

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Reclutamiento ineficaz y su impacto en la productividad laboral de los
trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de
Huayllay, 2025**

Para optar el título profesional de:

Licenciado(a) en Administración

Autores:

Bach. Joseph Rodman HINOSTROZA HUAMAN

Bach. Karol Jimena MELLADO RICRA

Asesor:

Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE

Cerro de Pasco – Perú – 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Reclutamiento ineficaz y su impacto en la productividad laboral de los
trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de
Huayllay, 2025**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO
PRESIDENTE

Dra. Jannet Karim FUSTER GOMEZ
MIEMBRO

Mg. Edwin Máximo MARCELO ZEVALLOS
MIEMBRO



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Facultad de Ciencias Empresariales
Unidad de Investigación



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 010-2026-UI/FACE-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

HINOSTROZA HUAMAN Joseph Rodman

MELLADO RICRA Karol Jimena

Escuela de Formación Profesional

ADMINISTRACIÓN

Tipo de trabajo:

Tesis

Titulado

Reclutamiento Ineficaz y su Impacto en la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

Asesor:

Dr. CARDENAS SINCHE José Antonio

Índice de Similitud:

23 %

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 7 de Junio de 2026.



Firmado digitalmente por FUSTER
ZUÑIGA Nelly Luz FAU 201546025048
Módulo: Soy el autor del documento
Fecha: 07.06.2026 08:08:53 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dra. Nelly Luz FUSTER ZUÑIGA
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con todo mi corazón a mis padres y a Dios. A mi mamá, cuya memoria y amor siguen guiando cada paso que doy. A mi papá, por su apoyo incondicional y por cada sacrificio que hizo para que llegara hasta aquí. Sin ustedes, nada de esto hubiera sido posible. Este logro es nuestro, los amo profundamente.

Joseph

Dedico esta tesis con todo mi corazón a Dios, por ser mi luz en cada paso, por darme la fortaleza cuando me sentí débil y la calma cuando el camino se volvía difícil. A mis padres, por su amor incondicional, por cada sacrificio silencioso y por enseñarme, desde niña, a luchar por mis sueños con humildad y valentía. Todo lo que soy y lo que logro lleva un pedacito de ustedes. A mis hermanos, mis primeros amigos y mis eternos confidentes. Gracias por su compañía sincera, por la risa que me sostiene y por creer en mí incluso cuando yo dudé. A mis seres queridos, a quienes me ofrecieron palabras sinceras, compañía, motivación o un abrazo oportuno. A quienes, con su presencia, aun en la discreción iluminaron mis días y me recordaron que no estoy sola.

Karol

AGRADECIMIENTO

Agradecemos profundamente a Dios, por guiarnos con sabiduría, darnos fortaleza en los momentos más exigentes y acompañarnos a lo largo de este proceso académico.

Agradecemos también a nuestros docentes y a la institución que nos formó, por brindarnos las herramientas necesarias para nuestro crecimiento profesional y por acompañarnos a lo largo de nuestra formación. A nuestras familias, especialmente a nuestros padres y hermanos, por su apoyo constante, sus palabras de aliento y la confianza que siempre depositaron en nosotras. Su respaldo ha sido un pilar esencial para llegar hasta aquí.

Finalmente, expresamos nuestra gratitud a todas las personas que colaboraron con este proceso, ya sea aportando conocimientos, tiempo o compañía. Cada gesto recibido fue importante en la culminación de este trabajo

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito principal, determinar de qué manera el reclutamiento ineficaz impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un alcance descriptivo-correlacional. Se empleó el método científico como enfoque general, complementado con métodos específicos de tipo hipotético-deductivo. El diseño de investigación adoptado fue no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 107 trabajadores de la entidad en estudio, seleccionados mediante muestreo censal.

La recolección de datos se efectuó a través de un cuestionario estructurado, validado mediante juicio de expertos y prueba piloto. El análisis de datos reveló una correlación positiva moderada entre las variables reclutamiento ineficaz y productividad laboral, obteniendo un coeficiente de Spearman de 0.678 con un nivel de significancia $p = 0.000 (< 0.05)$. Dichos resultados permiten concluir que el reclutamiento ineficaz impacta de manera adversa en los niveles de productividad de los colaboradores, afectando el desempeño individual y colectivo, así como la eficiencia operativa de la organización.

El estudio pone de relieve la necesidad de optimizar los procesos de reclutamiento del personal mediante estrategias más efectivas, con el fin de garantizar la captación de talento idóneo y contribuir al fortalecimiento de la productividad organizacional, aspecto clave para la sostenibilidad y éxito organizacional de la empresa.

Palabras clave: Reclutamiento ineficaz, Productividad laboral, Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay.

ABSTRACT

The primary purpose of this research was to determine how ineffective recruitment impacts the labor productivity of the workers at the Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

The study was framed within a quantitative approach, classified as basic research with a descriptive-correlational scope. The general method employed was the scientific method, complemented by specific hypothetical-deductive methods. The research design adopted was non-experimental, correlational, and cross-sectional. The sample consisted of 107 workers from the entity under study, selected through a census sampling technique.

Data collection was carried out through a structured questionnaire, validated by expert judgment and a pilot test. Data analysis revealed a moderate positive correlation between the variables of ineffective recruitment and labor productivity, obtaining a Spearman's correlation coefficient of 0.678 with a significance level of $p = 0.000$ (< 0.05). These results allow us to conclude that ineffective recruitment adversely impacts the productivity levels of employees, affecting both individual and collective performance as well as the organization's operational efficiency.

The study highlights the need to optimize recruitment processes through more effective strategies to ensure the acquisition of suitable talent and contribute to strengthening organizational productivity, a key aspect for the sustainability and success of the company.

Keywords: Ineffective recruitment, Labor productivity, Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, la gestión efectiva del talento humano establece un factor crítico para el éxito organizacional. La captación de personal idóneo mediante procesos de reclutamiento y selección eficientes es fundamental para garantizar el desempeño óptimo de los trabajadores y, en consecuencia, lograr una mayor productividad de las organizaciones (Chiavenato, 2017). No obstante, diversas entidades, especialmente aquellas de carácter comunal o multiservicio, enfrentan serias dificultades en la implementación de estrategias de reclutamiento eficaces, lo que repercute negativamente en su rendimiento operativo y sostenibilidad a largo plazo.

El reclutamiento ineficaz, entendido como la ausencia de una adecuada planificación, deficiencias en la utilización de fuentes apropiadas de captación o la aplicación de procesos poco estructurados, compromete la calidad de los recursos humanos incorporados, afectando no solo el rendimiento individual, sino también el logro de los objetivos organizacionales (Robbins y Judge, 2020). La productividad laboral, por su parte, es vista como un indicador clave de eficiencia, midiendo la capacidad de los trabajadores para generar bienes y servicios a partir de los recursos disponibles.

Determina cuánto se produce de un conjunto disponibles de insumos, es la razón entre las salidas de bienes y servicios y una o más entradas de insumos, como mano de obra, capital o administración, mejorar la productividad significa mejorar la efectividad de la organización. (Ramírez et al., 2022, p. 192)

La Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, al igual que muchas organizaciones de su tipo, enfrenta retos significativos en materia de gestión del talento humano. En ese sentido, surge la necesidad de analizar cómo las deficiencias en los procesos de reclutamiento pueden estar incidiendo directamente en los niveles de productividad laboral de sus trabajadores. Este análisis resulta fundamental para proponer estrategias de mejora que optimicen la captación de talento y desarrollen un mejor desempeño organizacional.

La presente investigación, por tanto, tuvo como propósito central determinar el impacto del reclutamiento ineficaz en la productividad laboral de los trabajadores de la

Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay en el año 2025. Para lograr dicho propósito, se desarrolló un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un alcance descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, aplicando instrumentos validados para la recolección y el análisis de los datos.

Con esta investigación se busca contribuir a la generación de conocimiento aplicado en el ámbito de la gestión del talento humano, resaltando la importancia de establecer procesos de reclutamiento sólidos y estratégicos que impacten positivamente en la productividad laboral, la eficiencia organizacional y el logro de resultados sostenibles.

En virtud de las explicaciones expuestas anteriormente, se consideró esencial la realización de la presente investigación, la cual ha sido estructurada siguiendo los lineamientos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de nuestra universidad (2022). El desarrollo del estudio se organiza en los siguientes capítulos:

Capítulo I: El Problema de Investigación. Se expone la idea inicial que da origen al estudio, definiéndose con claridad el planteamiento del problema. Además, se formulan los objetivos de la investigación, se justifica la importancia del estudio y se delimitan los alcances y posibles limitaciones que podrían influir en el proceso investigativo.

Capítulo II: Marco Teórico. Este apartado compila los antecedentes más relevantes y las bases teóricas que sustentan científicamente las variables de estudio (Reclutamiento ineficaz y Productividad laboral). Asimismo, se formulan las hipótesis, se describen las variables involucradas y se establece su correspondiente definición operacional.

Capítulo III: Metodología y Técnicas de Investigación. Aquí se describe detalladamente la metodología adoptada, tipo y nivel, incluyendo la caracterización de la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección, procesamiento y análisis de los datos. De igual modo, se expone el proceso de validación y confiabilidad del instrumento aplicado, junto con el cumplimiento de los principios éticos que orientaron el trabajo de campo.

Capítulo IV: Resultados y Discusión. Se presentan y analizan los resultados obtenidos mediante el procesamiento estadístico de los datos, apoyados en tablas y figuras elaborados

con el software SPSS versión 26. Posteriormente, se lleva a cabo la contrastación de las hipótesis planteadas y la discusión de los hallazgos en relación con el marco teórico.

Finalmente, se formulan las conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión organizacional de la entidad objeto de estudio.

Por lo expuesto, ponemos a disposición de la comunidad académica el presente trabajo de investigación, abiertos a recibir observaciones y sugerencias que contribuyan a su enriquecimiento.

Los Autores

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación.....	3
1.2.1.	Delimitación espacial	3
1.2.2.	Delimitación temporal	3
1.2.3.	Delimitación social	4
1.2.4.	Delimitación conceptual	4
1.3.	Formulación del problema	4
1.3.1.	Problema general.....	4
1.3.2.	Problemas específicos	4
1.4.	Formulación de objetivos.....	5
1.4.1.	Objetivo general.....	5
1.4.2.	Objetivos específicos	5
1.5.	Justificación de la investigación.....	5
1.5.1.	Justificación teórica.....	5
1.5.2.	Justificación practica.....	6

1.5.3.	Justificación metodológica	6
1.5.4.	Justificación de conveniencia.....	6
1.6.	Limitaciones de la investigación	7

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio	8
2.1.1.	Antecedentes internacionales	8
2.1.2.	Antecedentes nacionales	9
2.1.3.	Antecedentes locales	11
2.2.	Bases teóricas – científicas	13
2.2.1.	Reclutamiento ineficaz	13
2.2.2.	Productividad laboral	19
2.3.	Definición de términos básicos	23
2.4.	Formulación de hipótesis.....	25
2.4.1.	Hipótesis general	25
2.4.2.	Hipótesis específicas	25
2.5.	Identificación de variables	25
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores	26

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación	28
3.2.	Nivel de investigación.....	28
3.3.	Métodos de investigación	29
3.3.1.	Método General	29
3.3.2.	Métodos específicos	29
3.4.	Diseño de investigación.....	29
3.5.	Población y muestra	30
3.5.1.	Población	30

3.5.2. Muestra.....	31
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
3.6.1. Técnicas	31
3.6.2. Instrumentos	31
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	31
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	32
3.9. Tratamiento estadístico	33
3.10. Orientación ética filosófica y epistémica	33

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.....	35
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados	36
4.2.1. Variable Reclutamiento ineficaz	36
4.2.2. Variable productividad laboral	41
4.3. Prueba de hipótesis.....	45
4.3.1. Prueba de hipótesis general	46
4.3.2. Prueba de hipótesis específicas.....	47
4.4. Discusión de resultados	51

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

	Página.
Tabla 1. Estadística de fiabilidad del cuestionario de la variable reclutamiento ineficaz.....	32
Tabla 2. Estadística de fiabilidad del cuestionario de la variable productividad laboral	32
Tabla 3. Resultados de reclutamiento ineficaz agrupado	36
Tabla 4. Resultados de planificación del reclutamiento.....	37
Tabla 5. Resultados de canales de reclutamiento.....	38
Tabla 6. Resultados de selección de personal.....	39
Tabla 7. Resultados de inducción y capacitación.....	40
Tabla 8. Resultados productividad laboral agrupado.....	41
Tabla 9. Resultados de rendimiento laboral.....	42
Tabla 10. Resultados de eficiencia operativa.....	43
Tabla 11. Resultados de compromiso laboral.....	44
Tabla 12. Resultados de trabajo en equipo.....	45
Tabla 13. Coeficiente de correlación entre reclutamiento ineficaz y productividad laboral...	46
Tabla 14. Coeficiente de correlación entre planificación del reclutamiento y productividad laboral.....	47
Tabla 15. Coeficiente de correlación entre canales de reclutamiento y productividad laboral	48
Tabla 16. Coeficiente de correlación entre planificación del reclutamiento y productividad laboral.....	49
Tabla 17. Coeficiente de correlación entre inducción y capacitación y productividad laboral	50

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página.
Figura 1. Reclutamiento ineficaz - Dimensiones.....	17
Figura 2. Dimensiones de productividad laboral	23
Figura 3. Diseño de la investigación.....	30
Figura 4. Resultados de reclutamiento ineficaz agrupado	36
Figura 5. Resultados de planificación del reclutamiento	37
Figura 6. Resultados de canales de reclutamiento	38
Figura 7. Resultados de selección de personal	39
Figura 8. Resultados de inducción y capacitación	40
Figura 9. Resultados productividad laboral agrupado.....	41
Figura 10. Resultados de rendimiento laboral	42
Figura 11. Resultados de eficiencia operativa	43
Figura 12. Resultados de compromiso laboral.....	44
Figura 13. Resultados de trabajo en equipo	45

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

En el ámbito global, la gestión estratégica del talento se ha vuelto fundamental para la competitividad organizacional. Algunos estudios apuntan que un proceso de reclutamiento efectivo influye directamente en el desempeño de los empleados, mientras que descuidarlo reduce la eficacia y puede provocar pérdidas económicas para la empresa (Firman y Inrawati, 2023).

El éxito sostenible de una organización está estrechamente vinculado a la calidad y gestión de su capital humano, el cual representa su recurso más valioso. En este contexto, el proceso de reclutamiento alcanza un rol estratégico, pues constituye el primer filtro para identificar, atraer y seleccionar a los talentos más idóneos que contribuirán activamente al logro de los objetivos institucionales. Un reclutamiento bien estructurado no solo permite incorporar colaboradores con las competencias técnicas necesarias, sino también con la actitud, valores y visión alineados a la cultura organizacional, lo cual fortalece el desempeño, la innovación y la competitividad.

Por el contrario, un proceso de reclutamiento ineficaz—carente de criterios claros, herramientas modernas y una planificación adecuada—puede tener consecuencias negativas a múltiples niveles. No solo dificulta la identificación de candidatos adecuados, sino que también incrementa la rotación de personal, los

costos operativos y la desmotivación interna. Además, compromete la productividad laboral, ya que la falta de personal capacitado o alineado con el puesto de trabajo disminuye el rendimiento general y afecta la calidad de los resultados. A largo plazo, esta ineficiencia impacta negativamente en la notoriedad de la empresa, debilitando su posicionamiento frente a sus competidores y limitando su capacidad de crecimiento y adaptación en entornos cada vez más dinámicos y competitivos.

De acuerdo con Flexi Ventures (2025) El proceso de reclutamiento representa un componente esencial para alcanzar el éxito organizacional. La calidad del talento humano determina en gran medida el rumbo de una empresa, por lo que una selección inadecuada puede repercutir negativamente en su desempeño operativo y en la percepción que proyecta ante sus públicos de interés. En cambio, una política de contratación bien estructurada y estratégicamente orientada permite captar a los profesionales más idóneos, quienes aportarán valor a la organización y contribuirán decisivamente a su sostenibilidad a largo plazo.

Según Delgado (2024) Esta situación contribuye a una alta rotación de personal, fenómeno costoso para las organizaciones de la región. De hecho, se considera que la pérdida de talento afecta severamente la productividad, el clima organizacional y la rentabilidad empresarial.

En nuestro país coexisten dinámicas similares: el tejido empresarial está dominado por PYMEs que a menudo no disponen de procesos de selección estructurados ni de planes de formación continua. Estudios locales confirman la relación causa-efecto entre la calidad de reclutamiento y la productividad. Por ejemplo, una tesis realizada en una empresa de transporte peruana encontró una relación alta, positiva y directa entre la eficacia en la selección de personal y la productividad de los colaboradores.

Un proceso de reclutamiento ineficaz puede minar la productividad laboral de una empresa de variadas maneras. La contratación de candidatos con habilidades o experiencia inadecuadas es un factor primordial, ya que estos trabajadores pueden

tener dificultades para cumplir con las expectativas del puesto, lo que resulta en un bajo rendimiento y la necesidad de una supervisión excesiva. Asimismo, la selección de empleados que no se ajustan con la cultura de la empresa puede generar conflictos interpersonales, falta de colaboración y un ambiente de trabajo negativo, todos los cuales impactan negativamente en la productividad.

La Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay es una organización local dedicada principalmente al transporte de carga y personal en el sector minero (por ejemplo, opera volquetes en la Unidad Minera Chungar. En los últimos dos años, esta empresa ha reportado indicadores de productividad laboral inusualmente bajos, situación que los directivos atribuyen a la carencia de políticas claras de reclutamiento y selección de personal. Estudios de caso de empresas peruanas similares ilustran las consecuencias de este problema.

Dado este escenario, la problemática principal a identificar es cómo la falta de un reclutamiento estructurado (ineficaz) en la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay está impactando negativamente su productividad laboral, lo que justifica la necesidad de esta investigación.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

La presente investigación se desarrollará en el distrito de Huayllay, provincia y región de Pasco, Perú, teniendo como unidad de análisis a la “Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay” (ECOM SJ-Huayllay). Esta organización, constituida como una comunidad campesina nativa, inició sus actividades el 30 de enero de 2014 y se encuentra actualmente activa. Su sede principal se ubica en la calle Lima, barrio Arenales, sin número, en el distrito de Huayllay, de la provincia y región Pasco.

1.2.2. Delimitación temporal

Comprenderá al periodo del primer semestre del año 2025 (meses de enero a junio)

1.2.3. Delimitación social

Estará comprendido por todos los colaboradores que se encuentran en planilla el 1 de enero del 2025.

1.2.4. Delimitación conceptual

a) Reclutamiento Ineficaz:

“Proceso de adquisición de talento que no logra atraer, seleccionar o contratar candidatos que posean las habilidades, la experiencia y la adecuación cultural necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y contribuir a los objetivos de la empresa”. (Flexi Ventures, 2025)

b) Productividad Laboral

“Es una medida del rendimiento económico que compara la cantidad de producción con la cantidad de trabajo utilizada para generar dicha producción”. (Oficina de Estadísticas Laborales de EE.UU., 2024)

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera el reclutamiento ineficaz impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿De qué manera la planificación del reclutamiento impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?
- b) ¿De qué manera los canales de reclutamiento impactan en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?

- c) ¿De qué manera la selección de personal impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?
- d) ¿De qué manera la inducción y capacitación impactan en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar de qué manera el reclutamiento ineficaz impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Establecer de qué manera la planificación del reclutamiento impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.
- b) Comprobar de qué manera los canales de reclutamiento impactan en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.
- c) Evidenciar de qué manera la selección de personal impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.
- d) Demostrar de qué manera la inducción y capacitación impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

Este estudio busca contribuir al cuerpo teórico existente relacionado con la gestión del talento humano, específicamente en el área del reclutamiento y su

vinculación con la productividad laboral. Para ello se ha recurrido a teorías clásicas y contemporáneas de la gestión del talento humano, lo que se pretende evidenciar es cómo un proceso de reclutamiento mal estructurado repercute en los resultados de las organizaciones. Asimismo, este trabajo permitirá sostener investigaciones previas al brindar evidencia empírica contextualizada a una empresa comunal, lo que añade valor desde una perspectiva de aplicación local con bases teóricas sólidas.

1.5.2. Justificación practica

La presente investigación resulta útil para los directivos y trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, pues brindará un diagnóstico claro sobre las debilidades en sus procesos de reclutamiento y cómo estas afectan directamente la productividad de sus trabajadores. A partir de los resultados, se podrán proponer estrategias de mejora para optimizar la selección de personal, lo cual redundará en una mayor eficiencia operativa y cumplimiento de metas organizacionales.

1.5.3. Justificación metodológica

Desde un punto de vista metodológico, esta investigación representa una oportunidad para aplicar y validar instrumentos de medición (dos cuestionarios, uno por cada variable) en el contexto comunal, permitiendo también examinar el grado de relación entre variables como reclutamiento y productividad desde un enfoque cuantitativo. Esto aporta a la comunidad científica evidencia basada en datos y puede servir de guía metodológica para estudios similares en otras regiones o sectores.

1.5.4. Justificación de conveniencia

El presente estudio es conveniente porque responde a una necesidad concreta de mejora en la gestión de personal dentro de la empresa comunal estudiada, lo cual puede tener repercusiones positivas no solo a nivel organizacional sino también en la comunidad que se beneficia de sus servicios. Asimismo, es factible en términos de recursos, tiempo y acceso a la información, ya que se cuenta con el respaldo de la entidad para la recolección de datos y análisis correspondiente.

1.6. Limitaciones de la investigación

Entre las principales limitaciones se encuentran, la disponibilidad y transparencia de los datos internos de la empresa pueden verse restringidas por políticas de privacidad, lo que podría obstaculizar una evaluación más precisa de los procesos de reclutamiento y productividad.

Algunos empleados pueden mostrarse renuentes a brindar información veraz o completa por temor a represalias o malentendidos, lo cual podría influir en la objetividad de los resultados.

El cronograma determinado para la recolección y análisis de datos puede no ser suficiente para captar la evolución de las variables a mediano o largo plazo, afectando la profundidad del análisis.

Las prácticas de selección e inducción pueden variar dependiendo del área o cargo dentro de la organización, lo que podría representar una dificultad metodológica para establecer un modelo uniforme de análisis.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ilvis (2025) en la tesis de licenciatura “Análisis de los efectos del estrés en la productividad laboral de medianas empresas del sector industrial de Guayaquil” se propuso como su objetivo principal “Analizar los efectos del estrés en la productividad laboral de medianas empresas del sector industrial de Guayaquil” (p. 9) se trató de una investigación de enfoque mixto, de nivel descriptivo, como instrumento se empleó la encuesta con su instrumento el cuestionario, se trabajó con una muestra que estuvo comprendida por 384 personas, al finalizar concluye que, que el estrés en el ámbito laboral es un elemento significativo que influye en la productividad de los trabajadores, ya que disminuye la atención en sus labores, hace un aumento en errores cometidos al realizar su trabajo y pone en riesgo la calidad de trabajo. (p. 23)

Espinoza (2022) en la tesis de licenciatura “Análisis en los Procesos de Selección del Personal en las Pequeñas Empresas del Sector Comercial de Guayaquil del año 2021” se planteó como objetivo principal “Analizar el proceso de selección del personal en las pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil” (p. 8) fue una investigación de enfoque mixto, de nivel descriptivo, de diseño transversal simple, como método principal empleo el hipotético deductivo, como técnica principal empleo

la encuesta con sus instrumento el cuestionario, trabajo con una muestra de 348 personas, en su conclusión principal menciona que:

Se identifica que el proceso de selección suele ser de forma básica debido a que se limitan únicamente a una selección tradicional por medio de entrevistas y realizan pocas veces evaluaciones de desempeño, indicando que llegan a representar altos costos para un negocio pequeño. Del mismo modo, en las pequeñas empresas si presentan modelos de selección, pero estos solo se limitan a un análisis de hojas de vida. (p. 21)

Guzmán (2019) en la indagación “Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en la microempresa Frutikas Café y Restaurant, del Cantón Guayaquil” su objetivo principal fue “Elaborar un plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en la micronegocio Frutikas Café y Restaurant, del cantón Guayaquil, que permita un adecuado desempeño laboral” fue una investigación de enfoque mixto cuali – cuantitativo, de nivel descriptivo, se trabajó con una muestra de 7 personas, como métodos se emplearon el Histórico- lógico, el análisis, síntesis y el inductivo, como técnicas se manejaron la encuesta y la entrevista, con sus respectivos instrumentos una guía de entrevistas y la encuesta, en su principal conclusión nos indica que:

En el micronegocio Frutikas Café y Restaurant, a pesar en general se alcanzan resultados aceptables en el orden financiero, falta preparación de la administradora para llevar a cabo el reclutamiento y selección en el personal, lo que ha traído consigo inestabilidad en personal, agravándose por la no existencia de políticas y procedimientos para llevar gestionar dichos procesos, que forman parte de la admisión del personal. (p. 42)

2.1.2. Antecedentes nacionales

Rubio y Vargas (2023) en la indagación “Reclutamiento y productividad del personal en una empresa distribuidora de productos de primera necesidad en la ciudad de Lima 2022” se propusieron como su objetivo principal “Determinar en qué

medida el sistema de reclutamiento se relaciona con la productividad en una empresa de distribución de productos de consumo masivo en la ciudad de Lima en el año 2022” (p. 4) se trató de una investigación de tipo aplicada, con diseño no experimental de corte transversal, la muestra con la que se trabajo estuvo compuesta por 123 colaboradores, la técnica empleada fue la encuesta y como instrumento se hizo usos del cuestionario. Al finalizar entre su principal conclusión indican que:

Se logró determinar que el sistema de reclutamiento se relaciona con la productividad en una empresa de distribución de productos de consumo masivo en la ciudad de Lima en el año 2022, refrendado en el valor correlacional de Pearson de 0.672 como moderado alto. (p. 51)

Samame y Vera (2023) en la tesis de pregrado “Reclutamiento y selección efectiva como herramienta para lograr un mayor rendimiento de empleados en FQ servicios digitales S.A.C. – Chiclayo, 2021” se propusieron como su objetivo general “Proponer un plan de reclutamiento y selección efectiva como herramienta para lograr un mayor rendimiento de empleados en FQ Servicios Digitales SAC – Chiclayo 2021” (p. 33) fue una investigación de tipo explicativa, emplearon el diseño pre experimental transversal, se trabajó con una muestra de 30 personas, como técnica se hizo uso de la encuesta con su instrumento el cuestionario, en su conclusión principal mencionan que “La manera en la que será implementado el plan sería de forma semanal hacia los empleados, con el fin de mejorar el rendimiento y la interrelación de los compañeros nuevos” (p. 85)

Zapata (2023) en la indagación “Selección de personal y productividad laboral en el personal funerario del Cercado de Arequipa, 2022” se propuso como su objetivo general “Determinar la relación existente entre el proceso de selección de personal y la productividad laboral en el personal funerario del Cercado de Arequipa durante el año 2022” fue una investigación de tipo básico, de nivel correlacional. El diseño empleado fue el no experimental, trabajo con una muestra representativa de 150

personas, como técnica principal se manejó la encuesta y como su instrumento el cuestionario, al finalizar entre sus principales conclusiones menciona que:

A partir del estudio de investigación llevado a cabo, se pudo concluir que existe una relación significativa y alta entre la variable del proceso de selección y la productividad laboral en el personal funerario del Cercado de Arequipa. Esto se evidencia mediante el coeficiente de correlación de rho de Spearman, el cual obtuvo un valor de 0.7, indicando una relación fuerte y directamente proporcional entre ambas variables. (p. 55)

Gabriel (2022) en la tesis de licenciatura “Estrategias de reclutamiento de personal en una ferretería, Puente Piedra, Lima, 2022” se propuso como objetivo principal “Determinar las estrategias de reclutamiento de personal apropiadas para una ferretería de Puente Piedra, Lima, 2022” (p. 2) la investigación fue enfoque cualitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo relacional, el diseño empleado fue el No experimental transversal descriptivo, se trabajó con una muestra de 50 colaboradores, como técnica principal se empleó la encuesta con su instrumento un cuestionario en la escala de Likert, en su conclusión principal menciona que:

La variable reclutamiento tiene una relación significativa con sus dimensiones redes sociales CD= 25.20% procesos CD=46.51% y evaluación CD=38.19%. El reclutamiento de personal para una ferretería en la investigación se basó en planear estrategias para poder conseguir a los candidatos idóneos en base a sus dimensiones mencionadas. (p. 19)

2.1.3. Antecedentes locales

Rajo (2024) en la tesis de licenciatura “Rotación de personal y productividad laboral de los colaboradores de la Empresa F y A Contratistas S.A., 2024” se planteó como su objetivo principal “Determinar el nivel de relación entre la rotación de personal y productividad laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024” (p. 4) la investigación fue de tipo básica de nivel correlacional, el método general empleado fue el científico, y como específicos el inductivo – deductivo y el hipotético

– deductivo, como diseño se empleó el transeccional, se trabajó con una muestra de 79 personas, la técnica empleada fue la encuesta y se hizo uso del cuestionario para recoger la información, en su conclusión principal indica que: Respecto al objetivo general de la investigación, se identificó una correlación positiva alta (Rho de Spearman = 0.777) entre la rotación de personal y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024. Este resultado evidencia que, a medida que la rotación de empleados aumenta, la productividad laboral tiende a disminuir de manera considerable. Así, se corrobora que la rotación de personal constituye un factor determinante que impacta negativamente en la eficiencia y el desempeño de los trabajadores. (p. 61)

Requis y Yanac (2023) en la tesis de licenciatura “Proceso de selección de personal y la productividad laboral en TECNOMIN DATA S.A.C. de la Unidad Minera de Chungar – Animón del distrito de Huayllay, 2022” se propusieron como su objetivo principal “Determinar la relación del proceso de selección de personal con la productividad laboral en TECNOMIN DATA S.A.C. de la Unidad Minera de Chungar – Animón del distrito de Huayllay, 2022” (p. 4) fue una investigación de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, como método principal se empleó el deductivo, se tuvo un diseño no experimental transversal, la muestra estuvo compuesta por 119 colaboradores, como técnica principal se manejó la encuesta con su instrumento el cuestionario, en su conclusión principal nos indican que:

Se determinó que existe una relación significativa entre selección de personal y productividad laboral en TECNOMIN DATA S.A.C. de la Unidad Minera de Chungar – Animón del distrito de Huayllay, con un coeficiente de correlación 0.592 y un nivel de significativa de 0.000, en la medida en que se mejore el requerimiento, reclutamiento y prueba de selección de personal se mejorara la productividad laboral. (p. 66)

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Reclutamiento ineficaz

De acuerdo con Grados (2013) Una planificación adecuada de las necesidades de personal resulta esencial para aumentar la eficacia del proceso de reclutamiento. La previsión oportuna permite disponer del tiempo necesario para realizar una búsqueda exhaustiva y seleccionar a los candidatos más idóneos que ofrece el mercado laboral. Cabe destacar que el reclutamiento implica costos económicos que, en muchas ocasiones, no se corresponden proporcionalmente con el tamaño de la organización ni con sus niveles de rotación de personal (p. 210).

Según Chiavenato (2019) El reclutamiento puede definirse como un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y aptos para ocupar puestos vacantes dentro de una organización. Fundamentalmente, constituye un sistema de comunicación mediante el cual la empresa promueve y ofrece oportunidades laborales al mercado de recursos humanos. (p. 128)

Según Werther y Davis (2014) “El sistema de reclutamiento de personal es un proceso que comprende la identificación de necesidades de personal, la búsqueda, la selección y la incorporación de nuevos empleados a la organización.” (p. 234). Para que el proceso de reclutamiento sea eficaz, debe alcanzar convocar un número suficiente de postulantes que permitan alimentar de manera adecuada las etapas posteriores de selección. Así, su principal función es proporcionar la materia prima esencial —los candidatos— necesaria para el correcto funcionamiento organizacional.

Además, el reclutamiento se fundamenta en la identificación de las necesidades actuales y futuras de personal, implicando tanto la investigación como la acción sobre las fuentes que puedan abastecer a la organización con el número y la calidad de personas requeridas para alcanzar sus objetivos estratégicos. En síntesis, el reclutamiento se presenta como una actividad clave cuyo objetivo inmediato es atraer a los posibles integrantes que fortalecerán la estructura de la organización.

Bohlander y Snell (2008) explican que “El sistema de reclutamiento de personal debe adaptarse a las nuevas tendencias del mercado laboral, como la diversidad, la inclusión y la demanda de habilidades digitales.” (p. 352).

Una de las consecuencias más directas de un reclutamiento ineficaz, es el aumento de la rotación de personal. Un proceso de reclutamiento deficiente a menudo conduce a la contratación de empleados que no están satisfechos con sus roles o que no poseen las habilidades necesarias para desempeñarlos eficazmente. Estos trabajadores tienden a abandonar la empresa a un ritmo mayor, creando un ciclo continuo de reclutamiento y generando costos adicionales significativos para la organización.

En este sentido, se vuelve imperioso diseñar e implementar procesos de reclutamiento y selección de alta calidad, que no solo certifiquen la captación del talento más adecuado, sino que también justifiquen la inversión realizada, optimizando así los recursos humanos y financieros de la organización.

Para Castaño et al. (2011) El reclutamiento ineficaz disminuye la productividad y genera desajustes de talento, mientras que procesos de selección bien estructurados y basados en competencias mejoran significativamente el desempeño organizacional. La transparencia, la alineación entre competencias y puestos, y la gestión adecuada son claves para maximizar la productividad y la calidad del personal. (p. 22)

Wardlaw (2019) menciona respecto al reclutamiento ineficaz, como “Proceso de selección de personal que no logra ajustar competencias y expectativas mutuas debido a”:

1. **Proceso apresurado:** (omisión de RJP y entrevistas por competencias)
2. **Definición inadecuada de perfil:** (desajustes en análisis de puesto).
3. **Herramientas insuficientes:** (ausencia de ATS, pruebas psicométricas y validación de referencias).

- 4. Falta de feedback:** “a los candidatos, afectando la marca empleadora y la calidad de la oferta futura”. (p. 87)

Análisis de puestos de trabajo

Dentro de las organizaciones, los puestos laborales simbolizan unidades fundamentales que requieren ser ocupadas por personas calificadas. El análisis de puestos constituye un proceso sistemático mediante el cual se identifican y describen las responsabilidades, funciones y requisitos inherentes a cada puesto, así como las competencias y características que deben reunir los candidatos para desempeñarlos adecuadamente. Esta actividad facilita información detallada sobre las tareas específicas que conforman el puesto y los atributos personales necesarios para su ejecución eficiente. (Dessler y Varela, 2011, p. 80)

La información conseguida del análisis de puestos se convierte en un insumo fundamental para la elaboración de dos documentos clave: la descripción del puesto —que delimita las funciones, deberes y condiciones del trabajo— y el perfil o especificación del puesto —que establece las cualidades, habilidades y experiencia que debe poseer el candidato ideal—. Esta información no solo es fundamental para los procesos de reclutamiento y selección, sino que también constituye la base para diversas prácticas de la gestión del talento humano, tales como el diseño de programas de capacitación, la evaluación del desempeño, la planeación de carreras y la estructuración de esquemas de compensación.

De este modo, el análisis de puestos desempeña un rol estratégico en la administración de recursos humanos, al certificar que la organización cuente con el personal adecuado para cumplir sus objetivos y alinear sus recursos humanos con las exigencias del entorno competitivo (Werther y Davis, 2014).

Las redes sociales y el reclutamiento

De acuerdo con Rojas (2011) El reclutamiento de personas mediante el uso de las redes sociales “está eclipsando ya a los canales más tradicionales para la

búsqueda de candidatos, como las agencias de empleo o las bolsas de trabajo, sobre todo porque el candidato tiene acceso antes a las oportunidades de trabajo”. (p. 99)

Del mismo modo que una organización esboza estrategias específicas para localizar y captar el talento que requiere, resulta igualmente fundamental facilitar que los candidatos potenciales encuentren a la propia organización. Este proceso implica fortalecer la visibilidad de la empresa en el mercado laboral, especialmente si las acciones de reclutamiento y selección se gestionan de manera interna. Asimismo, en el caso de profesionales independientes encargados de procesos de selección, es fundamental construir y proyectar una sólida marca personal.

En ambos escenarios, la presencia activa y estratégica en redes sociales desempeña un rol primordial. Las plataformas digitales, como LinkedIn, Facebook o Instagram, no solo permiten difundir ofertas de empleo, sino también posicionar a la empresa como un lugar atractivo para trabajar, mostrando su cultura organizacional, sus valores y su propuesta de valor para los colaboradores.

Por tanto, en el contexto actual, caracterizado por un mercado laboral altamente competitivo y dinámico, la gestión de la reputación digital se convierte en un elemento estratégico del proceso de reclutamiento. No basta con buscar talento: también es indispensable crear condiciones para ser encontrado por él, generando interés genuino en profesionales que puedan aportar valor a la organización.

En resumen, el reclutamiento ineficaz se refiere a un proceso de adquisición de talento que no logra atraer, seleccionar o contratar candidatos que posean las habilidades, la experiencia y la adecuación cultural necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y contribuir a los objetivos de la organización.

Dimensiones de Reclutamiento ineficaz

Figura 1. Reclutamiento ineficaz - Dimensiones



Fuente: Napkin.ai

a) Planificación del Reclutamiento

Es el proceso estratégico mediante el cual una organización determina sus necesidades de personal y establece un plan para atraer y seleccionar candidatos adecuados. Una planificación deficiente puede resultar en la contratación de individuos no idóneos, afectando negativamente la eficiencia organizacional.

“Uno de los aspectos clave que debe contener un plan de reclutamiento efectivo es el relativo a cómo se desarrollará la selección del personal. Cada vez existen más vías y medios para encontrar a los candidatos ideales y es fundamental conocer cuáles son los recursos a los que tienen acceso los especialistas en RR HH” (EAE Business School , 2024)

b) Canales de Reclutamiento

Los canales de reclutamiento son los medios utilizados por las organizaciones para atraer candidatos potenciales. La elección adecuada de estos canales es crucial para alcanzar a una audiencia diversa y calificada.

Growth (2023) menciona que dentro de los canales de reclutamiento “LinkedIn encabeza la lista. Con casi 1.000 millones de usuarios activos, sigue siendo LA plataforma tanto para los reclutadores como para los candidatos que buscan nuevos talentos u oportunidades, respectivamente”.

En contextos rurales, como el de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, es fundamental considerar medios locales y tradicionales para garantizar una cobertura efectiva.

c) Selección de Personal

La selección de personal implica la evaluación y elección de candidatos que mejor se ajusten a los requisitos del puesto y a la cultura organizacional. Un proceso de selección ineficaz puede llevar a una alta rotación de empleados y a una disminución en la productividad. “Es de gran importancia en la formación de un equipo competitivo y valor agregado para la empresa, por lo que debe ser un factor importante dentro de cualquier estrategia empresarial”. (Samame y Vera, 2023, p. 24)

Para Grados (2013) La importancia de una buena selección “radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa” (p. 225), contemplando los siguientes aspectos:

- Experiencia laboral
- Trayectoria académica
- Aspectos psicológicos

d) Inducción y Capacitación

La inducción y capacitación son procesos fundamentales para integrar a los nuevos empleados en la organización y proporcionarles las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones. Una inducción adecuada facilita la adaptación del empleado y mejora su rendimiento desde el inicio. Según Hill (2009)

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los individuos en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno (p. 329).

2.2.2. Productividad laboral

Incrementar la productividad implica optimizar de manera significativa el uso de los recursos disponibles dentro de una organización, tales como la mano de obra, el capital físico y el capital humano. Para Pagés (2010) Este proceso no se limita únicamente a trabajar más, sino a trabajar de manera más inteligente, encontrando métodos innovadores y eficientes para maximizar los resultados a partir de los insumos existentes. (p. 4)

Una de las formas más reconocidas y utilizadas para evaluar los avances en eficiencia es el cálculo de la productividad total de los factores (PTF). Esta medida permite analizar cómo de eficazmente se transforman los recursos acumulados — tanto materiales como humanos— en bienes o servicios finales.

De acuerdo con Krugman y Wells (2018). El enfoque en la productividad total de los factores ofrece una visión integral del desempeño organizacional, pues no solo considera la cantidad de trabajo o capital invertido, sino también la calidad con que dichos recursos son administrados. De este modo, mejoras en la capacitación del personal, innovaciones tecnológicas, perfeccionamiento de procesos internos y optimización del liderazgo pueden traducirse en aumentos sustanciales de la eficiencia global.

En resumen, elevar la productividad no es simplemente una cuestión de aumentar la cantidad de recursos empleados, sino de generar una mayor cantidad o calidad de productos y servicios mediante un uso más inteligente, estratégico y coordinado de los factores de producción.

De acuerdo con Stryker (2024) La productividad laboral de los trabajadores se refiere primordialmente a la eficiencia y la eficacia con la que un empleado o un grupo de empleados contribuyen a la consecución de los objetivos de una organización. Este concepto se mide como el resultado del trabajo en relación con los insumos de tiempo, esfuerzo y recursos empleados, lo que lo convierte en un indicador clave del rendimiento dentro de cualquier empresa.

Un componente importante de la productividad es la eliminación o automatización de tareas rutinarias o tediosas que no requieren una gran cantidad de aportación cognitiva humana. En los últimos años, las organizaciones han implementado todo tipo de flujos de trabajo con Inteligencia Artificial, para automatizar tareas repetitivas, lo que ahorra tiempo y dinero a la empresa y, a menudo, libera tiempo a los empleados para que se concentren en trabajos más interesantes y de "alto nivel" que requieren las habilidades cognitivas únicas que los humanos están más preparados para proporcionar. Pluxee (2023) menciona que “La productividad laboral se puede calcular mediante una fórmula simple. Esta fórmula se conoce como el índice de productividad y se calcula dividiendo la cantidad de trabajo realizado por el número de horas trabajadas”. Para Ramírez et al. (2022)

La productividad es vista como la eficiencia en la producción, determina cuánto se produce de un conjunto disponibles de insumos, es la razón entre las salidas de bienes y servicios y una o más entradas de insumos, como mano de obra, capital o administración, mejorar la productividad significa mejorar la efectividad. (p. 192)

La productividad laboral se describe a la cantidad y calidad de producción o resultados que un trabajador o equipo puede conseguir en un período determinado. Al respecto Vitaance (2024) indica que “Es una medida clave para evaluar la eficiencia y el rendimiento de la empresa. Una mayor productividad laboral permite a las empresas optimizar recursos y aumentar la rentabilidad, lo que lleva a un crecimiento sostenible y competitivo en el mercado”.

Cada sector productivo presenta características particulares en sus procesos de generación de bienes y servicios, lo que también implica diferencias en los factores que inciden en la productividad laboral. Entre estos factores, uno de los más relevantes es la intensidad del capital, entendida como la cantidad de recursos de capital disponibles por trabajador. Esta variable suele estar estrechamente relacionada con sectores que operan bajo grandes economías de escala, donde la inversión en tecnología, infraestructura y equipamiento especializado permite potenciar significativamente el desempeño individual. (Cabrera, 2023, p. 9)

En este sentido, a medida que el capital disponible por trabajador se incrementa, el rendimiento laboral también tiende a ser mayor. Esto se debe a que los trabajadores cuentan con mejores herramientas, procesos más eficientes y mayores recursos de apoyo, lo que facilita una producción más rápida, de mejor calidad y a menor costo. Por tanto, la intensidad del capital se constituye como un factor determinante para explicar las variaciones de productividad entre diferentes ramas de actividad económica. Esta relación evidencia la importancia estratégica de la inversión en activos físicos y tecnológicos como vía para fortalecer la eficiencia del capital humano dentro de las organizaciones.

¿Qué factores influyen en la productividad laboral?

De acuerdo con UNIR - La Universidad en Internet (2022) Hay ciertos factores que tienen dominio en la productividad de los empleados de una organización. Entre ellos, recalcar los siguientes:

- ✓ El salario monetario que perciben.
- ✓ Las condiciones laborales.
- ✓ El salario emocional que se les ofrece.
- ✓ El clima laboral.
- ✓ Su motivación, compromiso e implicación (engagement).
- ✓ La calidad de la dirección y el tipo de liderazgo de la organización.
- ✓ Los medios materiales y equipos de que disponen.

- ✓ El diseño de los productos o servicios.
- ✓ La calidad de las materias primas utilizadas.
- ✓ La calidad y estado de la maquinaria empleada.

Dimensiones de Productividad Laboral

a) Rendimiento

El rendimiento laboral se refiere al grado en que un empleado cumple con las tareas asignadas de manera eficiente y efectiva. Factores como la motivación, las habilidades y el entorno de trabajo influyen significativamente en el rendimiento.

b) Eficiencia Operativa

La eficiencia operativa es la capacidad de una organización para maximizar la producción utilizando la menor cantidad de recursos posible. Una alta eficiencia operativa se convierte en costos reducidos y una mayor competitividad en el mercado.

c) Compromiso

El compromiso laboral es el grado de involucramiento y entusiasmo que un empleado tiene hacia su trabajo y la organización. Empleados comprometidos tienden a ser más productivos, leales y propensos a contribuir positivamente al ambiente laboral.

d) Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo involucra la colaboración entre empleados para alcanzar objetivos comunes. Un equipo cohesionado y bien coordinado puede mejorar significativamente la productividad y fomentar un ambiente de trabajo positivo.

Figura 2. Dimensiones de productividad laboral



Fuente: Napkin.ai

2.3. Definición de términos básicos

“Inducción: “Programas diseñados para integrar a los nuevos empleados a la cultura organizacional y desarrollar las habilidades necesarias para desempeñar su cargo eficientemente” (Robbins & Judge, 2017).

Agotamiento (burnout): “Disminución significativa de los recursos físicos y mentales provocada por la lucha excesiva por alcanzar una meta irrealista relacionada con el trabajo”. (Dessler y Varela, 2011, p. 499)

Análisis de puestos de trabajo: “Es el procedimiento para determinar las responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos”. (Dessler y Varela, 2011, p. 80)

Canales de Reclutamiento: “Medios o plataformas utilizados para difundir las ofertas laborales y atraer candidatos potenciales, ya sean internos (promociones) o externos (portales de empleo, redes sociales)”. (Mondy y Martocchio , 2016)

Compromiso Organizacional: “Nivel de identificación, implicación y lealtad que un trabajador siente hacia su organización, reflejándose en su disposición a esforzarse más allá de lo requerido” (Meyer y Allen, 1996).

Eficiencia Operativa: “Capacidad de una organización para maximizar la producción de bienes o servicios minimizando los recursos empleados, como tiempo, dinero o mano de obra (Heizer et al., 2017).

Entrevista: “Procedimiento diseñado para solicitar información a partir de las respuestas verbales de un individuo a preguntas verbales”. (Dessler y Varela, 2011, p. 501)

Planificación de Recursos Humanos: “Actividad que consiste en prever las necesidades de personal de una organización y en planificar las estrategias para satisfacer dichas necesidades a corto, mediano y largo plazo” (Werther y Davis, 2015).

Productividad Laboral: “Relación entre el nivel de resultados obtenidos y los recursos utilizados por los trabajadores en el desempeño de sus funciones dentro de una organización” (Koontz y Weihrich, 2012).

Reclutamiento: “Proceso mediante el cual una organización atrae candidatos calificados para ocupar vacantes laborales existentes o previstas” (Chiavenato, 2017).

Rendimiento Laboral: “Grado en que un empleado cumple con las responsabilidades y expectativas de su puesto, afectando directamente los logros organizacionales” (Chiavenato, 2017).

Rotación de puestos: “Técnica de capacitación administrativa que implica mover a un aprendiz de un departamento a otro para ampliar su experiencia e identificar fortalezas y debilidades”. (Dessler y Varela, 2011, p. 504)

Selección de personal: “Proceso de evaluar y elegir, entre los candidatos reclutados, aquellos que mejor se ajusten a las necesidades de la organización, en función de sus competencias y potencial” (Dessler, 2020).

Trabajo en Equipo: “Colaboración entre un grupo de personas que comparten responsabilidades y tareas para alcanzar objetivos comunes, aprovechando sinergias de habilidades individuales” (Smith y Katzenbach, 2015)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Es alto el impacto del reclutamiento ineficaz en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Es alto el impacto de la planificación del reclutamiento en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.
- b) Es alto el impacto de los canales de reclutamiento de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.
- c) Es alto el impacto de la selección de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.
- d) Es alto el impacto de la inducción y capacitación de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

2.5. Identificación de variables

Variable 1:

Reclutamiento ineficaz

Variable 2

Productividad laboral

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variable	Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Reclutamiento ineficaz	“Proceso de adquisición de talento que no logra atraer, seleccionar o contratar candidatos que posean las habilidades, la experiencia y la adecuación cultural necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y contribuir a los objetivos de la empresa”. (Flexi Ventures, 2025)	El reclutamiento ineficaz será medido a través de la percepción de los colaboradores respecto a las deficiencias en la planificación del reclutamiento, los canales utilizados para captar talento, los procesos de selección de personal y los programas de inducción y capacitación implementados en la empresa. Se evaluará mediante un cuestionario estructurado tipo Likert.	Planificación del Reclutamiento	Cronograma formal de selección	1
				Definición de perfiles de puesto	2
				Políticas internas sobre reclutamiento	3
			Canales de Reclutamiento	Uso de medios adecuados	4
				Participación comunitaria en convocatorias	5
				Registro de postulaciones recibidas	6
			Selección de Personal	Uso de criterios objetivos	7
				Aplicación entrevistas técnicas	8
				Grado de coincidencia entre perfil y seleccionado	9
			Inducción y Capacitación	Realización de programas de inducción	10
				Duración y calidad de la capacitación	11
				Supervisión en el período de adaptación	12

Variable	Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Productividad laboral	“Es una medida del rendimiento económico que compara la cantidad de producción con la cantidad de trabajo utilizada para generar dicha producción”. (Oficina de Estadísticas Laborales de EE.UU., 2024)	La productividad laboral será evaluada mediante el análisis del rendimiento individual de los trabajadores, su eficiencia operativa, el grado de compromiso mostrado hacia la organización y su capacidad para trabajar en equipo. Esta medición se realizará a través de encuestas de autoevaluación y supervisión directa, utilizando una escala tipo Likert que permita cuantificar el desempeño en cada dimensión observada	Rendimiento	Cumplimiento de metas o tareas asignadas.	1
				Eficiencia en el uso del tiempo	2
				Calidad del trabajo realizado	3
			Eficiencia operativa	Tiempos de entrega o producción	4
				Uso racional de recursos	5
				Reducción de errores o retrabajos	6
			Compromiso	Asistencia y puntualidad	7
				Participación en reuniones o capacitaciones	8
				Actitud frente al trabajo	9
			Trabajo en equipo	Colaboración entre compañeros	10
				Confianza entre áreas	11
				Satisfacción con el ambiente de trabajo	12

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Este estudio fue de tipo básica ya que busca comprender y explicar la relación existente entre el reclutamiento ineficaz y la productividad laboral, sin modificar el fenómeno observado. El propósito es generar conocimiento teórico que pueda servir de base para futuras investigaciones o intervenciones en el campo de la gestión de recursos humanos.

Al respecto Ñaupas et al. (2018) indica “Su objetivo radica en la pura curiosidad intelectual y en el profundo deleite que proporciona la exploración y el descubrimiento de nuevos conocimientos” (p. 134)

Además, dentro de su enfoque metodológico, la investigación fue cuantitativa, dado que se utilizarán datos numéricos.

3.2. Nivel de investigación

La presente investigación asumió el tipo descriptiva correlacional. Descriptiva porque busca caracterizar las variables reclutamiento ineficaz y productividad laboral en la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, detallando sus principales atributos, al respecto Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) señalan que “una investigación descriptiva reside en presentar la información tal cual es, indicando

cual es la situación en el momento de la investigación analizando, interpretando, ilustrando, y evaluando lo que se desea” (p. 108)

Asimismo, es correlacional porque tiene como propósito identificar y analizar la relación existente entre ambas variables, determinando la intensidad y dirección de su asociación (Hernández-Sampieri et al., 2010). Este enfoque permite no solo describir los fenómenos estudiados, sino también comprender el impacto del reclutamiento ineficaz sobre la productividad laboral, proporcionando una base empírica para futuras investigaciones.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Método General

Se utilizó el Método Científico; Bernal (2006) indica que “Se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o las técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación”. (p. 55)

3.3.2. Métodos específicos

Como método específico que se empleó fue el hipotético - deductivo, ya que la investigación parte de la formulación de hipótesis que serán comprobadas a través del análisis de los datos empíricos recolectados. Este método permite establecer relaciones de causalidad entre las variables: reclutamiento ineficaz y productividad laboral. Al respecto Bernal (2010) alude que “Consiste en procedimientos que parte de una aseveración en calidad de hipótesis, deducción de las conclusiones que dan contraste con los hechos” (p. 56).

3.4. Diseño de investigación

El diseño de nuestra investigación fue el no experimental, correlacional y transversal.

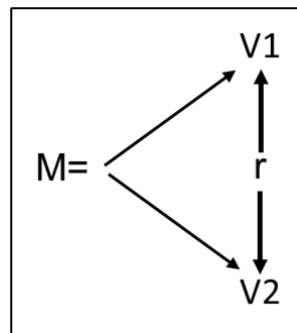
a) No experimental: porque no se manipularon deliberadamente las variables, sino que se observarán tal como se presentan en el entorno natural de la empresa. Al respecto Hernández Sampieri et al. (2014), mencionan “porque no se manipula

ninguna de las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad” (p. 67).

- b) **Correlacional:** porque se buscó determinar la relación existente entre el reclutamiento ineficaz y la productividad laboral.
- c) **Transversal:** porque la recolección de datos se realizó en un solo momento del tiempo. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) “Es aquella investigación que se obtienen en un solo momento, la recolección de los datos se ejecuta en una sola vez”. (p. 113)

De acuerdo a la figura siguiente:

Figura 3. *Diseño de la investigación*



Donde:

M= Muestra de colaboradores

V1= Reclutamiento ineficaz

V2= Productividad Laboral

r= Posible relación

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Corbetta (2007) indica que la población “es un grupo de diferentes elementos, los cuales son considerados unidades de análisis, que forman parte del ambiente espacial donde se va a desempeñar el trabajo de investigación” (p. 236).

Según los datos que proporcionados por los encargados de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, a marzo del 2025, se tiene una población de 107 trabajadores.

3.5.2. Muestra

Santana (2017) menciona “Es un subconjunto de una población que el investigador analiza empíricamente con el objetivo de extraer conclusiones (de inferir) sobre la población que le interesa”. (p. 12), por tratarse de una población manejable, se hará uso de la muestra censal, que “es un concepto que implica el estudio de toda la población objetivo en lugar de seleccionar una muestra representativa de la misma” (Tamayo y Tamayo , 2012), es decir se trabajara con los 107 colaboradores.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Se empleó la encuesta como técnica principal para recolectar información cuantitativa de los colaboradores de la empresa, Arias (2020) indica que “Es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones”. (p. 20)

3.6.2. Instrumentos

Se diseño un cuestionario. El que para Arroyo (2020) es el “Conjunto o batería de preguntas sobre cada uno de los ítems identificados en la operacionalización de variables” (p. 260), la misma que será estructurado con preguntas cerradas en escala de tipo Likert (de 1 a 5 puntos).

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Para garantizar la seriedad del proceso de recolección de datos, se diseñó un cuestionario estructurado como instrumento principal de investigación, el cual fue elaborado tomando como referencia modelos validados previamente en estudios similares, adaptándolos a las características y necesidades específicas del objeto de estudio. (ver anexo 01)

La validación del instrumento se llevó a cabo mediante juicio de expertos, conforme a los lineamientos propuestos por Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes indican que la validación de contenido asegura que los ítems del instrumento representen adecuadamente las dimensiones teóricas de las variables estudiadas. Para ello, se contó con la colaboración de tres especialistas en gestión de recursos humanos y metodología de la investigación, quienes evaluaron aspectos de pertinencia, claridad, congruencia y relevancia de cada ítem. (ver anexo 02)

Posteriormente, se realizó una prueba piloto con una muestra representativa de 10 trabajadores, esta prueba tuvo como intención identificar posibles dificultades de comprensión o inconsistencias en el cuestionario.

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente de alfa de Cronbach, técnica recomendada por autores como Oviedo y Campo (2005), para evaluar la consistencia interna de los cuestionarios tipo Likert. El valor obtenido tal como se aprecian en las tablas 1 y 2 fueron superior a 0.80, lo que indica un nivel de confiabilidad alto, de acuerdo a los estándares aceptados en investigaciones similares.

Tabla 1. *Estadística de fiabilidad del cuestionario de la variable reclutamiento ineficaz*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 2. *Estadística de fiabilidad del cuestionario de la variable productividad laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se efectuaron de la manera siguiente:

- a) **Codificación:** Asignación de valores numéricos a las respuestas para su procesamiento.
- b) **Tabulación:** Organización de los datos en las tablas para facilitar su análisis.
- c) **Análisis descriptivo:** Se utilizarán medidas de tendencia central (media, moda y mediana) y de dispersión (desviación estándar).
- d) **Análisis inferencial:** Aplicación de correlación de Spearman para determinar la relación entre las variables.

3.9. Tratamiento estadístico

El tratamiento estadístico se basó en el uso de:

- a) **Estadística descriptiva:** Para caracterizar los datos mediante frecuencias, porcentajes, promedios y desviaciones estándar.
- b) **Estadística inferencial:** Se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman debido a la naturaleza ordinal de los datos y la no normalidad esperada.

Se utilizó el software estadístico SPSS versión 26 para el procesamiento de la información.

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

Se garantizó la confidencialidad y anonimato de los participantes, asegurando previamente su consentimiento informado, antes de la aplicación de los instrumentos. La participación será completamente voluntaria y los datos serán utilizados exclusivamente para fines académicos, se mantendrá la confidencialidad de sus respuestas.

La investigación se encuadró en el realismo crítico, que sustenta que existe una realidad objetiva que puede ser conocida y explicada a través de métodos científicos rigurosos, pero reconociendo las limitaciones inherentes al conocimiento humano.

Se adoptó un enfoque positivista, basado en la recolección de datos cuantificables y verificables, así como en la enunciación de leyes generales que expliquen las relaciones entre las variables estudiadas. Del mismo modo se espera

que la información empírica obtenida mediante cuestionarios estructurados constituya un fundamento sólido para el análisis y la interpretación de las relaciones existentes entre las variables objeto de estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo se desarrolló en las instalaciones de la “Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay” durante el primer trimestre del año 2025. Previo al inicio del proceso de aplicación de los instrumentos (cuestionarios), se gestionaron los permisos correspondientes con los encargados de la empresa, garantizando la colaboración y participación voluntaria de los trabajadores.

La aplicación del cuestionario se ejecutó de manera presencial, en jornadas previamente coordinadas para no obstaculizar las actividades laborales. Los trabajadores fueron informados sobre los objetivos del estudio, la confidencialidad de sus respuestas y su derecho a participar de forma libre y voluntaria, siguiendo principios éticos fundamentales de la investigación científica.

Se supervisó directamente la aplicación de los instrumentos para resolver posibles dudas y asegurar la correcta cumplimentación de los cuestionarios. Posteriormente, los datos recogidos fueron organizados en bases de datos electrónicas y sometidos a un proceso de depuración antes del análisis estadístico.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

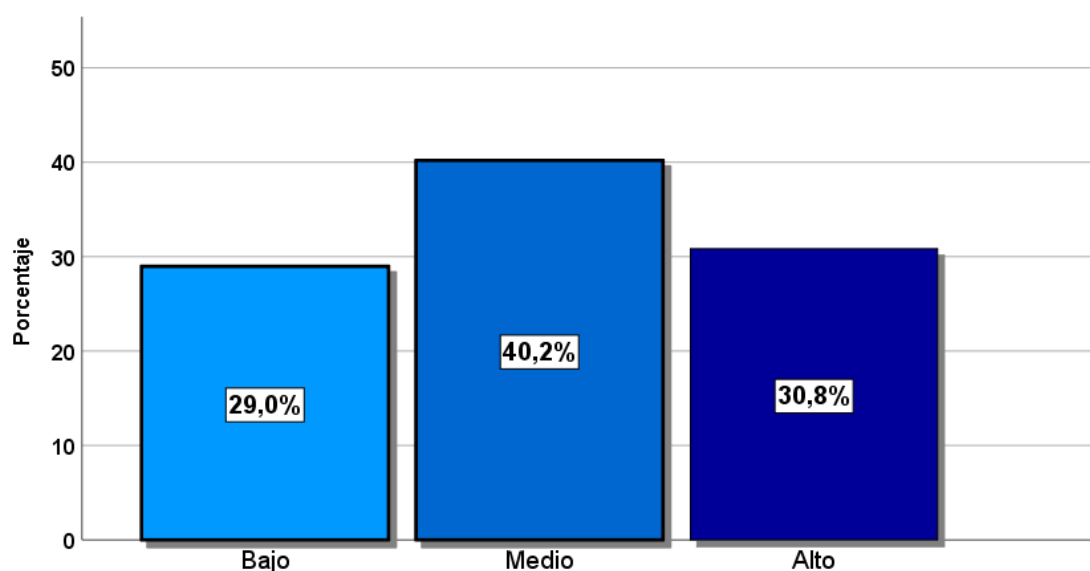
4.2.1. Variable Reclutamiento ineficaz

Tabla 3. *Resultados de reclutamiento ineficaz agrupado*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	31	29,0
Medio	43	40,2
Alto	33	30,8
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 4. *Resultados de reclutamiento ineficaz agrupado*



Interpretación de resultados:

El resultado indica que la mayoría de los trabajadores perciben un nivel medio de ineficacia en los procesos de reclutamiento (40,2%). Este grupo representa una situación intermedia: si bien no se percibe una total deficiencia en la gestión del reclutamiento, tampoco se reconoce una práctica eficaz que asegure el ingreso de talento calificado en forma oportuna y pertinente.

A la vez, un porcentaje significativo (30,8%) señala un alto nivel de ineficacia, lo cual es preocupante, ya que representa casi un tercio del total.

El 29% restante percibe bajo nivel de ineficacia, lo que sugiere que hay ciertas áreas o unidades dentro de la empresa donde las prácticas de reclutamiento son más eficientes. Este segmento podría estar alineado con buenas prácticas o contar con mejores líderes de equipo o mayor claridad en los perfiles requeridos.

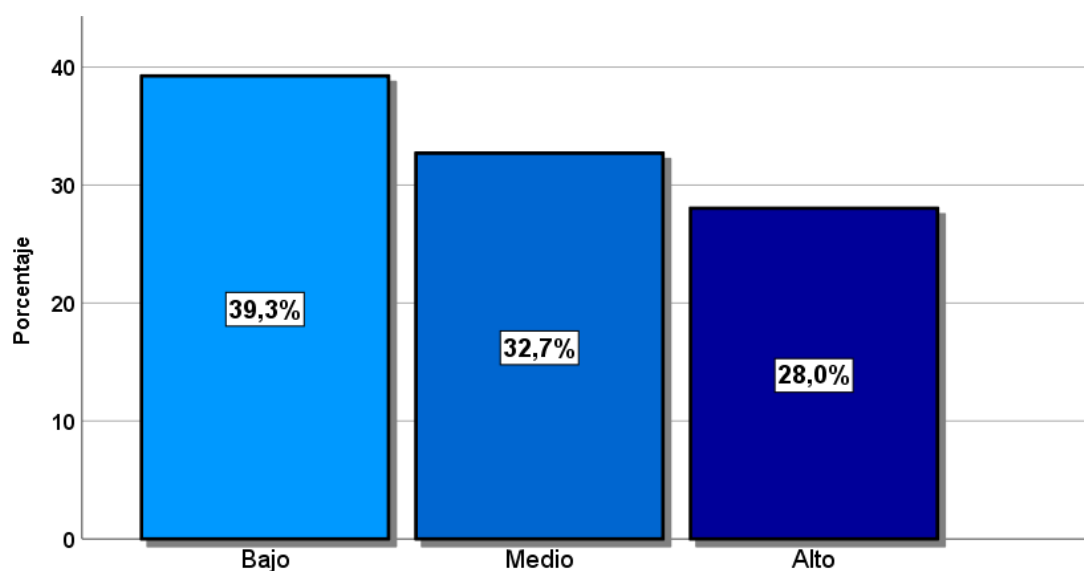
La distribución de los niveles de percepción sobre el reclutamiento ineficaz refleja una problemática latente dentro de la organización. La mayoría de los trabajadores (más del 70%) reconoce prácticas ineficientes en este aspecto.

Tabla 4. Resultados de planificación del reclutamiento

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	42	39,3
Medio	35	32,7
Alto	30	28,0
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 5. Resultados de planificación del reclutamiento



Interpretación de resultados:

Según la Tabla 4 y la Figura 5, el 39,3 % de los colaboradores percibe que la planificación del reclutamiento es de nivel bajo, un 32,7 % la califica como medio, y un 28 % como alto.

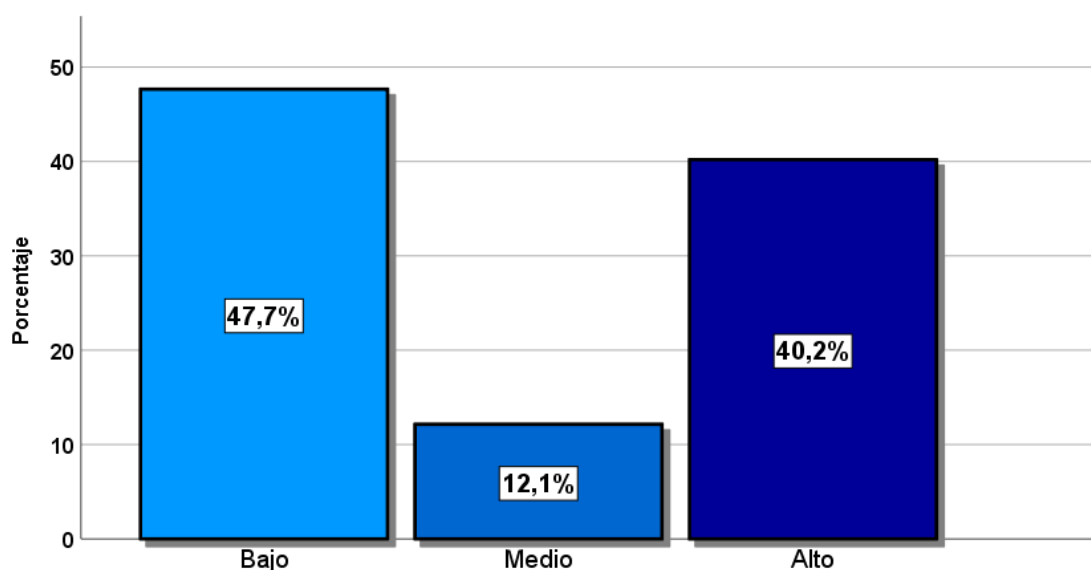
La mayor proporción considera que la fase de planificación adolece de un diseño estratégico y anticipado. Esto sugiere que casi cuatro de cada diez trabajadores identifican carencias en la identificación de necesidades y en la definición de perfiles, lo cual podría derivar en contrataciones reactivas y poco alineadas con los objetivos organizacionales.

Tabla 5. Resultados de canales de reclutamiento

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	51	47,7
Medio	13	12,1
Alto	43	40,2
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 6. Resultados de canales de reclutamiento



Interpretación de resultados:

De acuerdo con la Tabla 5 y la Figura 6, el 47,7 % de los encuestados indica un nivel bajo en los canales de reclutamiento, el 12,1 % lo ubica en medio y el 40,2 % en alto.

Existe una polarización en la percepción: mientras casi la mitad de los colaboradores considera inadecuados los medios de atracción de candidatos

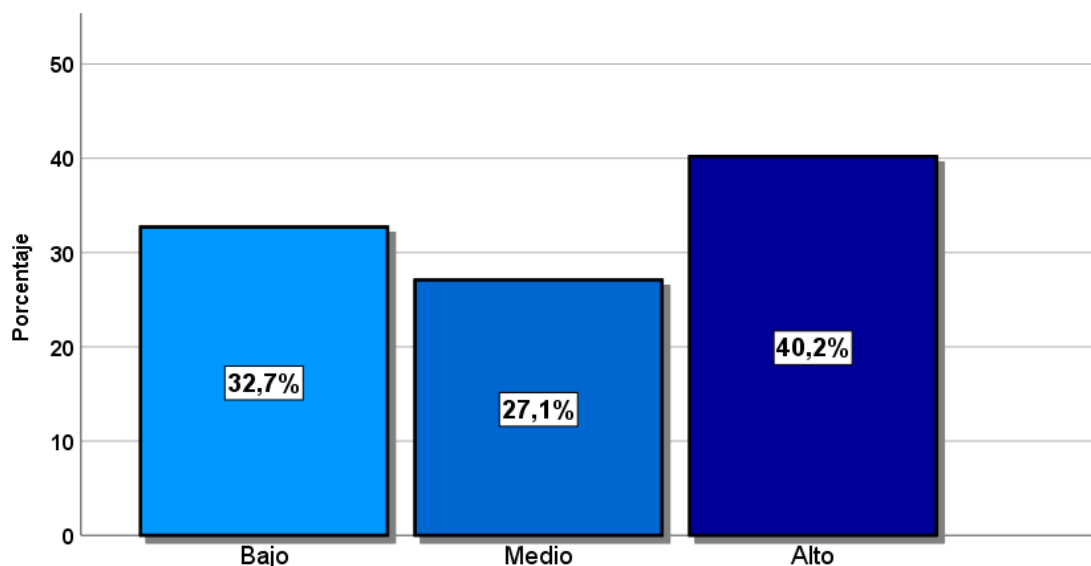
(portales, redes, afiches y otros), un 40 % los valora positivamente. Esta dicotomía podría reflejar disparidades en su aplicación por área o variaciones recientes en la estrategia digital de la empresa.

Tabla 6. Resultados de selección de personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	35	32,7
Medio	29	27,1
Alto	43	40,2
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 7. Resultados de selección de personal



Interpretación de resultados:

Según la Tabla 6 y la Figura 7, el 32,7 % de los participantes evalúa la selección de personal como baja, el 27,1 % como media y el 40,2 % como alta.

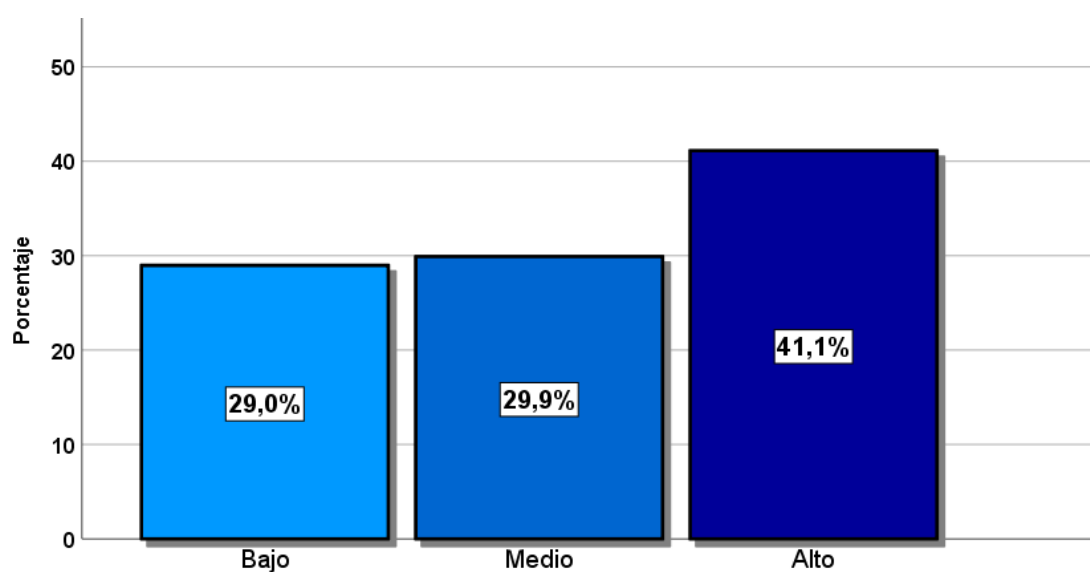
Interpretación: Aunque cuatro de cada diez trabajadores perciben procesos sólidos de evaluación y filtro de candidatos, una tercera parte considera que existen deficiencias en la objetividad y la rigurosidad de las pruebas e entrevistas. Este indicador alerta sobre la necesidad de estandarizar criterios y reforzar las herramientas de selección.

Tabla 7. Resultados de inducción y capacitación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	31	29,0
Medio	32	29,9
Alto	44	41,1
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 8. Resultados de inducción y capacitación



Interpretación de resultados:

Conforme a la Tabla 7 y la Figura 8, el 29 % señala un nivel bajo de inducción y capacitación, el 29,9 % nivel medio y el 41,1 % nivel alto.

La mayoría percibe programas de integración y formación inicial adecuadamente implementados, si bien un 29 % identifica oportunidades de mejora. Es fundamental mantener y potenciar las experiencias de aprendizaje que facilitan la adaptación y el desempeño temprano de los nuevos empleados.

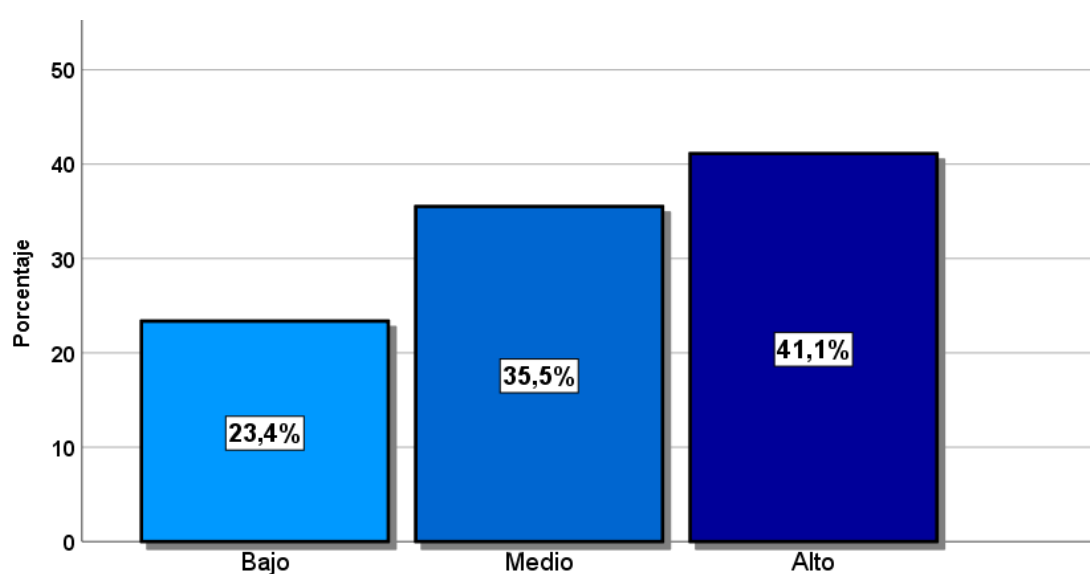
4.2.2. Variable productividad laboral

Tabla 8. Resultados productividad laboral agrupado

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	23,4
Medio	38	35,5
Alto	44	41,1
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 9. Resultados productividad laboral agrupado



Interpretación de resultados:

En base a los resultados obtenidos y representados en la Tabla 8 y la Figura 9, se observa la siguiente distribución respecto al nivel de productividad laboral:

- ✓ 23,4 % de los trabajadores manifestaron tener un nivel bajo de productividad
- ✓ 35,5% indicaron que su productividad se encuentra en un nivel medio.
- ✓ 41,1 % consideraron que tienen un nivel alto de productividad laboral.

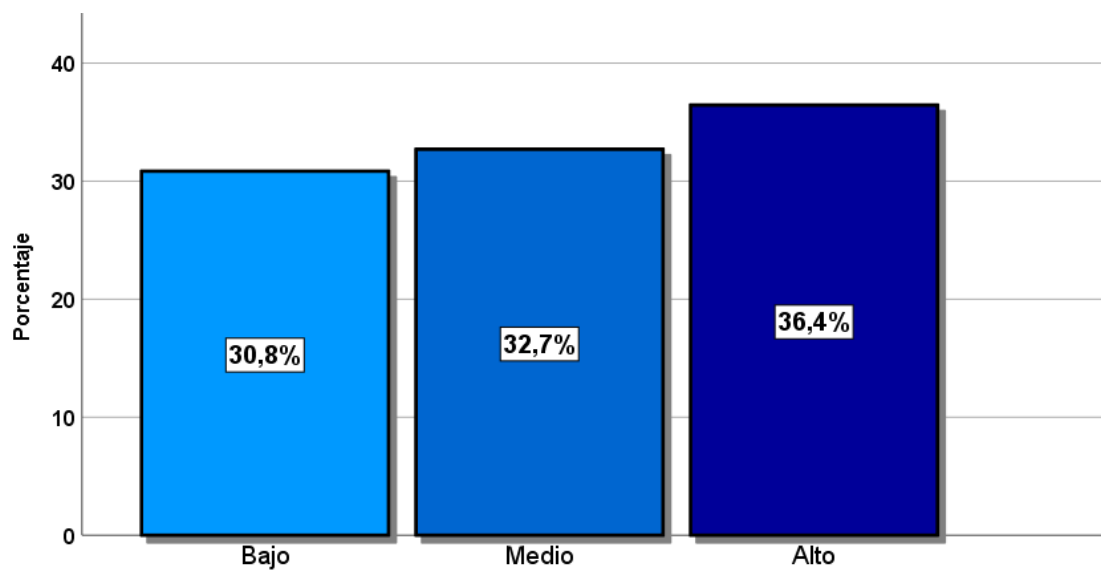
El hecho de que cerca del 69 % de los trabajadores se ubique entre un nivel medio y bajo de productividad laboral es un indicador crítico para la gestión organizacional.

Tabla 9. Resultados de rendimiento laboral

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	33	30,8
Medio	35	32,7
Alto	39	36,4
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 10. Resultados de rendimiento laboral



Interpretación de resultados:

Según la Tabla 9 y la Figura 10, el 30,8 % percibe su rendimiento como bajo, el 32,7 % como medio y el 36,4 % como alto.

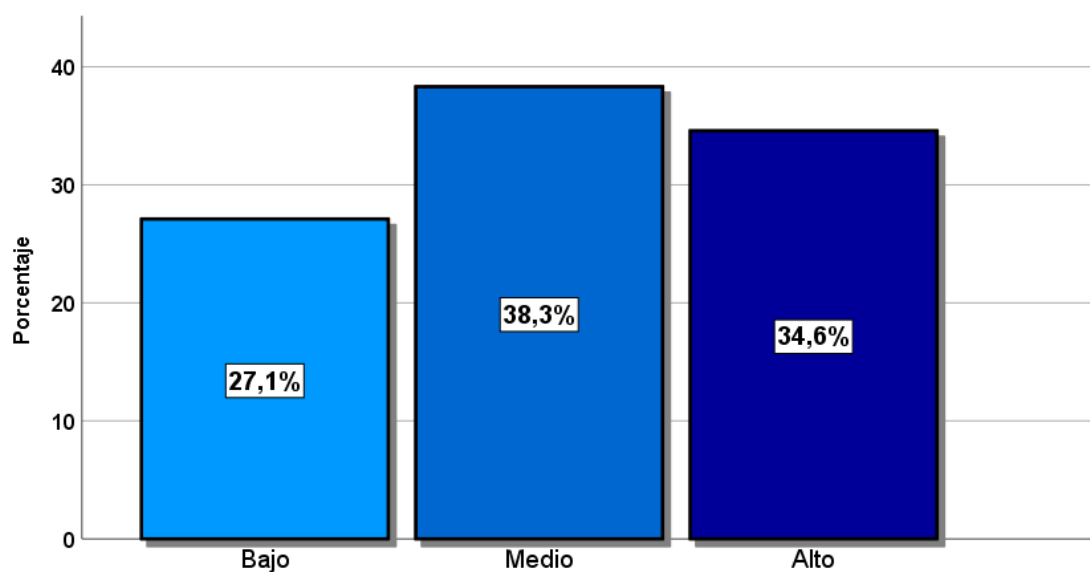
Es decir, más de un tercio valora positivamente el cumplimiento de metas y estándares de calidad, pero aproximadamente el 63 % reconoce que su rendimiento está lejos del nivel óptimo. Esto sugiere la necesidad de intervenciones que fortalezcan la motivación y la claridad de objetivos.

Tabla 10. Resultados de eficiencia operativa

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	29	27,1
Medio	41	38,3
Alto	37	34,6
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 11. Resultados de eficiencia operativa



Interpretación de resultados:

Conforme a la Tabla 10 y la Figura 11, el 27,1 % indica una baja eficiencia operativa, el 38,3 % la sitúa en término medio y el 34,6 % en alto.

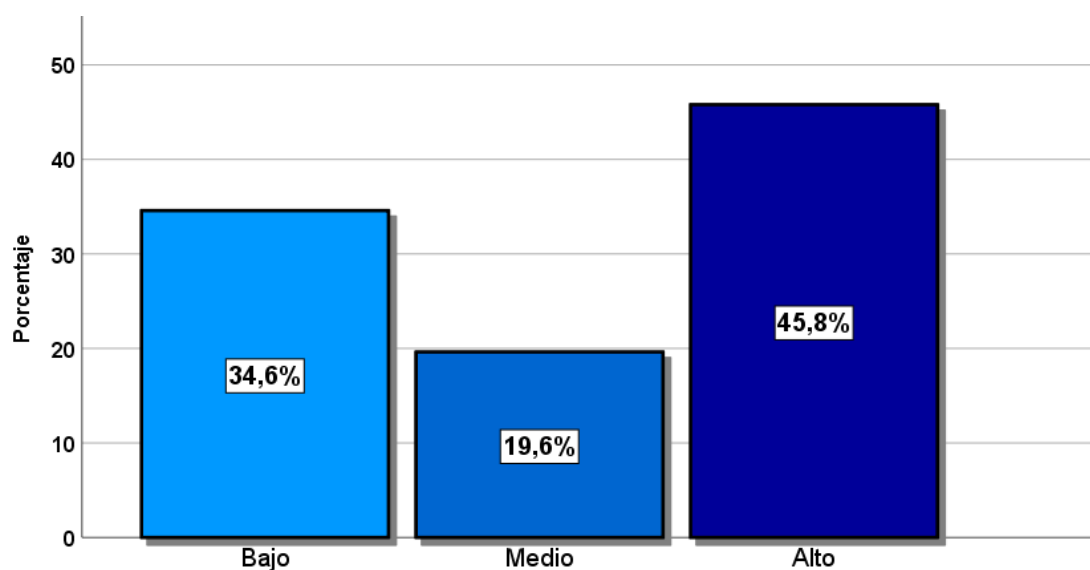
Si bien la mayoría (73 %) valora la utilización adecuada de recursos y procesos, un 27 % identifica desperdicios o ineficiencias que podrían optimizarse mediante mejoras en la logística interna y en la asignación de tareas, la misma que redundara en una mayor eficiencia operativa.

Tabla 11. Resultados de compromiso laboral

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	34,6
Medio	21	19,6
Alto	49	45,8
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 12. Resultados de compromiso laboral



Interpretación de resultados:

Según la Tabla 11 y la Figura 12, el 34,6 % de los trabajadores expresa un bajo compromiso, el 19,6 % un compromiso medio y el 45,8 % un compromiso laboral alto.

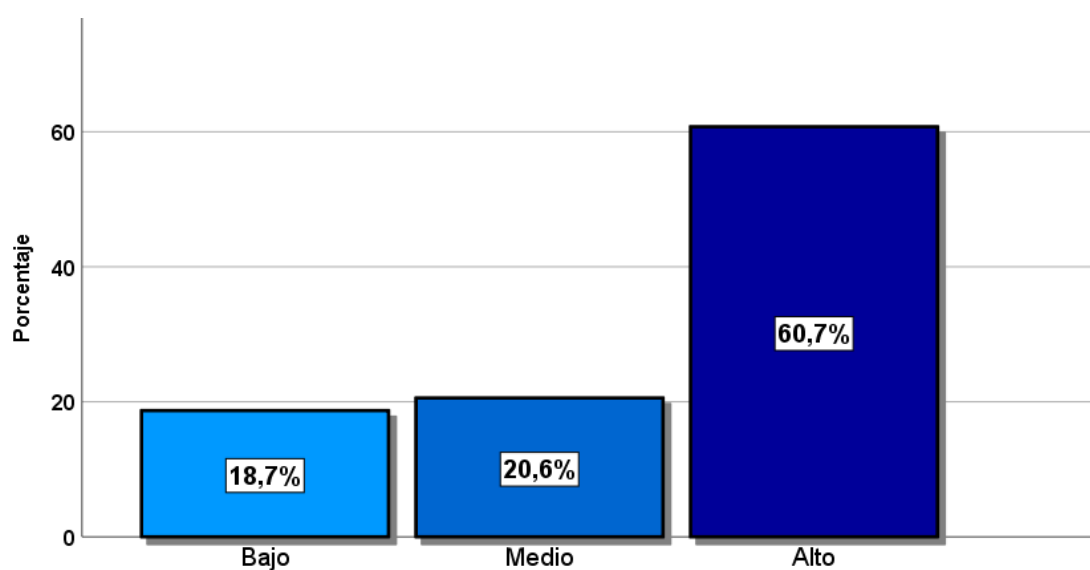
Aunque casi la mitad manifiesta un elevado sentido de pertenencia y responsabilidad, un tercio muestra desafección significativa. Este hallazgo resalta la importancia de políticas motivacionales y de reconocimiento para fortalecer la implicación de todos los colaboradores.

Tabla 12. Resultados de trabajo en equipo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	20	18,7
Medio	22	20,6
Alto	65	60,7
Total	107	100,0

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado

Figura 13. Resultados de trabajo en equipo



Interpretación de resultados:

De acuerdo con la Tabla 12 y la Figura 13, el 18,7 % percibe bajo nivel de trabajo en equipo, el 20,6 % medio y el 60,7 % alto.

La mayoría de los encuestados considera que existe una sólida colaboración y comunicación entre compañeros. No obstante, el casi 40 % restante, en niveles medios o bajos, sugiere que es preciso reforzar algunas dinámicas grupales y espacios de cooperación para homogeneizar el desempeño colectivo.

4.3. Prueba de hipótesis

a) Establecemos nuestro estadístico

Se empleo el coeficiente de correlación de rho de Spearman

b) Nivel de significancia:

Instauramos nuestro nivel de significancia del 5% = 0,05

c) Regla de decisión

Si el p valor > 0,05 se aceptan la Hipótesis Nula.

Si el p valor < 0,05 se rechazan la Hipótesis Nula.

4.3.1. Prueba de hipótesis general

H₀: No es alto el impacto del reclutamiento ineficaz en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

H₁: Es alto el impacto del reclutamiento ineficaz en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

Tabla 13. *Coeficiente de correlación entre reclutamiento ineficaz y productividad laboral*

		Reclutamiento ineficaz	Productividad Laboral	
Rho de Spearman	Reclutamiento ineficaz	Coeficiente de correlación	1,000	,678**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	107	107
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	,678**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	107	107

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 13 muestran una correlación positiva y moderadamente alta entre las variables reclutamiento ineficaz y productividad

laboral ($p = 0,678$). El estadístico de prueba arroja un valor de $p = 0,001$ (bilateral, $p < 0,05$), lo que confirma la significancia estadística de la asociación observada.

En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.3.2. Prueba de hipótesis específicas

a) Prueba de hipótesis específica 1

H₀: No es alto el impacto de la planificación del reclutamiento en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

H₁: Es alto el impacto de la planificación del reclutamiento en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

Tabla 14. *Coefficiente de correlación entre planificación del reclutamiento y productividad laboral*

		Planificación del reclutamiento	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Planificación del reclutamiento	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,653**
		N	,000
	Productividad Laboral	Coefficiente de correlación	107
		Sig. (bilateral)	,653**
		N	,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 14 muestran una correlación positiva y moderadamente alta entre la dimensión planificación del reclutamiento y la variable productividad laboral ($p = 0,653$). El

estadístico de prueba arroja un valor de $p = 0,001$ (bilateral, $p < 0,05$), lo que confirma la significancia estadística de la asociación observada.

En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

b) Prueba de hipótesis específica 2

H₀: No es alto el impacto de los canales de reclutamiento de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

H₁: Es alto el impacto de los canales de reclutamiento de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

Tabla 15. *Coeficiente de correlación entre canales de reclutamiento y productividad laboral*

		Canales de reclutamiento	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Canales de reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,661**
		N	,000
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	107

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 15 muestran una correlación positiva y moderadamente alta entre la dimensión canales de reclutamiento y la variable productividad laboral ($p = 0,661$). El estadístico

de prueba arroja un valor de $p = 0,001$ (bilateral, $p < 0,05$), lo que confirma la significancia estadística de la asociación observada.

En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

c) Prueba de hipótesis específica 3

H₀: No es alto el impacto de la selección de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

H₁: Es alto el impacto de la selección de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

Tabla 16. *Coeficiente de correlación entre planificación del reclutamiento y productividad laboral*

		Selección de personal	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Selección de personal	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,546**
		N	,000
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	107
		Sig. (bilateral)	,546**
		N	,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 16 muestran una correlación positiva y moderadamente baja entre la dimensión selección de personal y la variable productividad laboral ($\rho = 0,546$). El estadístico

de prueba arroja un valor de $p = 0,001$ (bilateral, $p < 0,05$), lo que confirma la significancia estadística de la asociación observada.

En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

d) Prueba de hipótesis específica 4

H₀: No es alto el impacto de la inducción y capacitación de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

H₁: Es alto el impacto de la inducción y capacitación de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.

Tabla 17. *Coeficiente de correlación entre inducción y capacitación y productividad laboral*

		Inducción y capacitación	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Inducción y capacitación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,558**
		N	107
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	,558**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	107

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados consignados en la Tabla 17 muestran una correlación positiva y moderadamente baja entre la dimensión inducción y capacitación y la variable productividad laboral ($\rho = 0,558$). El estadístico

de prueba arroja un valor de $p = 0,001$ (bilateral, $p < 0,05$), lo que confirma la significancia estadística de la asociación observada.

En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

4.4. Discusión de resultados

La literatura de gestión de recursos humanos coincide en que procesos efectivos de reclutamiento y selección tienden a mejorar el desempeño organizacional. Por ejemplo, un análisis especializado señala que un reclutamiento bien planificado “reduce costes de contratación, llena rápidamente las brechas de habilidades y garantiza que el equipo cuente con talento calificado” En contraste, un reclutamiento deficiente conduce a efectuar gastos mayores en reclutamiento, pérdida de candidatos y una reducción de la productividad cuanto más tiempo permanezca el puesto vacante.

Estos hallazgos conceptuales están en línea con los resultados que se obtuvo, con una correlación de Spearman moderada-alta positiva entre reclutamiento ineficaz y productividad ($r = 0.678$), indicando que, en la muestra estudiada, a mejor eficacia en las prácticas de reclutamiento correspondió mayor productividad laboral observada.

Estos hallazgos refuerzan la necesidad de implementar estrategias integrales que no solo mejoren el proceso de reclutamiento, sino también fortalezcan la motivación, el trabajo en equipo, la capacitación continua y la evaluación por competencias, con el fin de elevar los estándares de productividad laboral.

La presencia de un 71% (suma de medio y alto) que percibe el reclutamiento como ineficaz —en distintos niveles— evidencia una situación que podría estar afectando negativamente los procesos de integración, adaptación y rendimiento de los nuevos colaboradores. Esta percepción generalizada puede reflejar:

- ✓ Falta de planificación estratégica en la cobertura de vacantes.
- ✓ Uso limitado o poco adecuado de canales de reclutamiento.

- ✓ Procesos de selección que no garantizan el encaje entre perfil y puesto.
- ✓ Inducciones que no contextualizan adecuadamente al nuevo trabajador.

Cuando estos elementos fallan, es común que se genere un mayor índice de rotación, desmotivación temprana, baja eficiencia operativa y un menor compromiso con la organización.

Nuestros resultados concuerdan con lo encontrados por Sánchez (2020) quien menciona que: Se demostró que los procesos de reclutamiento de personal en la empresa se desarrollan bajo un enfoque tradicional, sin aplicar técnicas modernas y especializadas propias de una gestión por competencias. A pesar de que la organización ha invertido en un paquete de baterías psicológicas, dicha inversión resulta limitada en su impacto, ya que no se cuenta con un manual o instructivo que oriente su uso adecuado dentro de un proceso estructurado de reclutamiento y selección. En ausencia de este marco metodológico, las herramientas adquiridas quedan relegadas a una función meramente instrumental, perdiendo su valor estratégico y reduciéndose a un simple conjunto de pruebas. (p. 131)

Respecto al objetivo específico 1, acerca de la Planificación del reclutamiento. Debemos mencionar que un reclutamiento correctamente planificado facilita cubrir vacantes con los perfiles adecuados. Como señala la fuente, planificar bien ayuda a “llenar rápidamente brechas de habilidades” y disponer de “talento calificado” para alcanzar objetivos estratégicos. Esto concuerda con la correlación positiva encontrada: una planificación deficiente limitaría la capacidad productiva, en ese sentido, el coeficiente obtenido ($r=0.653$) es coherente con investigaciones previas que reportan vínculos fuertes entre planificación del talento humano y productividad empresarial.

En relación al objetivo específico 2 sobre los Canales de reclutamiento. La diversidad y pertinencia de los canales influyen en la calidad de los candidatos. Invertir en múltiples canales (bolsas de empleo, agencias, redes sociales) permite identificar las fuentes que aportan mejor personal, optimizando así el retorno de inversión en

contratación, el resultado del usuario muestra una correlación alta ($r=0.661$), sugiriendo que organizaciones con buenos canales de reclutamiento tienden a tener mayor productividad.

Concerniente al objetivo específico 3 “Evidenciar de qué manera la selección de personal impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025”. Los resultados encontrados de $r = 0.546$, nos indican que se cuentan con estrategias bajas, de la empresa estudiada para poder seleccionar a su personal, lo cual podría estar afectando su productividad en general, ya que un personal con falta de experiencia, desconocimiento del puesto de trabajo y otros tendría un bajo desempeño laboral.

Referente al objetivo específico 4 “Demostrar de qué manera la inducción y capacitación impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025”. Los resultados hallados de $r = 0.558$, indica que mejores prácticas en inducción están asociadas a mejor productividad, en consonancia con estas observaciones. Ella que se tiene conocimiento de que programas sólidos de inducción y entrenamiento inicial mejoran el rendimiento laboral de nuevos empleados.

Los resultados por dimensión evidencian áreas de fortaleza (inducción, trabajo en equipo, productividad global) y debilidad (planificación del reclutamiento, canales de captación, compromiso laboral). Estas percepciones respaldan la hipótesis de que un reclutamiento deficiente incide en la productividad y desempeño, y señalan rutas de intervención focalizadas para optimizar el proceso de gestión del talento y, consecuentemente, elevar la eficiencia organizacional.

CONCLUSIONES

- 1) La correlación de Spearman ($r = 0.678$, $p < 0.01$) revela una asociación positiva moderada-alta entre reclutamiento ineficaz y productividad laboral. Esto indica que, a mayor nivel de ineficacia en los procesos de reclutamiento, se experimenta un impacto negativo y significativo en la productividad de los trabajadores
- 2) El coeficiente de Spearman de 0.653 ($p < 0.01$) demuestra que una planificación deficiente del reclutamiento está asociada a niveles inferiores de productividad. La falta de anticipación y de definición clara de los perfiles fertiliza procesos reactivamente conducentes a malas prácticas laborales.
- 3) La correlación de 0.661 ($p < 0.01$) indica que la pertinencia y diversidad de los canales de reclutamiento impacta positivamente en la productividad. Canales inadecuados o excesivamente restringidos limitan la captación de talento idóneo, lo que termina repercutiendo en el desempeño laboral.
- 4) El coeficiente de 0.546 ($p < 0.01$) evidencia que los procesos de selección, cuando carecen de objetividad y rigor (entrevistas estructuradas, pruebas psicométricas, verificación de referencias), se traducen en una menor productividad, pues los nuevos empleados tardan más en adaptarse y aportar eficazmente.
- 5) La correlación de 0.558 ($p < 0.01$) sugiere que los programas de inducción y capacitación tienen un efecto positivo bajo en la productividad. Una inducción estructurada y un plan de formación inicial reducen la curva de aprendizaje y aumentan la eficiencia operativa de los nuevos colaboradores.

RECOMENDACIONES

A los encargados y dirigentes de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, se les recomienda:

- 1) Implementar un sistema de monitoreo y mejora continua del reclutamiento que incluya indicadores clave (tiempo de cobertura de vacantes, tasa de rotación temprana, encuestas de satisfacción de candidatos) para identificar oportunamente deficiencias y atajar sus causas antes de que impacten en la productividad organizacional.
- 2) Desarrollar un plan anual de recursos humanos alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, que incluya un mapeo de competencias, proyecciones de vacantes y calendarios de captación, de modo que las contrataciones se realicen con la anticipación necesaria y con perfiles bien definidos.
- 3) Efectuar una estrategia multicanal que combine portales de empleo especializados, redes sociales profesionales (LinkedIn), ferias de empleo regionales y acuerdos con instituciones educativas. Adicionalmente, medir y comparar el retorno de cada canal para optimizar la inversión en aquellos que generen mayores candidatos de calidad.
- 4) Estandarizar el proceso de selección mediante entrevistas por competencias, modelos de evaluación basados en evidencias y pruebas psicométricas validadas. Capacitar a los entrevistadores y contar con rúbricas de evaluación claras para asegurar la consistencia y la objetividad.
- 5) Diseñar e implementar un programa de inducción formal que incluya orientación cultural, formación técnica y acompañamiento de un mentor durante los primeros tres meses. Complementar con planes de capacitación continua, basados en un diagnóstico de necesidades de habilidades, para asegurar la actualización y el crecimiento profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Compromiso afectivo, de continuidad y normativo con la organización: un examen de la validez de constructo. *Journal of Vocational Behavior*, 252–276. Obtenido de <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Arias Gonzales, J. L. (2020). *Proyecto de tesis: Guía para la elaboración*. Arequipa: Jose Luis Arias Gonzales. <https://doi.org/http://www.agogocursos.com/>
- Arroyo Morales, A. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias empresariales*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <https://doi.org/http://repositorio.unsaac.edu.pe>
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Segunda edición ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación. Para Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Vol. Tercera edición). México: Pearson.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.,. https://doi.org/https://www.academia.edu/43559723/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos_14ed_Bohlander_George_Snell_Scott
- Cabrera, F. (2023). *Productividad laboral y jornadas de trabajo*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.
- Castaño Collado, M. G., López Montalvo, G. d., & Prieto Zamora, J. M. (2011). *Guía Técnica y de Buenas Practicas en Reclutamiento y Selección de Personal*. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional, la dinamica del exito en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y Técnicas de Investigación Social*. McGraw Hill Companies.

- Delgado, A. (22 de Febrero de 2024). *El Impacto de la Rotación Laboral en las Empresas de LATAM y Estrategias de Negocio para Combatirla*. Obtenido de Evaluar.com: <https://blogs.evaluar.com/impacto-rotacion-empresas#:~:text=%2A%20Mala%20Contrataci%C3%B3n%20%28%E2%89%8830,y%20habilidades%20desde%20el%20inicio>
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). Pearson Educación.
- EAE Business School . (22 de Julio de 2024). *¿Cómo hacer un plan de reclutamiento?* Obtenido de Beyond Business Blog: <https://www.eaebarcelona.com/es/blog/plan-de-reclutamiento>
- Espinoza Moran, R. A. (2022). Análisis en los Procesos de Selección del Personal en las Pequeñas Empresas del Sector Comercial de Guayaquil del año 2021. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Politécnica Salesiana . Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23739>
- Firman, A., & Inrawati, N. (2023). Advances in Human Resource Management Research. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2), 55-65. <https://doi.org/https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i2.75>
- Flexi Ventures. (24 de Enero de 2025). *De defectuoso a impecable: cómo superar las prácticas de contratación ineficaces*. Obtenido de Flexi Ventures Blog: <https://www.flexiventures.in/2024/01/24/from-flawed-to-flawless-overcoming-ineffective-recruitment-practices/>
- Flexi Ventures. (24 de Enero de 2025). *De defectuoso a impecable: cómo superar las prácticas de contratación ineficaces*. Obtenido de Flexi Ventures Blog: <https://www.flexiventures.in/2024/01/24/from-flawed-to-flawless-overcoming-ineffective-recruitment-practices/>
- Gabriel Romero, Y. Y. (2022). Estrategias de reclutamiento de personal en una ferretería, Puente Piedra, Lima, 2022. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad César Vallejo . Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107590>

- Grados Espinosa, J. A. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. México: Editorial El Manual Moderno.
- Growth . (21 de Noviembre de 2023). *Los mejores canales de reclutamiento que debes conocer*. Obtenido de Blog Growth : <https://lagrowthmachine.com/es/recruiting-channels/>
- Guzmán Hernández, R. (2019). Plan de mejora del proceso de reclutamiento y selección del personal en la microempresa Frutikas Café y Restaurant, del Cantón Guayaquil. *[Tesis de Pregrado]*. Instituto Superior Tecnológico Bolivariano. Obtenido de <http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/2524>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa, cualitativa y mixta* (Segunda ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta edición ed.). McGraw-Hill Interamericana editores S.A. de C.V. <https://doi.org/https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Hill, M. (2009). *Formación, Capacitación, Desarrollo de RR.HH y su Importancia en las Organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Ilvis Yuquilema, J. R. (2025). Análisis de los efectos del estrés en la productividad laboral de medianas empresas del sector industrial de Guayaquil. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/30331>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial. Decimocuarta edición*. México D.F.: McGRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Krugman, P., & Wells, R. (2018). *Macroeconomía* (Quinta ed.). Editorial Reverté.
- Mondy, W., & Martocchio, J. (2016). *Human Resource Management*. Pearson.
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5a. Edición ed.). Lima: Ediciones de la U.
- Oficina de Estadísticas Laborales de EE.UU. (21 de Junio de 2024). *Productividad 101*. Obtenido de Oficina de Estadísticas Laborales: <https://www.bls.gov/k12/productivity-101/content/what-is-productivity/what-is-labor-productivity.htm>
- Oviedo, H. C., & Campo Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- Pagés, C. (2010). *La era de la productividad : cómo transformar las economías desde sus cimientos*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Pluxee. (26 de Junio de 2023). *Los secretos de la productividad laboral: cómo lograr más en menos tiempo*. Obtenido de Blog de Pluxee: <https://www.pluxee.pa/blog/productividad-laboral/>
- Rajo Rojas, J. J. (2024). Rotación de personal y productividad laboral de los colaboradores de la Empresa F y A Contratistas S.A., 2024. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/5089>
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>

- Requis Echevarria, J. J., & Yanac Calero, S. R. (2023). Proceso de selección de personal y la productividad laboral en TECNOMIN DATA S.A.C. de la Unidad Minera de Chungar – Animón del distrito de Huayllay, 2022. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3559>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Fundamentos del Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Rojas, P. (2011). *Reclutamiento y selección 2.0 la nueva forma de encontrar talento*. Editorial UOC.
- Rubio Sanchez, M., & Vargas De La Cruz, G. R. (2023). “Reclutamiento y productividad del personal en una empresa distribuidora de productos de primera necesidad en la ciudad de Lima 2022”. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Peruana de Ciencias e Informática. Obtenido de <https://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/1118>
- Samame Calderon, C. A., & Vera Cancino, E. C. (2023). Reclutamiento y selección efectiva como herramienta para lograr un mayor rendimiento de empleados en FQ servicios digitales S.A.C. – Chiclayo, 2021. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/10831>
- Sánchez Zambrano , I. J. (2020). Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía. Ltda. Quito. *[Tesis de Maestría]*. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%C3%A1nchez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Santana Leitne, A. (2017). *Análisis cuantitativo. Técnicas para describir y explicar en Ciencias Sociales*. Barcelona: Editorial UOC (Oberta UOC Publishing, SL).
- Smith, D. K., & Katzenbach, J. (2015). *La sabiduría de los equipos: cómo crear una organización de alto rendimiento*. Harvard Business Publishing.
- Stryker, C. (20 de Febrero de 2024). *¿Qué es la productividad de los empleados?* Obtenido de Blog de IBM: <https://www.ibm.com/es-es/topics/employee-productivity>

Tamayo y Tamayo , M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. (Sexta ed.). México D. F: Limusa.

UNIR - La Universidad en Internet. (21 de Octubre de 2022). *¿Cómo se mide la productividad laboral y cómo mejorarla?* Obtenido de Blog de UNIR: <https://www.unir.net/revista/empresa/productividad-laboral/>

Vitaance. (12 de Mayo de 2024). *Productividad laboral: Clave para el éxito de las empresas*. Obtenido de Blog de Vitaance: <https://www.vitaance.com/productividad-laboral-clave-para-el-exito-de-las-empresas/>

Wardlaw, M. K. (2019). Effective Human Resources Recruiting and Hiring Practices for Improving Organizational Performance. *[Tesis Doctoral]*. Walden University. Obtenido de https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=8847&context=dissertations&utm_source=chatgpt.com

Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de Personal y Recursos Humanos. El capital humano de las empresas* (Septima ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.

Zapata Fernandez, M. Y. (2023). Selección de personal y productividad laboral en el personal funerario del Cercado de Arequipa, 2022. *[Tesis de Pregrado]*. Universidad Continental. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/13511#:~:text=https%3A//hdl.handle.net/20.500.12394/13511>

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos de Recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela de Administración



CUESTIONARIO VARIABLE RECLUTAMIENTO INEFICAZ

Estimado Colaborador:

Le agradecemos por anticipado por su colaboración, para contestar la presente encuesta para la tesis titulada: "Reclutamiento Ineficaz y su Impacto en la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025"

Le solicitamos que:

1. No escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.
2. Responda las alternativas de respuesta según corresponda y con sinceridad.
3. Marque con una "X" el numero de la respuesta que usted considere es la más adecuada. De acuerdo al cuadro que aparece.

NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

VARIABLE 1: Reclutamiento Ineficaz						
N°	ÍTEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿Se cumple con un cronograma formal para los procesos de selección?					
2	¿Se definen claramente los perfiles del puesto antes de contratar?					
3	¿La empresa cuenta con políticas claras sobre cómo reclutar personal?					
4	¿Se utilizan medios adecuados (afiches, redes sociales, radio, etc.) para anunciar las vacantes?					
5	¿Se considera la participación de la comunidad al momento de convocar postulantes?					
6	¿Se registra adecuadamente la información de los postulantes que aplican?					
7	¿Se aplican criterios objetivos (experiencia, conocimientos) al momento de seleccionar personal?					

8	¿Se utilizan entrevistas o pruebas técnicas como parte del proceso de selección?					
9	¿Los trabajadores seleccionados cumplen con los requisitos del perfil del puesto?					
10	¿Los nuevos trabajadores reciben un programa de inducción al ingresar?					
11	¿La capacitación inicial es suficiente para que el trabajador entienda su función?					
12	¿Durante el periodo de adaptación se supervisa y guía al nuevo trabajador?					

CUESTIONARIO VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

VARIABLE 2: Productividad Laboral						
N°	ÍTEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿Cumple usted con las metas o tareas que se le asignan en el trabajo?					
2	¿Aprovecha usted eficientemente su tiempo durante la jornada laboral?					
3	¿Se esfuerza para que el trabajo que usted realiza sea de buena calidad?					
4	¿Cumple con su trabajo dentro del tiempo establecido?					
5	¿Hace usted un uso racional de los recursos (materiales, herramientas, energía)?					
6	¿Comete usted errores o necesita rehacer el trabajo con frecuencia?					
7	¿Cumple usted puntualmente con los horarios de trabajo (ingreso y salida)?					
8	¿Participa activamente en reuniones o capacitaciones organizadas por la empresa?					
9	¿Siente usted motivación para cumplir con las labores encomendadas?					
10	¿Colabora usted con sus compañeros cuando se es necesario?					
11	¿Existe confianza entre usted, sus superiores y los demás miembros del equipo?					
12	¿Está usted satisfecho con el ambiente laboral en la empresa?					

Anexo 02: Procedimiento de validez



HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante : Mag. Angel Wilmer HUAYNATE GONZALES
 Cargo o Institución donde labora : Docente Universitario - Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
 Nombre del Instrumento de Evaluación : Cuestionario
 Autor del instrumento : Bach. Karol Jimena MELLADO RICRA Y Bach. Joseph Rodman HINOSTROZA HUAMAN
 Título : "Reclutamiento Ineficaz y su Impacto en la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
21. TITULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables																		X		
22. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																		X		
23. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																		X		
24. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																		X		
25. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																		X		
26. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																		X		
27. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral																		X		
28. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.																		X		
29. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones																		X		
30. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE (X)

NO APLICABLE ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90%

Cerro de Pasco, octubre del 2025	40001045	 Mag. Angel Wilmer HUAYNATE GONZALES DOCENTE	917629114
Lugar y fecha	DNI Número	Firma del experto	Número de celular

Anexo 02: Procedimiento de confiabilidad

Tabla 1

Estadística de fiabilidad del cuestionario de la variable reclutamiento ineficaz

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 2

Estadística de fiabilidad del cuestionario de la variable productividad laboral

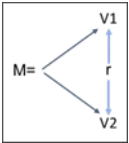
Alfa de Cronbach	N de elementos
,903	12

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Firma

Anexo 03: Matriz de consistencia

Tesis: Reclutamiento Ineficaz y su Impacto en la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿De qué manera el reclutamiento ineficaz impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?	Determinar de qué manera el reclutamiento ineficaz impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.	Es alto el impacto del reclutamiento ineficaz en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.	Variable 1: Reclutamiento Ineficaz Dimensiones: Planificación del reclutamiento Canales de reclutamiento Selección de personal Inducción y capacitación Variable 2: Productividad Laboral Dimensiones: Rendimiento laboral Eficiencia operativa Compromiso Trabajo en equipo	Tipo de investigación Básica Nivel de investigación Descriptivo - Correlacional Método de Investigación Científico Diseño de investigación:  Población: 107 trabajadores Muestra: 107 colaboradores Técnicas e instrumentos de recolección de datos Encuesta y cuestionario Técnicas de procesamiento y análisis de datos: Excel, SPSS V. 26
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS		
¿De qué manera la planificación del reclutamiento impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?	Establecer de qué manera la planificación del reclutamiento impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.	Es alto el impacto de la planificación del reclutamiento en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.		
¿De qué manera los canales de reclutamiento impactan en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?	Comprobar de qué manera los canales de reclutamiento impactan en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.	Es alto el impacto de los canales de reclutamiento de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.		
¿De qué manera la selección de personal impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?	Evidenciar de qué manera la selección de personal impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.	Es alto el impacto de la selección de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.		
¿De qué manera la inducción y capacitación impactan en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025?	Demostrar de qué manera la inducción y capacitación impacta en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.	Es alto el impacto de la inducción y capacitación de personal en la productividad laboral de los trabajadores de la Empresa Comunal Multiservicios San Juan de Huayllay, 2025.		