 2021]. <https://www.captio.net/blog/el-impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-la-productividad-laboral>

Diez Propuestas para mejorar la productividad y el rendimiento [Internet]. Equiposytalento.com. [citado el 24 de septiembre de 2021]. <https://www.equiposytalento.com/noticias/2015/04/28/10-propuestas-para-mejorar-la-productividad-y-el-rendimiento>

Chiavenato, I. (2009), Administración de Recursos Humanos, McGraw Hill, Novena edición. México. [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)

Chiavenato, I. (2009), Gestión del Talento Humano, McGraw Hill, Tercera edición. México. <https://1library.co/document/eqo1xrmz-gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-edicion.html>

Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. México: McGrawHill. (5ta edición).

<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill. (9ª edición). pág. 144 México. <https://filadd.com/doc/chiavenato-9na-ed-pdf-administracion-de-recursos>

Chiavenato, I. (2011). selección del personal. En I. Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)

Chiavenato, Idalberto. Gestión del talento humano. 7ª Ed. Editorial McGraw- Hill Interamericana, S.A. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)

Editor. Objetivos e importancia de la inducción [Internet]. Tareasuniversitarias.com. 2012 [citado el 24 de septiembre de 2021]. <https://tareasuniversitarias.com/objetivos-e-importancia-de-la-induccion.html>

Espinoza, A., Accilio, L., & Guardia, L. (2017). el Reclutamiento y Selección de Personal en el real hotel–Huánuco periodo 2017. Tesis de Titulación, Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, Huánuco. <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/4245/TAD00635A17.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Fidias G., A. (2006). El Proyecto de Investigación. En *Introducción a la metodología científica* (pág. 25). Caracas: Episteme.  
[https://issuu.com/fidiasgerardoarias/docs/fidias\\_g.\\_arias.\\_el\\_proyecto\\_de\\_inv](https://issuu.com/fidiasgerardoarias/docs/fidias_g._arias._el_proyecto_de_inv)
- Galindo, Mariana y Viridiana Ríos (2015) “Productividad” en Serie de Estudios Económicos, Vol. 1, agosto 2015. México DF: México.  
[https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508\\_mexicoproductivity.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf)
- Gordillo, H. (2008). Evaluación de competencias laborales. <http://www.gestiopolis.com>.
- Gutiérrez, Martínez, Palma, Gallego, Chagüendo (2020) Selección de personal en la empresa Seguridad 2000. Ibagué – Tolima.  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/38526/legutierrezch.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Grados, J. (2013). Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal. México: El Manual Moderno. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-tecnologica-del-peru/doctrina-contable/semana-15-pdf-grados-2013-reclutamiento-seleccion-contratacion-e-induccion-4ta/16458008>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2019). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. México D.F: Mc Graw Hill.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- La Importancia de la Inducción de Personal en la Gestión de Talento [Internet]. Rsm.global. 2020 [citado el 24 de septiembre de 2021].  
<https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/la-importancia-de-la-induccion-de-personal-en-la-gestion-de-talento>

Manco, C. (2018). Reclutamiento y selección del personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016. Universidad César Vallejo, Lima.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16208/Manco\\_CCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16208/Manco_CCS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Montes, J. &. (2006). Selección de personal la búsqueda del candidato adecuado. Vigo, España: Ideaspropias.  
<https://books.google.com.pe/books?id=0jkELJ2nfVwC&printsec=frontcover&dq=seleccion+de+personal&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEWj1nbiqv9DhAhVyxFkKHQWVAjcQ6AEIQDAE#v=onepage&q=seleccion%20de%20personal&f=false>  
. Recuperado el 19 de abril del 2019.

Montes, M. J. (2010). *Selección de Personal*. Madrid: Ideaspropias Editorial S.L.  
[https://books.google.com.pe/books?id=JVx7DwAAQBAJ&pg=PT137&lpg=PT137&dq=Montes,+M.+J.+\(2010\).+Selecci%C3%B3n+de+Personal.+Madrid&source=bl&ots=7cCZGc25U1&sig=ACfU3U2gfw5sUOmFH133KvT4CPD1MCjKpQ&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi0v8SliJ7zAhVPHLkGHe9RDJ0Q6AF6BAgmEAM#v=onepage&q=Montes%2C%20M.%20J.%20\(2010\).%20Selecci%C3%B3n%20de%20Personal.%20Madrid&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JVx7DwAAQBAJ&pg=PT137&lpg=PT137&dq=Montes,+M.+J.+(2010).+Selecci%C3%B3n+de+Personal.+Madrid&source=bl&ots=7cCZGc25U1&sig=ACfU3U2gfw5sUOmFH133KvT4CPD1MCjKpQ&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi0v8SliJ7zAhVPHLkGHe9RDJ0Q6AF6BAgmEAM#v=onepage&q=Montes%2C%20M.%20J.%20(2010).%20Selecci%C3%B3n%20de%20Personal.%20Madrid&f=false)

Núñez, M. (25 de Marzo de 2015). Reclutamiento y Selección de Personal.  
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/25/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-2/>

Productividad laboral [Internet]. Economipedia.com. 2020 [citado el 24 de septiembre de 2021]. <https://economipedia.com/definiciones/productividad-laboral.html>

Redepymes. La importancia de realizar un buen reclutamiento y selección de personal [Internet]. Redepymes.com. 2017 [citado el 24 de septiembre de 2021].: <https://www.redepymes.com/la-importancia-de-un-buen-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

Ricardo, L. (2010). Selección de Personal - La Búsqueda del candidato adecuado.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>

Ruiz, V. (8 de Mayo de 2018). El proceso de selección de personal.  
<https://www.emprendepyme.net/el-proceso-de-seleccion-de-personal.html>

Valle, M. (2018) Proceso de Selección y Productividad Laboral en una Empresa de Servicios de Administración de Tributos. Universidad Cesar Vallejo. Jesús María.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23335/Valle\\_VMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23335/Valle_VMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vergara, G. (2014). Análisis y descripción de puestos gv coaching. <http://es.slideshare.net/>.

Villegas, G. (2018). Implementación del proceso de reclutamiento y selección del personal administrativo de la Universidad Nacional de Piura de acuerdo a la Ley de Servicio Civil. Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Piura, Piura.  
<http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1688>

Wikipedia contributors. Productividad [Internet]. Wikipedia, The Free Encyclopedia. [citado el 24 de septiembre de 2021].  
<https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Productividad&oldid=138380759>

Zelaya, J. (2010). Clasificación de puestos. Costo Rica: Universidad Estatal a Distancia.  
[https://www.inapidte.ac.cr/pluginfile.php/15814/mod\\_resource/content/4/RECURSO5/tc.html](https://www.inapidte.ac.cr/pluginfile.php/15814/mod_resource/content/4/RECURSO5/tc.html)

## ANEXOS

### Anexo 1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**Esquema del cronograma de Actividades**

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>																	
N°	Actividades	Año 2021								Año 2021							
		Semestre I				Semestre II				Semestre I				Semestre II			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del Proyecto	X															
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación		X														
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación			X	X												
4	Exposición del proyecto al JI o asesor.					X	X										
5	Mejora del marco teórico							X	X								
6	Redacción de la revisión de la literatura								X	X							
7	Elaboración del consentimiento informado (*)									X	X						
8	Ejecución de la metodología									X	X						
9	Resultados de la investigación										X						
10	Conclusiones y recomendaciones											X	X				
11	Redacción del informe final													X			
12	Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación														X		
13	Presentación de ponencia en jornadas de investigación															X	
14	Redacción de artículo científico																X

## Anexo 2. PRESUPUESTO

<b>Presupuesto desembolso ( Estudiante)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o Numero</b>	<b>Total</b>
<b>Suministros</b>			
Impresiones	192	0.50	96.00
Fotocopias	48	0.30	14.40
Lapiceros	2	1.00	2.00
Papel Bond A4	2	12	24.00
Empastado	0	0	0
Pasajes De movilización	8	4.00	32.00
Uso del Turitin	50.00	2	100.00
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			<b>268.40</b>
<b>Presupuesto no desembolsado Universidad</b>			
<b>Servicios</b>			
Uso de internet (laboratorio de Aprendizaje Digital – LAD)	30.00	4	120.00
Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
soporte informático ( ERP university - MOIC)	40.00	4	160.00
Publicidad de artículo en reposorio institucional	50.00	1	50.00
<b>Recurso humano</b>			
Asesoría personalizada ( 5 horas por semana)	63.00	4	252.00
<b>Total de Presupuesto no desembolsable</b>			<b>652.00</b>
<b>TOTAL S/.</b>			<b>920.40</b>

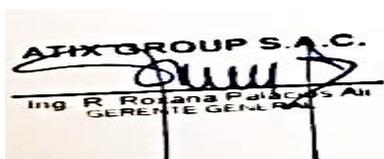
**Financiamiento:** Autofinanciado por el estudiante

### **Anexo 3. CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Palacios Ali, Ruth Roxana, con DNI: 33260674, de profesión de Ingeniería Civil, he revisado el proyecto de tesis **“Propuesta de mejora en el proceso de reclutamiento y selección de personal para una mayor productividad en la empresa ATIX GROUP S.A.C., Nuevo Chimbote, 2021”**, que desarrolla la bachiller en administración de empresas Vidal Becerra, Rosa Edith, con DNI: 46719540, para obtener el título en licenciatura.

Tras evaluar los instrumentos de recolección de datos (encuestas), con la finalidad de optimizar los resultados, valido el instrumento presentado por la tesista, puesto que reúne las condiciones para que la información que se obtenga se ajuste a la realidad.

Nuevo Chimbote, 25 de Octubre del 2021

A handwritten signature in black ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the text "ATIX GROUP S.A.C." at the top, followed by "Ing R Roxana Palacios Ali" and "GERENTE GENERAL" at the bottom. The signature is written in a cursive style, crossing the lines of the stamp.

**Palacios Ali, Ruth Roxana**  
**Gerente General**

Anexo 4. CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LAS ÁREAS DE LOGÍSTICA, PROYECTOS, ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y OTROS. DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA ATIX GROUP SAC. EN NUEVO CHIMBOTE**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC. en Nuevo Chimbote 2021

Instrucciones: Marque con una X las respuestas.

Cargo que desempeña: ..... Fecha: / /

1. ¿Cuántos años tiene en el mercado la empresa Constructora ATIX GROUP SAC?

3 a 5 años	<input type="checkbox"/>	9 a más años	<input type="checkbox"/>
5 a 8 años	<input type="checkbox"/>		

2. ¿Conoce la misión y visión que tiene la empresa Constructora ATIX GROUP SAC?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

3. ¿Conoce usted el objetivo general de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC?

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

4. ¿Cuántos trabajadores hay dentro de la empresa Constructora ATIX GROUP SAC?

1 a 5	<input type="checkbox"/>	11 a 20	<input type="checkbox"/>
6 a 10	<input type="checkbox"/>	20 a mas	<input type="checkbox"/>

5. ¿La empresa constructora ATIX GROUP SAC cuenta con un organigrama?

Si

No

**Reclutamiento y Selección de Personal**

6. ¿Cuál fue la fuente de reclutamiento y selección de personal utilizada cuando ingreso a la empresa Constructora ATIX GROUP SAC?

EXTERNA	
Publicación en noticias	<input type="checkbox"/>
Recomendaciones de un trabajador	<input type="checkbox"/>
Publicación por internet (Facebook)	<input type="checkbox"/>
Página Oficial de la empresa	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

INTERNA	
Ascenso	<input type="checkbox"/>
Referencia y Recomendación del jefe inmediato	<input type="checkbox"/>
Los concursos	<input type="checkbox"/>
Evaluación de desempeño	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

7. ¿Quién realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa?

Gerencia General

Administración

Sub Gerencia de Operaciones

Ninguno

8. ¿La empresa realiza la evaluación de conocimientos de los postulantes en la selección de personal?

Si

No

9. ¿Cuál de las siguientes técnicas de selección rindió usted para ingresar a la empresa?

Prueba de aptitud y conocimiento

Test de personalidad

Prueba de simulacro

Entrevista

Otro

Ninguno

**10. ¿La empresa realiza la entrevista personal a los postulantes en la etapa de selección?**

Si

No

**11. ¿Qué documentos le exigieron al postularse a la entrevista preliminar?**

Currículum Vitae

Referencias de trabajo

Título universitario  
o Bachiller

Ninguno

**12. ¿En la empresa le dieron a conocer las obligaciones y responsabilidades del puesto de trabajo que ocupa?**

Si

No

**13. ¿Tiene claro las funciones del puesto que ocupa actualmente dentro de la empresa?**

Si

No

**14. ¿Consideras que el proceso de reclutamiento y selección de personal que utiliza la empresa Constructora ATIX GROUP SAC, es el adecuado?**

Si

No

**15. ¿Considera necesario que se mejore el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa constructora ATIX GROUP SAC?**

Si

No

### **Productividad Laboral**

**16. ¿La empresa brinda algún tipo de incentivo económico o estímulo para motivarlo y mejorar la productividad laboral?**

Si

No

**17. ¿Está satisfecha(o) con la remuneración que percibe actualmente dentro de la empresa?**

Si

No

**18. ¿Cuál de los siguientes factores, cree usted que influyen negativamente en la productividad laboral?**

Motivación

El proceso de reclutamiento  
y selección de personal

Remuneraciones

Ninguno

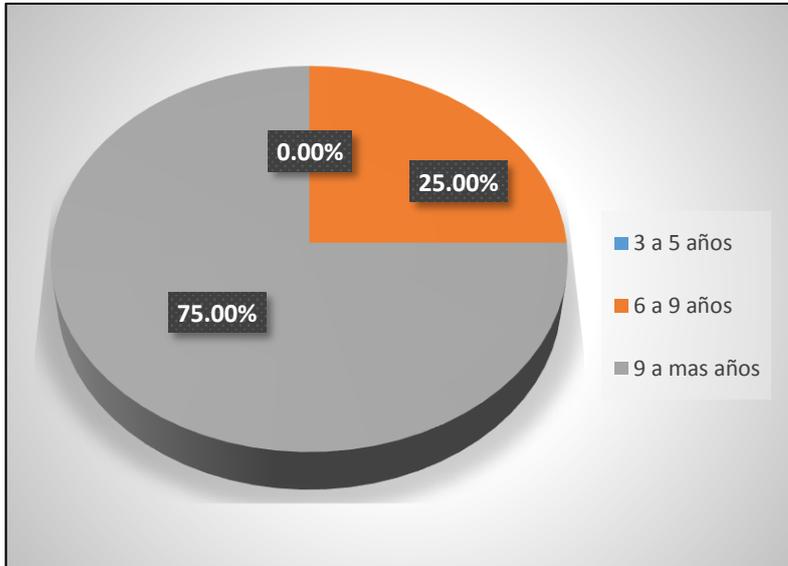
Capacitaciones

Todas las anteriores

## Anexo 5. Figuras

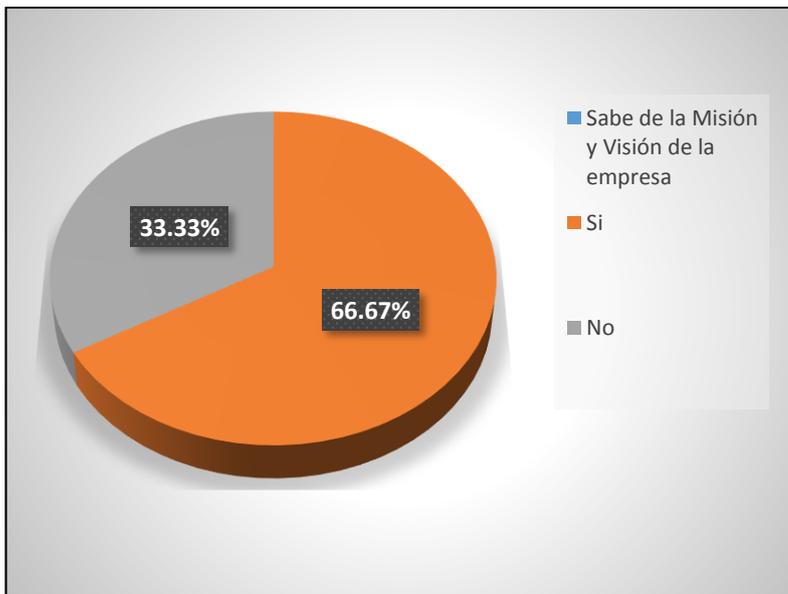
### Características de las empresas

Figura 1. Años que tiene la Empresa en el mercado



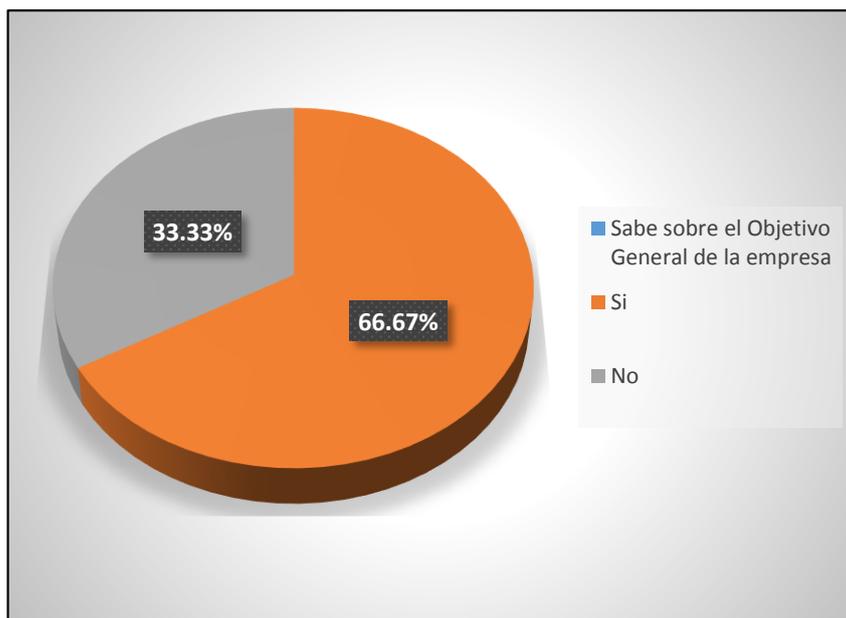
Fuente: Tabla 1

Figura 2. Sobre la misión y visión de la empresa



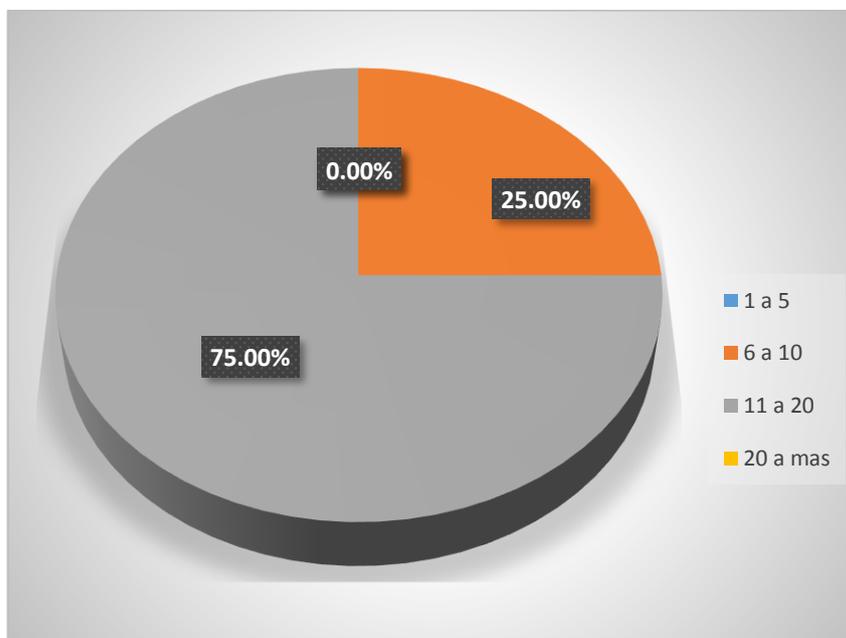
Fuente: Tabla 1

Figura 3. Sabe el objetivo general de la empresa



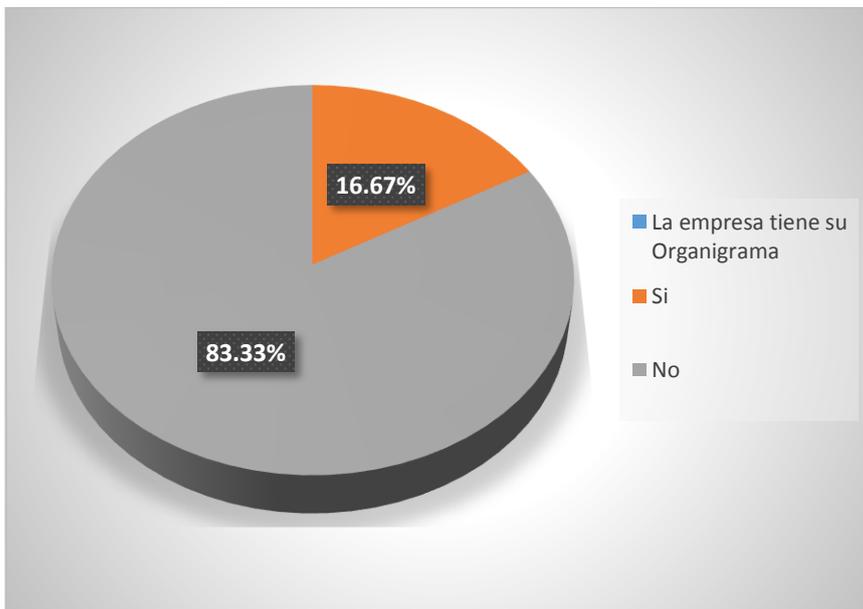
Fuente: Tabla 1

Figura 4. Sobre cantidad de trabajadores en la empresa



Fuente: Tabla 1

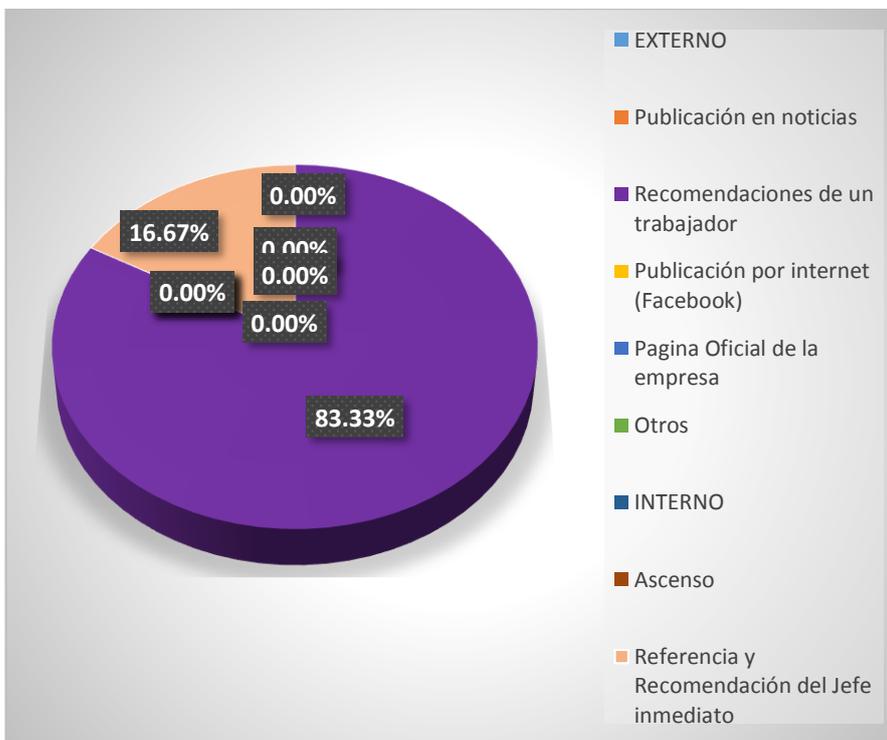
Figura 5. La empresa tiene un Organigrama



Fuente: Tabla 1

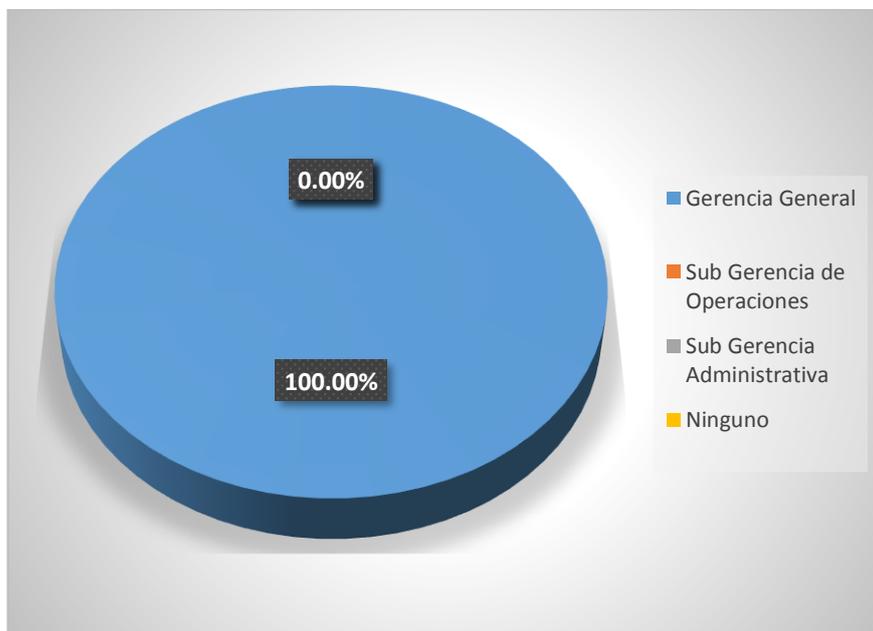
## Reclutamiento y Selección de Personal

Figura 6. Fuentes de reclutamiento



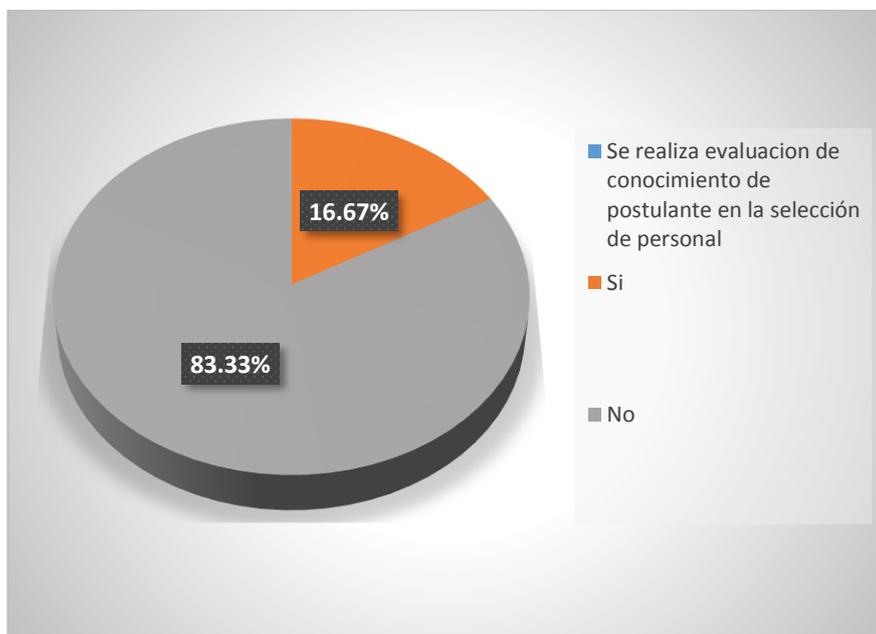
Fuente: Tabla 2

Figura 7. Área que realiza el reclutamiento y selección de personal



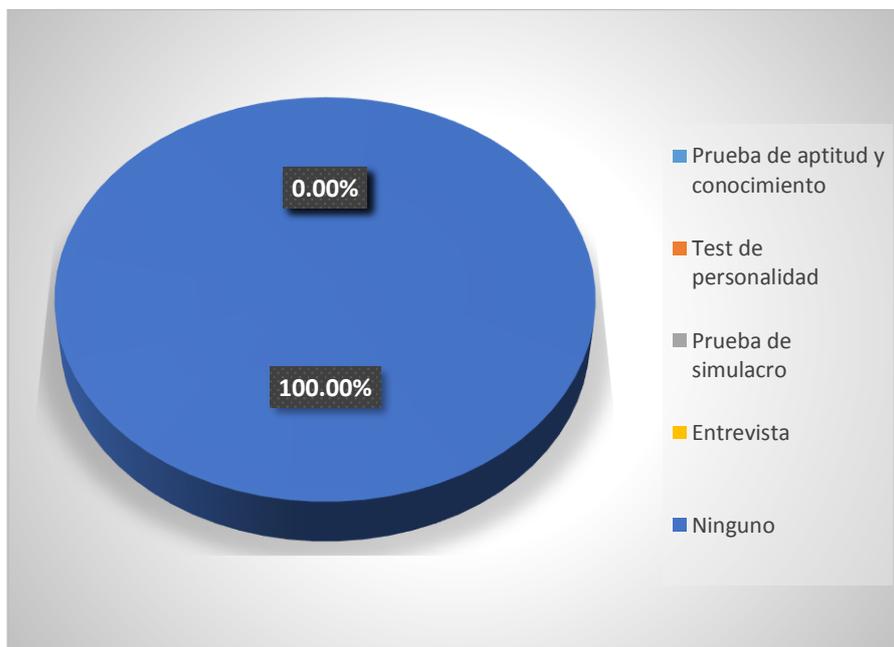
Fuente: Tabla 2

Figura 8. Sobre la evaluación de conocimiento



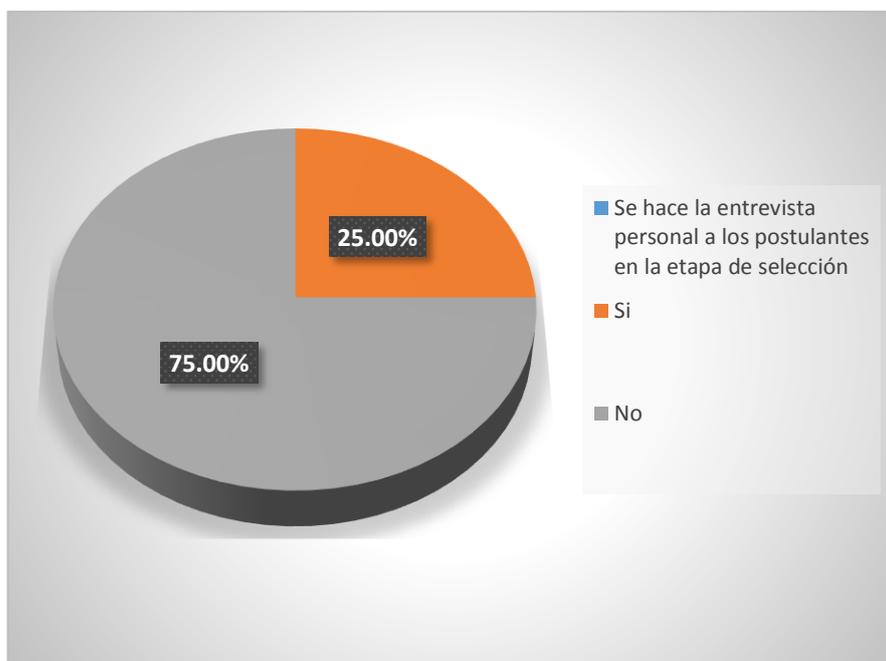
Fuente: Tabla 2

Figura 9. Prueba de aptitud y conocimiento



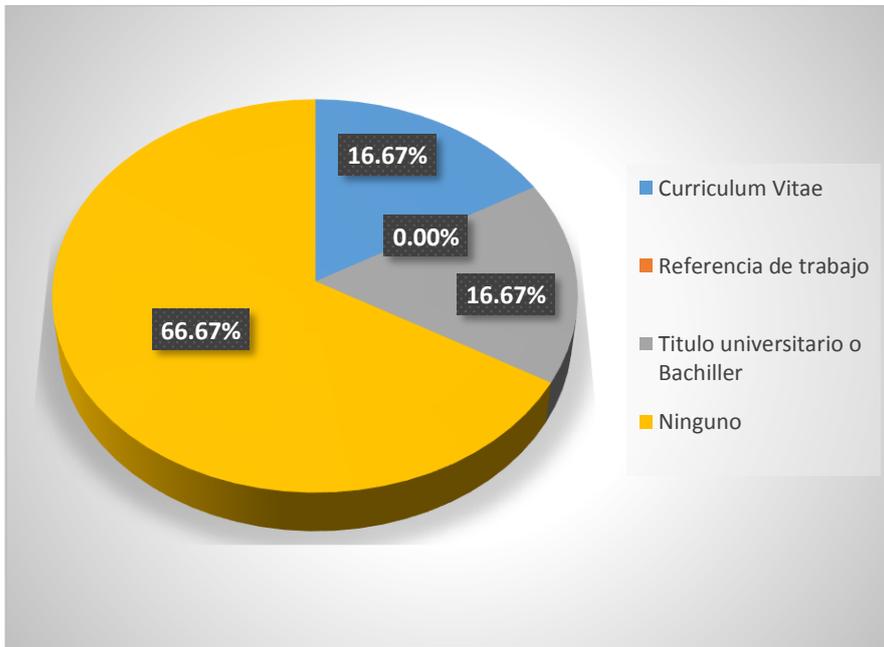
Fuente: Tabla 2

Figura 10. Se realiza la entrevista en la etapa de selección



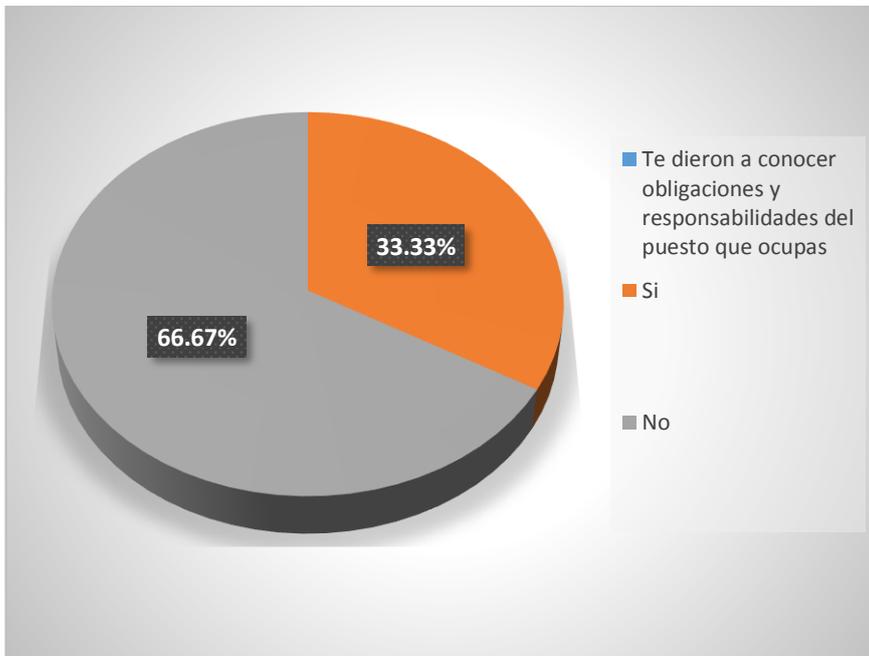
Fuente: Tabla 1

Figura 11. Documentos exigidos en la entrevista para la selección



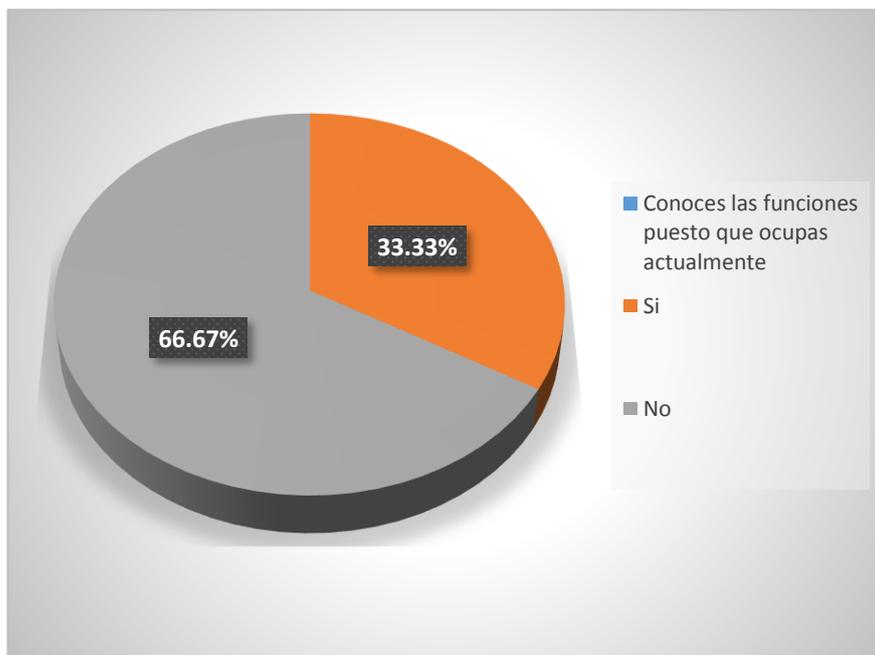
Fuente: Tabla 2

Figura 12. Le dijeron sus obligaciones y responsabilidades



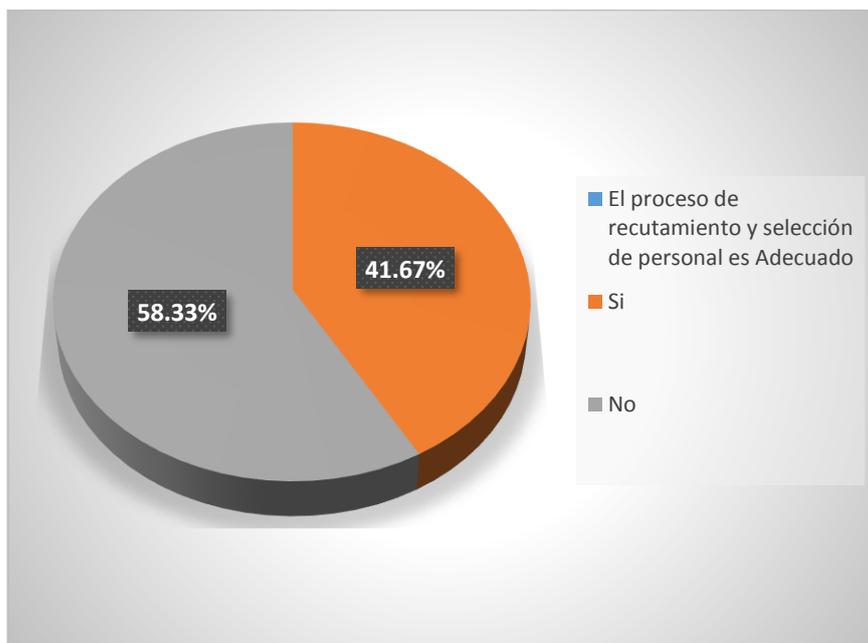
Fuente: Tabla 2

Figura 13. Funciones del puesto que ocupas



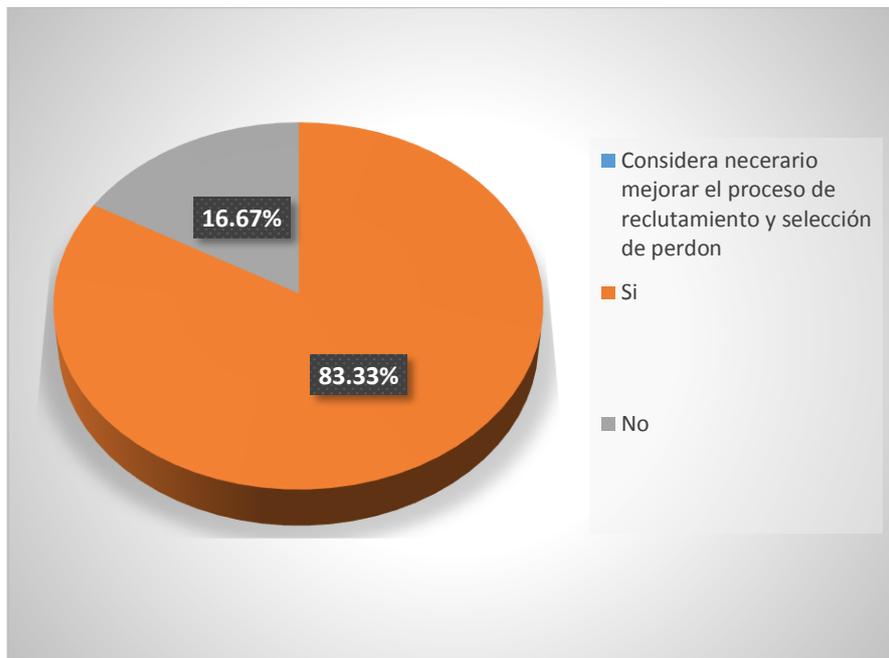
Fuente: Tabla 2

Figura 14. Proceso de reclutamiento y selección es adecuado



Fuente: Tabla 2

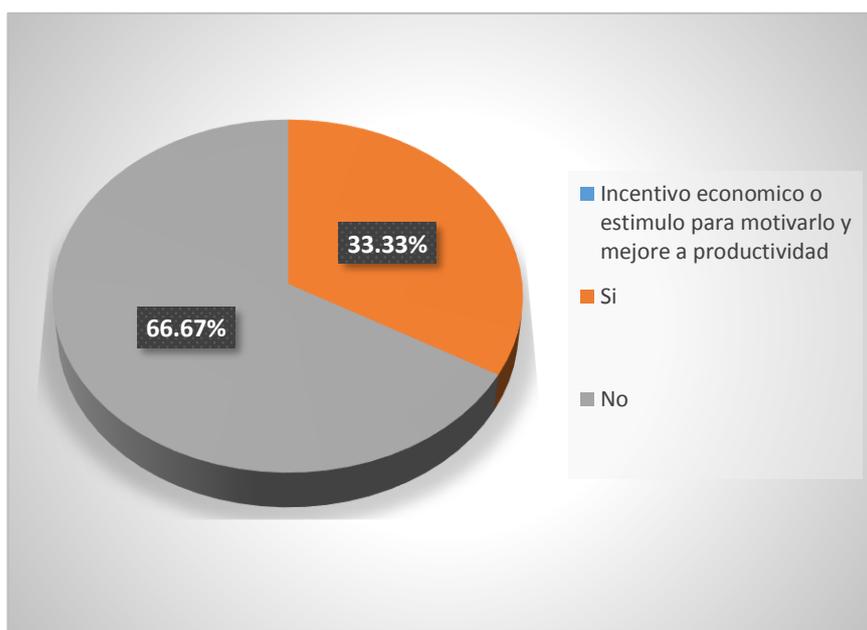
Figura 15. Mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal



Fuente: Tabla 3

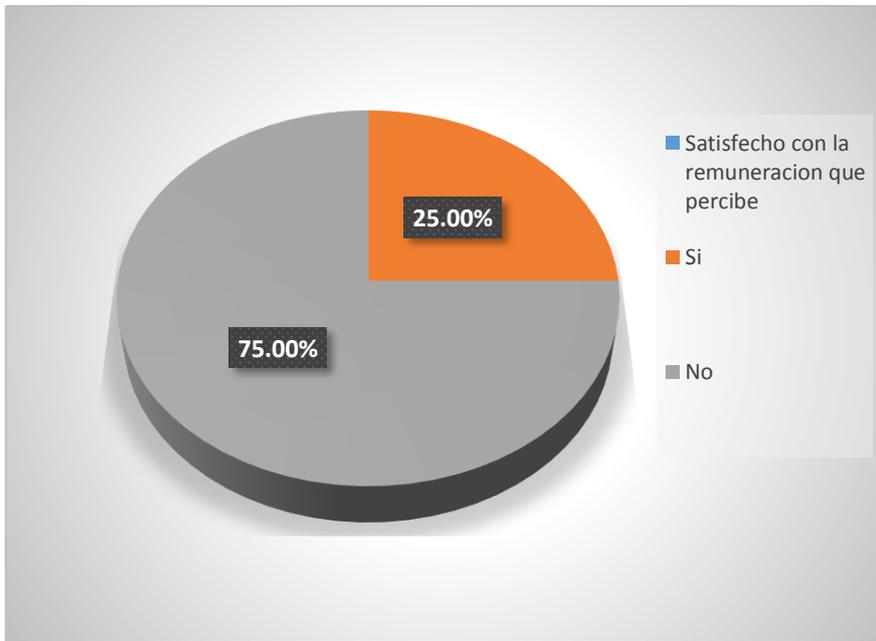
### Productividad Laboral

Figura 16. Incentivo económico o estímulo para motivarlo



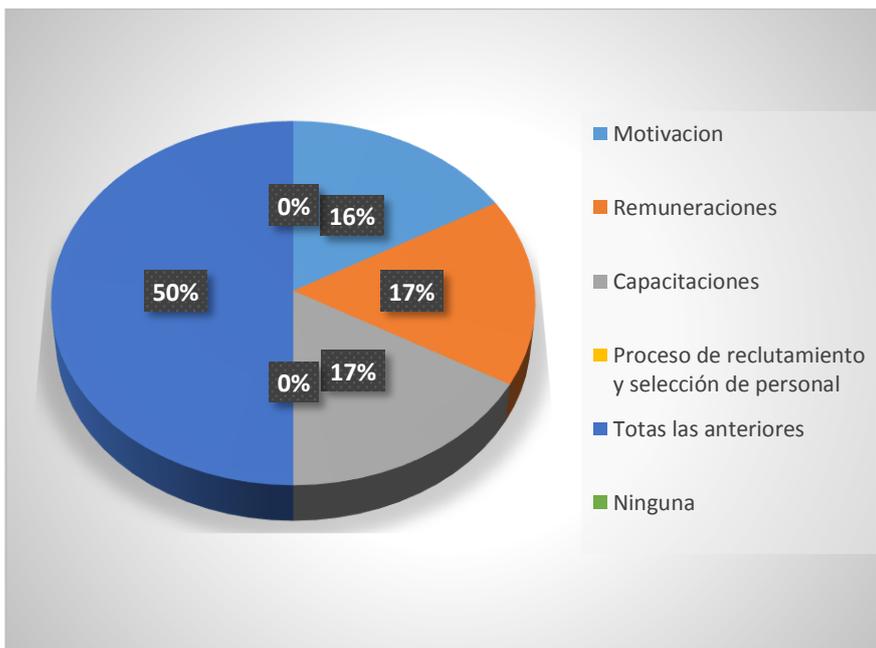
Fuente: Tabla 3

Figura 17. Satisfecho con la remuneración que perciben



Fuente: Tabla 3

Figura 18. Factores que influyen en la Productividad Laboral



Fuente: Tabla 3